

Recrutamento e seleção

Estará a retoma a chegar?

Qual será o grande foco ao nível do recrutamento em 2015? Foi esta a primeira pergunta que colocámos a diversos especialistas de recrutamento e seleção de pessoas para o tecido empresarial, num trabalho que aborda inúmeros tópicos desta área crucial na gestão do capital humano.

Texto: Mário Sul de Andrade

O foco em termos de recrutamento e seleção neste novo ano; a questão da saída de profissionais portugueses para outros países; a colocação no exterior como oportunidade para empresas de recrutamento; os pacotes remuneratórios propostos; e as mudanças trazidas pelas novas tecnologias. Quase duas dezenas de especialistas, de empresas ligadas a recrutamento e seleção com presença de destaque no nosso país, dão as suas opiniões sobre estes temas, num trabalho que mostra que já se aposta na retoma para esta área.

Tendências para 2015

«Ao nível de recrutamento, não devemos apenas analisar um ano em particular, mas sim a 'trend' que leva a que num determinado período de tempo determinadas áreas funcionais sejam mais ou menos apetecíveis no mercado no que diz respeito a recrutar.» A ideia é desenvolvida por Tiago Costa, responsável nacional da Adecco para a área de Permanent Staffing, que tentando analisar apenas o que se espera de 2015 prevê a continuação do aumento da tendência de recrutamento por parte das empresas,

não apenas no mercado doméstico mas igualmente no internacional. «As áreas com maior procura serão engenharia – cada vez mais temos processos de engenharia 'on-shore' e 'off-shore'; e as áreas de tecnologia da informação (TI) continuam com altos índices de recrutamento, bem como as áreas ligadas à saúde, com o recrutamento de médicos e enfermeiros (com muito recrutamento de portugueses para fora do país. Também funções ligadas a 'web marketing' e 'marketing' digital, bem como funções de cariz comercial para empresas FMCG ['fast-moving consumer goods'] terão uma forte continuidade.»

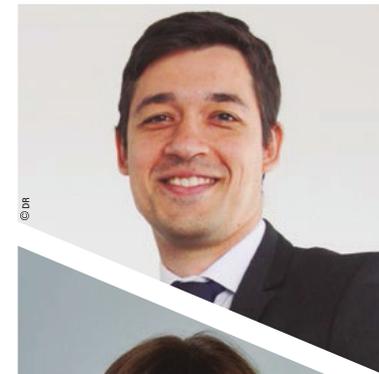
Por sua vez, Isabel Meireles, diretora da Egor para a região norte (recrutamento e seleção), perspetiva que «as áreas de trabalho que mais procura têm registado nos últimos anos continuarão a criar novas e diferenciadoras profissões», e estas são as que estão ligadas a novas tecnologias e Internet. Fala de novas plataformas tecnológicas que não param de surgir, assinalando que os profissionais de TI não chegam para as necessidades presentes: nomeadamente programadores, 'web designers', analistas funcionais, 'webmasters' e especialista em SEM, em

SEO, 'trafficker' e 'cloud'. Trata-se, na sua opinião, de uma era «digital e de hiperconectividade», diz, acrescentando: «Naturalmente, as profissões tecnológicas relacionadas com a criação e o desenvolvimento de produtos continuam a ter uma grande procura, pelo que as engenharias nas suas vertentes de eletrónica, de eletrotecnia, mecânica, automóvel, de aviação ou mesmo de recursos naturais ou biológicos manterão níveis de empregabilidade elevados.» Diz ainda que «um diploma de ensino superior, que continua a ser muito valorizado, só por si não garante a empregabilidade». Isto porque o mercado empresarial exige «uma nova geração de profissionais que para além de investirem na sua especialização têm que estar aptos a interagir globalmente, a comunicarem em diversas línguas, a serem generosos na partilha de conhecimento e capazes de se adaptar a modelos de gestão menos tradicionais, adequando-se às mutações constantes que no mundo vão acontecendo».

Manuel Cunha, 'consultant specialist' da Elevus, olha para o que aconteceu em 2014 e diz que em 2015 o recrutamento continuará a ter o foco no mercado internacional. «No entanto», assinala, «notamos também esse crescimento e o investimento a nível nacional e, conseqüente, o aumento de postos de trabalho». Mais: «As áreas de recrutamento que certamente vão continuar a impulsionar este sector serão a indústria e a construção, assim como a tecnológica. Desta forma, a Elevus irá apostar no enriquecimento da base de dados de candidatos para Portugal e para os mercados internacionais, de modo a garantir uma diminuição do tempo de resposta aos clientes, e por outro lado procurará reduzir o seu tempo de decisão. Estamos igualmente focados em diversificar a rede de escritórios a nível nacional para conseguirmos estar o mais próximos possível geograficamente.»

Já a 'regional director' da Hays, Sandrine Veríssimo, considera que em 2015 os perfis mais procurados deverão ser os comerciais, de engenharia e de TI, seguindo a tendência do ano anterior. «No sector das TI, continuamos a registar uma grande procura por profissionais qualificados, sobretudo na área da programação, sendo que a escassez deste tipo de perfis no mercado português continua a agravar-se», diz, complementando: «Nas funções comerciais, procura-se sobretudo profissionais com provas dadas no mercado, orientados para objetivos, dinâmicos e com competências de análise.» A especialista faz notar ainda que as 'soft skills' são cada vez mais valorizadas nos diversos processos de recrutamento. «Características como proatividade, flexibilidade, humildade, escuta ativa e resiliência são fundamentais nos profissionais que integram novos desafios», partilha.

Finalmente, Alvaro Fernández, diretor geral do PageGroup, afirma que «depois de um aumento da confiança em 2014 tudo indica que 2015 representará o ano da retoma». Para que isso aconteça, considera no entanto essencial que haja estabilidade política e económica. E acredita que uma reforma fiscal, com redução dos impostos (independentemente de ser interpretada ou não como uma medida eleitoralista) seria benéfica. «Por um lado,



Tiago Costa, Adecco
Isabel Meireles, Egor
Manuel Cunha, Elevus

reduziria o número de desempregados e criaria as condições para repatriar o talento que saiu durante a crise, que traria o conhecimento e a experiência adquiridos lá fora; por outro, daria às famílias mais poder de compra, traduzido num aumento do consumo interno», explica. Na sua opinião, «uma conjuntura favorável tornará o país mais competitivo, potenciando novas fontes de emprego, nas quais o recrutamento se centrará cada vez mais». Aqui, dá os exemplos do turismo, dos projetos de internacionalização, dos centros de serviços partilhados, do 'interim management' e do 'outsourcing'.

Escassez de profissionais

Uma das situações que tem marcado o mercado de trabalho em Portugal é a significativa saída de profissionais portugueses para outros países. Será que isso coloca agora problemas acrescidos às empresas de recrutamento? Pedro Mota, diretor comercial da Randstad Professionals prefere falar em desafios: «A saída de portugueses com atividades profissionais ou formação académica de grande especialização tem colocado alguns desafios às empresas de recrutamento. As maiores dificuldades começaram a fazer-se sentir desde 2011. Uma vez que a Randstad Professionals atua no mercado com áreas de especialização, é-nos possível identificar sectores onde esse impacto foi acentuado. Sem dúvida que as TI foram e continuam a ser um dos segmentos onde se verifica a maior escassez de



Sandrine Veríssimo, Hays
Alvaro Fernández, PageGroup
Pedro Mota, Randstad Professionals

competências, não só porque já tinha pleno emprego mas também porque os nossos profissionais são reconhecidos no estrangeiro pela sua qualidade. Adicionalmente, as áreas de engenharia registaram também um forte impacto (engenharias civil, eletrotécnica, química, industrial, etc.)» Para fazer face a essas dificuldades, a Randstad Professionals desenvolveu algumas soluções, que passam por exemplo, segundo Pedro Mota, pela criação de academias de conversão de competências. O responsável diz no entanto que no último ano têm sentido «um abrandamento da tendência, existindo até a vontade por parte de alguns profissionais de regressar, ou porque não se adaptaram, ou porque tinham expectativas que não foram concretizadas».

Pedro Amorim, diretor da Experis, marca da ManpowerGroup dedicada a recrutamento e seleção a nível especializado, refere o facto de em diversos fóruns sobre o mercado de trabalho ter sido debatido o grande impacto que a emigração de profissionais qualificados teve, nos últimos anos, na capacidade das empresas de recrutamento darem resposta às suas necessidades. No entanto, e na sua opinião, «o fundamental é que exista um melhor enquadramento dos profissionais que o mercado oferece e que procuram a melhoria da sua situação profissional, com as necessidades das empresas, que procuram os talentos certos». Ou seja: «O foco não deve ser na saída de profissionais qualificados e na consequente falta de capacidade de resposta das empresas de recrutamento, pois se é verdade que alguns profissionais saíram do país e assumiram novos desafios no estrangeiro, não é menos verdade que o mercado nacional continua a ter profissionais qualificados que apenas necessitam de ser melhor enquadrados e de desenvolver as suas capacidades, não apenas técnicas mas também ao nível das 'soft skills', de forma a mitigar o desafio em termos de 'skills mismatch' que acontece na Europa.» A conclusão do responsável é de que «o talento existe», sendo que o desafio que se coloca às empresas de recrutamento é «perceberem como adaptar esse talento às necessidades das empresas, quer através do desenvolvimento de competências, quer fortalecendo parcerias com universidades e outras instituições».

O 'managing director' da SHL, Jorge Horta Alves, lembra que «no recrutamento as empresas de consultoria são menos intermediários entre os empregadores e o mercado de trabalho», acrescentando: «É verdade que se verifica escassez de certo tipo de pessoas com os conhecimentos e a experiência que algumas empresas procuram. No entanto, continua a haver muitos jovens adultos e profissionais experientes com elevado potencial, para satisfazer as necessidades dos empregadores. A questão não está em haver um problema insolúvel, mas em encontrar soluções. Pode-se apontar dois caminhos para as atuais dificuldades. O primeiro consiste em melhorar os processos de comunicação com o mercado de modo a atrair candidatos ajustados (aqui, a comunicação verdadeira e objetiva, aliada à utilização dos novos meios, incluindo as redes sociais, pode dar uma ajuda inestimável). O segundo passa por uma avaliação objetiva dos candidatos dispo-

Pedro Amorim, Experis
(ManpowerGroup)
Jorge Horta Alves, SHL
Alexandra Andrade, Msearch
(Grupo Multipessoal)
Nair Ferreira, Talenter



níveis no mercado (as metodologias de 'assessment' para avaliação do potencial, tantas vezes escondido e ignorado pelo próprio, para novas funções, dá uma contribuição decisiva). O papel dos consultores não é terem problemas, é resolverem-nos.»

Colocação no exterior – uma oportunidade?

Poderá parecer paradoxal, tendo em conta o tópico anterior, da escassez de profissionais devido à saída de milhares de pessoas para outros países. Será que não está na saída uma oportunidade para as empresas de recrutamento, colocando profissionais noutras geografias? Alexandra Andrade, 'managing director' da Msearch, empresa do Grupo Multipessoal, defende que se trata de uma oportunidade para as empresas que atuam em Portugal ao nível do recrutamento. «Devido ao clima económico atual no país e à ambição dos profissionais portugueses, há cada vez uma maior procura de oportunidades no estrangeiro. Do mesmo modo, empresas de vários países apreciam e procuram as capacidades de profissionais portugueses», refere, assinalando que é uma oportunidade que o Grupo Multipessoal já explora há alguns anos, especialmente através da Msearch, empresa de recrutamento e seleção de quadros especializados, que se foca nas áreas de Finance & Banking, Engineering and Technologies e Sales & Marketing. Alexandra Andrade fala do crescimento do grupo em 2013, na ordem dos 27%, sendo que a área internacional teve aí um papel essencial. E frisa que a Msearch «pretende, para além das competências técnicas, aferir a motivação e a adequação dos candidatos a uma nova realidade profissional e cultural, oferecendo aos seus parceiros soluções para implementação e expansão em mercados internacionais».

Nair Ferreira, da Talenter, onde desempenha as funções de coordenadora operacional de Lisboa, afirma que «embora as oportunidades de recrutamento a nível nacional tenham aumentado e o mercado esteja a sentir uma ligeira recuperação, é inegável que os profissionais portugueses continuam atentos às oportunidades de emprego no exterior, seja por melhores condições de remuneração, seja por oportunidades mais alinhadas com os seus objetivos». Assim, vê como muito importante que as empresas de recrutamento estejam atentas e disponíveis para apoiar as tendências migratórias do talento nacional. «A Talenter tem apoiado diversos profissionais no âmbito de processos de recrutamento internacionais, com maior ênfase em mercados como os de Alemanha, Angola, Espanha, Reino Unido, Emirados Árabes Unidos e Arábia Saudita», exemplifica. Por sua vez, Sara Alves, 'head of business' da Heading Careers, uma das marcas da Heading Recursos Humanos, refere o caso dos países africanos de língua oficial portuguesa (PALOP): «As empresas a operar aí experienciam atualmente uma grande necessidade de colaboradores com competências e formação específicas», diz, para acrescentar: «Dessa forma, o recurso a expatriados portugueses torna-se extremamente apetecível, pois para



além de dominarem a língua possuem uma formação de alta qualidade e experiência profissional especializada. Na Heading Careers sabemos que a integração de um expatriado representa um investimento financeiro muito grande para a empresa, existindo uma elevada possibilidade de o mesmo vir a sair no primeiro ano de trabalho. Assim, acreditamos que é fundamental criar condições para que exista um 'match' perfeito entre as necessidades/ expectativas da empresa e as do colaborador. A correta análise da posição, da função e do pacote remuneratório é trabalhada previamente e apenas posteriormente se poderá partir para a procura do candidato ideal, de forma a maximizar os ganhos, quer para a empresa, quer para o candidato.»

Pacotes remuneratórios

E em relação aos pacotes remuneratórios? Terá havido nos últimos tempos mudanças no que é proposto aquando do recrutamento, isto em termos gerais? Manuel Arroja, 'partner' da Certho Recursos Humanos, constata que «um maior número de candidatos disponíveis e uma menor procura por parte das empresas explica a diminuição do valor oferecido pelo mercado», adiantando que «mesmo as empresas em contraciclo tendem a seguir as regras, entre aspas, do mercado, propondo igualmente valores mais baixos comparativamente a anos anteriores». Por outro lado, prossegue, «as organizações têm vindo a considerar mais benefícios no pacote remuneratório, dando ênfase a outros aspetos valorizados pelos colaboradores, para além do estritamente monetário». Exemplos, os planos de poupança-reforma e de saúde e os apoios à educação ou à prática desportiva. Manuel Arroja deixa ainda uma nota, a de que «o mercado de trabalho tem revelado sinais de retoma, e consequentemente os pacotes remuneratórios irão a médio prazo acompanhar essa tendência».

Marta Borba, 'HR senior consultant' da SLOT Recursos Humanos, vê «uma mudança significativa, que apesar de não estar presente em todos os sectores de atividade/processos de recrutamento, está latente em processos de recrutamento que incluem grupos de indivíduos que não estão no mercado de trabalho e que não são especializados». Neste cenário, diz, e tendo em consideração a taxa de desemprego, «as empresas têm maior capacidade negocial com os candidatos no que concerne ao pacote salarial». Por outro lado, «perante um processo de recrutamento especializado a mudança não se sente, uma vez que a empresa está disposta a encontrar o candidato com as características específicas, pelo que existe uma harmonia entre o pacote salarial e o candidato». A consultora considera que «o mercado do recrutamento não está estagnado, está em constante movimento, mais concretamente em funções especializadas, pelo que a mudança em termos de pacote salarial não é sentida. Só se verifica a mudança em funções onde a taxa de desemprego é bastante elevada, o que beneficia a capacidade negocial aquando a contratação por parte das empresas».

Finalmente, neste tópico, Filipa Mendes Pinto, sócia da FIND, que se dedica especialmente ao mercado de profissionais da área jurídica, fala de «mudança de mentalidades», devido à situação económica vivida nos diversos sectores da economia. «As várias partes envolvidas nos processos de recrutamento tiveram de introduzir ajustamentos, de forma a permitir acomodar as expectativas, as capacidades e as necessidades de quem recruta e de quem é recrutado. A FIND movimentou-se num sector muito específico, e mesmo neste, que habitualmente se caracteriza por praticar remunerações apelativas, houve necessidade de alterar os pressupostos relativos a uma preponderância do rendimento fixo face ao variável e à antecipação da participação ativa do advogado enquanto contribuinte efetivo para o rendimento da organização em que está inserido», constata.

Sara Alves, Heading Careers (Heading Recursos Humanos)
Manuel Arroja, Certho Recursos Humanos
Marta Borba, SLOT Recursos Humanos

Mudanças trazidas pelas novas tecnologias

Vejamos finalmente o que tem vindo a acontecer nos processos de recrutamento e seleção com as mudanças decorrentes das novas tecnologias. Célia Agostinho, a diretora de operações da Intelac Temporária, lembra o facto de a mudança ser uma constante e de as empresas não fugirem a essa regra. «Mudam não só as empresas mas igualmente os procedimentos das mesmas, que terão de acompanhar estas alterações», diz, salientando que «os processos de recrutamento e seleção não constituem exceção, pois o seu objetivo é alcançar perfis adequados e novos valores». Aqui, «as novas tecnologias possuem um papel fundamental ao assumirem-se como elemento facilitador da identifica-



ção de perfis que se enquadrem na organização e no ambiente cultural da mesma», considera Célia Agostinho, acrescentando que «as novas tecnologias encurtam o período de triagem curricular ao atuarem como filtros facilitadores de seleção em centenas de currículos». Paralelamente, «as redes sociais são também uma fonte de informação, onde se pode obter informações com alguma relevância sobre os candidatos, nem sempre espelhada nos currículos».

Na mesma linha de opinião está Ana Paula Alves, diretora técnica da Pessoas e Sistemas, para quem «no recrutamento a Internet constitui um importante canal de contacto entre empresas e candidatos». Fala de «sites' de oferta de emprego, que aumentam diariamente, sendo até alguns gratuitos», e também da «utilização das redes sociais, como o 'LinkedIn' e o 'Facebook', o que potencia o número de candidaturas e a celeridade de resposta». Segundo Ana Paula Alves, «o recrutador consegue conhecer o candidato noutro contexto, não apenas no avaliativo, dada a sua exposição nas redes sociais, assim como os candidatos conseguem aceder mais rapidamente a informação sobre a empresa». Mais: «A avaliação 'on-line' permite aumentar a amplitude do recrutamento e reduzir significativamente o tempo e o custo do processo. Com esta metodologia, os candidatos podem aceder 'on-line' aos testes de acordo com a sua disponibilidade e no local que mais lhes convier». A especialista sintetiza a situação dizendo que «hoje em dia a procura de emprego através da Internet, sobretudo a um nível funcional intermédio, é um hábito cada vez mais enraizado – não só as empresas estão atentas, como também os próprios candidatos já perceberam a sua importância».

Uma última opinião vem de Londres, onde está baseado Martin Lee, da Kelly Services. 'Vice-president' e 'head' para a área de Sourcing & Research das regiões EMEA (Europa, Médio Oriente e África) e APAC (Ásia-Pacífico) da Kelly Services, o responsável reflete num artigo denominado «From CVs to social networks» (dos currículos às redes sociais) sobre as mudanças que as novas tecnologias trouxeram ao recrutamento. Recordando que as primeiras grandes agências de recrutamento surgiram na década de 1940, a que se seguiram os anúncios nos jornais, acaba por dizer que tudo isso «é história». Porque em 2014 a Internet já tem 90% do recrutamento. A consolidação da 'web', a emergência dos 'smartphones' e a presença dominante das redes sociais mudaram todo o processo em quatro aspetos fundamentais: «há maior transparência, maior acessibilidade, mais informação e um maior nível de mobilidade.» No futuro, encontrar talento «irá requerer profissionais de recursos humanos que sejam mais acessíveis, abertos e focados em 'skills' apropriados». «Felizmente», afirma Martin Lee, «as novas tecnologias facilitaram as coisas para quem trabalha em recursos humanos, no sentido de conseguir-se uma enorme audiência de potenciais colaboradores, fazendo aumentar as hipóteses de encontrar as pessoas certas para as suas empresas». ©

Filipa Mendes Pinto, FIND
Célia Agostinho, Intelac Temporária
Ana Paula Alves, Pessoas e Sistemas
Martin Lee, Kelly Services (até ao fecho da edição, não foi possível obter foto do responsável da Kelly Services que participa neste artigo)