



Título	Entrevista ATEC	Data	Nov/Dez 06
Fonte	RH Magazine	Página	54 a 58

? entrevista

por: **Ana Cristina Monteiro** • *Directora Técnica – Working Solutions*
rhmagazine@mail.telepac.pt

Hans Müller • Sandra Neves

Administrador Executivo • Directora de Consultoria e Formação da ATEC – Academia de Formação (VW AUTOEUROPA, SIEMENS, BOSCH, C.C.I.L.A)



Recursos Humanos Magazine: Dr. Hans Müller, começo por lhe perguntar há quanto tempo está em Portugal.

Hans Müller: Cheguei precisamente em Novembro de 1988, quando Portugal ainda iniciava o seu percurso dentro da União Europeia. Comecei a trabalhar nas áreas de Economia, Marketing e Comunicação. Ingressei numa empresa alemã ligada à indústria farmacêutica, a Hoechst Portuguesa. Depois fui convidado a trabalhar na Siemens, sucedendo-se outras experiências e vivências profissionais, até ser convidado a abraçar o projecto da ATEC.

RHM: Desempenhava o mesmo tipo de funções na Alemanha?

HM: Licenciêi-me em Economia na Alemanha e, numa primeira fase, exerci durante quatro anos funções numa empresa publicitária de origem americana, que tinha como clientes marcas e produtos para a indústria, mas também para o grande consumo. Depois conheci na Alemanha a minha mulher, que é portuguesa, e aliado ao desejo de trabalhar e viver perto do mar e do sol, mudei para esta linda terra que é Portugal.

RHM: Dr.ª Sandra Neves, diga-nos, há quanto tempo é que ingressou no projecto ATEC?

Hans Jürgen Müller

HABILITAÇÕES ACADÉMICAS

- 2001 - Pós-graduação em e-Business na Universidade Católica, em Lisboa.
- 1984 - Licenciatura em Economia, em Frankfurt, na Alemanha.

PERCURSO PROFISSIONAL:

- 2004 - Administrador Executivo Financeiro da ATEC - Academia de Formação.
- 2002 - Director Executivo da ANFEI - Associação Nacional de Formação Electrónica Industrial, Escola Tecnológica da Siemens e do INETI.
Fundador da ATEC - Academia de Formação.
- 1995 - Director Central da área Corporate and Marketing Communications da SIEMENS, em Portugal.
- 1989/1994 - Colaborador da SIEMENS, em Portugal: chefou a área central de Informação e Publicidade.
- 1988 - Iniciou a sua carreira em Portugal, no departamento de marketing da HOECHST, em Mem Martins.
- 1986 - Director de Clientes na GREY, em Düsseldorf, na Alemanha.



Título	Entrevista ATEC	Data	Nov/Dez 06
Fonte	RH Magazine	Página	54 a 58

Sandra Neves: Estou no projecto desde os seus primórdios. Dado que era responsável de Desenvolvimento de Recursos Humanos na VW Autoeuropa, onde estive desde 1993, acompanhei o nascer deste projecto que remonta, sensivelmente, ao ano 2000.

RHM: A ATEC - Academia de Formação foi fundada há quanto tempo?

SN: A ATEC, Associação de Formação para a Indústria, também designada vulgarmente por Academia de Formação, foi constituída em Dezembro de 2003. Esta Academia consubstancia um projecto mobilizador de que foram Promotores a VW Autoeuropa, a Siemens, a Bosch e a Câmara de Comércio e Indústria Luso-Alemã (C.C.I.L.A.).

RHM: Quais foram os objectivos que presidiram a esta iniciativa?

SN: Os objectivos que presidiram a esta iniciativa resumem-se em poucas palavras: "criar condições para que os trabalhadores e os jovens à procura de emprego adquiram os conhecimentos, quer comportamentais quer tecnológicos, necessários e determinantes para o futuro da indústria em Portugal".

Como factor relevante deve destacar-se o facto de termos como promotores um conjunto de empresas de origem estrangeira, fortemente empenhadas em dinamizar a economia de Portugal e, concomitantemente, em combater o desemprego e reduzir as desigualdades sociais.



Sandra Miguel Neves

HABILITAÇÕES ACADÉMICAS

- Pós-Graduação na Universidade de Colónia, Alemanha - Bolsa de estudos para Investigadores DAAD (Deutscher Akademischer Austauschdienst).
- Licenciatura em Psicologia das Organizações e do Trabalho, pela Universidade Lusófona de Lisboa.
- Licenciatura em Línguas e Literaturas Modernas - variante Inglês/Alemão, pela Faculdade de Letras de Lisboa.

CERTIFICAÇÃO PROFISSIONAL:

- Formadora acreditada pelo IEFP (CAP - Certificado de Aptidão Profissional).
- MasterTrainer em formação de Assessment Centre na Management Diagnostic Hamburg, Alemanha.

FORMAÇÃO PROFISSIONAL:

- Formação em aplicação e moderação de Assessment Centre na VW Autoeuropa e outras fábricas VW a nível mundial.
- Comportamento de Liderança: VW Coaching, Alemanha.

PERCURSO PROFISSIONAL:

- Desde 2005 - Directora de Consultoria e Formação na ATEC - Academia de Formação.
- 2004 - Directora de Recursos Humanos Desenvolvimento na VW Autoeuropa
Directora de Formação na ATEC.
- 2003 - Chefe de Departamento de Recursos Humanos Desenvolvimento & Formação Comportamental na VW Autoeuropa.
- 2002 - Chefe de Departamento de Logística na VW Autoeuropa.
- 2000/2001 - Assessora do Director Geral da Autoeuropa para as áreas de Recursos Humanos, Eng^o Industrial e Novas Organizações do Trabalho, Compras & Logística, Qualidade, Relações Públicas, Marketing, Comunicação e Imagem.
- 2000/2002 - Docente das disciplinas de Desenvolvimento Organizacional e de Gestão de Recursos Humanos no curso de Psicologia das Organizações e do Trabalho - Universidade Lusófona de Lisboa.
- 1999/1999 - Técnica de Recursos Humanos na VW Autoeuropa nas áreas de Desenvolvimento Pessoal e Organizacional, Selecção e Recrutamento e Formação.



Título	Entrevista ATEC	Data	Nov/Dez 06
Fonte	RH Magazine	Página	54 a 58

? e



RHM: *Dr. Hans Müller, participa na Administração da ATEC desde a sua constituição?*

HM: Sim. A ATEC é uma associação de direito privado, sem fins lucrativos, com administradores executivos e não executivos, e, como todas as associações, tem *timings* para apresentação e aprovação de resultados. Dentro deste grupo de administradores, existem dois (Ferdinand Schultz - Administrador Técnico e Hans Müller - Administrador Financeiro) que estão no desempenho dessas funções desde o início do projecto.

RHM: *Que tipo de formação é que a ATEC oferece às empresas associadas?*

SN: A ATEC tem uma oferta variada mas perfeitamente integrada e interligada ao nível das necessidades das empresas. Além deste serviço, também oferecemos soluções em consultoria e assessoria. Ao nível da oferta formativa, ministramos formação nas áreas técnicas - electrónica, robótica, automação, controlo industrial, mecatrónica, etc. Essa formação tanto é fornecida aos promotores, como é integrada numa óptica de mercado e facultada a entidades externas. Para além daquelas áreas técnicas, temos também soluções na área de Qualidade e Métodos, onde, como todos os nossos formadores têm experiência "de terreno", procuramos fazer uma abordagem muito prática, integrada no contexto

em causa. Dispomos igualmente de oferta formativa na área Comportamental, Comercial, Línguas (muito orientada para o mundo empresarial) e também nas áreas de Gestão de Recursos Humanos.

Em síntese, no seu todo, a oferta formativa está orientada não só para os promotores, mas também para o tecido empresarial em geral, procurando dar resposta a necessidades actuais e futuras, promovendo reciclagens e reconversões profissionais, pelo que o desenvolvimento de competências tem de ser gerido continuamente. Assim, temos um nível de competências desejáveis, ao nível de gestão e liderança em todas as áreas técnicas já acima referidas. Dispomos de uma vasta oferta formativa, incluindo serviços de consultoria e assessoria em diversas áreas.

HM: Só para complementar, com a extinção das escolas industriais evidenciou-se uma clara falta de mão-de-obra qualificada em Portugal. Na visão destas empresas alemãs, a ATEC permitirá, por exemplo com a formação em alternância, colmatar essa lacuna. O objectivo da ATEC é qualificar colaboradores das empresas associadas, quer se trate de jovens à procura do primeiro emprego quer de trabalhadores desempregados e, ainda, proporcionar estágios profissionais a recém-licenciados, com forte participação e envolvimento das próprias empresas.



Título	Entrevista ATEC	Data	Nov/Dez 06
Fonte	RH Magazine	Página	54 a 58

RHM: Falou-nos em competências. Explique-nos o método de desenvolvimento de competências que proporcionam, sobretudo nos domínios tecnológicos.

HM: Nós agrupamos todo o *know-how* das empresas promotoras, ou seja, somos o pólo que agrega a informação que existe nestas empresas multinacionais. Somos capazes de ir buscar competências e *know-how* às empresas, nomeadamente à VW Autoeuropa, Siemens, Bosch, onde existem estas competências adquiridas ao nível internacional, e "injectá-la" nos participantes dos cursos, nomeadamente e com maior facilidade nos mais jovens.

SN: A gestão das competências é integrada nos produtos formativos concebidos à medida, porque dá respostas directas às necessidades dos nossos parceiros. A sua detecção é aferida através de um diagnóstico cuidadoso e prévio, efectuado em cada momento. A ATEC contribui, assim, directamente para a valorização das pessoas que forma e, em consequência, para o aumento da produtividade e da competitividade das empresas.

RHM: A oferta formativa é também extensiva a outras empresas e entidades?

crição de funções, avaliação de desempenho, gestão de carreiras, tanto ao nível dos técnicos de recursos humanos como ao nível dos gestores de topo. De facto, muitos destes gestores são engenheiros que procuram um maior apoio para fazer face às dificuldades encontradas nas funções de gestão.

HM: Os Directores de Recursos Humanos das empresas que trabalham com a ATEC reconhecem a nossa capacidade de estabelecer uma parceria de confiança e melhorar processos internos das organizações. Esse é o nosso melhor reconhecimento. A confiança é um valor acrescentado que se traduz numa efectiva vantagem competitiva na qualidade dos nossos formandos.

RHM: Falou em gestores. Sendo observadores atentos da realidade portuguesa, pergunto-lhes: quais são as diferenças fundamentais que distinguem um gestor típico português da generalidade dos gestores alemães?

HM: Alemanha - Portugal... As boas empresas alemãs trabalham com rigor. Desenvolvem as suas competências no plano dos recursos humanos tendo como plataforma de sustentação o rigor. O que eu posso dizer como alemão a viver há

(...) o gestor alemão é mais racional, enquanto que o gestor português é mais emocional. O grande desafio é a adaptabilidade, pois ambos têm de coexistir no mesmo espaço e vencer as mesmas batalhas.

HM: Sim. Como já atrás foi referido, não são só as empresas promotoras que são o nosso público-alvo. A ATEC oferece ao mercado acções de formação contínua e técnica de alto nível, muitas vezes ajustado às necessidades identificadas, com cursos de actualização e aperfeiçoamento para os activos das empresas. Porém, não são só as empresas promotoras que colaboram com a ATEC, são igualmente as universidades e os politécnicos. As universidades podem beneficiar da utilização dos nossos equipamentos e laboratórios para que os futuros engenheiros possam aplicar os seus conhecimentos, na prática. O mesmo se aplica no caso dos institutos politécnicos. Por outro lado, a ATEC tem protocolos estabelecidos com as universidades, no sentido de os formandos da ATEC, detentores do 12º ano de escolaridade e do nível IV de qualificação profissional, conseguirem ver reconhecido um conjunto de créditos que lhes conferem equivalência em disciplinas de cursos superiores, caso optem pela continuidade de estudos nesses estabelecimentos universitários.

RHM: No domínio da gestão de recursos humanos, quais são as acções que têm desenvolvido?

SN: Esta é uma área que me está particularmente próxima, confesso! Temos oferta ao nível de *assessments centers*, liderança, motivação, *coaching*... Organizamos *workshops* sobre várias temáticas. Agimos ao nível da análise de des-

18 anos em Portugal é que não podemos generalizar, ou seja, o gestor português ou o gestor alemão não existem. Existem, sim, boas e más empresas. Ora, existem empresas em Portugal que, devido à sua gestão, visão e missão, estão ao nível de todas as empresas internacionais, com uma gestão de recursos humanos adequada, enquanto que existem empresas onde se passa precisamente o oposto. Na Alemanha, passa-se exactamente o mesmo: existem empresas que não têm a sua gestão focalizada na visão e missão. Existe sim, nos gestores alemães, a procura de processos de planeamento perfeito, que nos homólogos portugueses não são tão bem visíveis. Penso que a junção da gestão alemã e portuguesa pode ser uma fórmula de sucesso e um benefício para alcançar certos objectivos.

SN: Considero um desafio aos gestores de ambos os países, dado que é uma questão intercultural. Creio que o gestor alemão é mais racional, enquanto que o gestor português é mais emocional. O grande desafio é a adaptabilidade, pois ambos têm de coexistir no mesmo espaço e vencer as mesmas batalhas.

RHM: Consideram que a legislação laboral em vigor será uma condicionante ao desenvolvimento empresarial, nomeadamente quando comparamos estes dois países?

SN: Em termos comparativos não, porque a grande disparidade encontra-se muito mais noutros países que não Portugal e



Título	Entrevista ATEC	Data	Nov/Dez 06
Fonte	RH Magazine	Página	54 a 58



a Alemanha, como sejam a China e a Índia e, também, os países de Leste. Na ATEC não nos deparamos com situações que sejam condicionantes do desenvolvimento empresarial, mas, ao nível do sector automóvel, a legislação laboral em vigor é, de alguma forma, uma condicionante ao desenvolvimento, pois influencia muito no que respeita ao trabalho extraordinário, face às especificidades próprias deste sector.

RHM: *Em Vossa opinião, o deficit de qualificações técnicas é um dos entraves principais ao desenvolvimento económico e social de Portugal?*

HM: É, sem dúvida alguma. Como já sublinhei no início, Portugal depara-se com uma grave deficiência no que respeita a qualificações técnicas dos jovens, para que estes se encontrem aptos para exercerem as mais diversas profissões. A ATEC visa a atribuição de conhecimentos e competências em profissões técnicas, essenciais ao desenvolvimento das empresas, promovendo simultaneamente a melhoria da performance dos indivíduos e das organizações. Desta forma, se conseguirmos evidenciar que em Portugal há cada vez mais e melhor mão-de-obra qualificada, estamos com certeza a fomentar a renovação e o aumento do investimento estrangeiro.

RHM: *Do Vosso ponto de vista, as empresas associadas da ATEC praticam uma gestão transcultural de recursos humanos?*

lor para a mesma. Podemos traduzir isto como cidadania corporativa.

SN: A criação da ATEC é um exemplo de Responsabilidade Social e a nossa prática diária é disso sintomática, pois uma grande percentagem de formandos são jovens à procura do primeiro emprego e, portanto, potenciais desempregados, que desta forma vêm a sua situação invertida.

RHM: *A comunidade alemã no nosso país é relativamente extensa, especialmente no tocante a gestores e empresários. Na Vossa opinião, o investimento estrangeiro directo alemão tem tendência a crescer ou está numa fase de desinvestimento?*

HM: O país, em termos de investimento alemão, continua a ser atractivo para a indústria alemã. Podemos dizer que quanto mais Portugal conseguir evidenciar que está a ultrapassar os problemas de mão-de-obra qualificada, mais estará a contribuir para que continue a ser um país de eleição para o investimento externo.

RHM: *Para finalizarmos esta entrevista, gostaríamos que deixassem uma mensagem aos directores de recursos humanos.*

HM: A excelência da formação da ATEC com os seus dois centros de formação, em Palmela e no Porto, tem uma ofer-

(...) se conseguirmos evidenciar que em Portugal há cada vez mais e melhor mão-de-obra qualificada, estamos com certeza a fomentar a renovação e o aumento do investimento estrangeiro.

SN: Sim. Não só os promotores, como a própria ATEC, praticam uma gestão intercultural de recursos humanos. As práticas são reconhecidas internacionalmente. Seja ao nível da análise e descrição de funções, avaliação de desempenho, há boas práticas implementadas, reconhecidas internacionalmente, apesar do pouco tempo de existência da ATEC.

RHM: *Em termos de gestão, é de Vossa opinião que as empresas de capitais maioritariamente alemãs desenvolvem uma gestão ética e socialmente responsável?*

HM: Existem vários prismas que podem ser adoptados pelo gestor alemão no que diz respeito à sua Missão em Portugal:

- 1º Posicionar-se num país para vender um produto.
- 2º Posicionar-se num país para produzir um produto e vendê-lo.
- 3º Posicionar-se num país para produzir e vender, mas também servir o seu cliente, integrando-se na comunidade e sendo-lhe útil do ponto de vista social, cultural...
- 4º Ainda há empresas que, para além de tudo isto, dão também formação aos jovens do país gerando assim riqueza, aumentando competências.

Neste leque que vos mostrei, a grande maioria das empresas alemãs estão integradas na sociedade e crescem va-

ta formativa à medida das empresas que procuram desenvolver os seus quadros e as suas futuras admissões, de modo a dar resposta ao seu negócio. A ATEC é a formação orientada para o sucesso! Conhecê-la é uma aposta para os directores de recursos humanos desenvolverem as qualificações dos seus activos.

RHM: *Já sabemos o que é que o atrai mais no nosso país - Mar e Sol! E em sentido inverso, o que lhe causa maiores incómodos?*

HM: Quando se adora um país é difícil ter algo de que não se goste mas, com toda a sinceridade, incomoda-me o desrespeito que existe nas estradas. É impressionante e inqualificável a forma com se conduz nas estradas portuguesas, sem que exista respeito pelo próximo, com uma condução permanentemente agressiva. Mas o não respeitar o próximo vai além das estradas; continua no atirar lixo para matas, para as praias! São realidades que não conheço no meu país e que efectivamente me incomodam em Portugal.

RHM: *Agradecemos a gentileza que tiveram em conceder-nos esta entrevista.*