



ANACOM 

001

Recursos Humanos

Human Resources

Projecto de Mudança

Tendo presente que os recursos humanos são o activo mais importante desta organização, o ICP-ANACOM desenvolveu no ano de 2005 um relevante projecto com incidência nesta área, do qual destacamos o seguinte:

Integrado no projecto global Sistema de Gestão pela Qualidade Total (SGQT) - projecto este que inclui como um dos seus objectivos a certificação pela NP EN ISO 9001:2000, com as orientações da ISO 9004:2000 -, o Sistema de Gestão de Competências (SGC) visa a mudança da gestão de recursos humanos, orientando-a estrategicamente para a consecução dos objectivos da regulação, tendo em vista uma melhoria contínua do desempenho e eficácia da organização. Consequentemente a componente motivacional assume um papel relevante na política de gestão de Recursos Humanos ao qual se associa uma avaliação de desempenho fundamentada no mérito.

A gestão de competências abrange um conjunto de normas de gestão, procedimentos e instrumentos aos seguintes níveis:

- a) Sistema de análise e qualificação de funções;
- b) Sistema de avaliação de desempenho;
- c) Sistema de recrutamento e selecção;
- d) Sistema de gestão da formação;
- e) Sistema de desenvolvimento das competências requeridas;
- f) Sistema de remuneração e carreiras.

No ano de 2005 foi concluído e aprovado o sistema de avaliação de desempenho (por objectivos e competências), bem como o sistema de gestão da formação; foram identificadas, analisadas e qualificadas as funções existentes no ICP-ANACOM.

Em 2006 serão concluídos e implementados os restantes instrumentos acima indicados.

Change Project

Considering that human resources are this organization's most important asset, ICP-ANACOM developed in 2005 a relevant project for this area. From this project the following aspects should highlighted:

Included in the 'Total Quality Management System' (Sistema de Gestão pela Qualidade Total - SGQT) global project - which includes the NP EN ISO 9001:2000 certification as one of its objectives - the System for Managing Skills (Sistema de Gestão de Competências - SGC) aims to change the human resources management, by orienting it strategically towards the accomplishment of regulation objectives. These point to a continuous improvement of the organization's performance and effectiveness. Consequently, motivational elements are granted a prevailing role within the Human Resources' management policy, associated to a merit-based performance evaluation.

The management of competencies encloses a set of management standards, proceedings and tools, at the following levels:

- a) Functional analysis and qualifications system;
- b) Performance evaluation system;
- c) Recruitment and selection system;
- d) Training management system;
- e) System for development of required skills;
- f) Remuneration and career system.

In the year 2005, the performance evaluation system (i.e. objectives and competencies) was concluded and approved, as was the training management system; ICP-ANACOM's qualifications and functions were identified, analysed, and qualified.

In 2006, the remaining tools and tasks mentioned above will be concluded and implemented.



Política de Recursos Humanos

No domínio da política de recursos humanos, o ICP-ANACOM pretende assegurar as competências necessárias à consecução dos objectivos estratégicos, garantindo a convergência estratégica entre os objectivos individuais e os da organização.

Com esta alteração de paradigma, pretende-se a passagem do exercício da função para o cumprimento de missões (manifestação de competências individuais e organizacionais).

Das políticas globais a implementar destacam-se as seguintes:

- i) dotar e manter na organização os recursos humanos com as competências-chave requeridas para assegurar a missão do ICP-ANACOM;
- ii) garantir e acompanhar o desenvolvimento pessoal dos colaboradores em consonância com os interesses e objectivos estratégicos da Autoridade;
- iii) 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 de 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 clientes, 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 Departamentos.

Human Resource Policy

In the domain of the human resources policy, ICP ANACOM intends to assure the competencies needed for the achievement of these planned objectives, guaranteeing the strategic convergence between the individuals' and the organizations' objectives.

The intention behind this paradigm change is to go from the pursuance of a function to the accomplishment a mission (demonstration of individual and organizational competencies).

From the global policies to be implemented, the following stand out:

- i) to endow and keep in the organization human resources with key skills required for ensuring ICP-ANACOM's mission;
- ii) to guarantee and follow the personal development of workers in tune with the interests and strategic objectives of the Authority;
- iii) to foster the mobility of workers, aiming at their increased motivation and development.

Concerning the key-factors supporting ICP-ANACOM's human resources policy and strategy, the following should be emphasised:

- Worker motivation, intrinsically through the content of their work, and extrinsically, through rewards and compensations;
- Alignment of human resource policies, standards and practices in accordance to ICP-ANACOM's strategy, vision, and different organizational units.
- Organizational culture focusing on the mission, the clients, the results and on competencies;
- Strong coherent leadership, supported by example giving;
- Decentralized management of human resources, by means of delegating management responsibility;
- Discipline and excellence in performance;
- Increased awareness of the importance of sharing information and communication between Directions and Departments.

Efectivos

O ICP-ANACOM registou, no ano de 2005, uma diminuição do número dos seus efectivos (de 403 para 401), o que representa um decréscimo percentual de 0,5%.

Workers Employed

In 2005 ICP-ANACOM registered a decrease in the number of employed workers (from 403 to 401), which represents a 0.5% decrease.

2001	2002	2003	2004	2005
392	397	399	403	401

Relativamente à força de trabalho (incluindo os contratos a termo certo), verificou-se um aumento de pessoas (de 397 para 400), traduzindo-se num acréscimo percentual de 0,7%. Por outro lado, os colaboradores requisitados ou destacados em diversas entidades (16) e uma pessoa na situação de licença sem vencimento, diminuíram de 19 para 17 colaboradores, dos quais 5 encontram-se requisitados em diversos Ministérios e 1 em funções autárquicas; 10 estão destacados: 8 na Fundação Portuguesa das Comunicações e 2 na Comissão de Planeamento de Emergência das Comunicações (C.P.E.C.).

Assim, para suprir estas situações, bem como para substituir os trabalhadores com baixa prolongada, cujo número médio de dias aumentou de 2004 para 2005, em 23%, verificou-se a necessidade de aumentar o número de contratos a termo certo, que passou de 12 em 2004 para 15 em 2005.

Regarding the work force (including temporary contracts), it registered an increase in numbers (from 397 to 400), translating into a 0.7% growth. On the other hand, the number of workers requested or seconded to several entities (16) and one person in the situation of leave of absence, decreased from 19 to 17. Of these, 5 were requested to several Ministries and 1 to municipal functions; 10 are seconded: 8 to the Fundação Portuguesa das Comunicações (Portuguese Communications Foundation) and 2 to Comissão de Planeamento de Emergência das Comunicações (C.P.E.C. - Communications Emergency Planning Commission).

Thus, to suppress these situations, as well as to replace workers who were on extended sick leave - which averaged an increased in number of days of 23% from 2004 to 2005 - there was the need to increase the number of temporary contracts from 12, in 2004, to 15, in 2005.



Selecco e Recrutamento

No ano de 2005 foram recrutados 4 trabalhadores, 4 rescindiram o seu contrato sem termo e 2 passaram à situao de aposentaco.

Tendo em considerao a complexidade e a elevada responsabilidade das atribuices cometidas a esta Autoridade, constitui uma grande preocupao do Conselho de Administrao, em termos de poltica de recursos humanos, contratar e reter quadros altamente qualificados e muito motivados. Por esta razo, no corrente ano foram elevados os requisitos e as exigncias da poltica da selecco e recrutamento.

Selection and Recruitment

During 2005, 4 workers were recruited, 4 terminated their permanent contracts and 2 retired.

Considering the complexity and high responsibility of the duties that this Authority is endowed with, a major concern of the Board of Administrators in terms of human resource policy was to hire and retain highly qualified and motivated workers. For this reason, the requisites and demands of the selection and recruitment policy were increased.

Formação Profissional

Pelas razões atrás enunciadas, registou-se em 2005 um elevado investimento em termos de formação - incluindo a formação específica adequada a cada função e formação académica ao nível de apoio financeiro à realização de mestrados e doutoramentos. Com efeito, a realização da formação profissional tem sido assumida no ICP-ANACOM como um instrumento fundamental para o desempenho eficaz dos colaboradores da Autoridade.

Assim, os custos da formação em 2005 ascenderam a cerca de 441 mil euros, representando uma percentagem de 2,3% do total dos custos com o pessoal. Foram realizadas 120 acções de formação, envolvendo 1.258 participações, num total de 17.707 horas de formação. Comparativamente com o ano transacto, verificou-se um aumento de 150% do esforço financeiro.

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

- Área de desenvolvimento de Competências Organizacionais:
Regulação e Concorrência;
Prolongamento de estudos superiores (Pós-Graduações, Mestrados e Doutoramentos)
Formação recorrente em línguas;
Formação em microinformática.

De referir que, durante o ano de 2005, o ICP-ANACOM financiou a formação em cursos de pós-graduação, doutoramentos e mestrados a 24 dos seus colaboradores.

- Área de Desenvolvimento de Competências Comportamentais
Competências de liderança;
Técnicas de apresentação;
Trabalho em equipa.
- Área de Desenvolvimento de Competências Técnicas
Protocolos Internet;
VoIP;
Tecnologias xDSL;
Infra-Estruturas de Subsolo;
Procedimentos de fiscalização;
Secretariado.

Professional Training

For the reasons stated above, 2005 registered a high investment in terms of training - including specific information adequate to each function, and academic training at the level of financial support in the pursuit of MAs (masters' level) and PhD (doctorate level) degrees. In fact, professional training has been seen by ICP-ANACOM as a crucial tool for high performance standards amongst the Authority's workers.

Hence, training costs in 2005 amounted to about 441 thousand Euros, representing 2.3% of total labour costs. 120 training activities were held, involving 1,258 participations, and a total of 17,707 training hours. In comparison to the previous year, there was a 150% financial effort increase.

The training guidelines mainly targeted the following areas:

- Organizational Competencies Development Area:
Regulation and Competition;
Extension of higher studies (Post-graduations, Masters' and Doctorate degrees)
Ongoing language training;
Microcomputer training .

It should be mentioned that, during 2005, ICP-ANACOM financed post-graduation, doctorate and masters courses for 24 of its workers.

- Behavioural Skills Development Area
Leadership Skills;
Presentation techniques;
Team work.
- Technical Competencies Development
Internet Protocols;
VoIP;
xDSL technologies;
Underground Infrastructures;
Monitoring procedures;
Secretariat;



Meios Utilizados Resources Used	2005	2004
N.º de acções Number of activities	120	130
N.º de participações dos formandos Number of participations by trainees	1.258	1.286
N.º de dias Number of days	2.587	1.954
N.º de dias/efectivo médio Number of days/average worker	6,2	4,7
Custos de formação/custos com pessoal (%) Training costs/costs with staff (%)	2,3%	1,6%
Custos directos (Milhares de Euros) Direct costs (Thousands of Euros)	440	290
Custos/efectivo médio (Euros) Costs/average worker (Euros)	1.055	700

Qualificação dos Trabalhadores

Workers' Qualification

No que respeita à distribuição dos trabalhadores pelos níveis de qualificação profissional verifica-se, à semelhança de 2004, um acréscimo do grau de competência dos Recursos Humanos do ICP-ANACOM. Com efeito, o aumento do nível de qualificação verifica-se nos Quadros Superiores, que passaram de 50% para 54%, como resultado do aumento da exigência ao nível do recrutamento (tal como atrás se referiu), e de exigência de formação acrescida, bem como ao nível dos Quadros Médios, que passaram de 31% para 32%, o que reflecte o forte investimento em formação que, tendo em conta as crescentes exigências técnicas e funcionais cometidas à Autoridade, tem permitido uma reclassificação e mobilidade das pessoas, que assim ascenderam a categorias com qualificação superior.

Regarding the distribution of workers by professional qualification levels, as had occurred in 2004, an increase in the degree of competency of ICP-ANACOM's Human Resources was registered. Indeed, the increase in qualification levels was most significant in the Upper Management sector - which went from 50% to 54%, as a result of increased demands set at the recruitment level (as previously referred), and from added training demands. This was also noticeable at the Middle Management level, which went from 31% to 32%. All of this reflects a strong training investment which, considering the increasing technical and functional demands that ICP-ANACOM faces, has allowed promoted a reclassification and a higher mobility of people, who thus ascended to higher qualification categories.

Níveis de Qualificação Qualification Levels	2005	2004
	Quadros Superiores Upper Management	227
Quadros Médios Middle Management	133	129
Profissionais Altamente Qualificados Highly Qualified Professionals	8	18
Profissionais Qualificados Qualified Professionals	39	48
Profissionais Semiquualificados Semi-Qualified Professionals	10	10
Total Total	417	416



Fundo de Pensões

Complemento de pensão de reforma de contribuição definida

O complemento de pensão de reforma de contribuição definida 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, a qual é opcional. Caso o trabalhador opte por não efectuar qualquer contribuição, a contribuição da Autoridade é de 1%.

No ano de 2005, os encargos com este plano de pensões ascenderam a cerca de 201,8 milhares de euros.

Pension Fund

Fixed contribution retirement pension complement

The fixed contribution retirement pension complement was created in 2003, and encompasses workers who are registered with the Social Security Regime as having permanent contracts. According to the Plan's conditions, ICP-ANACOM is committed to making fixed monthly contributions that vary between 1% and 2% of the total payroll, depending on each worker's contribution, which is optional. Should the worker choose not to make any contribution, the Authority's contribution is of 1%.

In 2005, the cost of this pension plan amounted to about 201.8 thousand euros.

Outras Actividades

Foi celebrado com o 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 26 - 1.ª Série, de 15 de Julho de 2005.

Other Activities

A Company Agreement (Acordo de Empresa - AE), published in "Boletim do Trabalho e Emprego" no. 26 - 1st Series, of 15 July 2005, was signed between 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).