

Serviços Portugueses  
de Handling, S.A.

# Revisão do Acordo de Empresa

Lisboa, 11 de Dezembro de 2009

# Objetivos Pós-2007

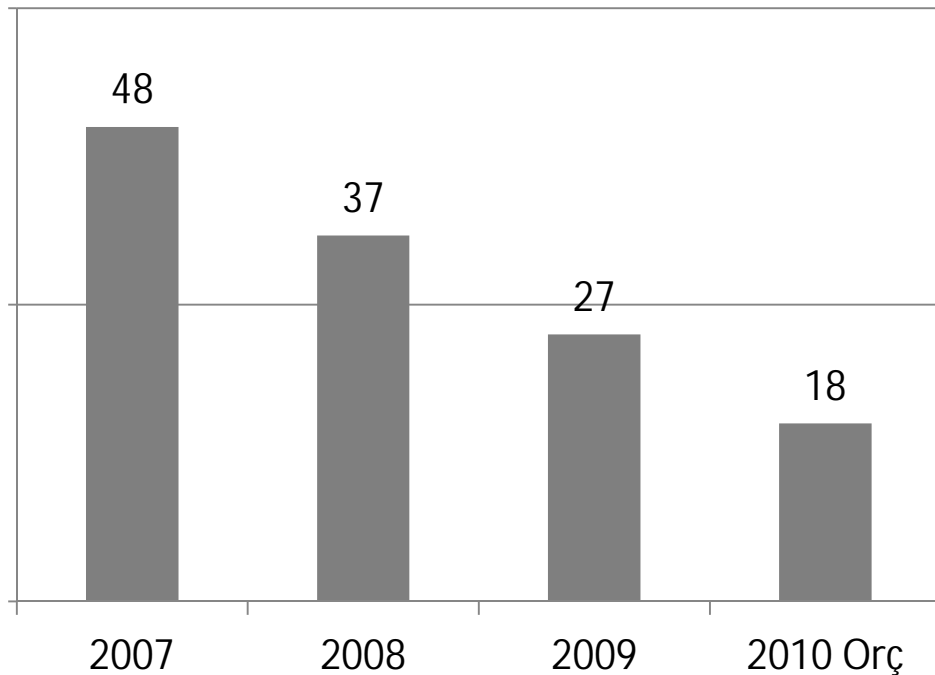
---

- a) Melhorar dramaticamente a qualidade de serviço;
- b) Estabelecer métricas e indicadores de gestão;
- c) Recuperar financeiramente a Empresa.

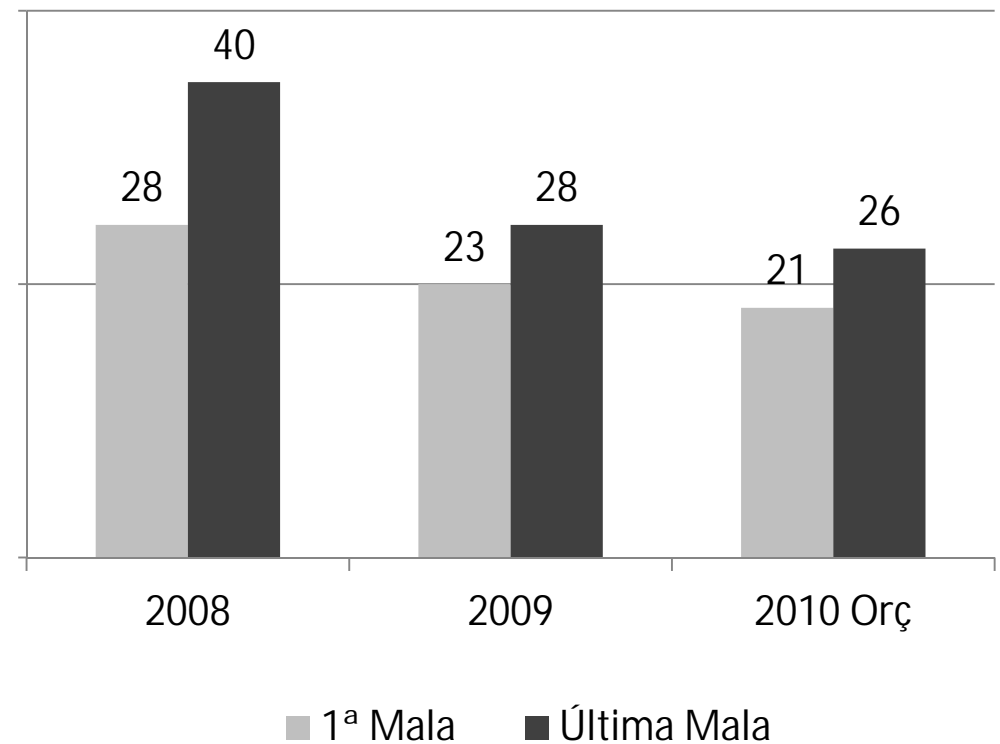
# Resultados - Indicadores dos Processos-chave

Assistir o Avião, Movimentar as Bagagens a Tempo e em Segurança

Nº Bagagens Left Behind  
/ 1000 Pax



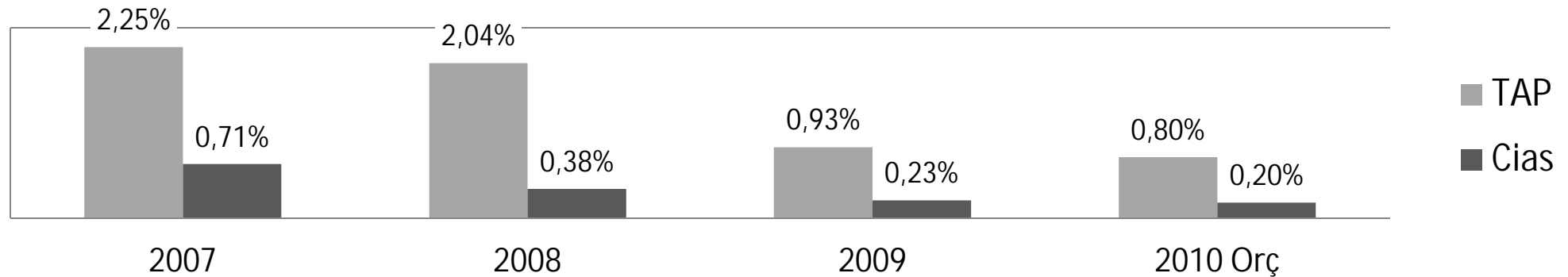
Tempos de Entrega



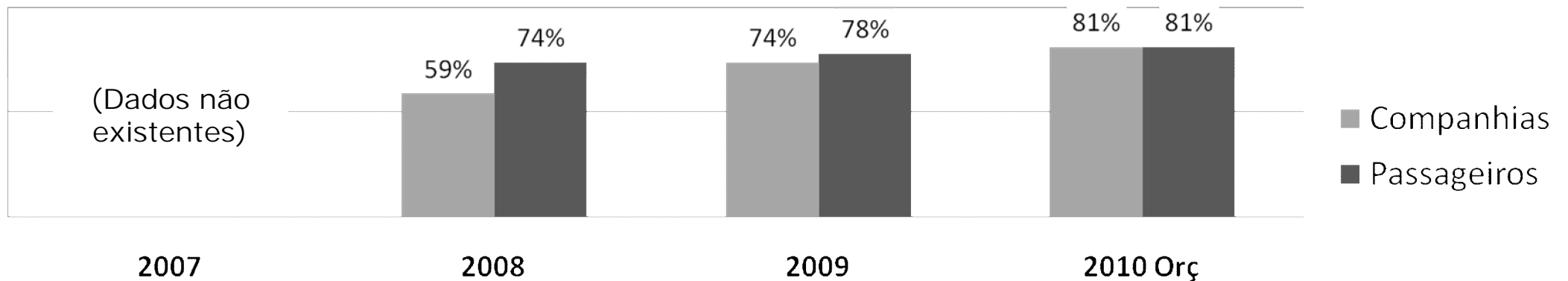
# Resultados - Indicadores dos Processos-chave

## Entregar um Excelente Serviço ao Cliente Passageiro

### Não Pontualidade SPdH

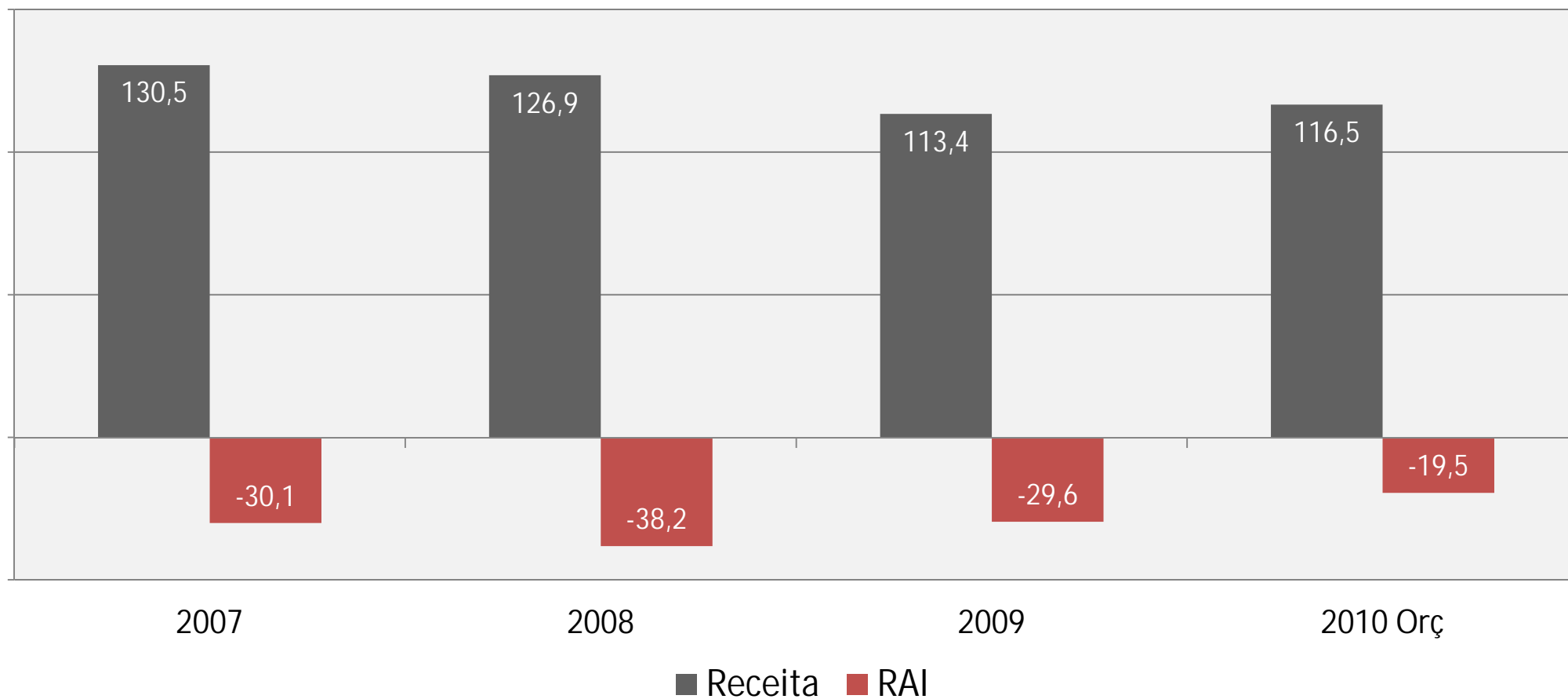


### Índice de Satisfação dos Clientes



# Resultados e Orçamento

## Evolução da Receita e do Resultado Antes de Impostos



## Objectivo:

Assegurar a sustentabilidade económica da SPdH, promovendo a satisfação dos seus Clientes e assegurando o bem estar dos seus Trabalhadores.

## Meta:

Alcançar no ano fiscal de 2010 Resultados Líquidos ainda negativos, mas inferiores a -10 M €, e Resultados Líquidos consistentemente positivos a partir do ano fiscal de 2011.

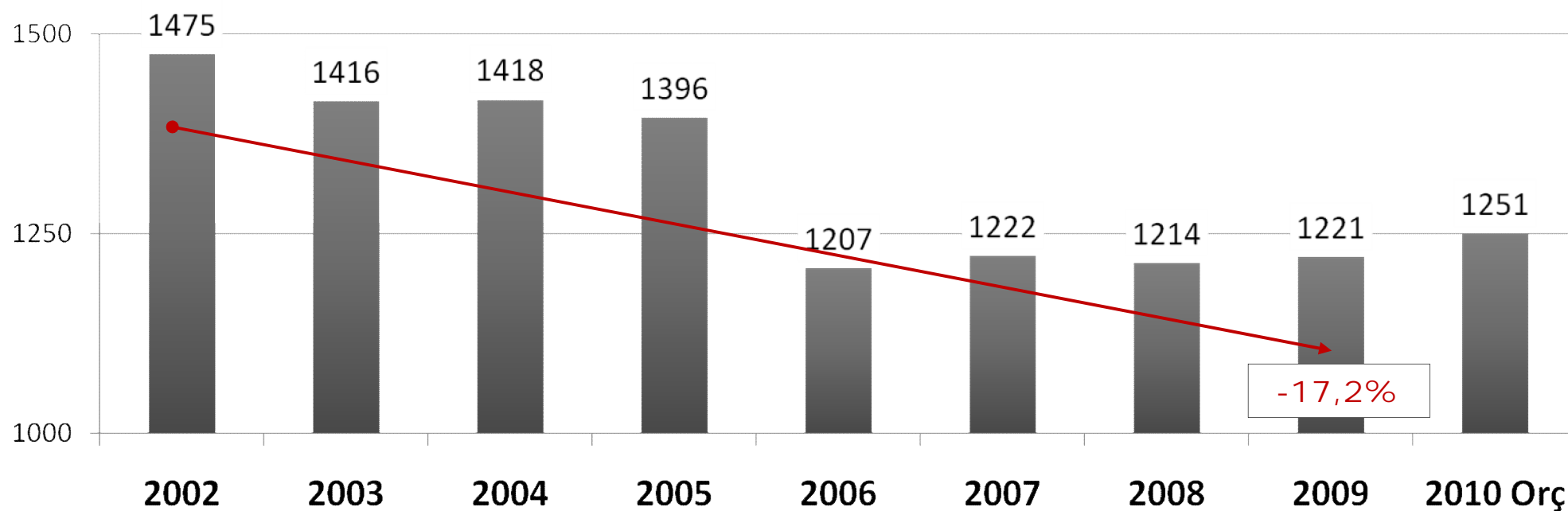
## Estratégia:

- 1) RECEITAS – promover o aumento do preço / mov. ponderado via CPI a serviços de valor acrescentado.
- 2) CUSTOS – Folha de papel em branco: reestruturar TODAS as áreas de custos da Empresa.

# Receitas - detalhe

Evolução dos preços médios por movimento ponderado

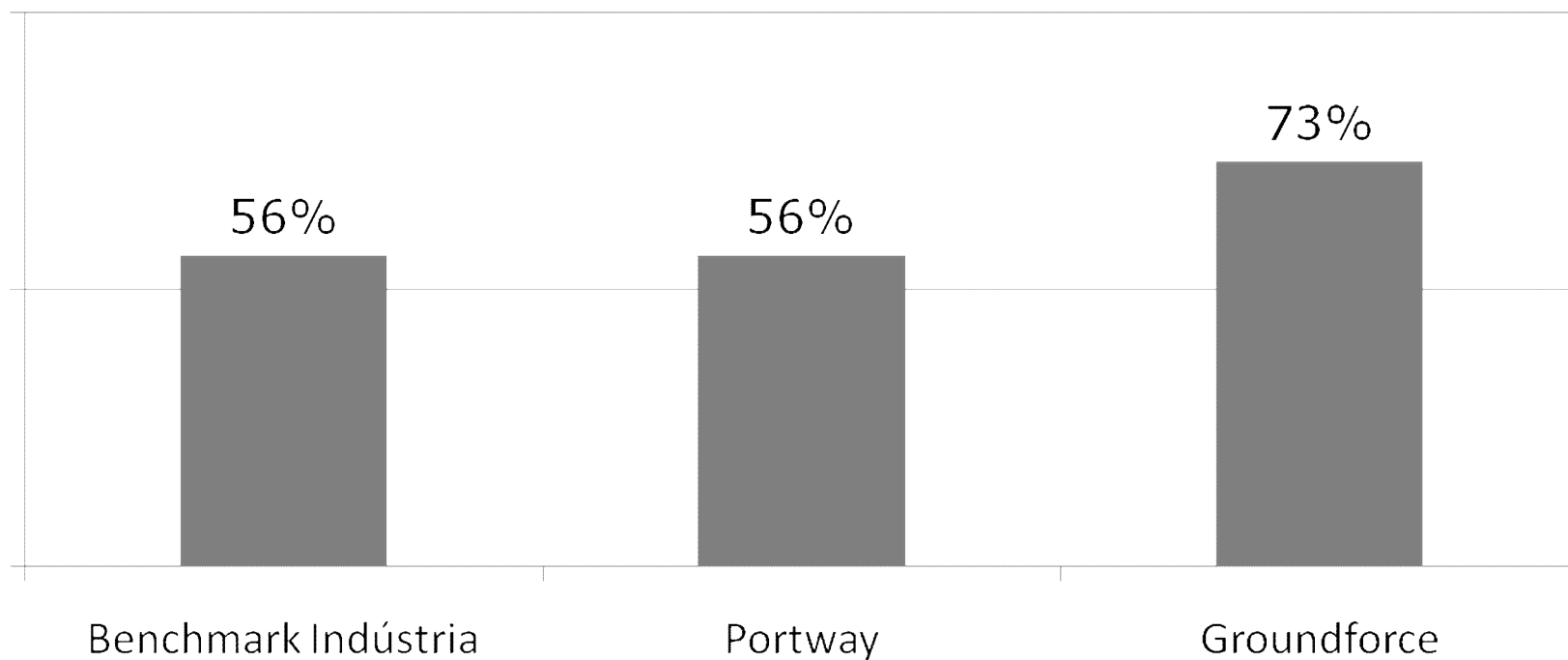
## Preço €/Movt. Ponderado



# Custos - detalhe

---

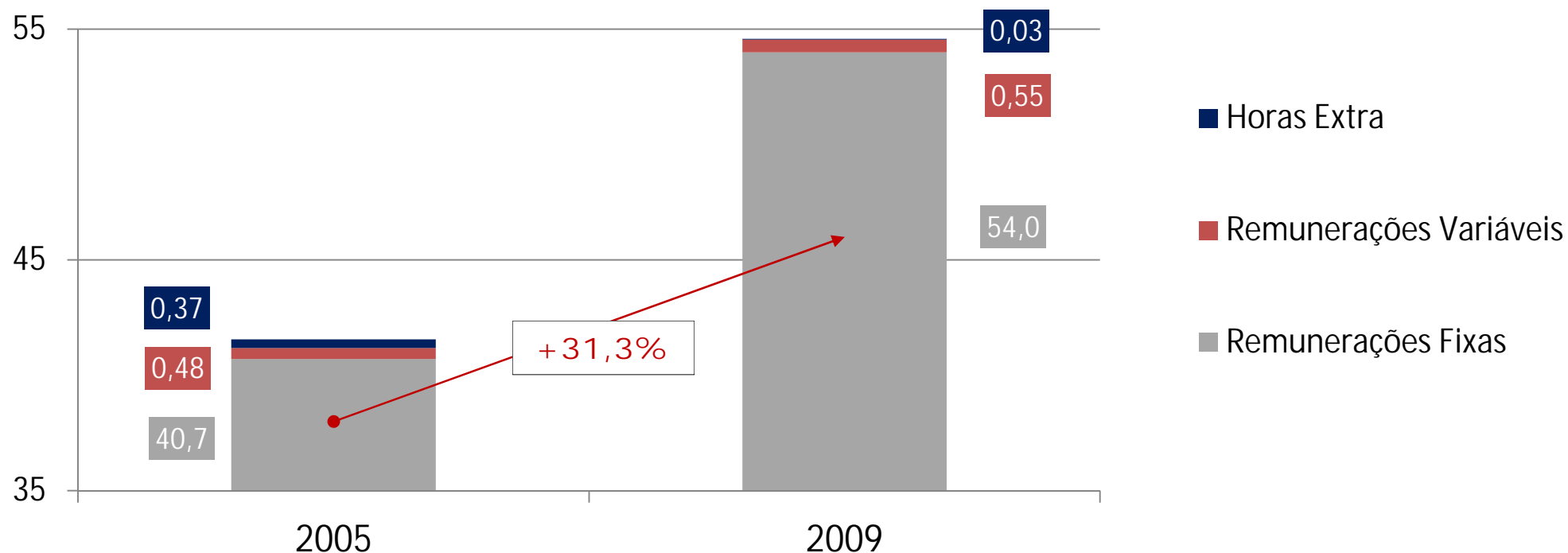
Peso dos custos com Pessoal nos custos totais





# Custos - detalhe

Evolução da remuneração entre 2005 e 2009 (M €)



Legenda: Análise dos recibos salariais dos mesmos 2.020 Colaboradores efectivos presentes na Groundforce entre 2005 e 2009.

# Princípios-base

---

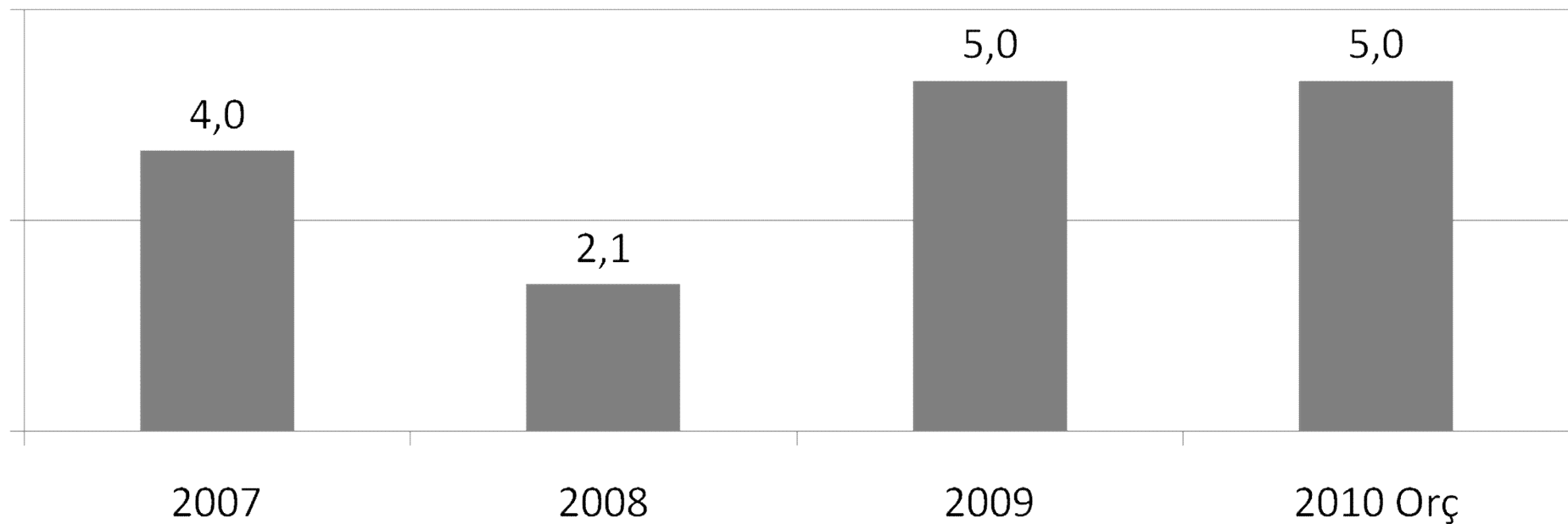
## Focus nas Relações Laborais:

- Promover a adaptabilidade dos Recursos Humanos permanentes às necessidades comerciais como forma de minimizar o recurso a trabalho temporário;
- Promover a formação contínua como alavanca do aumento de produtividade;
- Promover a equidade entre os Recursos Humanos da Empresa e o empenho dos mesmos na sua recuperação.

# Indicadores dos Processos-chave

Formar, Desenvolver, Qualificar e Motivar as Pessoas

Dias de Formação  
/ Colaborador



# Absentismo

Dias de ausência de Novembro de 2008 a Outubro de 2009

Ranges	Quantidade de Pessoas	Total dias de Ausência	Média de dias Ausência	FTEs para repôr
com 0 dias	446	0,0	0,0	0,0
de 0,1 a 1 dias	455	248,3	0,5	1,6
de 1 a 3 dias	425	823,3	1,9	5,3
de 3 a 5 dias	218	878,8	4,0	5,6
de 5 a 10 dias	268	1.933,1	7,2	12,4
de 10 a 15 dias	167	2.065,7	12,4	13,3
de 15 a 20 dias	97	1.693,5	17,5	10,9
de 20 a 25 dias	68	1.539,3	22,6	9,9
de 25 a 30 dias	60	2.916,5	48,6	18,7
mais de 30 dias	432	35.078,9	81,2	225,3
<b>Total</b>	<b>2636</b>	<b>47.177,5</b>	<b>17,9</b>	<b>303,0</b>

# Em resumo, Objectivos Pós-2007

---

- a) Melhorar dramaticamente a qualidade de serviço  
em excelente evolução !
- b) Estabelecer métricas e indicadores de gestão  
atingido !
- c) Recuperar financeiramente a Empresa - por fazer !

# Enquadramento

---

## Insustentabilidade económica do AE:

- Implica uma evolução percentual dos encargos muito superior à taxa previsível para o desenvolvimento e o crescimento do negócio:
  - P.ex: crescimento da massa salarial associada aos automatismos e à estrutura de evolução nas carreiras vs evolução previsível para o sector: efeitos da liberalização, impacto das low, etc.
- Imposição de limitações funcionais (justificáveis em 1994 ! ) à gestão otimizada de RH com efeitos directos sobre a produtividade e sobre os custos operacionais:
  - P.ex: necessidade de recorrer à contratação de maior volume de RH e ao trabalho suplementar.

# Propósito:

---

- Permitir a sustentabilidade económica do AE ao nível dos encargos emergentes do modelo de carreiras e do modelo remuneratório;
- Permitir a sustentabilidade económica do AE ao nível da gestão optimizada de RH através de:
  - aproximação às flexibilidades directamente emergentes da lei com incidência nas variáveis funcional, temporal, económica e organizacional;
  - Estatuir flexibilidades que a lei geral do trabalho faz depender da previsão em Instrumentos de Regulação Colectiva IRC.

1. Organização da Prestação de Trabalho
2. Plano de Estrutura de Carreiras



# 1. Organização da prestação de trabalho

---

## a) Rotação dos Horários de Trabalho

- Aumento da Rotação dos Horários de 4,5 dias/2 de trabalho para 4,95 dias/2;

- Impacto: Redução de 108 FTEs

# 1. Organização da prestação de trabalho

---

## b) Banco de Horas

- Impacto: Redução de 90 FTEs

# 1. Organização da prestação de trabalho

---

## b) Banco de Horas

Regime de adaptabilidade de horários de trabalho

### Proposta de revisão do AE:

Limites máximos permitidos de Período Normal de Trabalho:

- PNT diário:  $8h + 4h = 12h$ ;
- PNT semanal:  $40h \Rightarrow 60h^*$  (inclusive trabalho suplementar, salvo o trabalho suplementar com fundamento em motivos de força maior);
- Possibilidade de prestar trabalho em 6 dias consecutivos semana;

\* Flexibilidade sujeita às seguintes médias máximas:

- A) período de referência de 2 meses: 50h semanais;
- B) período de referência de 12 meses: 37,5h semanais.

# 1. Organização da prestação de trabalho

## b) Banco de Horas

Regime de adaptabilidade de horários de trabalho

### – Proposta de revisão do AE

Limites máximos permitidos de PNT:

Exemplo: aplicação prática a um quadrimestre:

Mês I: 12h dia/60h semana;

Mês II: 8h dia/40h semana;

Mês III: 5,5h dia/27,5h semana;

Mês IV: 5,5h dia/27,5h semana;

} 50h média semanal

} 37,5h média semanal

# Organização da prestação de trabalho

---

## b) Banco de Horas

Regime de adaptabilidade de horários de trabalho

Limites máximos permitidos de PNT:

- PNT diário:  $7,5h + 2h = 9,5h$ ;
- PNT semanal: 47,5h (não deve exceder as 50h com trabalho suplementar incluído, mas exclusive o trabalho suplementar com fundamento em motivos de força maior)\*\*;

\* Requer consulta da CT e comunicação à Administração do Trabalho.

\*\* Sendo o AE omissivo quanto ao período de referência e tratando-se de trabalho desenvolvido em aeroportos, o período de referência é de 6 meses, dentro do qual a média máxima de PNT semanal não deverá exceder o limite máximo de PNT semanal previsto no AE, i.e, 37,5h.

# Organização da prestação de trabalho

---

## b) Banco de Horas

Regime de adaptabilidade de horários de trabalho

Limites máximos permitidos de PNT:

**Exemplo: aplicação prática de um semestre:**

- Mês I: 9,5h dia/47,5h semana;
- Mês II: 9,5h dia/47,5h semana;
- Mês III: 9,5h dia/47,5h semana;
- Mês IV: 5,5h dia/27,5h semana;
- Mês V: 5,5h dia/27,5h semana;
- Mês VI: 5,5h dia/27,5h semana;

} 37,5h média semanal

# 1. Organização da prestação de trabalho

---

## b) Banco de Horas

### Vantagens:

- Possibilidade de otimizar o ajustamento das necessidades de RH às flutuações dos picos de actividade;
- Fazer face a acréscimos ocasionais de trabalho sem necessidade de recorrer a trabalho suplementar;
- Melhor racional dos RH necessários reduzindo o volume de contratados a prazo.

# 1. Organização da prestação de trabalho

---

## c) Encurtamento do Período Nocturno

- Encurtamento do Período Nocturno para (22h – 5h)

- Impacto: 2,3 M€ por Ano



# 1. Organização da prestação de trabalho

---

d) Abolição de faixas horárias fixas de descanso intercalar e do intervalo para pequeno almoço

- Impacto: redução de 50 FTEs

# 1. Organização da prestação de trabalho

---

e) Intervalo de refeição alargado de 1 para 4 horas (só em Faro)

- Impacto: Redução de 75 FTEs

f) Abolição do pagamento dos 3 primeiros dias de baixa

- Impacto Directo: 0,5 M€/ Ano

- Impacto Indirecto: redução do absentismo para 10 dias/ano – redução de 68 FTEs

# 1. Organização da prestação de trabalho

---

## g) Redução do Subsídio de Transporte

- Em opção ao Projecto "Taxis";

- Impacto: 1 M€

## 2. Plano de Estrutura de Carreiras

---

- a) Estrutura de Carreiras para os Trabalhadores Actuais
- b) Estrutura de Carreiras para Futuros Trabalhadores

# 2. Plano de Estrutura de Carreiras

---

## a) Estrutura de Carreiras para os Trabalhadores Actuais

- Aumento do tempo de permanência em cada nível – Objectivo: o topo de carreira deve ser atingido aos 50 anos de idade (desde que o trabalhador cumpra os requisitos) e não aos 32 actuais;
- Adopção, a partir do Nível IV, da obrigação de ter CAP de Placa no caso dos TTs;
- Aumento do Nível de Avaliação;
- Diminuição dos aumentos % das Carreiras;
- Eliminação dos níveis de chefia;
- Aplicação aos graus de Chefia dos subsídios de Chefia.

# 2. Plano de Estrutura de Carreiras

---

## b) Estrutura de Carreiras para futuros Trabalhadores

- Redução para quatro níveis – topo de carreira aos 50 anos;
- Aumento do nível de classificação;
- Redução dos aumentos das carreiras;
- Introdução de remuneração variável em função dos indicadores da empresa;
- Os mesmos princípios das chefias dos trabalhadores antigos.

---

Fim.

Muito obrigado.