



A VOZ DAS INSTITUIÇÕES SOCIAIS

EDITORIAL

Estimados leitores,

Encontramo-nos no final de mais uma época que é de muita alegria para umas pessoas mas de tristeza para muitas outras. Ora porque vivemos tempos difíceis em que não temos o conforto de outrora, ou porque é mais um ano em que alguém não pode dar aos seus filhos aquilo que gostaria, ou porque este ano falta mais alguém na família, ..., enfim, uma época tradicionalmente muito alegre pode tornar-se triste quando as condições mudam e sentimos falta de algo. Mas cada um de nós pode contribuir para que este peso se torne um pouco mais leve. Não temos o poder de grandes transformações e restabelecer a harmonia e equilíbrio total. Tal seria utópico... Mas em alguns momentos temos a possibilidade de tornar mais leve, de proporcionar um sorriso, de fazer alguém pensar "Não estou só...", "já é uma ajuda...". Acima de tudo, demonstrarmos que estamos atentos e que temos vontade de ajudar, de estar.

Esperamos ter dado este contributo com as nossas pequenas mas sentidas atividades que têm como objetivo, precisamente, trazer algum alento, conforto e reforçar a crença, a esperança nas pessoas.

Agradecemos a todos quantos contribuíram nestas atividades e, é nosso desejo, mantermos condições para darmos o nosso contributo, nesta época e ao longo do ano. Este é um dos votos para 2014. Outro é mantermos as nossas relações de parceria com todos os nossos clientes e, especialmente, com as nossas (e permitam-nos o "nossas") instituições sociais. Cada vez mais as vemos como nossas parceiras e sentimos que as sinergias que temos vindo a criar nas diferentes iniciativas conjuntas têm contribuído para o nosso desenvolvimento e enfoque no que realmente acrescenta valor. Em suma, que a nossa intervenção continue a pautar-se pela qualidade e pela diferença e que as nossas relações favoreçam o desenvolvimento mútuo.

Emília Costa
XZ Consultores, SA

SG UM SHT LAB SA GF KE

Dezembro de 2013

Contatos

Morada: Av. Padre Júlio
Fragata, 112, 1ª Sala 9
4710-413 Braga

Tel.: 253 257 141/2

Fax: 253 257 143

geral@xzconsultores.pt

www.xzconsultores.pt



Equipa Editorial:

Júlio Faceira Guedes

Emília Costa

Filipa Rodrigues

Helena Araújo

O DIFÍCIL EQUILÍBRIO ENTRE A ECONOMIA E A SOLIDARIEDADE



O imprevisível e dramático ajustamento da nossa economia, com o conseqüente aumento do desemprego, o galopante incremento da pobreza, a redução dos subsídios de desemprego, de doença, ..., a queda abrupta do nível de vida de uma franja significativa da nossa população, o aumento das taxas da saúde, a redução dos orçamentos dos serviços sociais das nossas escolas, a insolvência de muitas das nossas empresas, ..., transformou radicalmente o presente, e o futuro, de muitas famílias portuguesas que, de um momento para o outro, se viram privadas do seu emprego e nalguns casos com endividamentos muito significativos.

O resultado foi o aumento da pobreza, alguma demasiado escondida e que só aceita ajuda nas fases terminais da tolerância humana, a castração das expectativas, a renegociação das dívidas com a banca e outros credores e, no limite, o recurso á declaração da falência da família.

É reconhecido que os anos anteriores a 2008 foram anos de consumo, de acesso facilitado ao capital alheio, de estímulo à aquisição de bens de consumo, por vezes desnecessário, de "compra, usa e deita fora", de "goze férias agora e pague durante o próximo ano", ...

Acreditava-se na capacidade futura de pagar o consumo presente, admitia-se de que se não pudéssemos pagar o "estado ajudaria", esperava-se que os subsídios mitigassem eventuais problemas de saúde, de desemprego, ... Foram os anos dourados do consumo, durante os quais, mesmo sem ter pedido, a banca emprestava-lhe tudo aquilo que necessitasse, e não necessitasse. O importante era consumir e quem não consumisse era, frequentemente, acusado do "poupado" do "Sovina", do "demasiado pru-

O DIFÍCIL EQUILÍBRIO ENTRE A ECONOMIA E A SOLIDARIEDADE

dente”, ...

Hoje, o dinheiro é um recurso escasso, a banca não aceita renegociar as dívidas, os credores exigem o pagamento de elevados encargos financeiros, os empréstimos tornaram-se uma miragem, enfim, a primazia da economia é por vezes socialmente assina e o equilíbrio entre as questões sociais e a necessidade de satisfazer os mercados financeiros, de atrair compradores para a nossa dívida soberana e de estimular o investimento externo, constitui cada vez mais um exercício com um grau de dificuldade inimaginável.

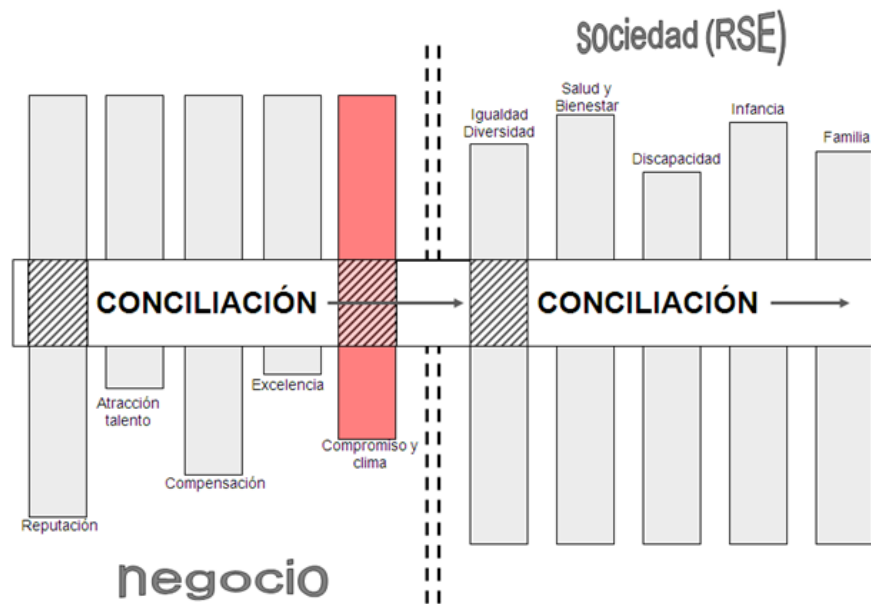
Contudo temos de ter imaginação, criatividade e capacidade inovadora para respondermos às novas exigências sociais, minimizarmos o sofrimento emocional de muitos portugueses, aquecermos a noite dos sem-abrigo, assegurarmos um pequeno-almoço para todas as crianças, prevenir a solidão dos idosos e ajudarmos a mãe que não tem pão para os seus filhos, e, em simultâneo, pagarmos a nossa dívida e libertarmo-nos das correntes dos nossos credores.

Todos reconhecemos a necessidade de criar um mundo sustentado por princípios económico-sociais diferentes, no qual as desigualdades sejam menores, o sofrimento seja uma exceção, o nível de vida dos portugueses seja equilibrado. A questão é como?

Júlio Faceira
XZ Consultores, SA



A CONCILIAÇÃO, O COMPROMISSO



O compromisso, em conjunto com a confiança, é o conceito mais solicitado nas empresas da atualidade.

Segundo alguns autores, cerca de 80% da população que trabalha no nosso país não está totalmente comprometida e cerca de 60% está próximo do "vazio interior", isto é, pessoas que estão fisicamente presentes mas que estão ausentes intelectualmente.

Com a crise este fenómeno, longe de desaparecer, tem-se, pelo contrário, acentuado. É certo que a rotação de pessoal diminuiu consideravelmente, mas também é certo que diminuiu o compromisso. A incerteza, incluindo o medo que esta situação atual provoca, além de produzir um bloqueio na criatividade e na inovação, impacta no compromisso efetivo ou emocional, sendo o mais importante dos que podemos identificar. As pessoas realizam as suas tarefas motivadas pelo talento e competência, considerando-os como um compromisso normativo ou contratual, e tal torna relação (organização-colaborador) frágil.

Não creio que seja necessário esforçar-me para dar a conhecer aos nossos leitores a importância do compromisso nas nossas organizações. O talento é o resultado de multiplicar capacidades e o compromisso. Se o último é zero ou está no mínimo, o resultado também será mínimo, independentemente das capacidades associadas.

Como incide a conciliação neste fenómeno do compromisso?

A CONCILIAÇÃO, O COMPROMISSO

No estudo realizado pelo Observatório efr (Observatorio efr. www.observatorioefr.com Formado por Fundación Másfamilia, Tatum, Análisis e Investigación y Fundación Adecco) em 2010, conclui-se, depois de um trabalho qualitativo e quantitativo, que:

- 100% das empresas considera que a métrica e a Gestão do compromisso é importante para a sua atividade;
- 86% considera que existe uma relação causa-efeito positiva entre a conciliação e o compromisso.
- 57% não realiza medição ou qualquer aproximação.
- O modelo efr (Modelo efr. www.certificadoefr.org) impacta de forma positiva sobre o total de 30 variáveis que dão forma ao modelo de compromisso proposto pelo observatório (o diamante do compromisso) e que se caracteriza por cinco vértices gerais, que são:
 - A relação
 - A cultura
 - A função e/ou tarefa
 - O chefe
 - A equipa

O nosso trabalho nesta matéria como Fundação, em conjunto com os resultados do Observatório efr e, em particular, os estudos realizados por Tatum o nosso parceiro de referência neste âmbito, e finalmente, a informação compilada das empresas efr, permitiram-nos identificar uma relação direta causa-efeito direta entre a conciliação e o compromisso.

Esta relação expressa-se através de questionários e entrevistas realizadas nos cinco vértices anteriormente referidos, encontrando uma melhoria no compromisso antes e depois de implementar a concilia-

A CONCILIAÇÃO, O COMPROMISSO

ção, numa média de 25%.

Uma análise mais detalhada desta informação dá-nos os seguintes resultados:

- O impacto é díspar. Em termos estatísticos existe uma ampla dispersão entre as empresas que se submeteram ao estudo.
- Um dos aspetos que parece influenciar é a dimensão. Quanto maior é a organização, menos sensível é o compromisso da organização em relação à conciliação.
- Outro fator é o próprio resultado da conciliação. As organizações que estão a conseguir resultados em matéria de conciliação, medidos como clima ou como perceção positiva, encontram um maior aspeto no compromisso, como seria de esperar.
- Nem todos os vértices do modelo “diamante do compromisso” ficam afetados com a mesma intensidade na implementação da conciliação.
- Entres os mais afetados encontram-se:
 1. Função/tarefa
 2. Cultura
 3. Retenção

Entre os menos afetados:

1. Equipa
2. Chefe

Algumas das conclusões que podemos extrair desta última consideração:

- Os efeitos sobre a equipa, no que se refere à conciliação, são os mais difíceis de gerir e, logo, o seu impacto no compromisso.
- A conciliação modifica em muitos momentos o estado da equipa, passando de “todos vão mal”

a “uns vão melhor que outros”. No entanto, sem dúvida que a conciliação melhora o estado global.

- A inveja, o muito conhecido pecado nacional, dificulta enormemente os desenvolvimentos neste sentido, de tal forma que se cai no “dilema do prisioneiro”, preferimos voltar ao estado de todos mal mas iguais ao invés de aceitar que o/a meu/minha colega beneficie da conciliação mais do que eu.
- A parte positiva está no compromisso com a minha função e/ou tarefa e com a minha empresa/cultura que são os que mais beneficiam com a conciliação. Parece óbvio que os primeiros resultados estão relacionados com a forma como tenho o meu desempenho, o que está mais próximo da pessoa e, logo a seguir, a empresa em termos de marca e cultura.

É muito o trabalho que temos pela frente para aprofundar a relação conciliação – compromisso, mas sem dúvida que o que resta analisar é muito interessante.

Alguns países já foram abordando como estabelecer um modelo concetual do compromisso, onde a conciliação tem um espaço específico. É o denominado “diamante do compromisso”.

Recentemente a Fundação Mais família tem abordado o desenho de uma métrica específica para medir o referido compromisso e que se vê influenciado diretamente pela conciliação, o qual temos designado **compromisso efr**. Esta métrica está á disposição (Puede solicitarla a fundacion@masfamilia.org) de todos quantos desejam aprofundar na medição e, em definitivo, a gestão do compromisso e a conciliação.

Roberto Martínez,
Diretor da Fundación Másfamilia

XZ CONSULTORES PROMOVE SEMINÁRIO EM COLABORAÇÃO COM A CERCIMARANTE



No passado dia 5 de Dezembro a XZ Consultores organizou o seminário **Gestão e Sustentabilidade das Organizações da Economia Social**, com a colaboração da CERCIMARANTE – Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas do Concelho de Amarante, entidade deste setor que atua em diferentes domínios de intervenção em crianças, jovens e adultos com deficiência ou com problemas de inserção socioprofissional.



O evento iniciou com as boas-vindas por parte do Dr. José Luís Gaspar, Presidente da Câmara Municipal de Amarante, da Eng.ª Maria Augusta Ramos, em representação da Administração da XZ Consultores, SA e do Dr. Jorge Pereira, Presidente da CERCIMARANTE. Assegurou a moderação do evento a Dra. Lucinda Fonseca, vereadora da Educação e Ação social da Câmara Municipal de Amarante.

As apresentações iniciaram com a intervenção do Dr. Hugo Tavares, Diretor da Unidade de Desenvolvimento Social e Programas da Direção Distrital da Segurança Social do Porto, introduzindo a importância de três aspetos importantes no desenvolvimento das organizações – a Estratégia da organização, a Inovação social e as Sinergias que estas entidades devem potenciar, apresentando de seguida a temática do Plano de Emergência Social/Fundo de Socorro Social. Seguiu-se a intervenção da Dra. Maria João Sá em representação do Centro de Emprego do Alto Tâmega com a apresentação dos programas e Medidas de estímulo ao emprego. A parte da manhã terminou com a intervenção do Dr. Rui Pedroto, Administrador Executivo da Fundação Manuel António da Mota, reforçando a importância de alguns elementos estratégicos das organizações – a missão, a focalização das pessoas, a liderança, a cultura de trabalho em rede, entre outros aspetos importantes para a gestão e sustentabilidade das organizações sociais.

A parte da tarde iniciou com o Eng.º Eduardo Ferreira, Consultor da XZ, o qual abordou a temática do *lean management* aplicado às organizações da Economia Social. Seguiu-se a intervenção da Dra. Marta Santos, em representação da Associação Dianova Portugal, falando na implementação e certificação do

XZ CONSULTORES PROMOVE SEMINÁRIO EM COLABORAÇÃO COM A CERCIMARANTE

modelo de gestão efr – Entidades Familiarmente Responsáveis nesta mesma organização. Complementando esta apresentação, interveio o Eng.º André Ramos, falando do esquema de certificação desta norma e requisitos necessários para o reconhecimento formal da organização neste âmbito. Por fim, contamos com a intervenção do Dr. Amaral de Sousa, em representação da AEP – Associação Empresarial de Portugal, com a apresentação do programa Q3, enquanto instrumento de sustentabilidade para as entidades da Economia Social.

As entidades promotoras e os participantes consideram que este evento constituiu um importante contributo numa temática tão crítica como é a gestão e sustentabilidade das instituições sociais no atual contexto socioeconómico.

A XZ Consultores tem prevista outra iniciativa similar em Braga, em colaboração com o Centro Social e Cultural de Santo Adrião. Constitui objetivo da XZ Consultores fortalecer as parcerias com entidades de referência da Economia Social, disseminando informação e boas práticas, constituindo assim uma fonte de oportunidades e desenvolvimento das organizações da Economia Social.



Emília Costa
XZ Consultores, SA

XZ CONSULTORES PROMOVE SEMINÁRIO EM COLABORAÇÃO COM O CCSSA



No passado dia 16 de Dezembro a XZ Consultores organizou, em parceria com o Centro Social e Cultural de Santo Adrião, o seminário "Gestão e Sustentabilidade das Organizações da Economia Social".

O seminário iniciou com as boas-vindas por parte do **Dr. João Sousa**, Presidente do CCSSA e do **Eng.º Pedro Calheiros**, em representação da Administração da XZ Consultores, SA.

A moderação do seminário ficou a cargo, da parte da manhã, do **Dr. Néilson Rodrigues** e, da parte da tarde, do **Dr. Ademar Correia**, colaboradores do centro (CCSSA).

A primeira intervenção foi da responsabilidade da **Dr.ª Sandra Matias**, representante do Serviço de Emprego do IEFP de Braga com a temática "Programas e Medidas de Reabilitação Profissional". A manhã terminou com a intervenção do **Dr. Firmino Marques** – Vice presidente e Vereador da Ação Social da **Câmara Municipal de Braga** abordando a temática das "Políticas de Ação Social uma visão renovada".

A parte da tarde iniciou com o **Eng.º Eduardo Campos Ferreira**, Consultor da XZ Consultores, o qual abordou a temática: "O Lean Management aplicado à Economia Social".

Seguiu-se a intervenção da **Dra. Marta Santos**, em representação da Associação Dianova Portugal com a temática "A Implementação do Modelo de Entidades Familiarmente Responsáveis (EFR)".

Complementando esta apresentação, interveio o **Eng.º André Ramos**, Gestor de Produto da **APCER** falando sobre: "A certificação do Modelo EFR", do esquema de certificação desta norma e requisitos necessários para o reconhecimento formal da organização neste âmbito.

Terminamos com a intervenção da **Dr.ª Maria da Saúde Inácio** – **AEP - Associação Empresarial de Portugal** - falando sobre o Programa "Q3. Qualificar o 3º Setor"-"Q3 - Instrumento para a sustentabilidade do 3º Setor", enquanto instrumento de sustentabilidade para as entidades da Economia Social.



Helena Araújo
XZ Consultores, SA

XZ CONSULTORES APOIA A JUNTA DE FREGUESIA DE S. VÍTOR

No passado sábado a XZ Consultores associou-se à causa da Junta de Freguesia de S. Vítor na recolha de bens para a preparação de cabazes de Natal para cerca de 200 famílias carenciadas desta freguesia.

Esta atividade teve lugar no Pingo Doce do Centro Comercial Braga Parque onde os colaboradores e Administrador da XZ colaboraram com outros voluntários nesta causa, sendo entregue a todas as pessoas que entregavam bens alimentares um postal de Natal elaborado pela Junta de Freguesia de S. Vítor.

O contributo por parte das pessoas foi bastante animador apesar dos tempos de dificuldade que vivemos, tendo prevalecido o espírito solidário.

Para a XZ consultores este constituiu mais um momento enriquecedor de cooperação e partilha e que contribuiu para o desenvolvimento pessoal de todos.



Emília Costa
XZ Consultores, SA

CAMPANHA DE NATAL XZ 2013

Atividade 1

Poucos dias antes do Natal a XZ teve o gosto de entregar um conjunto de bens à Cáritas Arquidiocesana de Braga. Estes bens consistiam em alimentos, roupa, calçado, brinquedos, material escolar, entre outros e destina-se às pessoas carenciadas que esta instituição identifica e acompanha. Esta foi mais uma iniciativa que marcou o Natal da XZ e que lhe dá ainda mais significado. É, pois, uma época em que todos os colaboradores se sentem reconfortados por poderem ajudar pessoas que, infelizmente, por diferentes circunstâncias da vida, não têm um emprego e outras condições que permitam viver uma vida com algum conforto e aceder a alguns bens e serviços com menor dificuldade.



Atividade 2

Poucos dias antes do Natal a XZ teve o gosto de entregar um conjunto de bens à Cáritas Arquidiocesana de Braga. Estes bens consistiam em alimentos, roupa, calçado, brinquedos, material escolar, entre outros e destina-se às pessoas carenciadas que esta instituição identifica e acompanha. Esta foi mais uma iniciativa que marcou o Natal da XZ e que lhe dá ainda mais significado. É, pois, uma época em que todos os colaboradores se sentem reconfortados por poderem ajudar pessoas que, infelizmente, por diferentes circunstâncias da vida, não têm um emprego e outras condições que permitam viver uma vida com algum conforto e aceder a alguns bens e serviços com menor dificuldade.

O nosso muito obrigada a todos quantos contribuíram.

Emília Costa
XZ Consultores, SA