



# QUALIDADE

Associação Portuguesa para a Qualidade

Edição 2  
JUNHO  
TRIMESTRAL  
**2022**  
ANO LI  
Preço €5



ENTREVISTA

**Líder Português  
da Qualidade**

pág. 6

SUSTENTABILIDADE

**Conciliação e gestão  
de pessoas nas  
organizações**

pág. 30

APQ REGIÕES

**Projeto  
Marismar  
na Madeira**

pág. 40



# Boas Práticas de Gestão de Talento na Alliance Healthcare



**Ana Folgosa**

Diretora de Recursos Humanos,  
Certificação e Qualidade  
Alliance Healthcare Portugal  
a.folgosa@alliance-healthcare.pt



**João d' Orey**

Diretor Executivo do Observatório Nacional  
de Recursos Humanos  
joao.orey@onrh.org

Neste artigo apresenta-se o testemunho de uma organização aderente ao Observatório Nacional de Recursos Humanos (ONRH), a Alliance Healthcare, e as suas boas práticas de Gestão de Talento, que integram, entre outras, a medição e análise periódica da satisfação dos Colaboradores num ciclo de melhoria contínua.



## Observatório Nacional de Recursos Humanos

(ONRH) celebra neste ano de 2022 o seu 20.º aniversário. Ao longo dos últimos 20 anos o ONRH, projeto gerido pela Associação Portuguesa para a Qualidade (APQ), a Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas (APG) e as empresas QUAL e Qmetrics, tem vindo a colaborar com um vasto conjunto de entidades públicas e privadas na análise do clima laboral e na identificação dos fatores que impactam na satisfação, lealdade e envolvimento dos Colaboradores, apresentando um conjunto de recomendações de atuação para a melhoria.

A Alliance Healthcare é um distribuidor farmacêutico líder de mercado com abrangência em todo o território nacional, que, para além do armazenamento e distribuição de produtos farmacêuticos, disponibiliza um vasto conjunto de serviços e soluções para farmácias, indústria farmacêutica e hospitais. Contamos com aproximadamente 500 Colaboradores distribuídos por armazéns em Almancil, Açores, Castelo Branco, Lisboa, Madeira e Porto.

Na Alliance Healthcare acreditamos que o foco na missão, alicerçado numa visão clara e abrangente sobre o futuro do mercado, nos ajuda a garantir a sustentabilidade e rentabilidade da empresa, contribuindo para a promoção de melhores condições de trabalho dos nossos Colaboradores. Estamos posicionados em 32.º lugar no *ranking* das 500 Maiores e Melhores Empresas para Trabalhar a nível nacional e temos a convicção de que a Alliance Healthcare é, e tem de ser, muito mais do que um distribuidor farmacêutico.

Com uma liderança já histórica no mercado português da distribuição farmacêutica, a responsabilidade da equipa de gestão é acrescida. Por essa razão é desenvolvido anualmente um Plano Estratégico e Operativo onde são definidos os KPIs (indicadores-chave de performance) Globais da empresa. De entre vários, destacamos a Satisfação dos Colaboradores, fator preponderante para o sucesso e aumento da competitividade da Alliance Healthcare.



Em parceria com o ONRH promovemos anualmente, desde 2011, o Estudo de Clima Organizacional e Avaliação da Satisfação, Lealdade e Envolvimento dos Colaboradores da Alliance Healthcare. Consideramo-lo uma ferramenta fundamental para aferir o nível de satisfação interno, conhecer e quantificar os principais indicadores desta satisfação, analisar a sua evolução ao longo dos anos e comparar os resultados obtidos com os valores médios das empresas que participam no estudo. Comparativamente ao primeiro Estudo, aumentámos em 16 p.p. a Satisfação de Colaboradores.

### Estratégia de Recursos Humanos

A estratégia de Recursos Humanos da Alliance Healthcare baseia-se no referencial *Investors in People*, um modelo de gestão de pessoas que tem por base os seguintes pilares: Liderança, Suporte e Melhoria. A implementação deste modelo é monitorizada através da análise dos resultados do Estudo do ONRH e alicerçada nos indicadores de atuação prioritária. Isto tem-nos permitido melhorar os indicadores de Recursos Humanos e ver reconhecidas as nossas práticas por referenciais internacionais, como o selo Silver do *Investors in People* e a certificação segundo a norma SA 8000 – Responsabilidade Social.

Com os olhos postos no futuro e na aposta no desenvolvimento do talento interno, foi desenvolvida uma área específica de Gestão de Talento com uma identidade própria: *AH+ Talent*, focada nas seguintes áreas:

- Formação e Desenvolvimento
- Comunicação e Envolvimento
- Reconhecimento e Recompensa
- Saúde e Segurança no Trabalho

A formação e o desenvolvimento de competências das nossas Pessoas são fatores-chave para potenciarmos o crescimento da Organização. A aquisição de novas aptidões e qualificações permite aos Colaboradores encontrarem soluções mais eficientes e inovadoras, contribuir eficazmente para acompanhar a evolução tecnológica e superar os desafios organizacionais do negócio e do mercado farmacêutico. Paralelamente permite à Organização desenvolver o seu grau de comprometimento com os pilares do *Investors In People*, concretamente de Suporte e Desenvolvimento. Neste âmbito foram desenvolvidos vários programas de desenvolvimento, entre os quais destacamos:

- Programa de *onboarding*, um itinerário de acolhimento e integração personalizado e adaptado a cada Colaborador;
- *AH+Future Talent Program*, um programa de estágios que pretende desafiar jovens talentos para uma experiência formativa de referência;

### A FORMAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DAS NOSSAS PESSOAS SÃO FATORES-CHAVE PARA POTENCIARMOS O CRESCIMENTO DA ORGANIZAÇÃO.

- *Passport2Talent*, o *standard* da formação na distribuição farmacêutica, assente em dois eixos – Desenvolvimento e Técnico – e num modelo estruturado adequado às diferentes áreas da Organização, como o exige o nosso nível de serviço ao Cliente, com os objetivos de certificar as equipas e promover a mobilidade e evolução profissional;
- *AH+Academy*, uma academia com uma matriz formativa estabelecida em parceria com uma escola de negócio reconhecida internacionalmente, com vista a preparar os quadros para o futuro e para um mercado em constante mudança, potenciar as lideranças e trazer novas oportunidades de crescimento individual e organizacional;



- Programa de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC) em parceria com o IEFP, nas nossas instalações, um investimento na formação escolar dos nossos Colaboradores com vista ao aumento da escolaridade média da Organização.

**APOSTAMOS NA PREVENÇÃO DE ACIDENTES DE TRABALHO, COM ESPECIAL ATENÇÃO ÀS SUAS CAUSAS, TENDO EM CONTA AS PARAGENS QUE POSSAM CAUSAR E OS CUSTOS INERENTES.**

Uma comunicação próxima, transparente e ajustada aos diferentes interlocutores é fundamental para uma cultura de envolvimento organizacional. Neste sentido, foi criada uma área de Comunicação Interna, com a missão de consolidar e articular a comunicação na Organização, assegurar a consistência dos fluxos internos de comunicação e promover a partilha de informação, para que todos possam intervir e contribuir para o nosso futuro comum.

A Alliance Healthcare pretende garantir que os seus Colaboradores se sintam integrados, quer por via do reconhecimento das suas ações e da sua consulta em processos de tomada de decisão, quer pela percepção de que os seus indicadores individuais são indissociáveis dos KPIs Globais, e que o desempenho de cada um tem um papel fundamental no modelo operativo e na missão da Alliance Healthcare.

No âmbito do reconhecimento e recompensa temos implementado um Plano de Bónus, que tem por base os indicadores individuais e/ou de equipa; um modelo de avaliação de desempenho; um programa de premiação do alto desempenho; bem como prémios "Figura do Ano", globais e funcionais, em todas as áreas.

**Segurança e Saúde no Trabalho**

Integrados num mercado altamente regulamentado e certificados de acordo com a norma ISO 45001 – Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho, é nosso dever seguir um conjunto de requisitos com vista à mitigação dos riscos e perigos identificados nos nossos armazéns. Neste contexto, garantir a segurança e a saúde dos Colaboradores é fundamental.

Apostamos na prevenção de acidentes de trabalho, com especial atenção às suas

**CONSIDERAMOS QUE A PARCERIA ENTRE A ALLIANCE HEALTHCARE E O ONRH, BEM COMO OS DADOS QUE DELA RESULTAM NOS TÊM PERMITIDO OBTER AS LINHAS ORIENTADORAS SOBRE AS ÁREAS DE ATUAÇÃO PRIORITÁRIAS.**

causas, tendo em conta as paragens que possam causar e os custos inerentes. A nossa cultura de segurança é o resultado das interações entre três elementos: clima de segurança, relacionado com as atitudes, percepção e competências dos Colaboradores (fatores internos); comportamento de segurança, relacionado com o trabalho (fatores externos); e sistema de gestão de segurança do trabalho, relacionado com aspetos da Organização e gestão da mesma. Atuando na área da Saúde, integrámos a linha da frente na resposta à prevenção da pandemia da Covid-19, através do abastecimento contínuo às farmácias. Neste âmbito, não sendo possível para a maioria dos nossos Colaboradores a adoção do regime de teletrabalho, focámo-nos na adoção de medidas de segurança adicionais, que viriam a ser verificadas e perante as quais vimos reconhecido o nosso esforço pela atribuição, durante o período da pandemia, do selo Covid Safe em todas as nossas instalações. Paralelamente foi implementada uma política de flexibilidade com vista a planear o modelo futuro de trabalho a adotar por todas as áreas onde o regime de trabalho remoto é possível.

Consideramos que a parceria entre a Alliance Healthcare e o ONRH, bem como os dados que dela resultam nos têm permitido obter as linhas orientadoras sobre as áreas de atuação prioritárias, por forma a alinhar a estratégia da Organização com as expectativas dos Colaboradores e desenvolver os diversos projetos no âmbito das áreas do AH+ Talent. 