



SEGURANÇA SOCIAL

INSS INSTITUTO NACIONAL DE SEGURANÇA SOCIAL

Valorização e Qualificação dos Recursos Humanos da Segurança Social

Dr. Hugo Brás

Chefe do Departamento de Recursos Humanos do Instituto Nacional de Segurança Social

Workshop

Protecção Social Obrigatória: Níveis de Solidez e Perspectivas de Desenvolvimento

Luanda- Hotel Epic Sana, 31/10/2014

1. Contexto

2. Valorização e Qualificação dos Recursos Humanos

- ☐ Formação e Desenvolvimento
- ☐ Academia INSS
- ☐ Transferência de conhecimento

3. Gestão dos Recursos Humanos

- ☐ Arquitectura da área de Recursos Humanos
- ☐ Estrutura Orgânico Funcional
- ☐ Clima Organizacional
- ☐ Competências
- ☐ Gestão de Desempenho
- ☐ Gestão Administrativa de Recursos Humanos

1. Contexto

2. Valorização e Qualificação dos Recursos Humanos

- ☐ Formação e Desenvolvimento
- ☐ Academia INSS
- ☐ Transferência de conhecimento

3. Gestão dos Recursos Humanos

- ☐ Arquitectura da área de Recursos Humanos
- ☐ Estrutura Orgânico Funcional
- ☐ Clima Organizacional
- ☐ Competências
- ☐ Gestão de Desempenho
- ☐ Gestão Administrativa de Recursos Humanos

Antes de 2004

Planos de Formação dependentes das ofertas do mercado.

Não estruturação da Gestão do RH por funções e não especialização das funções do DRH.

Não realização de Estudos de Clima.

Gestão de Desempenho não apoiada nas Competências e nos Objectivos.

Gestão do RH com enfoque nas questões administrativas (salários, faltas, férias, etc.)

Processos não definidos e falta de suporte da Gestão do RH em Sistema.

Depois de 2004

Criação da Academia INSS

Levantamento de funções e nova Arquitectura do DRH.

Realização do 1º Estudo de Clima Organizacional.

Novo Sistema de Gestão do Desempenho (Competências e Objectivos).

Mudança do enfoque do DRH para Parceiro Estratégico

Definição de processos de suporte ao RH e automatização em Sistema.

1. Contexto

2. Valorização e Qualificação dos Recursos Humanos

- ☐ Formação e Desenvolvimento
- ☐ Academia INSS
- ☐ Transferência de conhecimento

3. Gestão dos Recursos Humanos

- ☐ Arquitectura da área de Recursos Humanos
- ☐ Estrutura Orgânico Funcional
- ☐ Clima Organizacional
- ☐ Competências
- ☐ Gestão de Desempenho
- ☐ Gestão Administrativa de Recursos Humanos

❑ Formação e Desenvolvimento

Teve por finalidade promover um modelo de formação associado à gestão do conhecimento, à aprendizagem e ao desenvolvimento dos colaboradores.

Objectivos:

- ❑ Universidade Corporativa;
- ❑ Transferência de Conhecimento.



Figura 1: Logomarca da Academia



Figura 2: Sessões de Transferência de Conhecimento

❑ Formação e Desenvolvimento

- Implementação do CEDIN
- Espólio documental: mais de 4000
- Destinatários
 - Funcionários do INSS e MAPTSS
 - Comunidade em geral
- Serviços
 - Atendimento remoto
 - Gestão de conteúdos do INSS



❑ Academia INSS

Articulação da estratégia do INSS com os objectivos de desenvolvimento e formação dos colaboradores.

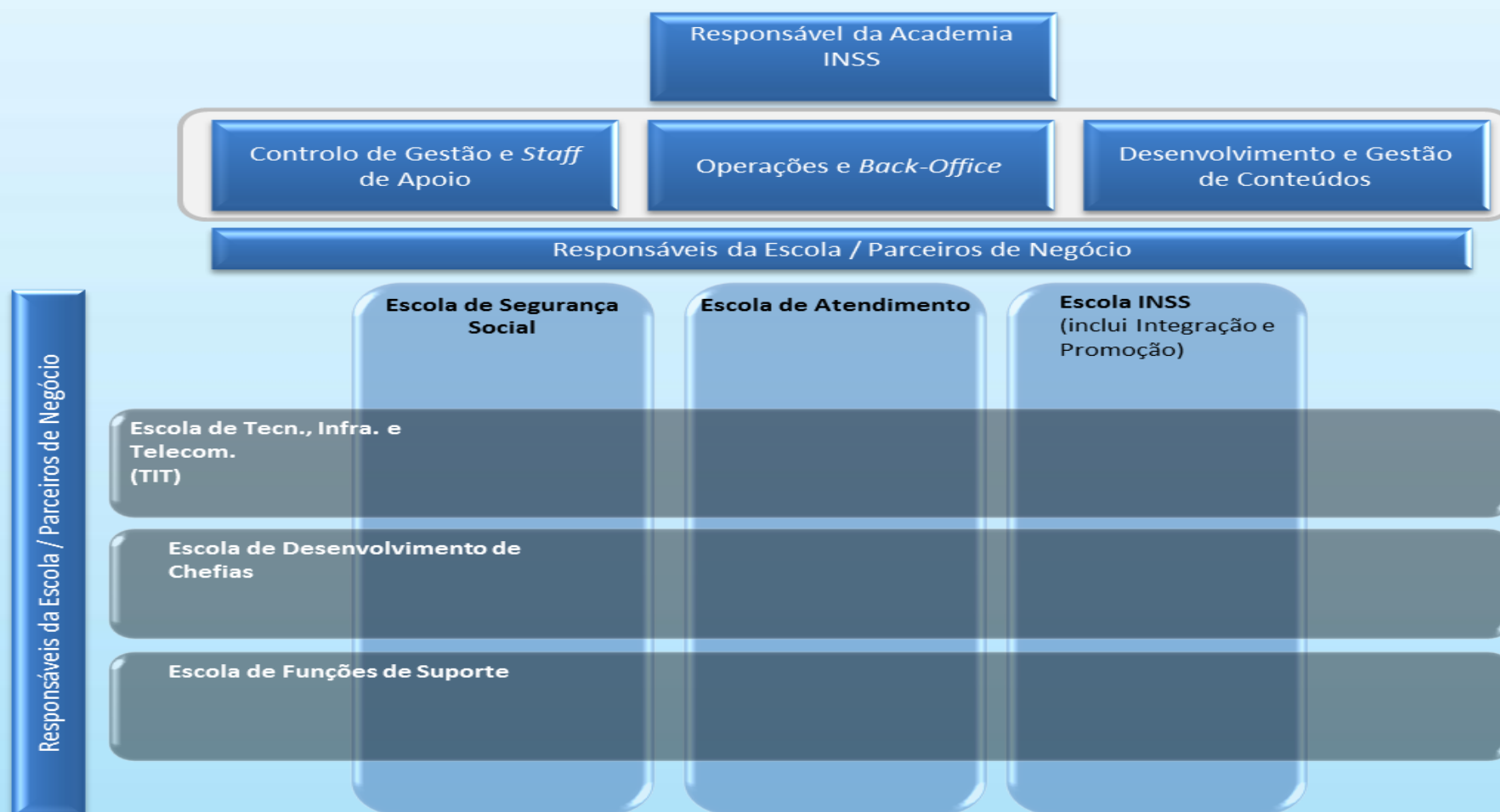


Figura 3: Estrutura da Academia INSS

❑ Academia INSS

❑ Escolas da Academia

A Academia INSS é composta por **três Escolas Verticais** alinhadas às áreas/funções específicas de “negócio” e **três Escolas Horizontais** alinhadas às diversas competências transversais a diferentes áreas do INSS.



Figura 4: Escolas da Academia INSS

Principais Realizações

Implementação do Sistema

Catálogo Formativo (Visão em Árvore)

Código	Descrição	Ação/Sessão Formação	Estado Ação/Sessão Formação	Data Sessão Formação	Hora Início...	Hora Fim Sessão...
000000034	Escola T01					
PL00000045	Plano Formativo de Atendimento					
PR00000033	Programa Formativo de Atendimento					
CO00000025	Curso de Formação	AF00000088 - AF Teste Elegíveis	Plançada	20-03-2012	09:00:00	15:00:00
CO00000025	Curso de Formação	AF00000088 - AF Teste Elegíveis	Plançada	20-03-2012	09:00:00	15:00:00

Figura 5: Modulo de formação

Gestão de Necessidades

- Registo e caracterização de necessidades de formação

Catálogo Formativo

- Manutenção e consulta do catálogo formativo do INSS (Academia INSS e formações complementares)

Acção de Formação

- Registo e manutenção de Acções de Formação
- Registo de Avaliações por Acção de Formação
- Gestão de Inscrições

Sessão de Formação

- Registo e manutenção de Sessões de Formação
- Envio de Email com detalhes da Sessão de Formação
- Registo de Avaliações dos formandos e da Sessão

Gestão de Recursos

- Possibilidade de manutenção de dados de recursos de formação (salas, formadores, etc.)
- Gestão de disponibilidades de recursos

Inscrições

- Gestão de inscrições nas diferentes Acções de Formação
- Envio de emails com o estado da inscrição
- Manutenção de Lista de Espera

Principais Realizações

Principais Etapas | Estruturação das Escolas

Figura 6: Planos Formativos por Segmento Alvo

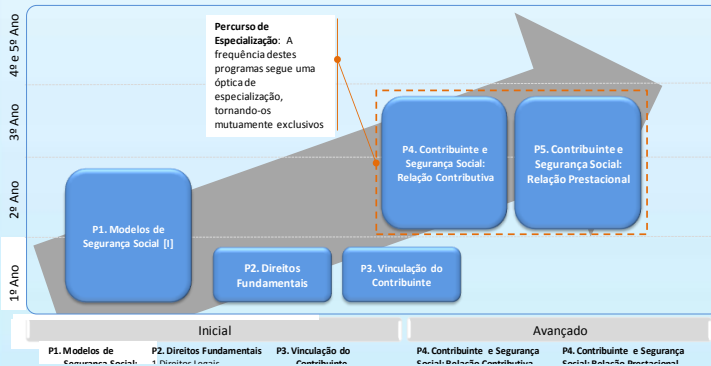


Figura 7: Cruzamento entre Escolas

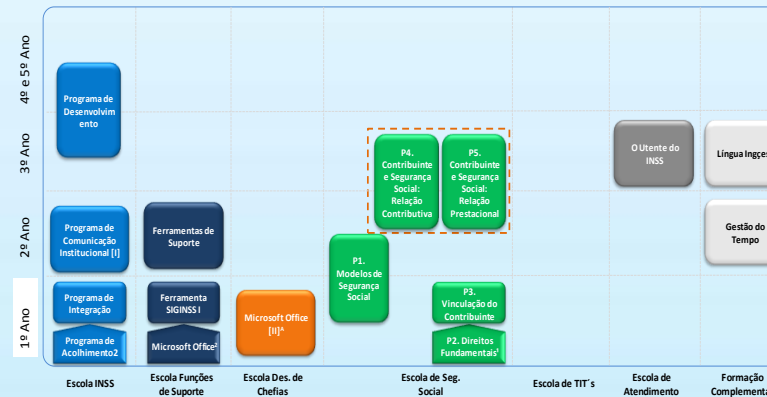


Figura 8: Fichas de detalhe dos Cursos de Formação

Detalhe – Plano e Programa						
Plano	Programa	Responsável Programa	Cursos	Módulos	Público-Alvo Específico	Responsável Curso
Plano Educativo Quadros Técnicos	P1. Programa de Acolhimento «Objetivos»	«Nome do Responsável»	C1. Contexto da Segurança Social em Angola	M1. Missão, Valores e Objectivos INSS	Todos os quadros técnicos e New Joiners	«Nome do Responsável»
			C2. Organização e Cultura INSS	M2. Estrutura Organizativa INSS	Todos os quadros técnicos e New Joiners	«Nome do Responsável»
			C3. Introdução ao conceito de Protecção Social	M3. Ética e Conduta Deontológica	Todos os quadros técnicos e New Joiners *	«Nome do Responsável»
			C4. Estatutos Legais INSS	M4. Código de Apresentação	Todos os quadros técnicos e New Joiners *	«Nome do Responsável»
	P2. Programa de Integração «Objetivos»	«Nome do Responsável»	C1. Processos e Procedimentos INSS	M1. Enquadramento	Todos os quadros técnicos e New Joiners *	«Nome do Responsável»
			C2. Introdução ao Sistema SIGINSS	M2. Principais Estatutos/Normas/Regimes de Protecção Social	Todos os quadros técnicos e New Joiners *	«Nome do Responsável»
			C3. O Utilizador INSS	M3. Principais Funcionalidades	Todos os quadros técnicos e New Joiners *	«Nome do Responsável»
			C4. O Utilizador INSS	M4. Acessos	Todos os quadros técnicos e New Joiners *	«Nome do Responsável»


Desenho Detalhado – Curso			
CURSO ...			
ANO LECTIVO 2012/2013			
Objectivos do Curso	No final do curso, os formandos deverão ser capazes de conhecer		
Duração	x dias		
Datas de realização	DD de MM de AAAA		
Local	...		
Público-Alvo	...		
Metodologia	Presencial. Formação clássica em sala, com recurso ao método expositivo e interactivo complementado com visita a instalações técnicas		
Pré-requisitos	... ou não aplicável		
Módulos integrantes do Curso	1º dia	2º dia	3º dia
	Módulo 1 - ...	Módulo 5 - ...	Módulo 8 - ...
	Módulo 2 - ...	Módulo 6 - ...	Visita
	Módulo 3 - ...	Módulo 7 - ...	Módulo 9 - ...
Metodologia de Avaliação	Inquérito de satisfação aplicado a todos os participantes, no final do curso Questionário de Avaliação de conhecimento aplicado a todos os participantes, no início do curso seguinte		

Figura 9 : Manuais do Curso



Figura 10: Certificados de participação





ACADEMIA INSS

FORMAÇÃO DE EXCELÊNCIA

INSS - Instituto Nacional de Segurança Social

Sede: 8, Centro de Concepção e Silva N.º 42, 2.º andar
Lisboa

Telefone: +351 217947102040
Fax: +351 2177758

Caixa Postal: 3922

Folha Presenças

Escola	Plano Formativo
Programa Formativo	Curso
Formador	
Data	Local

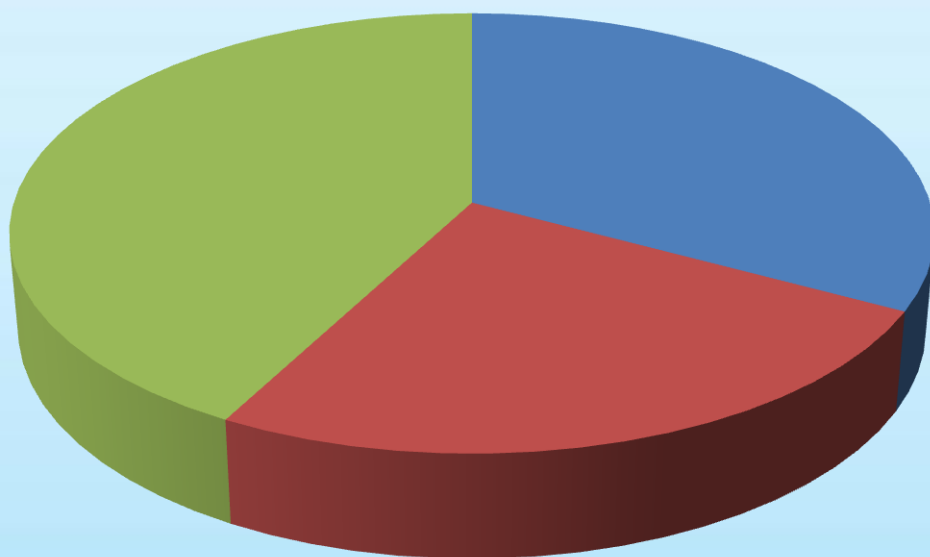
Presenças

N.º	Nome	Assinatura	Contacto	Email
1				
2				
3				
4				
5				
...				

Figura 11: Lista de presença

☐ Academia INSS

Participantes por Escolas 2012 a 2013



- Escola INSS: 63 colaboradores
- Escola SS: 48 colaboradores
- Escola Atendimento: 81 colaboradores



Principais Metas

Metas operacionais a alcançar com a Formação no período 2014 - 2017:

☐ 23.000 horas de formação



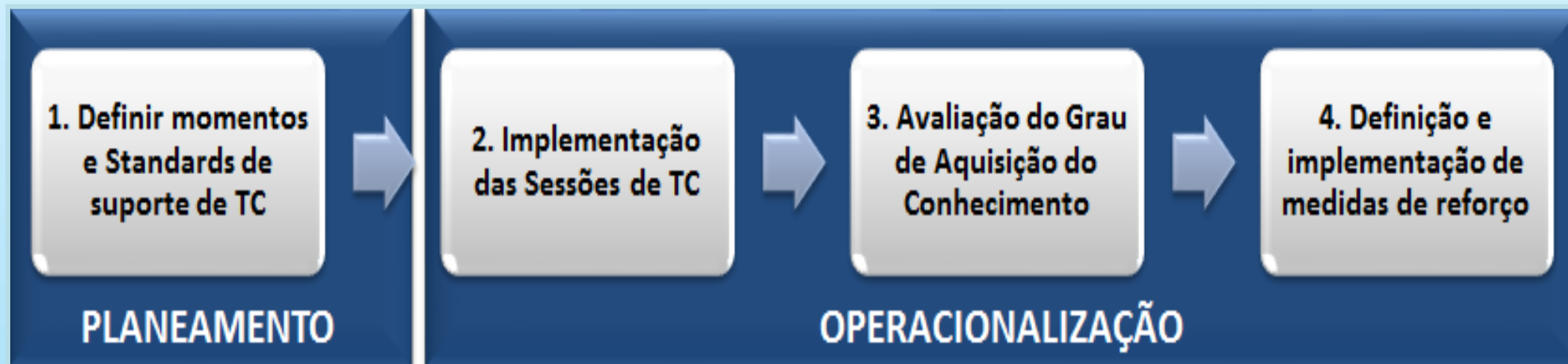
☐ Concessão de 12 bolsas de estudo ao exterior do País em áreas prioritárias (pós-graduação e mestrados):

- ☐ Actuariado;
- ☐ Tecnologias de Informação;
- ☐ Investimentos.

❑ Transferência de Conhecimento

A “Transferência de Conhecimento” estabeleceu um processo normalizado e periódico de transferência de conhecimento aos colaboradores do INSS, de acordo com os conteúdos, o momento, o público-alvo e os objectivos definidos.

O Modelo de Transferência de Conhecimento definido obedece a uma metodologia constituída por 4 fases, que pretende garantir a aprendizagem dos conhecimentos transferidos,



1. Contexto

2. Valorização e Qualificação dos Recursos Humanos

- ☐ Formação e Desenvolvimento
- ☐ Academia INSS
- ☐ Transferência de conhecimento

3. Gestão dos Recursos Humanos

- ☐ Arquitectura da área de Recursos Humanos
- ☐ Estrutura Orgânico Funcional
- ☐ Clima Organizacional
- ☐ Competências
- ☐ Gestão de Desempenho
- ☐ Gestão Administrativa de Recursos Humanos

Figura 8: Tela do cadastro do colaborador

❑ **Arquitectura da área de Recursos Humanos**

Teve por objectivo realizar o diagnóstico da situação da Função RH no INSS, no sentido de identificar as políticas, os procedimentos, os processos e as práticas de Recursos Humanos e de identificar e implementar melhorias.

REALIZAÇÕES ALCANÇADAS	
Macro - Actividadesx	Resultados
Diagnóstico da Área de RH	Relatório de Diagnóstico
Desenho da Nova Arquitectura do DRH	Nova Arquitectura do DRH
Elaboração do Plano de Implementação e Comunicação	Plano de Implementação e Comunicação
Elaboração do Relatório do Balanço Social	Estrutura de Balanço Social

Arquitectura da área de Recursos Humanos

Acções realizadas:

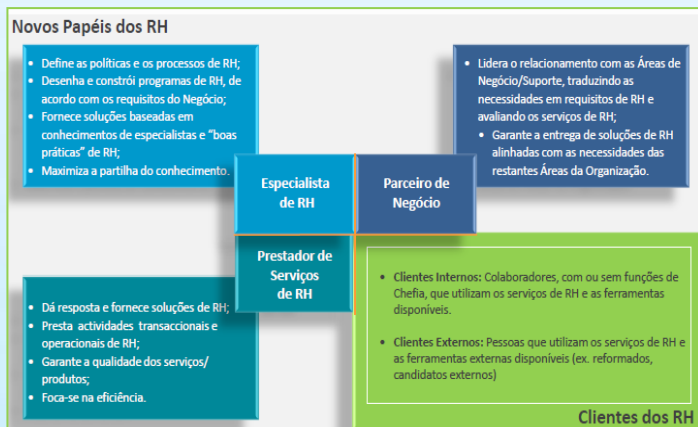


Figura 12: Novos Papéis do DRH

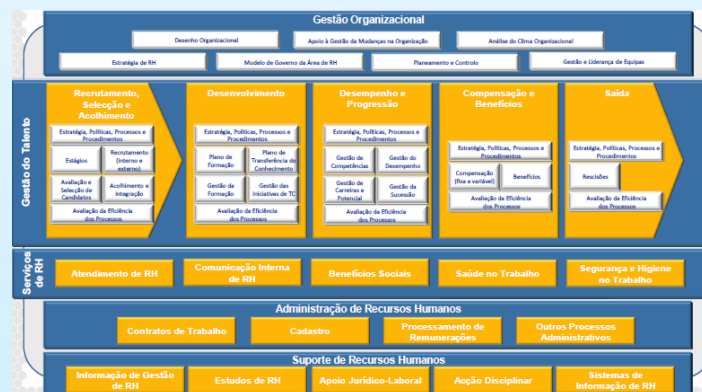


Figura 13: Matriz de Processos do RH

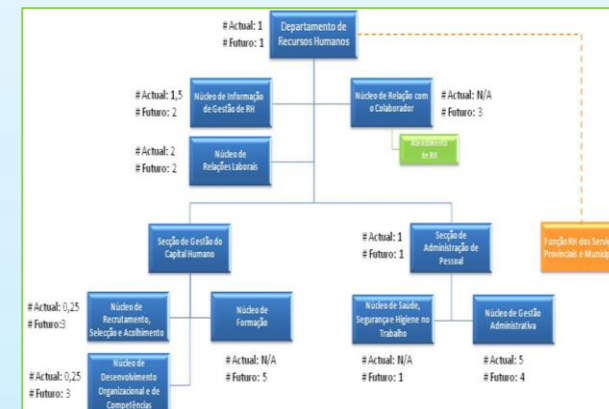


Figura 14: Novo Organigrama do DRH



Figura 15 Reestruturação dos Recursos e Infra-estrutura

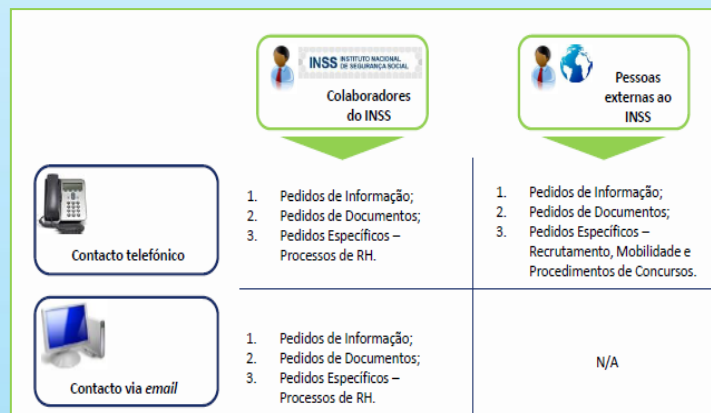


Figura 16: Serviço de Recursos Humano e Relacionamentos

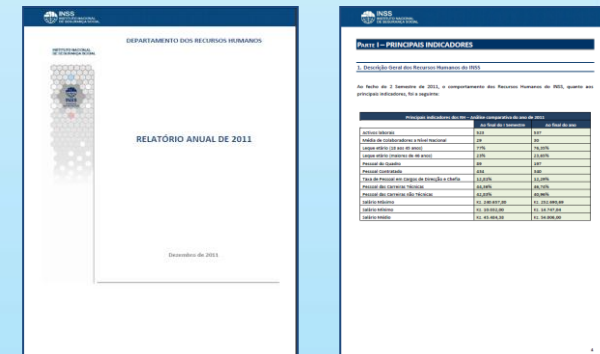


Figura 17: Relatório de Balanço Social

❑ Estrutura Orgânica Funcional

Teve por objectivo a análise da Estrutura Orgânica do INSS, do ponto de vista organizativo e funcional, com vista à identificação e clarificação da missão e responsabilidades das diversas áreas.

REALIZAÇÕES ALCANÇADAS	
Macro – Actividades	Resultados
Análise da Estrutura do INSS, proposta de Novo Estrutura Orgânico e respectivo Plano de Comunicação	Nova Estrutura Orgânico-Funcional
Análise e Descrição das Funções do INSS, Classificação e Nivelamento das Funções	Ficheiro com Descrição de Funções e Nivelamento
Elaboração da Política, Processos e Procedimentos de Gestão da EOF	Documento de Política, Processos e Procedimentos
Implementação de funcionalidades no sistema Microsoft Dynamics NAV para criação e manutenção da EOF; Formação da equipa do DRH e realização de testes de aceitação; Carregamento no sistema da EOF (actual)	Sistema implementado e testado Materiais de formação e Manual do Utilizador

Grupo Funcional	Funções
Funções de Gestão de Topo Chefias com reporte directo ao CA ou aos Directores-Adjuntos	7
Funções de Gestão Intermédia (Níveis I e II)	
Nível I – Chefias com reporte directo às Chefias de 1ª linha	24
Nível II – Chefias Operacionais	5
Funções Técnicas	23
Funções Operacionais / Apoio Administrativo / Apoio Geral	9

Principais Realizações

Classificação e Nivelamento de Funções

Consiste na aplicação, a cada Função, dos Sub-Critérios definidos no “Modelo de Classificação de Funções”...

Funções de Gestão		Peso	Funções de Supervisão, Técnicas e Operacionais		Peso
Conhecimento / Knowhow		15%	Conhecimento / Knowhow		25%
• Habilitações		5%	• Habilitações		15%
• Experiência		10%	• Experiência		10%
Natureza do Trabalho / Função		40%	Natureza do Trabalho / Função		50%
• Planeamento e organização		15%	• Complexidade do trabalho		15%
• Análise e resolução de problemas		15%	• Pressão do trabalho		10%
• Comunicação e interação		10%	• Comunicação e interação		5%
			• Exigência física		10%
			• Condições de trabalho		10%
Responsabilização / Natureza da Supervisão		45%	Responsabilização / Natureza da Supervisão		25%
• Responsabilidade sobre orçamento e activos		5%	• Responsabilidade sobre orçamento e activos		5%
• Tomada de decisão		15%	• Impacto dos erros na operação		10%
• Impacto nos resultados finais		20%	• Natureza da supervisão		5%
• Acesso a informação confidencial		5%	• Acesso a informação confidencial		5%
		Σ 100%			Σ 100%

Nivelamento das Funções

Posicionamento das Funções, numa “Matriz de Funções”, de acordo com as respectivas pontuações finais...

Total de Pontos

Intervalos de Pontos

Função Original	Tipologia de Função	Habilitações	Habilitações	Pontos	Peso Gestão	Peso Técnico	Sub-Total	Natureza da supervisão	Natureza da supervisão	Pontos	Peso Gestão	Peso Técnico	Sub-Total	Total
Secretária do Director Geral	Técnica		Bacharelato	83	100%	100%	83		NS_Não Aplicável	5	0%	100%	5	316
Chefe de Departamento de Organização e Informática	Gestão	Licenciatura		39	100%	100%	39				0%	100%	0	747
Chefe de Secção de Processos e Dados	Gestão	Licenciatura		39	100%	100%	39				0%	100%	0	594
Técnico de Informática	Técnica		Licenciatura	116	100%	100%	116		NS_Não Aplicável	5	0%	100%	5	428
Chefe de Departamento de Recursos Humanos	Gestão	Licenciatura		39	100%	100%	39				0%	100%	0	792
Chefe de Secção de Formação e Gestão do Pessoal	Gestão	Licenciatura		39	100%	100%	39				0%	100%	0	534
Técnico de Recursos Humanos	Técnica		Bacharelato	83	100%	100%	83		NS_Não Aplicável	5	0%	100%	5	417
Técnico de Relações Laborais	Técnica		Licenciatura	116	100%	100%	116		NS_Não Aplicável	5	0%	100%	5	473
Chefe de Departamento dos Serviços de Fiscalização e Inspeção	Gestão	Licenciatura		39	100%	100%	39				0%	100%	0	687
Chefe de Secção de Fiscalização e Inspeção	Gestão	Licenciatura		39	100%	100%	39				0%	100%	0	588
Técnico de Fiscalização e Inspeção	Técnica		Licenciatura	116	100%	100%	116		NS_Não Aplicável	5	0%	100%	5	507
Chefe de Departamento de Contabilidade e Finanças	Gestão	Licenciatura		39	100%	100%	39				0%	100%	0	866

Financiária									
Financiária	Contribuições	Contabilidade	Tesouraria	Contabilidade	Contabilidade	Contabilidade	Contabilidade	Contabilidade	Contribuições
Chefe de Departamento de Serviços Financieros	Chefe de Secção de Contribuições	Chefe de Secção de Gestão, Finanças, Contabilidade e Estatística	Chefe de Secção de Tesouraria	Consultor de Serviços de Informação Contabilística	Coordenador de Contabilidade	Técnico de Contabilidade	Técnico de Contabilidade	Técnico de Contabilidade	Técnico de Contribuições
Gestão	Gestão	Gestão	Gestão	Técnica	Técnica	Técnica	Técnica	Técnica	Técnica
972	1000								
936	973								
898	935								
860	897								
822	859								
784	821	810							
746	783								
708	745								
670	707								
632	669								
594	631								
556	593	557	575						
518	555		539						
480	517								
442	479								
404	441			432	410				
366	403					401	401	401	401
328	365								
290	327								
252	289								
214	251								
176	213								
138	175								
100	137								

☐ **Clima Organizacional**

Teve como objectivo principal medir o grau de compromisso e satisfação global de todos os colaboradores do INSS quer da Sede quer dos Serviços Provinciais, mediante um Estudo de Clima Organizacional, permitindo identificar e priorizar áreas de melhoria, bem como definir um plano de acção para as mesmas.

REALIZAÇÕES ALCANÇADAS

Macro - Actividades	Resultados
Construir questionário de Estudo de Clima	Questionário de Clima Organizacional do INSS
Apresentar resultados finais	Relatório Final dos Resultados do Estudo de Clima
Apresentar plano de acção	Plano de acção

☐ Clima Organizacional

De acordo com os dados da Pesquisa do Clima Organizacional a componente mais critica, foi a de salário e benefícios com apenas 30% no grau de satisfação, o que resultou numa alteração da base de calculo da remuneração dos colaboradores e na atribuição de outras regalias sociais.

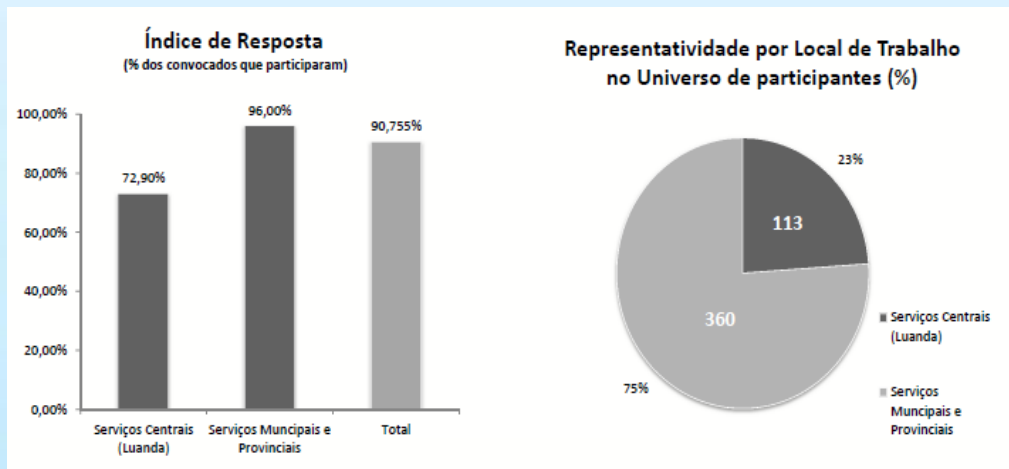


Figura 18 : Principais dados do Resultado da Pesquisa de Clima Organizacional

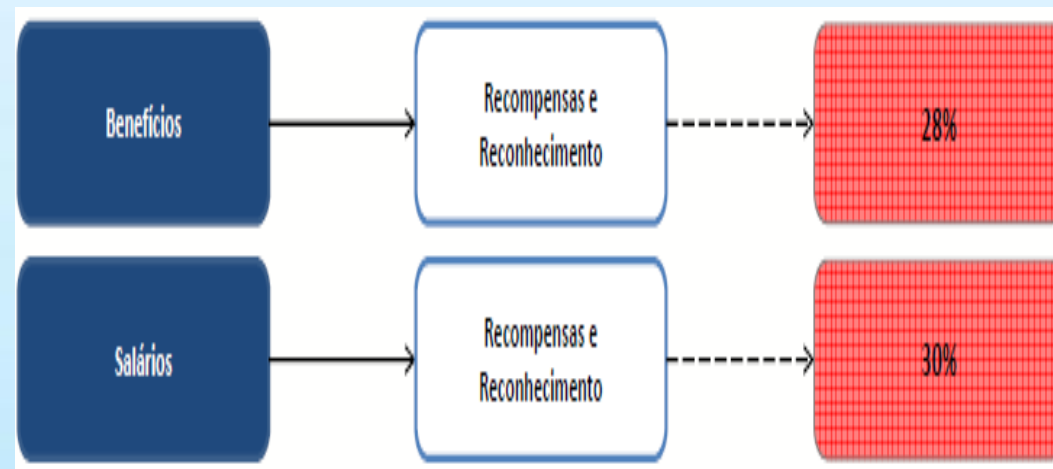


Figura 19 : Principais dados do Resultado da Pesquisa de Clima Organizacional

- ☐ Meta: realização de uma nova Pesquisa de Clima até 2017 para aferição do Clima Organizacional no INSS.

TABELA DE COEFICIENTES DO SUPLEMENTO REMUNERATÓRIO — ANEXO I

N.º	Cargos/Carreiras	Coeficiente	
		Bom	Muito bom
1	Direcção	5,00	
2	Chefe de Departamento	3,40	4,50
3	Chefe de Divisão/Secção	2,50	3,10
4	Técnico Superior	2,50	3,10
5	Técnico	1,90	2,50
6	Técnico Médio	1,70	2,00
7	Administrativo	1,40	1,60
8	Auxiliar	1,20	1,40

Coef. 1,00 = Kz: 40 000,00

O Ministro da Administração Pública, Emprego e Segurança Social, António Domingos da Costa Pitra Neto.
O Ministro das Finanças, Carlos Alberto Lopes.

Figura 20: Alteração da Base de Cálculo – Decreto Executivo n.º 259/12, de 13 de Agosto

- ☐ Atribuição de outras regalias sociais

❑ Competências

Teve por finalidade alinhar as competências dos colaboradores com a Missão, Visão, Valores e Objectivos do INSS, bem como definir os Perfis de Competências para as Funções do INSS, de forma a potenciar o desempenho dos Colaboradores no exercício das mesmas.

REALIZAÇÕES ALCANÇADAS

Macro - Actividades	Resultados
Definição do Modelo Conceptual de Competências	Documento com o Modelo
Definição dos Perfis de Competências para as Funções e Directório de Competências	Ficheiro com os Perfis e Directório
Elaboração da “Política, Processos e Procedimentos de Gestão do Modelo de Competências”	Ficheiro com a Política e Processos
Implementação das funcionalidades do sistema Microsoft Dynamics NAV para criação e manutenção de catálogo e perfis de competências; formação da equipa do DRH e realização de testes de aceitação	Sistema implementado e testado Materiais de formação e Manual do Utilizador

Competências

A gestão de competências é um novo processo da Gestão de Recursos Humanos do INSS, integrado no Núcleo de Desenvolvimento Organizacional e de Competências do Departamento de Recursos Humanos e para que fosse implementado efectivamente realizaram-se as seguintes actividades:



Figura 20: Modelo da Gestão por Competência

Competências Corporativas	Excelência Operacional	Delegação
	Orientação para o Cliente	Gestão de Conflitos
	Orientação para o Serviço Público	Gestão de Equipas
	Trabalho em Equipa	Gestão de Equipas
Competências Específicas		
Abertura à Aprendizagem	Flexibilidade	Relacionamento Interpessoal
Análise da Informação e Sentido Crítico	Gestão da Mudança	Resolução de Problemas
Atenção ao Detalhe	Iniciativa e Proactividade	Responsabilidade
Auto-Controlo	Negociação/ Persuasão	Tolerância à Rotina
Comunicação	Orientação para os Resultados	Tomada de Decisão
Conhecimento do Negócio	Orientação para Processos	Criatividade e Inovação

Figura 21: Competências comportamentais

INSS INSTITUTO NACIONAL DE SEGURANÇA SOCIAL				
Descrição das Competências do INSS				PQBS
Competências Comportamentais Gestão				
Delegação				
Atribuir a outros o poder de decisão e demais responsabilidades inerentes à sua própria função, tendo em consideração as características pessoais e profissionais dos mesmos e dando feedback apropriado, com vista ao desenvolvimento das competências dos mesmos, e procurando igualmente motivar os colaboradores.				
1	2	3	4	
<ul style="list-style-type: none"> Proporciona aconselhamento positivo relativamente ao desempenho actual e futuro face aos objectivos. Efectua demonstrações no desempenho da função, do como realizar cada uma das actividades tarefas e faz sugestões específicas relevantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Fornece orientações ou demonstrações, apresentando razões e o racional no contexto de negócio. Coloca questões e testa para assegurar que perceberam a sua explicação ou orientações. 	<ul style="list-style-type: none"> É uma referência para os outros, partilha informação com a equipa com o intuito de atingir os objectivos definidos. Demonstra compromisso e encoraja activamente os colaboradores a desenvolverem as suas competências delegando, acompanhando e incentivando. 	<ul style="list-style-type: none"> Delega a responsabilidade nos colaboradores, quando estes demonstram ter capacidade de gestão, em vez de "dirigir" e "fazer", proporcionando-lhes um seguimento detalhado e específico. Procura obter e dar feedback no sentido de melhorar a performance da equipa. Implementa acções específicas para desenvolver os outros, para que estes possam assumir responsabilidades de forma independente. 	

Figura 22: Ficha descritiva de cada competência

❑ Gestão de Desempenho

Teve por finalidade a definição e execução de um novo Sistema de Gestão do Desempenho (SGD) capaz de medir, desenvolver e garantir o desempenho da Organização, de forma contínua, através do acompanhamento da contribuição dos seus colaboradores e desenvolvendo uma Cultura de Gestão orientada para resultados.

REALIZAÇÕES ALCANÇADAS	
Macro - Actividades	Resultados
Desenho do Modelo Conceptual do SGD	Novo Modelo de SGD
Formação de preparação para o Piloto do SGD (Avaliação de Competências)	Ficheiro com os Perfis e Directório
Definição da Política, Processos e Procedimentos do SGD	Ficheiro com a Política, Processos e Procedimentos

❑ Gestão de Desempenho

A criação do Ciclo de Gestão de Desempenho (CSGD) veio fomentar o contributo de todos para a manutenção e desenvolvimento do INSS. Esta política foi desenvolvida no sentido de promover a partilha dos objectivos de gestão e fomentar o papel do gestor como orientador dos seus colaboradores.

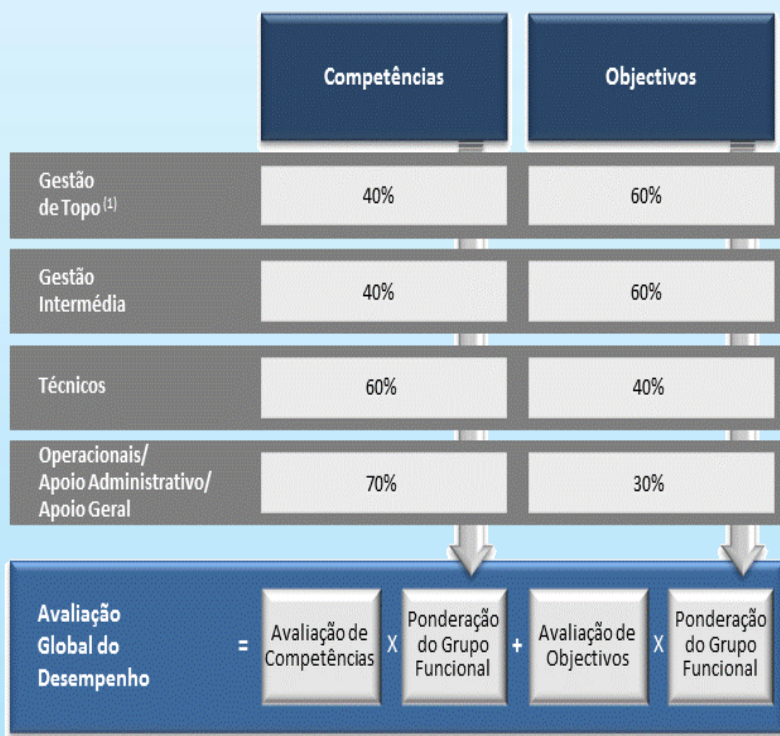


Figura 23 : Modelo de avaliação de desempenho

O formulário apresenta a seguinte estrutura:

- 1. Ficha de Definição de Objectivos:** Para a definição dos objectivos de desempenho.
- 7. Plano de Desenvolvimento Individual:** Para a definição do plano de desenvolvimento individual.
- 6. Ficha de Avaliação Anual do Desempenho:** Para a avaliação anual do desempenho.
- 5. Ficha de Acompanhamento - Competências:** Para o acompanhamento das competências.
- 4. Ficha de Acompanhamento - Objectivos:** Para o acompanhamento dos objectivos.

As fichas de acompanhamento incluem tabelas para a avaliação de competências e objectivos, com colunas para a designação, total, ponderação e total ponderado.

Figura 214 Plano de Desenvolvimento Pessoal

☐ Gestão Administrativa de Recursos Humanos

Teve por finalidade definir o modelo futuro dos processos administrativos de Recursos Humanos, bem como efectuar o desenho e implementação da solução aplicacional de suporte aos processos definidos com base no sistema Microsoft Dynamics NAV.

REALIZAÇÕES ALCANÇADAS	
Macro - Actividades	Resultados
Desenho do fluxo de processos de Administração de Pessoal	Fluxos dos processos de Administração de Pessoal
Desenho da solução a implementar no sistema para suporte aos processos definidos	Desenho de configuração e de relatórios operacionais; Definição de perfis de acesso
Preparação e realização de acções de formação sobre processos e sistema	Sessões de formação, Manuais de Utilizador e materiais de suporte à formação

❑ Gestão Administrativa de Recursos Humanos

Englobou os grandes macros processos da Gestão Administrativa de RH. Para cada macro processo, foi elaborado um documento de desenho de fluxos de processo.

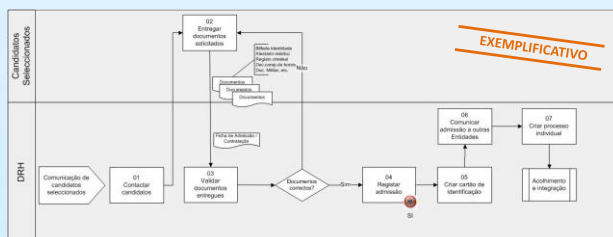


Figura 25 : Modelo fluxo dos processos

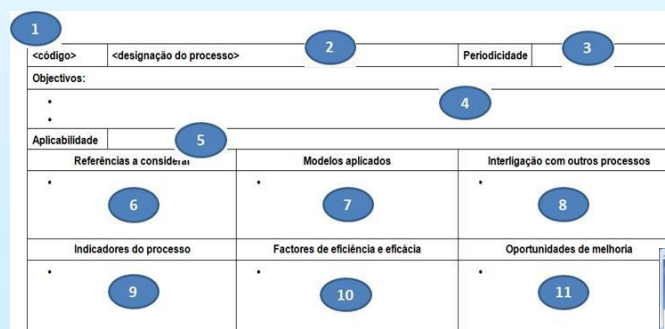


Figura 26: Caracterização Geral dos processos

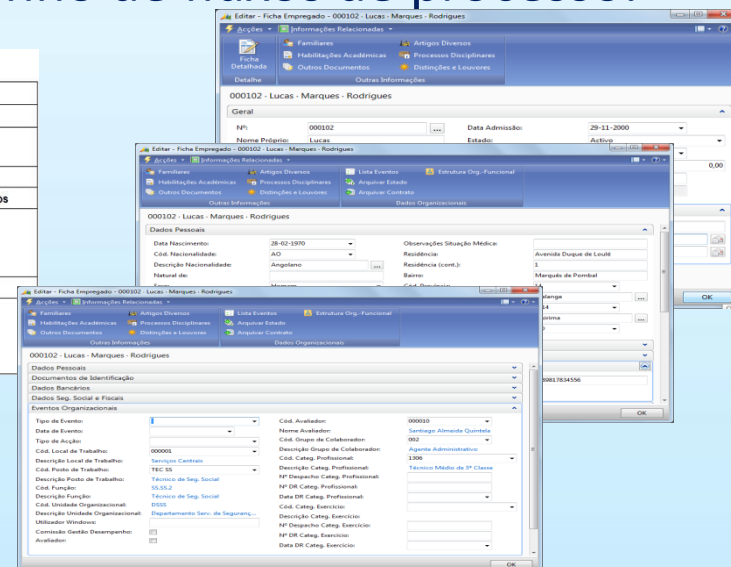


Figura 27 : Constituição de uma base de dados única, estruturada, uniformizada

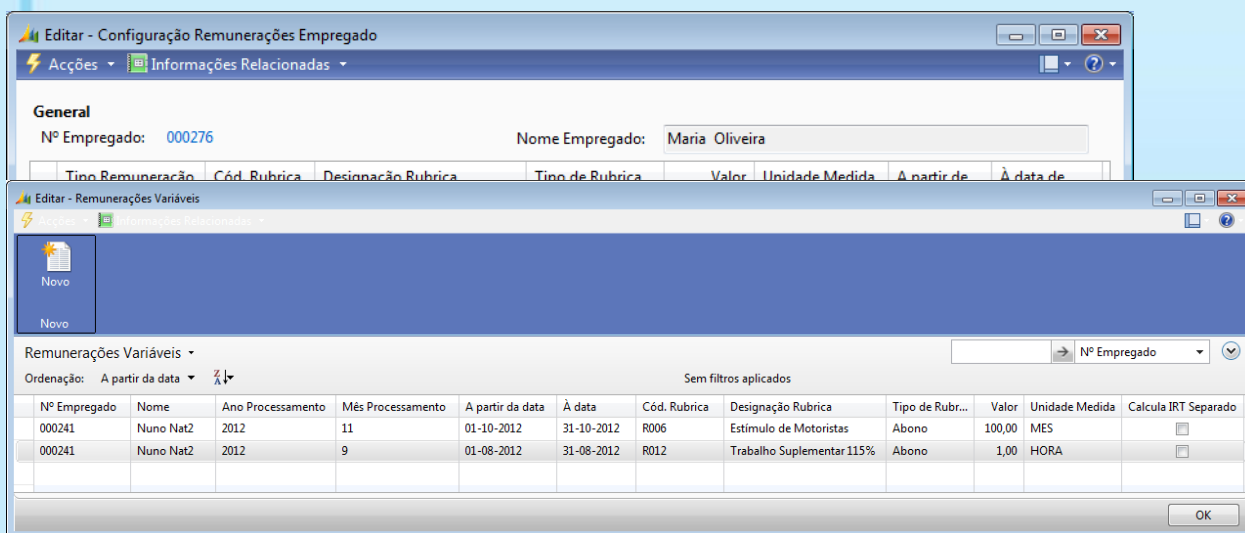


Figura 28: Configuração da Remuneração

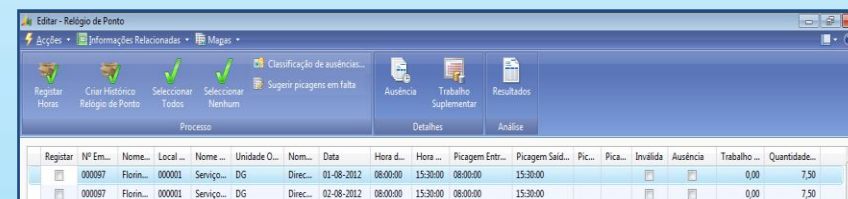


Figura 29: Tela do Registo de Ponto do Colaborador