



.01

Recursos
Humanos

Human Resources

■ Recursos Humanos

Sendo as pessoas e as suas capacidades de saber, de fazer e cooperar o fulcro da actividade do ICP-ANACOM, assenta este a sua política de recursos humanos no reforço das competências necessárias à consecução dos objectivos estratégicos, procurando integrar nestes os objectivos individuais de cada colaborador.

Nessa perspectiva, tem vindo a ser desenvolvido um Sistema de Gestão de Competências - cujo desenvolvimento já vem do exercício anterior -, que assenta não apenas no exercício da função individual, mas antes valoriza o cumprimento de missões determinadas, assim integrando a assunção de competências individuais nos objectivos da organização.

Das políticas globais a implementar destacam-se as seguintes:

- Dotar e manter na organização os recursos humanos com as competências-chave requeridas para assegurar a missão do ICP-ANACOM;
- Garantir e acompanhar o desenvolvimento pessoal dos colaboradores em consonância com os interesses e objectivos estratégicos da Autoridade;
- Promover a mobilidade dos colaboradores, tendo em vista a sua motivação e desenvolvimento.

No tocante aos factores-chave em que assenta a política e estratégia de recursos humanos do ICP-ANACOM, são de relevar os seguintes:

- Ter colaboradores motivados, tanto intrinsecamente com o conteúdo do trabalho, como extrinsecamente com as formas de recompensa e compensação;
- Alinhamento das políticas, das normas e das práticas de recursos humanos com a estratégia e a missão do ICP-ANACOM e das diferentes unidades organizacionais;
- Cultura organizacional com enfoque na missão, nos "stakeholders", nos resultados e em competências;
- Liderança forte, coerente e assente no exemplo;
- Gestão descentralizada dos recursos humanos, através da responsabilização da gestão;
- Rigor e excelência no desempenho;
- Interiorização da importância da partilha da informação e comunicação entre as Direcções e as restantes unidades organizacionais.

■ Human Resources

ICP ANACOM's people and their capacity for knowledge, action and cooperation are at the centre of its activity. This conviction has led to a human resources policy that sets out to build upon the competencies necessary for the achievement of the organisation's strategic objectives and to integrate these objectives with the individual objectives of each member of the organisation.

From this perspective, ICP ANACOM has set up a Competency Management system, developed during the previous year. This system impacts not only the exercise of each individual function, but gives value to the accomplishment of determined missions. It therefore integrates the promotion of individual competencies into the objectives of the organisation.

Some of the key policies being implemented across the organisation are:

- to attract and keep human resources with the key skills required for ensuring the accomplishment of ICP-ANACOM's mission;
- to guarantee and closely follow the personal development of staff in line with the interests and strategic objectives of the Authority;
- to foster staff mobility, with a view to enhancing motivation and development;

The following key factors should be emphasised in support of ICP-ANACOM's human resources policy and strategy:

- Staff motivation, intrinsically through the content of their work, and extrinsically, through reward and compensation;
- Alignment of human resource policies, standards and practices with ICP-ANACOM's strategy, vision and different organizational units;
- Organizational culture that is focused on the mission, on stakeholders, results and on competencies;
- Strong, coherent management, leading by example;
- Decentralized management of human resources, through the delegation of management responsibility;
- Discipline and excellence in performance;
- Increased awareness of the importance of sharing information and communication between Directions and other organizational units.

■ Efectivos

O ICP-ANACOM registou, no ano de 2006, uma diminuição do número dos seus efectivos (de 401 para 396), o que representa um decréscimo de 1,2% face ao ano anterior.

2002	2003	2004	2005	2006
397	399	403	401	396

Relativamente à força de trabalho (incluindo os contratos a termo certo), verificou-se uma diminuição de 6 pessoas (de 400 para 394).

Encontram-se a prestar serviço fora do ICP-ANACOM 18 colaboradores, nas seguintes situações: 6 estão requisitados em diversos Ministérios; 10 estão destacados, dos quais 8 na Fundação Portuguesa das Comunicações e 2 na Comissão de Planeamento de Emergência das Comunicações (C.P.E.C.); 2 estão com licença sem vencimento. No ano anterior existiam 17 trabalhadores nestas situações.

■ Permanent Staff

During 2006, ICP-ANACOM saw a reduction in the number of permanent staff (from 401 to 396) of 1.2% compared to the previous year.

The work force (including staff on temporary contracts) decreased by 6 people (from 400 to 394).

There were 18 employees working outside ICP-ANACOM, as follows: 6 are requested to various Ministries; 10 are seconded, 8 to Fundação Portuguesa das Comunicações (Portuguese Communications Foundation) and 2 to CPEC - Comissão de Planeamento de Emergência das Comunicações - (Communications Emergency Planning Commission); 2 employees are on unpaid leave. In the previous year, there were 17 employees in such situations.

■ Selecção e Recrutamento

No ano de 2006 foram recrutados 2 trabalhadores, 6 passaram à situação de aposentação e 1 rescindiu o contrato.

Tendo presente a complexidade e a elevada responsabilidade das atribuições cometidas ao ICP-ANACOM, constitui uma grande preocupação do Conselho de Administração, em termos de política de recursos humanos, contratar e reter quadros altamente qualificados e motivados.

■ Selection and Recruitment

During 2006, 2 employees were recruited, 6 took retirement and 1 terminated his/her contract.

Considering the complexity and high levels of responsibility inherent in the duties that are conferred upon this Authority, it is a major concern of the Board of Directors, in terms of human resource policy, that highly qualified and motivated staff are recruited and retained.

■ Formação Profissional

A realização de formação profissional tem sido assumida no ICP-ANACOM como um instrumento fundamental para o desempenho eficaz dos colaboradores da Autoridade.

Os custos de formação em 2006 ascenderam a cerca de 361 mil euros, representando uma percentagem de 1,6% do total dos custos com o pessoal. Foram realizadas 203 acções de formação, envolvendo 1.202 participações, num total de 17.917 horas.

Comparativamente com o ano transacto, foi possível aumentar o número de acções de formação (de 120 para 207) em simultâneo com a redução, em cerca de 18%, do esforço financeiro, o que foi possível através de um decréscimo dos custos unitários de formação.

As linhas orientadoras da formação dirigiram-se, fundamentalmente, para as seguintes áreas:

- Área de Desenvolvimento de **Competências Transversais:**

Competências de Gestão

Gestão de Projectos;
Planeamento e Controlo de Gestão por Resultados;
Avaliação de Desempenho.

Competências ANACOM

ICP-ANACOM;
Congresso das Comunicações;
ITED;
Prolongamento de Estudos Superiores;
Línguas;
Microinformática;
Comunicação Escrita.

Competências Relacionais

Trabalho em Equipa.

- Área de Desenvolvimento de **Competências-Chave Específicas:**

Sistemas de Geo-referenciação;
Competitive Intelligence;
VoIP;
Redes de Nova Geração.

■ Professional Training

ICP-ANACOM sees professional training as a fundamental tool for achieving the efficient development of its staff.

In 2006 training costs totalled 361 thousand euros, representing 1.6% of total personnel costs. 203 training activities were carried out, involving 1,202 participants and amounting to 17,917 hours.

Compared to the previous year, it was possible to increase the number of training activities (from 120 to 207) while at the same reducing the financial commitment by around 18%. This was achieved through a decrease in the unit costs of training.

The training guidelines mainly targeted the following areas:

- **Transversal skills** development area

Management Skills

Project Management;
Results-based Management Planning and Control;
Performance Evaluation.

ANACOM Competencies

ICP-ANACOM;
Congresso das Comunicações (Communications Congress);
ITED;
Extension of higher studies;
Languages;
Microcomputing;
Written Communication.

Related Competencies

Team Working.

- **Specific key-skills** development area

Geo-Referencing System;
Competitive Intelligence;
VoIP;
Next Generation Networks.

De referir que, durante o ano de 2006, o ICP-ANACOM financiou a formação em cursos de pós-graduação, doutoramentos e mestrados a 25 dos seus colaboradores.

During 2006, ICP-ANACOM financed post-graduation, doctorate and masters courses for 25 of its workers.

Meios Utilizados Resources Used	2006	2005
N.º de acções Number of activities	207	120
N.º de participações dos formandos Number of participations by trainees	1.123	1.258
N.º de dias Number of day	2.560	2.587
N.º de dias/efectivo médio Nº of Days/Average Staff	6,2	6,2
Custos de formação/custos com pessoal (%) Training costs/total personnel costs (%)	1,6%	2,3%
Custos directos (Milhares de Euros) Direct costs (Thousands of Euros)	361	440
Custos/efectivo médio (Euros) Costs/Average Staff (Euros)	870	1055

■ Qualificação dos Trabalhadores

No que respeita à distribuição dos trabalhadores pelos níveis de qualificação profissional verifica-se grande estabilidade, decorrente da ausência de entradas e saídas significativas de efectivos.

■ Staff Qualification

The distribution of staff by levels of professional qualification remained stable, resulting from the absence of any significant staff turnover.

Níveis de Qualificação / Qualification Levels	2006	2005
Quadros Superiores / Upper Management	227	227
Quadros Médios / Middle Management	131	133
Profissionais Altamente Qualificados / Highly Qualified Professionals	8	8
Profissionais Qualificados / Qualified Professionals	36	39
Profissionais Semiquualificados / Semi-Qualified Professionals	10	10
Total / Total	412	417

■ Política Remuneratória

A política remuneratória do ICP-ANACOM tem em consideração as melhores práticas do mercado e como objectivo atrair, reter e motivar pessoas qualificadas. O sistema de avaliação de desempenho, visando identificar e compensar o mérito e o nível de desempenho, é um aspecto-chave na política remuneratória do ICP-ANACOM.

Complementarmente, esta Autoridade atribui um subsídio de doença à maior parte dos seus trabalhadores [com excepção dos oriundos dos ex-CTT, que possuem o regime privativo de saúde do Instituto das Obras Sociais dos CTT (IOS), cujo direito foi mantido nos termos estatutários].

A partir de Julho de 2006, o ICP-ANACOM passou a suportar os custos de 50% do prémio do seguro dos filhos dos seus colaboradores, voluntariamente inscritos neste seguro de grupo.

O ICP-ANACOM concede ainda o benefício adicional de uma pensão de reforma de contribuição definida. Este benefício foi criado no ano de 2003, e abrange os trabalhadores inscritos no regime da Segurança Social com contrato de trabalho sem termo. De acordo com as condições do Plano, o ICP-ANACOM compromete-se a efectuar contribuições mensais fixas, que variam entre 1% e 2% da massa salarial, dependendo da contribuição de cada colaborador, que é opcional. Caso o trabalhador opte por não efectuar qualquer contribuição, a contribuição da Autoridade é de 1%.

No ano de 2006, os encargos com este plano de pensões ascenderam a cerca de 206,9 milhares de euros.

■ Remuneration Policy

ICP-ANACOM's remuneration policy is based on the best practises of the market and designed with the objective of attracting, retaining and motivating qualified personnel. A key aspect of this policy is the performance appraisal system, set up to identify and reward merit and performance.

As a compliment to this policy, this Authority provides a sickness allowance to the majority of its staff (with the exception of those who joined from CTT and belong to a private health scheme from Instituto das Obras Sociais dos CTT (IOS) and whose right to such was maintained in statutory terms).

As of July 2006, ICP-ANACOM took on 50% of the health premium costs of the children of employees who are voluntarily subscribed in this group insurance.

ICP-ANACOM also provides the additional benefit of a fixed contribution retirement pension. This benefit was established in 2003 and covers those employees registered with the Social Security system as having permanent contracts. In accordance with the conditions of this plan, ICP-ANACOM is committed to making fixed monthly contributions which range from between 1% and 2% of the total payroll, depending on each employee's optional contribution. In the event that an employee chooses not to make a contribution, the Authority makes a 1% contribution.

In 2006, the cost of this pension plan amounted to about 206.9 thousand euros.

■ Outras Actividades

Foi celebrado com SINTTAV - Sindicato Nacional dos Trabalhadores das Telecomunicações e Audiovisual e com o SINDETELCO - Sindicato Democrático dos Trabalhadores das Comunicações e dos Média, o Acordo de Empresa (AE), publicado no *"Boletim do Trabalho e Emprego"* n.º 36 -1.ª Série, de 29 de Setembro de 2006.

■ Other Activities

A Company Agreement (AE – Acordo de Empresa), published in *"Boletim do Trabalho e Emprego"* no 36 - 1st Series of 29 September 2006, was signed with SINTTAV - Sindicato Nacional dos Trabalhadores das Telecomunicações e Audiovisual (National Union of Telecommunications and Audiovisual Workers) and SINDETELCO - Sindicato Democrático dos Trabalhadores das Comunicações e dos Média (Democratic Union of Communications and Media Workers).