

O lugar da formação no El Corte Inglés

A *Formar* entrevistou José Bouça Ferreira, director de Recursos Humanos do El Corte Inglés em Portugal, para dar a conhecer aos leitores a estratégia de negócio desta organização e a sua implicação nas políticas de Recursos Humanos e na formação da empresa.

No artigo anterior os leitores tiveram a oportunidade de conhecer o modelo de formação enquanto vector estratégico da acção da empresa.

Formar — Como nasceu o El Corte Inglés?

José Bouça — Ramón Areces foi o fundador do El Corte Inglés. Nasceu nas Astúrias e foi emigrante em Cuba, Estados Unidos e Canadá, onde tomou contacto com o conceito do Grande Armazém. Em 1935, regressa a Espanha com uma experiência e uma formação comercial enriquecida. Compra em Madrid uma pequena loja de confecção e alfaiataria chamada El Corte Inglés, onde trabalhavam sete empregados.

O sucesso inicial da empresa possibilitou a sua rápida afirmação e imagem. O conceito de Grande Armazém amplia-se e alarga-se a grande número das principais cidades espanholas. O crescimento da classe média e o aumento do consumo permitiram a expansão da empresa.

Com o início da democracia na década de 1970, o El Corte Inglés torna-se verdadeiramente uma empresa nacional e uma instituição da Espanha. Em 1996, o El Corte Inglés adquire as Galerías Preciados, mantendo-se fiel à sua estratégia de autofinanciamento e crescimento sustentado.

Em 2001, pela primeira vez, sai de Espanha e abre o primeiro Armazém El Corte Inglés em Lisboa.

F. — O que é que o ECI traz de novo ao comércio em Lisboa?



J.B. — A criação de um espaço comercial de grande dimensão no centro da cidade, a diversidade da oferta, a especialização, a noção de solução de problema do cliente e o atendimento qualificado e personalizado. Este conceito expressa-se num valor fundamental: “Se não está satisfeito, devolvemos o seu dinheiro.” O atendimento e o serviço são os factores-chave do sucesso, e o El Corte Inglés pratica-os desde a primeira hora.

Três anos depois da abertura da loja de Lisboa, o El Corte Inglés é já um grande empregador na cidade (actualmente com mais de 2000 empregados). O grau de satisfação dos clientes também nos permite dizer que estamos a revitalizar e a desenvolver uma cultura de comércio que há muito se havia perdido.

F. — Em que é que isto se traduziu em matéria de GRH da empresa em Portugal?

J.B. — O crescimento do El Corte Inglés reside de forma determinante na qualificação e profissionalismo dos seus empregados.

Num período de forte concentração urbana, o comércio é um empregador significativo. A qualidade do serviço e o nível do atendimento e especialização assentam em fortes políticas de captação, formação e remuneração dos empregados. Isto possibilita a estabilização e o crescimento de competências pessoais e profissionais, gera o desenvolvimento de valores e cultura de empresa, e resulta finalmente na qualidade do atendimento e do serviço prestado aos clientes.

Dentro da empresa estimula-se o profissionalismo das pessoas e a evolução nas suas carreiras. Promovem-se as chefias entre os empregados. Em determinado momento, as próprias chefias assumem participação no capital da empresa. Tudo isto desenvolve o sentido de pertença ao grupo e o gosto pela profissão do comércio, motivando os empregados para o sucesso e implicando-os no alcance dos objectivos traçados. Em última instância, isto também se reflecte na qualidade e no nível do atendimento ao cliente.

A política de recursos humanos assenta na estabilidade de emprego e em sistemas de remuneração competitivos, que se reflectem em salários acima da média. Procura-se ainda a implicação dos vendedores através do estabelecimento de complementos de remuneração com variáveis directamente relacionadas com o volume individual de vendas.

Tendo aberto a loja de Lisboa em Novembro de 2001, o El Corte Inglés iniciou o recrutamento e a formação do seu pessoal em 1998. A política de recrutamento procurava a contratação de profissionais qualificados. Era particularmente importante o seu perfil comercial, as suas motivações e as suas atitudes. O recrutamento foi um ponto crítico, em particular no que respeita às chefias, cuja importância é, no El Corte Inglés, elevada e exige forte especialização.

F. — Percebe-se que o papel das chefias é essencial na vossa política de GRH...

J.B. — Sim, tendo em conta a organização departamental da oferta num grande armazém, a chefia, além de especializada, é também a grande animadora e dinamizadora da venda.

Assentando a nossa filosofia de vendas numa total disponibilidade para o cliente, indo ao seu encontro, conhecendo e

antecipando as suas necessidades e facilitando a sua escolha, o trabalho das chefias é fundamental. Enquadra a equipa de vendas e orienta-a na loja. Os chefes são líderes que motivam, dinamizam e enquadram as equipas de vendedores.

F. — E qual é o papel da formação?

J.B. — A formação, inicial e contínua, constitui, no El Corte Inglés, um vector estratégico. Ao longo da sua história, o El Corte Inglés elegeu o atendimento, o serviço, a qualidade e a garantia como factores de diferenciação. Pretende-se criar e manter uma relação personalizada com cada cliente no sentido de o cativar e fidelizar. Trata-se de oferecer aos clientes, a todo o momento, produtos e serviços que sejam atractivos e interessantes em cada momento das suas vidas.

De facto, os clientes possuem uma informação cada vez mais pormenorizada sobre as empresas, os produtos, a concorrência, as falhas e as suas necessidades actuais e emergentes. Os clientes estão cada vez mais informados e exigentes.

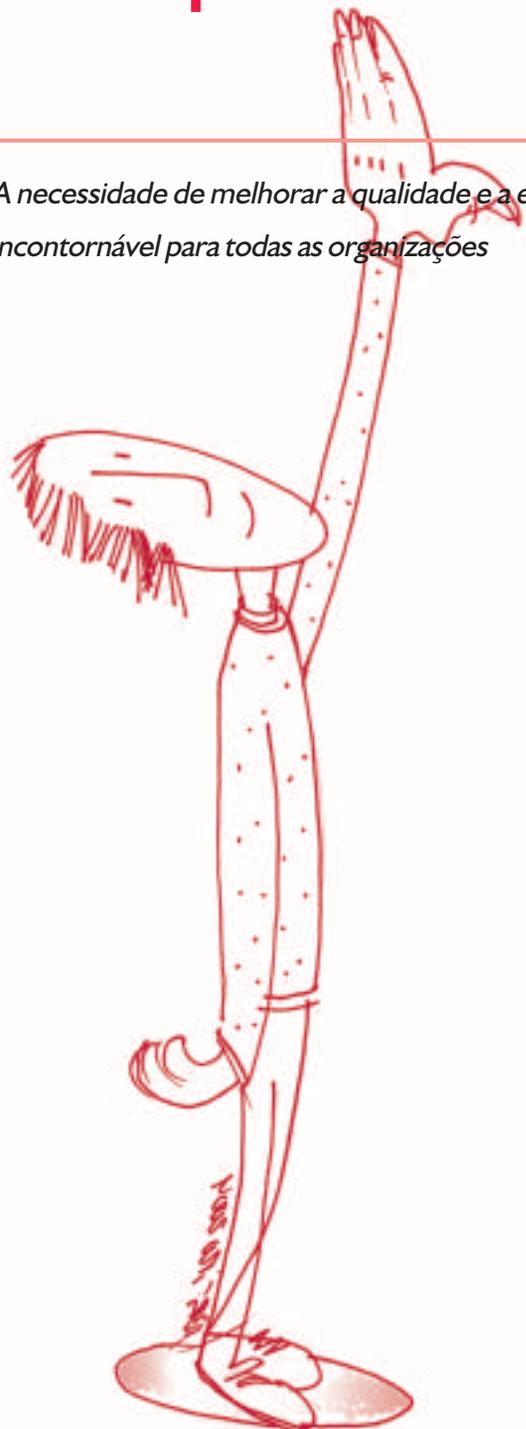
Assim, são necessários vendedores melhor informados, mais conhecedores das necessidades reais dos clientes, esperando-se que a relação que estabelecem com o consumidor/cliente seja, cada vez mais, uma relação de *counseling* ou de ajuda na decisão da compra.

Para o El Corte Inglés o vendedor tem que ser um especialista permanentemente actualizado, tem de dominar as especificações técnicas dos produtos existentes, utilizar todos os processos inerentes à gestão da venda, e tem de dominar o perfil do cliente, com o qual se relaciona, aplicando as técnicas de venda adequadas e um atendimento personalizado. A formação é, neste sentido, um vector estratégico da empresa na medida em que é o garante permanente da actualização e do nível profissional dos vendedores que o El Corte Inglés pretende manter e elevar, sempre na perspectiva de uma melhoria contínua.

**Entrevista conduzida por Maria Viegas e José Cardim,
em Novembro de 2004**

No qualificar está o sucesso

A necessidade de melhorar a qualidade e a eficácia da formação é actualmente uma exigência incontornável para todas as organizações



“A formação tem sido uma arma essencial para a profissionalização do GLS.”

José Luis Simões⁽¹⁾

A formação ocupa, desde sempre, um lugar de destaque num Grupo que se pauta pela valorização e qualificação dos seus Recursos Humanos. Um Grupo que aposta nas pessoas, crendo-as como um valor, uma certeza de que o futuro se constrói com pessoas competentes e empreendedoras, capazes de tornarem as empresas cada vez mais competitivas e satisfazendo continuamente o cliente.

A formação faz parte da história do Grupo Luis Simões, e é exactamente pela história que vamos começar.

(1) Presidente Executivo do Grupo Luis Simões.



O GRUPO LUIS SIMÕES

Dados Gerais

- Empresa familiar fundada em 1948
- 100% do capital é propriedade da família Luis Simões
- Capital Social da Holding: 16,5 milhões de euros
- Volume de negócios consolidado em 2003: 134 milhões de euros
- 10 empresas
- 1350 pessoas

Síntese Histórica

O início (anos 50 e 60)

O ano de 1948 foi o início da viagem. O primeiro camião começa a operar no transporte de produtos hortícolas. Mais tarde, no final dos anos 50, inicia-se o transporte de materiais de construção.

O crescimento (anos 70 e 80)

Em 1968 é constituída a empresa Transportes Luis Simões, Lda. Os serviços diversificam-se e alargam o seu âmbito geográfico, estendendo-se a todo o país: transporte de cereais a granel, distribuição domiciliária e transportes especiais.

Em 1979 inicia-se a informatização da empresa e, em 1982, começam as primeiras acções de formação profissional para motoristas.

A internacionalização (anos 80)

Em 1984 iniciam-se as primeiras experiências pontuais ao nível dos transportes ibéricos. No ano seguinte é criado o Departamento de Tráfego Internacional e, em 1990, a Luis Simões España, S.A., com sede em Madrid. Rapidamente o Grupo Luis Simões (GLS) assume a liderança no transporte entre os dois países ibéricos.

O desenvolvimento (anos 90 e 2000)

Na década de 90 consolida-se a presença em Espanha com a abertura de delegações por todo o país, inicia-se a actividade logística em Portugal com a criação da DLS — Distribuição Luis Simões, S.A. e diversificam-se os negócios de apoio à actividade central: seguros, construção de carroçarias e gestão imobiliária, entre outros.

Os anos 90 assistem à certificação em qualidade dos principais negócios e, coincidindo com o 50.º aniversário do GLS, é inaugurado o Centro de Operações Logísticas do Carregado.

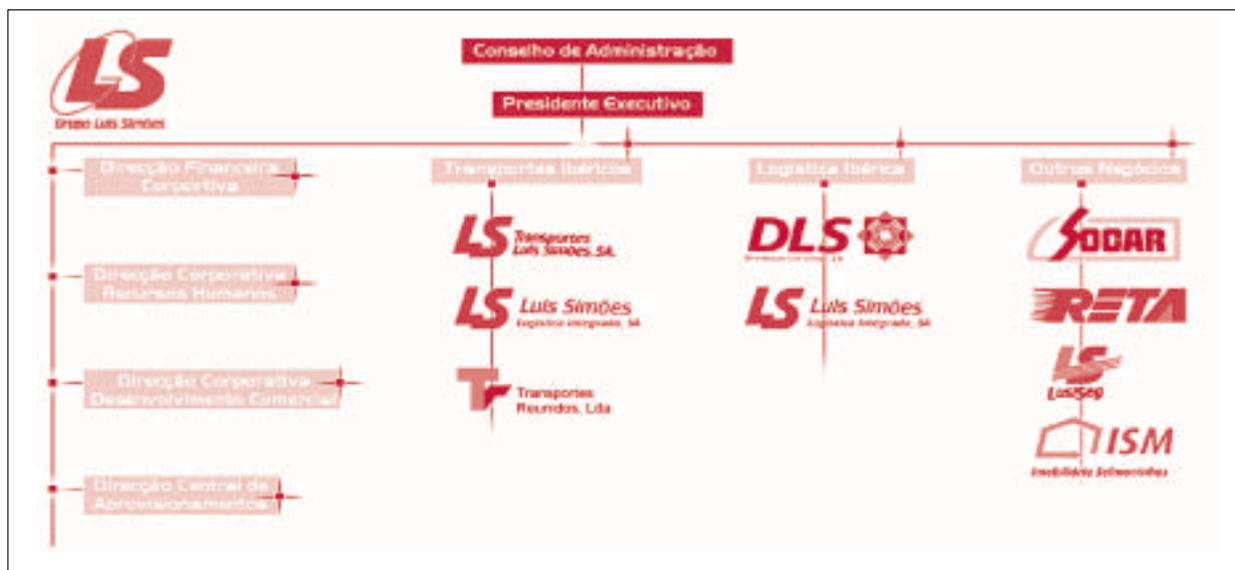
Em 2001, com a aquisição da Loalsa (Logística Alimentaria, S.A.), o GLS estende a actividade logística a Espanha.

Estrutura Organizacional

Em termos de estrutura organizacional, o Grupo Luis Simões é composto pelas seguintes empresas.

- **TLS — Transportes Luis Simões S.A.** — líder destacado no sector dos transportes rodoviários de mercadorias em Portugal e que permite fundar as bases do posicionamento do Grupo Luis Simões como um ope-

FIGURA I — Estrutura Organizacional



rador logístico e de transportes de referência na Península Ibérica.

- **DLS — Distribuição Luis Simões S.A.** — é o operador logístico do GLS em Portugal, uma empresa que presta serviços integrados de armazenagem, controlo de inventários, preparação de encomendas, serviços de valor acrescentado e distribuição em todo o território nacional.

Os operadores logísticos são responsáveis pela recepção, armazenamento, processamento de encomendas, distribuição e toda a gestão de informação que é necessária para realizar esta operação.

- **Luis Simões Logística Integrada, S.A.** — operador logístico e de transportes rodoviário de mercadorias em Espanha. Presta os mesmos serviços que as empresas anteriormente referidas prestam em Portugal.
- **SOCAR — Equipamentos de Transporte e Serviços Técnicos, S.A.** — dedica-se à produção, reparação e montagem de carroçarias de carga e outras estru-

turas destinadas a equipamento de transporte (caixas, estrados, plataformas elevatórias, peças e acessórios, etc.), assistência técnica a viaturas pesadas e semi-reboques, actuando ainda na área da gestão de frotas e inspeção técnica de viaturas.

- **RETA — Locação e Gestão de Frotas, S.A.** — dedica-se ao aluguer de semi-reboques.
- **LUSISEG — Mediadores de Seguros, Lda.** — dedica-se à negociação e gestão de carteiras de seguros.
- **Transportes Reunidos, Lda.** — presta serviços de transporte internacional rodoviário de mercadorias, nomeadamente ao canal intermédio de agentes e transitários, colaborando também com as empresas do Grupo.
- **Solmoninhos — Consultoria, Gestão e Execução Imobiliária, Lda.** — a sua constituição teve por base toda a experiência acumulada do Grupo Luis Simões com a construção da sua sede e centros de operações logísticas.

Rede Ibérica

O Grupo Luis Simões possui instalações na Península Ibérica, de acordo com o mapa da Figura 2.

Missão

- Prestar um serviço que represente um factor de competitividade para o cliente e procurar a melhoria contínua dos processos.
- Ir ao encontro das necessidades do cliente e da satisfação pessoal e profissional das pessoas, favorecer o desenvolvimento das empresas do Grupo Luis Simões e obter resultados no negócio.

Valores	
• Clientes	• Aprendizagem contínua
• Serviço	• Ambiente
• Pessoas	• Resultados

Recursos Humanos

O Grupo Luis Simões é uma organização de valores bem definidos, onde as pessoas fazem a diferença.

Esta diferença, repercutida na história de sucesso e no crescimento sustentado dos negócios, torna o GLS um empregador apetecível, o que lhe permite ultrapassar os enormes desafios motivados pela expansão das suas actividades.

Com uma gestão de Recursos Humanos descentralizada, a gestão de desempenho dos colaboradores assume-se como uma forma de gestão dos negócios e a Direcção Corporativa de Recursos Humanos funciona como elemento facilitador, proporcionando aos gestores as ferramentas mais adequadas e eficazes para a gestão das pessoas.

A aposta na formação profissional, com elevados investimentos, iniciada na década de 80, reforça a necessidade de continuar o esforço no desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores do Grupo Luis Simões.

FIGURA 2 — Rede Ibérica



A FORMAÇÃO NO GLS

Um provérbio chinês define um pouco da filosofia formativa do Grupo Luis Simões: **“Se os teus projectos forem para um ano, semeia o grão. Se forem para dez anos, planta uma árvore. Se forem para cem anos, educa o povo.”**

A perspectiva é de que, para o crescimento, desenvolvimento e incremento de produtividade é essencial apostar na formação dos colaboradores, pois eles são o garante do sucesso de uma organização. Os próprios administradores dão o exemplo, apostando fortemente na sua formação.

Como surgiu

Desde sempre que o GLS reconheceu a importância da formação profissional nas empresas. Por isso foi a primeira empresa de transporte rodoviário de mercadorias a promover a formação como instrumento de qualificação dos seus colaboradores. A prova disso é a criação, em 1987, do Departamento de Formação, departamento este que nasceu da necessidade de ministrar formação aos colaboradores, de a sistematizar, de a avaliar e incrementar novas competências ajustadas aos

desafios do negócio, sempre numa perspectiva de qualificar os colaboradores para o melhor exercício das suas funções.

As principais vertentes

O sistema de formação no Grupo Luis Simões assume duas grandes vertentes:

1. **Plano de Formação** — Definido anualmente para cada uma das empresas do Grupo Luis Simões, o plano de formação é elaborado de acordo com um conjunto de meios, como os diagnósticos de necessidades de formação, a avaliação de desempenho, plano estratégico das empresas, etc. Assim, todos os anos são definidas as áreas de formação, acções a desenvolver e metodologias a adoptar tendo em conta a especificidade de cada função e de cada colaborador. Incluem-se nesta rubrica as acções de Acolhimento e Integração, que têm como objectivo possibilitar a melhor integração de um novo colaborador na empresa e na função que vai desempenhar.
2. **Estágios Escolares** — Neste âmbito inserem-se todos os estágios escolares proporcionados pelo Grupo Luis Simões a alunos vindos do ensino secundário, escolas profissionais, universidades, etc., procurando promover-se o intercâmbio entre aluno/escola/empresa, de forma a aliar os conhecimentos teóricos que os alunos possuem com a prática empresarial. Para a empresa este tipo de estágios é extremamente importante, numa parceria que se quer cada vez mais próxima entre as instituições e as empresas. Permite ainda obter novas ideias através dos trabalhos realizados, proporcionar novos conhecimentos e, ao mesmo tempo, garantirmos que, em caso de recrutamento, podemos contar com pessoas que conhecem a organização e que desempenharam um bom trabalho.



As principais acções

Acolhimento e Integração

A nível interno, as primeiras acções de formação realizadas no Grupo Luis Simões ocorreram ao nível do Acolhimento e Integração de motoristas (que ainda hoje têm grande impacte), com o objectivo de integrar os colaboradores nas novas funções a desempenhar, nomeadamente nas áreas relacionadas com as perspectivas futuras e política do GLS, a atitude comercial do motorista, os sinistros, a manutenção, o preenchimento adequado da documentação, etc.

Neste sentido, procurava-se (e procura-se) que os motoristas pudessem adquirir um conjunto de conhecimentos necessários ao bom exercício das suas funções, com a preocupação sempre constante pela qualidade do serviço prestado ao cliente. De facto, o motorista é o nosso embaixador permanente junto do cliente. É-o igualmente nas estradas e localidades de Portugal e de Espanha. É-o por toda a Europa. É da sua apresentação e conduta profissional e cívica que depende a segurança na estrada e, em larga escala, a eficácia e imagem dos serviços que o GLS presta.

A própria metodologia de aprendizagem e tipo de formação realizada era inovadora.

Procurava-se realizar um período de formação em sala e um outro período em contexto de trabalho.

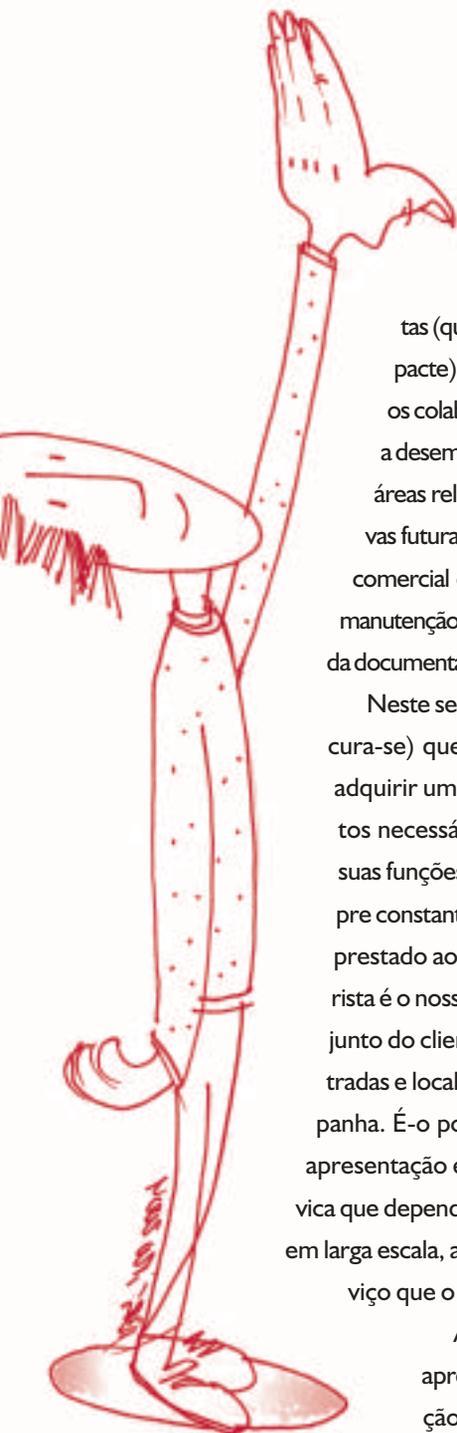
Foi esta forma de encarar a formação que levou a que, em 1998, o Departamento de Formação do Grupo Luis Simões fosse acreditado pelo INOFOR — Instituto para a Inovação da Formação, actual IQF — Instituto para a Qualidade na Formação. Reconheceu-se assim a capacidade técnica do Gabinete de Formação em termos de competência, meios, recursos humanos e técnicos para desenvolver as actividades de natureza formativa.

É esta ainda hoje a forma de encarar o processo formativo no Grupo Luis Simões. A formação de Acolhimento e Integração assume particular importância por ser o primeiro momento de contacto com a empresa. É aquele momento em que todos estamos inseguros e expectantes com o que vamos encontrar. É papel da empresa integrar da melhor forma o colaborador nas tarefas e no departamento em que se insere. Além da formação na respectiva área funcional, é dada grande importância à formação geral, nomeadamente fornecendo algumas linhas orientadoras das empresas do Grupo Luis Simões, a sua missão, valores, estrutura organizacional, aspectos relacionados com Recursos Humanos, apresentação aos colaboradores, etc., e à Política de Qualidade onde são explicados os princípios orientadores em termos de qualidade.

Com o crescimento do Grupo Luis Simões, os motoristas deixaram de ser o único público-alvo da formação, que contempla cerca de 30 mil horas anuais distribuídas por motoristas, operadores de armazém, administrativos, chefias intermédias, directores, etc. Todavia, o maior investimento em formação faz-se sobretudo nas duas primeiras grandes áreas funcionais indicadas.

Informática Embarcada e Radiofrequência

Em 2002 revolucionámos o mercado dos transportes com a implementação e formação em Consola Embarcada, com o apoio do POE — Programa Operacional de



Economia. Trata-se de um sistema que é um pequeno computador de bordo instalado nos camiões e que permite conhecer em tempo útil a condição e localização dos veículos e da carga, monitorizar rotas e estabelecer rapidamente a comunicação bidireccional entre qualquer um dos veículos e dos centros de controlo das operações.

Iniciámos também, na área da logística, a formação em Radiofrequência destinada aos operadores de armazém. Este sistema visa criar novos processos operacionais de controlo de produção suportados pela utilização de um sistema de Radiofrequência, com recurso a leitores de códigos de barras.

Qualificação de Motoristas

No ano transacto iniciámos uma acção de formação denominada Qualificação de Motoristas — “O Motorista do Século XXI”. Além de aspectos funcionais relacionados com a função desempenhada, o curso pretende sensibilizar os colaboradores para o impacte das suas funções na sociedade e na organização. Paralelamente, procura-se que o motorista acompanhe os Sistemas de Informação do Grupo Luis Simões e que participe na definição das orientações estratégicas dos transportes.

A perspectiva é exactamente a mesma desde que a formação iniciou: a de que o motorista é o principal rosto da empresa junto do cliente. A melhor forma de resposta ao cliente e a forma como a empresa presta os serviços depende, em grande medida, do desempenho destes profissionais, que deixaram de ser meros camionistas que se limitam a carregar e descarregar camiões para passarem a ser gestores profissionais de unidades de produção.

Qualificação de Operadores de Armazém

Também com início no ano passado e a prolongar-se pelo corrente ano, está a ser ministrada uma acção destinada a operadores de armazém denominada Qualifica-

ção de Operadores de Armazém, com o objectivo de dotar os colaboradores de novos conhecimentos funcionais, bem como de conhecimentos gerais acerca de Qualidade e Ambiente, Higiene, Segurança e Primeiros Socorros e ainda Sensibilização às Dependências Químicas. Procura-se assim também, a par dos motoristas, que os operadores fiquem sensibilizados para a importância que o bom desempenho das suas funções tem na organização e nos clientes.

Este tipo de acções visa fortalecer o conhecimento e a preparação da equipa para novos desafios, com a permanente inovação tecnológica e a crescente complexidade das cadeias de abastecimento dos clientes.

Outras Acções

Note-se que o Grupo Luis Simões realiza acções para os seus quadros directivos, quer a nível nacional como internacional. Ao longo do ano, e com regularidade, vários directores participam em programas para altos executivos, dos quais se destacam:

- **PDE** — Programa de Direcção de Empresas, promovido pela AESE.
- **Programa PIDE** — Programa Internacional de Direcção de Empresas.
- **Programa ADECA** — Programa de Alta Direcção de Empresas da Cadeia Agro-Alimentar, promovido pelo Instituto Internacional San Telmo de Sevilha.

No entanto, outras acções assumem importância digna de realce, destinadas a diversos públicos-alvo, como quadros médios, chefias intermédias e administrativos.

O GLS aposta ainda fortemente em acções de carácter comportamental e comunicacional, qualidade, bem como nos cursos de línguas estrangeiras, nomeadamente o inglês e o espanhol.

Acreditando que um dos elementos determinantes no sucesso da formação são os formadores e que, além das qualificações profissionais e técnicas de que dispõem, é imprescindível que possuam capacidade pedagógica e comportamental, tem-se apostado continuamente na realização de cursos de Formação Pedagógica Inicial e Contínua de Formadores.

Na óptica de que a formação é encarada como uma forma de valorização e de qualificação profissional, mas também pessoal, o GLS aposta em acções que visam a melhoria de competências dos seus colaboradores através da partilha de experiências e da busca no exterior de novas formas de realizar os processos. É com esta perspectiva que surge a formação externa, a participação de colaboradores em acções de formação, conferências, seminários, sessões de divulgação, pós-graduações, MBA e mestrados.

Os formadores

Dada a especificidade das áreas onde o GLS actua e a experiência profissional dos seus colaboradores, a maior parte dos formadores possui um vínculo interno ao Grupo. São eles os responsáveis, a par do Departamento de Formação, pela preparação

das acções de formação, elaboração dos planos de sessão, definição das metodologias, realização e avaliação da formação.

Actualmente fazem parte da Bolsa de Formadores LS mais de uma centena de formadores, dos quais 80% possuem CAP — Certificado de Aptidão Profissional — emitido pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional.

Os formadores internos e externos são alvo de uma avaliação contínua de modo a aferir o desempenho individual de cada um (formadores internos) e avaliar a prestação do serviço, efectuada a vários níveis (formadores externos).

Recursos, metodologias e formas de organização da formação

A aposta contínua na formação dos seus colaboradores levou o Grupo Luis Simões a, desde cedo, investir também na construção de salas de formação e na aquisição de equipamentos e materiais pedagógicos de suporte. Actualmente o Grupo dispõe de salas de formação próprias nas suas instalações em Gaia, Carregado e Moninhos, cada uma delas equipada com diversos equipamentos de suporte à formação. Dispõe ainda de uma biblioteca com livros, trabalhos académicos efectuados sobre as empresas, revistas técnicas, vídeos formativos, etc.

Em termos das metodologias usadas na formação, tem sido dada preferência a metodologias activas que permitam aos formandos questionarem e obterem conhecimentos através de simulações, casos práticos, intercâmbio de ideias, etc.

Procuramos adoptar um modelo de formação presencial que permite ao colaborador uma interacção entre formador/formando e privilegia o grupo pedagógico enquanto elemento facilitador de aprendizagens. Paralelamente, procuramos realizar formação *on the job*, sobre-



tudo nas acções de acolhimento e integração, formação essa desenvolvida no próprio posto de trabalho ou em ambiente pedagógico que reproduza com rigor a dinâmica do desempenho profissional, recorrendo-se a métodos centrados na simulação e treino sob supervisão.

No ano passado, e já no presente, tomámos a decisão estratégica de realizar um curso através do sistema de *e-learning*. A experiência-piloto deu-se com o Curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores, tendo sido uma acção muito positiva que esperamos voltar a repetir, nesta ou noutras áreas.

Avaliação da formação

Avaliar as acções de formação torna-se tão ou mais essencial do que realizá-las. A sua avaliação determina o impacto e o sucesso dessa acção a todos os níveis, mas sobretudo na avaliação da eficácia da formação. Assim, procuram avaliar-se os conhecimentos prévios dos formandos acerca do assunto, sendo posteriormente avaliada a acção “a quente”, isto é, imediatamente após a realização da acção, de modo a aferir os conhecimentos e opiniões dos formandos acerca da formação. Seguidamente, com uma variação no tempo diferente para cada tipo de formação, é realizada uma avaliação *a posteriori*, de modo a verificar de que forma e em que medida a formação teve impacto no trabalho desenvolvido por cada colaborador, isto é, a verificação da eficácia do processo formativo. Esta avaliação é feita com base em questionários, avaliações de desempenho, entrevistas, etc., meios diversos aplicados a cada acção de formação.

E quem não é do Grupo Luis Simões?

Ao longo da nossa exposição temos sempre referenciado a formação destinada aos colaboradores do Grupo Luis Simões. Todavia há um elemento importante a desta-

car, que é o facto de, com a utilização de um sistema de subcontratação de serviços e a criação de um sistema de *franchising* nos transportes em 2001, o Grupo Luis Simões ter vindo a apostar também na formação das empresas subcontratadas e franchisadas. A acção de Qualificação de Motoristas, atrás mencionada, destina-se também a todos os motoristas que, embora não pertençam aos quadros do GLS, são colaboradores de empresas que trabalham em regime de *franchising* e de subcontratação permanente para o Grupo.

Em 2001 e 2002, com o apoio do FSE — Fundo Social Europeu, o Grupo Luis Simões promoveu uma acção de formação designada Curso de Empreendedores no Sistema de *Franchising* LS que tinha como principais objectivos:

- Proporcionar conhecimentos de desenvolvimento de iniciativa empresarial e aquisição de competências profissionais potenciadoras da reinserção na vida activa na área do transporte de mercadorias.
- Domínio dos requisitos organizativos e operacionais da empresa de transportes de acordo com os *standards* de serviço dessas estruturas, e obterem o certificado de capacidade profissional nacional e internacional através do exame da DGTT — Direcção-Geral de Transportes Terrestres.

Deste modo, tendo em conta os objectivos estratégicos do GLS, as necessidades de formação empresarial para desempregados, nomeadamente no que diz respeito ao sector dos transportes de mercadorias, o GLS procurou desenvolver um plano de formação a dois anos destinado a desempregados e jovens à procura do primeiro emprego que pretendessem, em conjunto com o GLS, implementar a rede de *franchising*. O *franchising* Luis Simões traduz-se na criação de uma rede de transportes independentes e autónomos que

operam sob um conceito e imagem comuns, gerando uma frota homogénea de pequenas empresas. Estas, através de um contrato, ficam ligadas a um canal que lhes garante mercado, usufruindo da notoriedade e experiência do Grupo Luis Simões e tendo acesso a um conjunto de produtos e serviços em condições vantajosas.

Ao investir neste modelo de negócio, a rede de *franchising* pretende criar os alicerces para um sector de transportes moderno, direccionado para o futuro e orientado por princípios como a rentabilidade, qualidade e segurança.

O carácter regular deste tipo de prestação de serviço, aliado ao facto de ocorrer sob a marca LS, é uma forma de exigir às empresas subcontratadas o mesmo nível de serviço que é exigido ao GLS pelos clientes. Ao mesmo tempo, utilizando a nossa imagem e o nosso nome, torna-nos também co-responsáveis por formar e qualificar aqueles que conosco trabalham, independentemente do vínculo contratual estabelecido.

E qualificar para quê?

- Porque é importante que os colaboradores se sintam pessoal e profissionalmente realizados.

- Porque é importante que os colaboradores se sintam motivados.
- Porque é importante que os colaboradores se identifiquem com os objectivos e valores do Grupo Luis Simões.
- Porque queremos ter empresas cada vez mais competitivas no mercado.
- Porque é importante satisfazer os nossos clientes, pois eles são a génese e o motivo do negócio.
- Porque só com pessoas qualificadas podemos ser mais produtivos e assim contribuir para o crescimento económico do país.
- Porque só com formadores qualificados podemos garantir a qualidade do processo formativo.
- Porque só com pessoas qualificadas podemos...
... ir mais longe... até onde for o futuro!

Artigo escrito em Junho de 2004

Isabel Dias

Responsável pela Divisão de Formação do GLS

