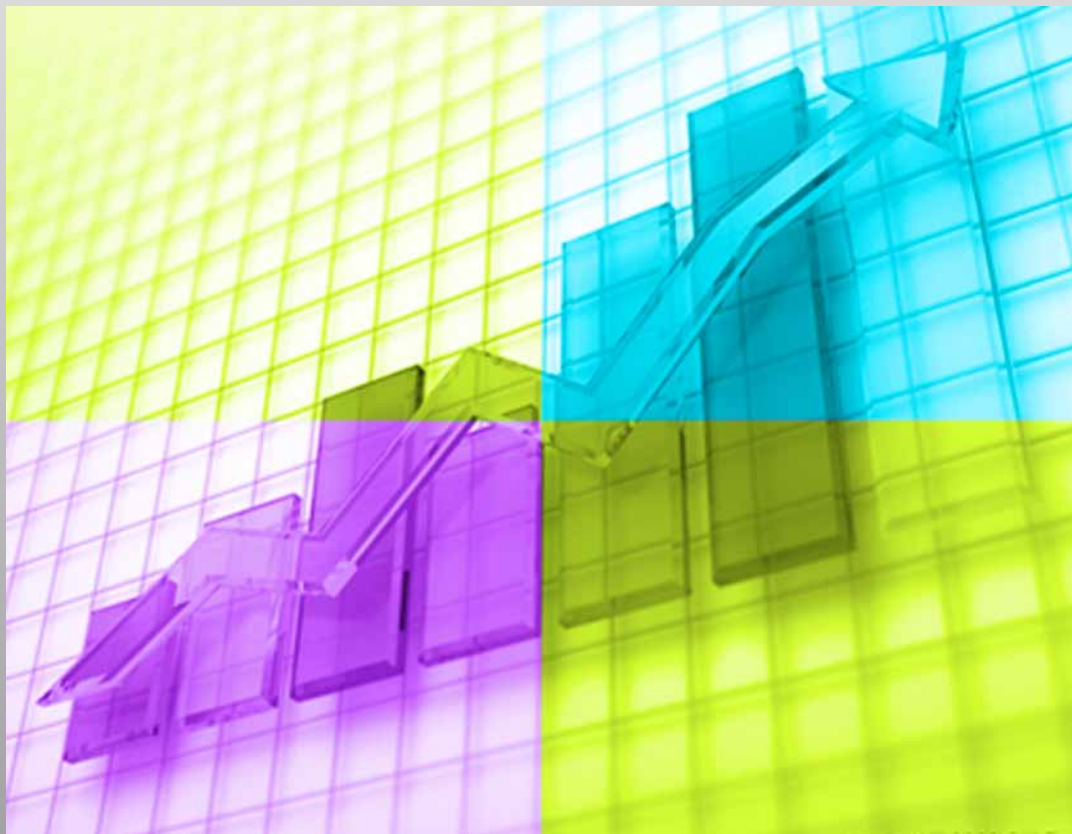


HR  
SURVEY  
2019



POWERED BY  
STANTON CHASE



STANTON CHASE

PORTUGAL

## Introdução

---



A **Stanton Chase International**, empresa de referência nas áreas do *Executive Search, Talent Management & Leadership Consulting*, realizou pela quarta vez em Portugal o seu **HR Survey**.

Conforme aconteceu em anos anteriores, trata-se dum questionário destinado a recolher a opinião de profissionais com responsabilidade de gestão de equipas de Recursos Humanos (RH) do mercado português. Acima de tudo procura-se averiguar os principais desafios que enfrentam, as suas previsões de evolução organizacional e ainda as suas preocupações enquanto profissionais, numa perspetiva corporativa e pessoal.

Este inquérito decorreu no primeiro semestre de 2019 e trouxe resultados interessantes, que aqui apresentamos consolidados, com vista a contribuir para um maior conhecimento sobre a realidade da gestão de pessoas em Portugal. Pareceu-nos importante conhecer o essencial das agendas estratégicas dos gestores de RH, bem como as perspetivas em relação a algumas das principais áreas de intervenção.

Por último, num contexto em que Portugal procura potenciar os seus fatores distintivos, atrair investimento e afirmar-se no âmbito de um mercado cada vez mais global, foi também muito interessante conhecer a apreciação sobre Portugal enquanto País para trabalhar e as características fundamentais dos gestores de RH portugueses.

Neste mundo cada vez mais complexo, em que se conjuga uma desaceleração do crescimento económico global, com elevados níveis de imprevisibilidade política e constante mudança tecnológica, quisemos conhecer a visão dos nossos gestores de Pessoas. Como poderá constatar, nota-se uma perceção ligeiramente menos otimista por parte dos participantes, em relação aos *surveys* anteriores.

Pensamos que estas conclusões serão muito úteis para encontrar linhas de orientação, aferir tendências e *drivers* estratégicos, de forma a apoiar os Gestores de Ativos Humanos nos futuros processos de decisão. Esperemos que este documento lhe seja útil. Da parte da **Stanton Chase Portugal**, estaremos sempre ao vosso dispor para qualquer apoio adicional.

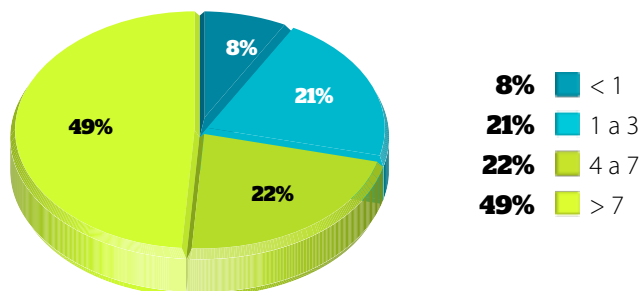
Até breve.

**José Bancaleiro**

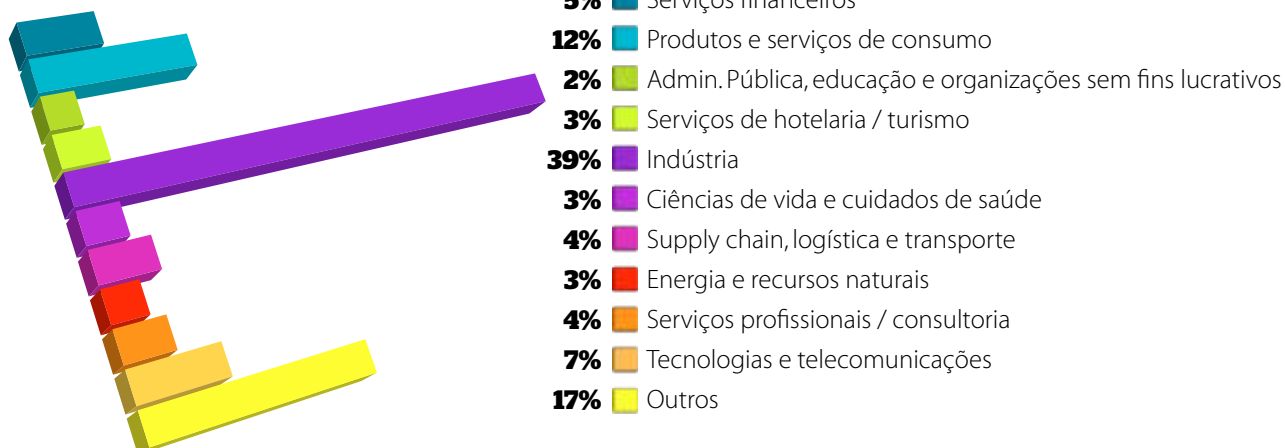
*Managing Partner da Stanton Chase - Portugal*

## Informações Base

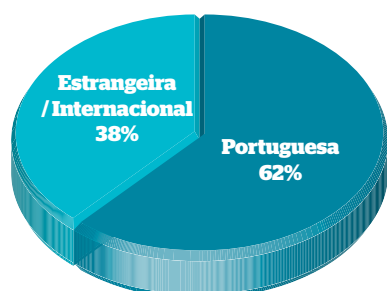
### 1 Há quanto tempo (anos) ocupa a atual posição?



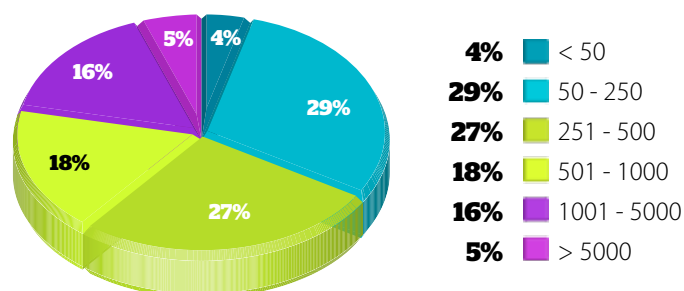
### 2 Qual o setor da sua empresa?



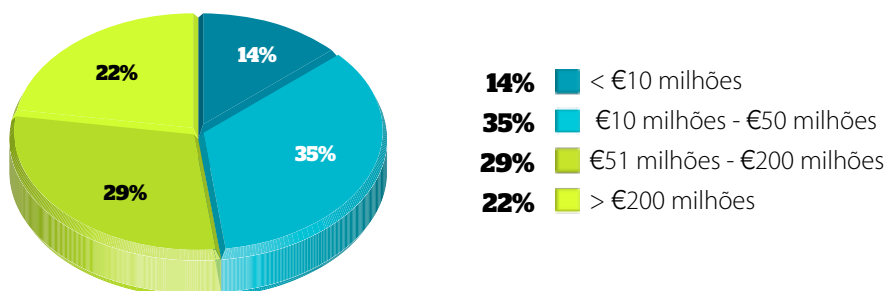
### 3 Qual a origem da sua organização?



### 4 Qual o número de colaboradores da sua empresa?



### 5 Qual o volume de negócios anual da sua empresa?



## Análise ao contexto atual

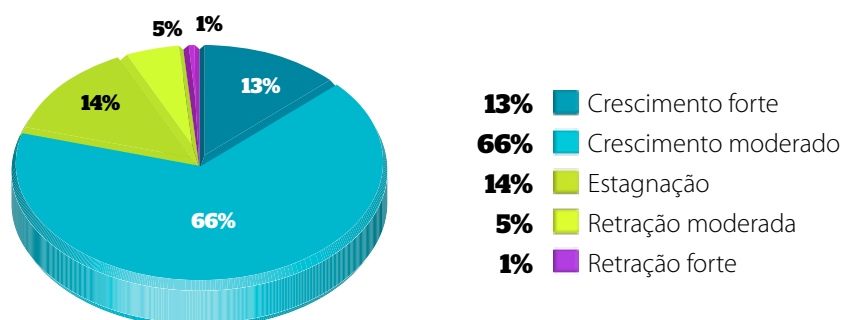
Os gestores de RH que responderam a este *survey*, começaram por antever o poder evolutivo do seu setor de atividade, apreciar as estratégias de negócio assumidas e projetar os anos mais próximos.

79% dos inquiridos mostraram-se otimistas relativamente à evolução do seu setor nos próximos 2 anos, apostando no seu crescimento (quer seja forte ou moderado), no entanto este valor representa globalmente um decréscimo de 10% em relação ao ano transato. Não obstante este resultado, 14% considerou que irá ocorrer uma estagnação e 5% uma retração moderada, o que representa um aumento de 6% e de 4% face aos resultados de 2018, respetivamente.

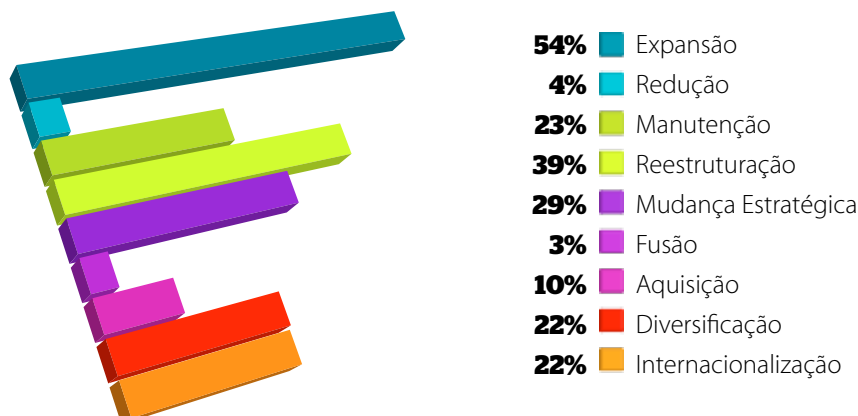
Quanto às estratégias de negócio no ano transato, as mais apontadas foram Expansão (54%), Reestruturação (39%), Mudança Estratégica (29%) e Manutenção (23%). Com ligeiras diferenças estas linhas de orientação mantêm-se para o presente ano.

O sentimento otimista de anos anteriores continua no presente ano no que concerne à evolução do negócio da própria empresa nos próximos tempos, apesar da ligeira quebra de 5% face a 2018. De assinalar igualmente a duplicação da percentagem daqueles que apresentam globalmente uma visão mais pessimista, a qual em 2018 totalizava 3% comparativamente com o valor de 6% deste ano.

### 6 Como antevê a evolução do seu sector de atividade nos próximos dois anos?

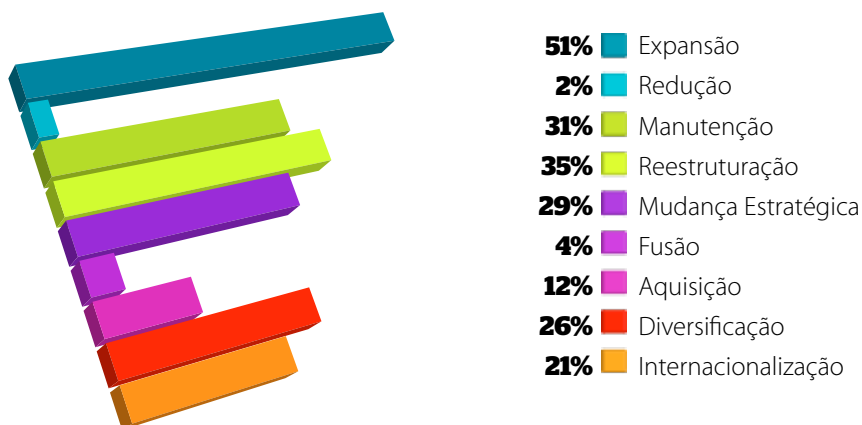


### 7 Como classificaria a estratégia de negócio assumida na sua empresa no ano transato? (Selecione até 3 respostas)

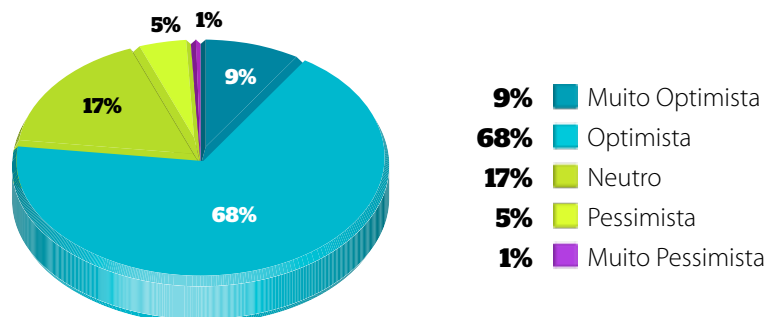


**Análise ao contexto atual (cont.)**

**8** **Quais as principais linhas de orientação do negócio da sua empresa para o presente ano? (Selecione até 3 respostas)**



**9** **Qual o seu sentimento em relação à evolução do negócio da sua empresa, nos próximos dois anos?**



## Tendências e Perspetivas de Recursos Humanos

Tal como ocorreu em anos anteriores, o *survey* procurou também averiguar as opiniões dos gestores de Recursos Humanos acerca das tendências e perspetivas dentro da sua função – desde as principais dificuldades e desafios, às competências e áreas estratégicas.

Relativamente à seleção de colaboradores, as competências de orientação para os clientes e resultados (60%), a flexibilidade e resiliência (56%), e a capacidade de execução e concretização (50%) foram as mais destacadas. As áreas apontadas onde se têm sentido maiores dificuldades na gestão de pessoas foram: a atração e recrutamento do talento adequado (63%); o espírito de equipa, comunicação interna e compromisso das pessoas (42%); a retenção das pessoas chave (40%); a criação / reforço duma cultura que contribua para o negócio (36%), e por fim, a gestão da mudança e da transformação digital (31%). Comparativamente com as respostas de 2018, verificou-se a manutenção da relevância dada à atração e recrutamento de talento, bem como o aumento da importância dada à retenção das pessoas chave, sintomático da dinamização do mercado de trabalho que está a ocorrer em 2019.

As áreas e ferramentas que os profissionais de gestão de RH salientaram como mais marcantes no futuro foram (conforme tinha ocorrido em 2018): gerir o *employer branding* para atração e retenção de talentos – 64% (circunstância que se encontra em linha com a atual estimulação do mercado de trabalho); conhecimento e orientação para o negócio (*business partner*) – 52%; gestão de processos de mudança organizacional – 44%; e por fim, alinhamento e planeamento estratégico – 43%.

Por seu turno, os principais fatores que podem contribuir para o desenvolvimento da carreira de um profissional de recursos humanos, à semelhança dos referidos em 2018, foram: capacidade de liderança, comunicação e influência (80%); desenvolvimento das competências de gestão (59%); reforço das competências de *coaching* e *mentoring* (40%), e experiência em ambientes / setores diferentes (36%).

Quanto aos principais desafios para um gestor de Recursos Humanos num futuro próximo foram mencionados: a escassez de talentos em determinadas áreas (63%); a emergência de novos modelos de trabalho, baseados na flexibilidade e na conectividade tecnológica (54%); a entrada

de novas gerações e a gestão multigeracional no trabalho (48%); o equilíbrio pessoal – profissional (35%), e por fim, o envelhecimento da força de trabalho e suas consequências (31%). As respostas dos inquiridos assemelham-se às do ano transato, no entanto é óbvia a valorização do equilíbrio pessoal – profissional (com um aumento de 8%), sintomática das novas tendências globais e das preocupações da força de trabalho.

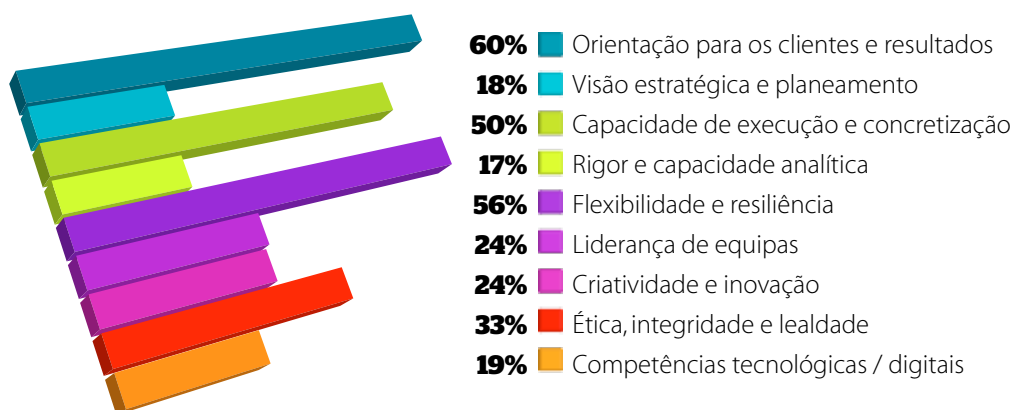
As áreas da gestão de RH onde as empresas participantes neste *survey* irão focar-se nos próximos anos são: gestão de carreiras e retenção de talentos (52%); formação e desenvolvimento de competências (46%); atração e recrutamento (43%); e *employer branding* e comunicação (35%). Mantém-se a apreciação a que assistimos em anos anteriores, no entanto é notório o enaltecimento da área de gestão de carreiras e retenção de talentos, com um incremento de 9% face aos resultados de 2018, sugestiva da atitude que as empresas estão a tomar para, por um lado, combater a procura de novos talentos no mercado de trabalho, e, por outro lado, contribuir para fidelizar as pessoas que realmente interessam.

Quando instados a pronunciarem-se relativamente às áreas da gestão de Recursos Humanos onde as empresas irão recorrer a parceiros externos, a procura irá incidir essencialmente sobre programas de formação (54%), no recrutamento técnico / especializado (45%), nos projetos de *engagement* / *teambuilding* (35%), no recrutamento executivo (28%) e em programas de *coaching* / *mentoring* (28%). À semelhança das respostas no ano passado, os fatores mais valorizados na escolha de parceiros externos são: experiência e credibilidade da equipa (66%), experiência / histórico de projetos da empresa parceira (49%), credibilidade das metodologias de trabalho (48%), proposta financeira (36%) e domínio conceptual dos temas (31%).

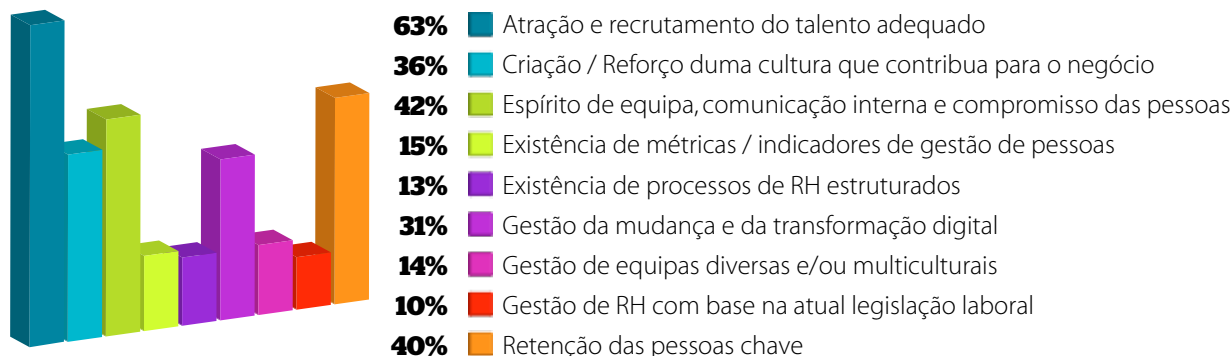
Por fim e quanto às equipas de Recursos Humanos, as competências que necessitam de maior reforço nos próximos anos serão, de acordo com os participantes: as competências de gestão da mudança, criatividade e inovação – 70%; competências tecnológicas (*HR analytics*) – 52%; competências relacionais (*soft skills*) – 36%; e competências de liderança – 33%.

## Tendências e Perspetivas RH (cont.)

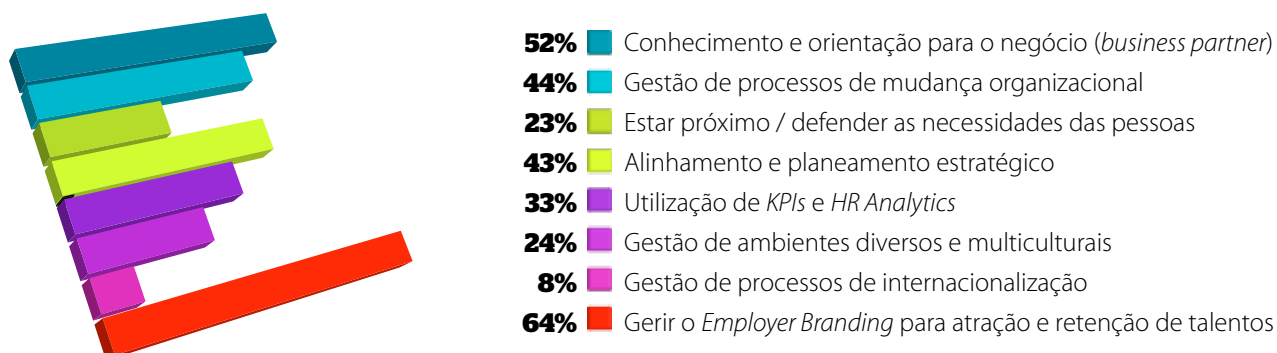
- 10 Pela sua experiência e considerando o seu atual setor de atividade, quais as competências mais valorizadas na seleção de colaboradores? (Selecione até 3 respostas)**



- 11 Pela sua experiência como gestor de RH, em que áreas tem sentido maiores dificuldades na gestão de pessoas? (Selecione até 3 respostas)**



- 12 Que áreas / ferramentas virão a ser mais importantes para um gestor de RH num futuro próximo? (Selecione até 3 respostas)**





## Tendências e Perspetivas RH (cont.)

**13** Identifique os principais fatores que, na sua ótica, mais podem contribuir para o desenvolvimento da carreira profissional de um gestor de RH? (Selecione até 3 respostas)



- 18% Experiência internacional
- 59% Desenvolvimento das competências de gestão
- 36% Experiência em ambientes / setores diferentes
- 80% Capacidade de liderança, comunicação e influência
- 40% Refoço das competências de *coaching* e *mentoring*
- 13% Reforço das competências de gestão intercultural
- 28% Desenvolvimento de novas competências tecnológicas / digitais
- 16% Expansão da rede de contatos (*networking*)
- 8% Investimento / reforço da sua marca pessoal

**14** Quais considera serem os principais desafios que o gestor de RH terá de enfrentar a nível global no futuro próximo? (Selecione até 3 respostas)



- 31% O envelhecimento da força de trabalho e suas consequências
- 63% A escassez de talentos em determinadas áreas
- 48% A entrada de novas gerações e a gestão multigeracional no trabalho
- 13% A gestão intercultural em organizações cada vez mais transnacionais
- 54% A emergência de novos modelos de trabalho <sup>1</sup>
- 17% O impacto da digitalização / tecnologias nos processos tradicionais de RH
- 17% O trabalho à distância e a gestão de equipas remotas
- 18% A gestão de RH assente em métricas de suporte à decisão (*HR Analytics*)
- 35% O equilíbrio pessoal-profissional

<sup>1</sup> baseados na flexibilidade e na conectividade tecnológica



## Tendências e Perspetivas RH (cont.)

**15 Em que áreas da gestão de RH da sua empresa se vai focar nos próximos dois anos? (Selecione até 3 respostas)**



- 43%** Atração e recrutamento
- 13%** Acolhimento e integração
- 31%** Assesment e gestão interna de talento
- 46%** Formação e desenvolvimento de competências
- 35%** Employer Branding e comunicação
- 23%** Avaliação e gestão de desempenho
- 52%** Gestão de carreiras e retenção de talentos
- 21%** Compensação e incentivos
- 31%** Gestão da mudança e transformação digital

**16 Em que áreas da gestão de RH da sua empresa prevê recorrer a parceiros externos nos próximos dois anos? (Selecione até 3 respostas)**



- 28%** Recrutamento executivo
- 45%** Recrutamento técnico/ especializado
- 24%** Assessment e gestão de talento
- 54%** Programas de formação
- 28%** Programas de coaching / mentoring
- 15%** Projetos de Employer Branding e comunicação
- 35%** Projetos de engagement / team-building
- 12%** Modelos de avaliação e gestão de desempenho
- 15%** Modelos de compensação e incentivos

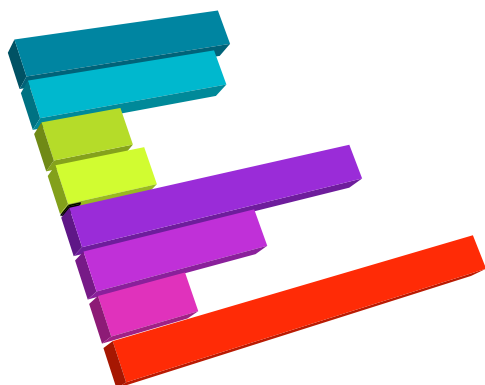
## Tendências e Perspetivas RH (cont.)

### 17 Que fatores mais valoriza na escolha de parceiros externos para apoio nos processos de gestão de RH? (Selecione até 3 respostas)



- 31% Domínio conceptual dos temas
- 49% Experiência / histórico de projetos da empresa parceira
- 9% Reputação da marca
- 66% Experiência e credibilidade da equipa
- 48% Credibilidade das metodologias de trabalho
- 6% Âmbito de atuação transnacional
- 26% Rapidez / prazo de entrega
- 20% Garantia / serviço pós venda
- 36% Proposta financeira

### 18 Pensando na sua equipa de gestão de RH, em que tipo de competências pensa existir maior necessidade de reforço nos próximos anos? (Selecione até 3 respostas)



- 36% Competências relacionais (*soft skills*)
- 33% Competências de liderança
- 13% Competências de gestão intercultural
- 15% Competências de *networking*
- 52% Competências tecnológicas (*HR analytics*)
- 30% Competências técnicas de gestão RH
- 15% Competências de direito e legislação laboral
- 70% Competências de gestão da mudança, criatividade e inovação

## Trabalhar em Portugal

Neste *survey*, os gestores de equipas de Recursos Humanos portugueses foram ainda desafiados a manifestar o seu parecer sobre a importância dada à gestão de capital humano nas empresas em Portugal. À semelhança da opinião expressa em anos anteriores, a apreciação foi francamente positiva, com uma esmagadora maioria (81%) a considerarem que “é cada vez mais importante,” existindo apenas 14% a considerarem que “manteve o seu nível de importância.”

Avaliando Portugal enquanto país para trabalhar, comparativamente a outros países, a maioria dos gestores classificaram como Bom (59%), enquanto 33% assume uma apreciação mais neutral de Razoável (menos 5% do que em 2018). Globalmente, trata-se de uma avaliação mais positiva (totalizando 65% entre os que responderam Excelente ou Bom), comparativamente com os 62% registados no ano passado.

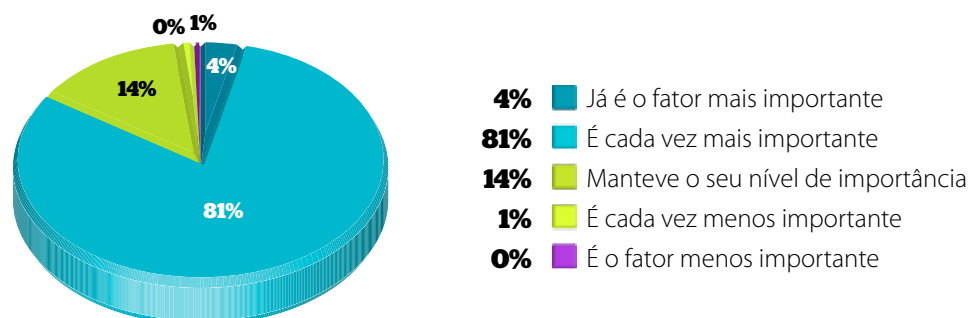
Questionados sobre os principais fatores de atratividade de Portugal para profissionais qualificados, as respostas mais votadas foram: segurança do país (79%); qualidade de vida (60%); cultura de hospitalidade / acolhimento do povo português (55%) e ambiente de adaptabilidade e flexibilidade, cada vez mais multinacional (35%), o que revela uma consistência com a perspetiva apresentada em 2018, muito em linha com os fatores que tornam Portugal um país que “está

na moda,” não só em termos turísticos, mas também profissionais.

Elucidativas foram também as competências / qualidades mais características do “gestor português”: dedicação (64%), resiliência (47%), orientação para resultados (44%), flexibilidade e orientação à mudança (40%) destacaram-se claramente dos restantes atributos. De ressaltar que o rigor (9%) foi, mais uma vez, o atributo menos indicado, à semelhança de anos anteriores. Face ao mesmo tipo de apreciação, mas desta feita relativamente ao “gestor de RH português”, as competências indicadas foram: domínio das competências técnicas de gestão de RH (56%); dedicação (47%); ligação ao negócio e orientação para resultados (37%); capacidade de comunicação e gestão de conflitos (37%), e flexibilidade e orientação à mudança (35%).

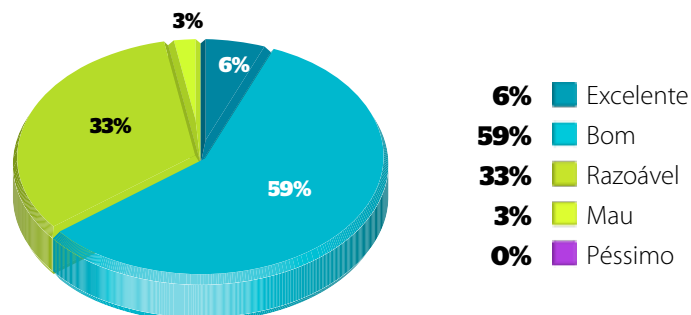
Por último, instados a avaliarem o nível das competências dos gestores de RH em Portugal (de certo modo, uma autoavaliação), os inquiridos foram claramente positivos: 69% a classificarem como Excelente ou Bom (menos 3% que em 2018), 30% a considerarem Razoável (mais 5% que no ano transato) e apenas 1% categorizou como Mau (menos 2% que no ano passado).

### 19 Qual o seu sentimento em relação à importância dada à gestão de capital humano nas organizações em Portugal, tendo em conta a evolução nos últimos cinco anos?

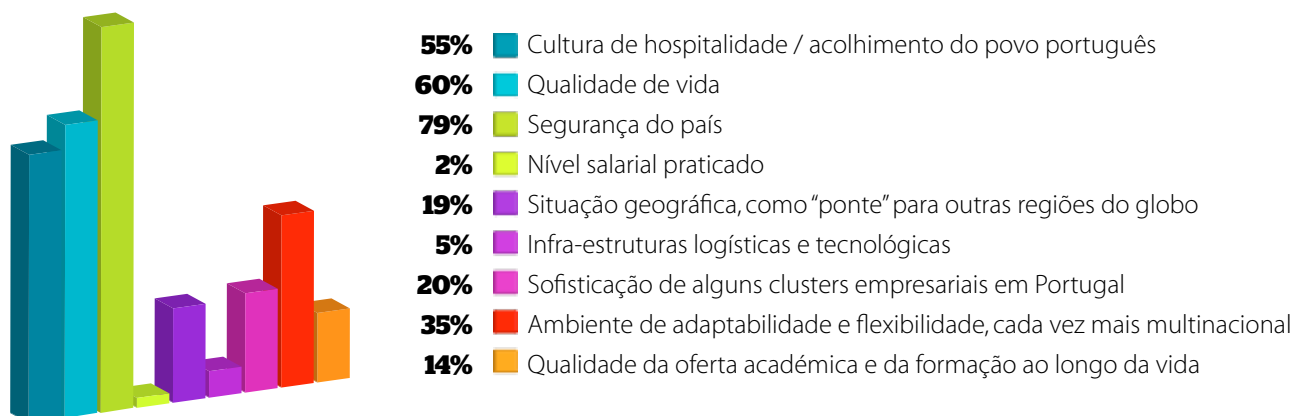


## Gestão de Talento em Portugal (cont.)

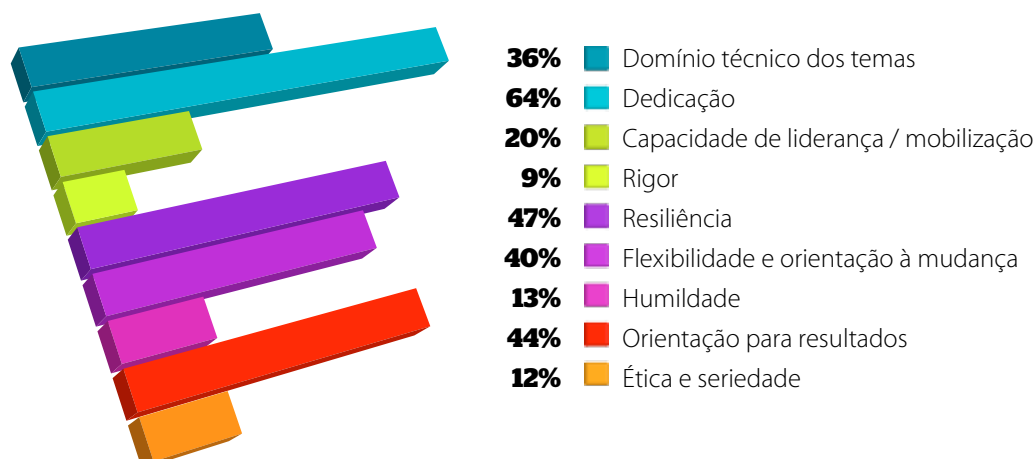
### 20 Tendo em conta o seu conhecimento do mercado global, como considera Portugal enquanto país para trabalhar?



### 21 Quais acha serem os principais fatores de atratividade de Portugal para profissionais qualificados? (Selecione até 3 respostas)

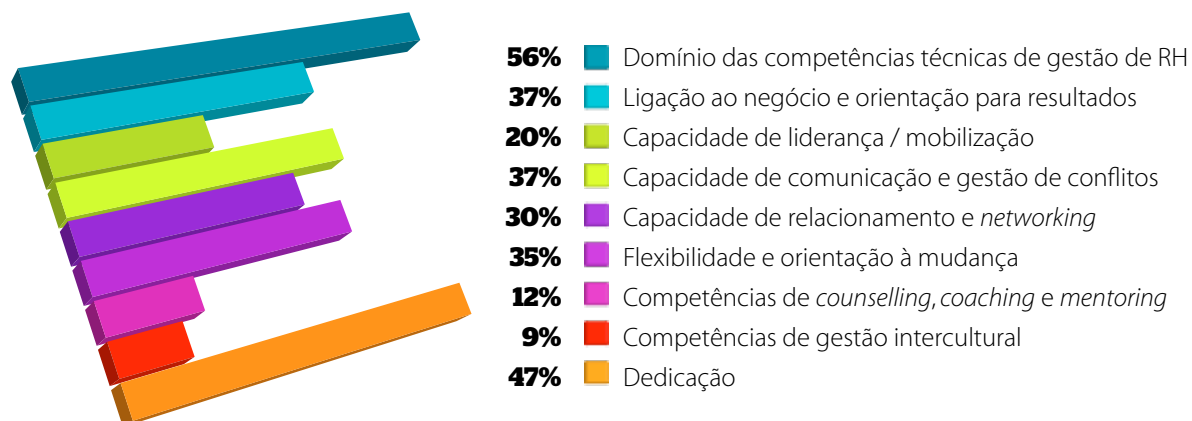


### 22 Quais das seguintes competências / qualidades são mais características do "gestor português"? (Selecione até 3 respostas)

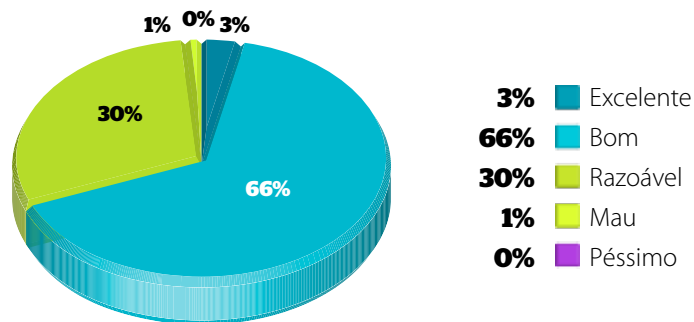


## Gestão de Talento em Portugal (cont.)

### 23 Quais das seguintes competências são mais características do “gestor de RH português”? (Selecione até 3 respostas)



### 24 Qual a sua avaliação em relação ao nível de competências dos gestores de RH em Portugal?



## Sobre a Stanton Chase Portugal

---

### STANTON CHASE

#### **Stanton Chase Portugal**

##### **Lisbon Office**

Rua Rui Teles Palhinha, 8, 3º-A  
Edifício Einstein – Tagus Space  
2740-278 Porto Salvo, Portugal

**Email** [lisbon@stantonchase.com](mailto:lisbon@stantonchase.com)

**Web** [www.stantonchase.pt](http://www.stantonchase.pt)

##### **Porto Office**

Edifício Gran Via  
Rua Eng.º Adelino Amaro da Costa, 15,  
6º – Sala 2  
4430-134 Vila Nova de Gaia, Portugal  
Mob/Cell: (+351) 918 076 418

**Email** [n.silva@stantonchase.com](mailto:n.silva@stantonchase.com)

**Web** [www.stantonchase.pt](http://www.stantonchase.pt)

A **Stanton Chase** é uma das 10 maiores empresas internacionais de *Executive Search* a nível mundial, com processos e metodologias reconhecidos pelos seus elevados níveis de eficácia. Neste momento, conta com 74 escritórios em 47 países.

Em Portugal desde 2010, para além do *Executive Search*, trabalhamos numa visão integrada dos processos estratégicos de Gestão de Talento (*Talent Assessment, Human Performance, e Coaching & Training*). A equipa **Stanton Chase** apresenta um posicionamento de especialista em projetos que incrementam a capacidade de cada organização atrair e gerir os seus ativos humanos.

A nossa equipa é constituída por consultores seniores, com experiência prática em diversos setores de atividade. Com base em valores sólidos, os nossos projetos evidenciam uma fortíssima orientação para resultados.

Como tal, não hesite em contactar-nos. Dentro das nossas áreas de expertise, estamos convictos que poderemos acrescentar valor à gestão de capital humano da sua organização.

