

# ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA E EVOLUÇÃO DA CONSULTORIA RH EM PORTUGAL

Duarte Albuquerque Carreira, Coordenador editorial da revista *Pessoal*  
([da.carreira@moonmedia.info](mailto:da.carreira@moonmedia.info))

João d' Orey, Diretor Executivo da iniciativa Melhores Fornecedores RH  
([joao.orey@melhoresfornecedores.org](mailto:joao.orey@melhoresfornecedores.org))

Susana Justo, Diretora da Qmetrics  
([susana.justo@qmetrics.pt](mailto:susana.justo@qmetrics.pt))

## 1. Introdução

A Consultoria RH visa contribuir para o reforço do conhecimento e capacidade das organizações e dos seus ativos humanos em determinados aspetos essenciais para a melhoria das condições de trabalho, a prossecução das suas atividades, e o alcançar da estratégia. Importa pois conhecer quais as áreas a que se atribui maior importância, aquelas em que as organizações em Portugal pretendem continuar a investir e como se perspectiva a evolução do setor, tendo em consideração o contexto atual.

Ficha técnica	
Anos de experiência profissional em RH	
1 a 5 Anos	12,1%
6 a 10 Anos	26,9%
11 a 20 Anos	45,1%
Mais de 20 Anos	15,9%
Dimensão da organização	
Até 10 colaboradores	14,3%
11 a 50 colaboradores	22,5%
51 a 250 colaboradores	19,8%
251 a 500 colaboradores	11,5%
501 a 1000 colaboradores	8,8%
Mais de 1000 colaboradores	23,1%
Volume anual de faturação	
Até 500.000 €	18,7%
Mais de 500.000 e até 1 Milhão €	8,8%
Mais de 1 Milhão e até 3 Milhões €	18,7%
Mais de 3 Milhões €	53,8%
Natureza da organização	
Pública	4,9%
Privada	95,1%
Setor de actividade	
Agricultura e Pescas	1,1%
Industrial	14,8%
Serviços	84,1%

Para o efeito foram convidados a responder a um pequeno inquérito 650 Diretores e Gestores de Recursos Humanos, tendo 182 aceite o convite enviado via *e-mail* e respondido ao questionário *online*.

No que respeita à experiência profissional em RH, 45,1% dos respondentes possui entre 11 e 20 anos de experiência profissional, enquanto somente 12,1% possui entre 1 a 5 anos e 15,9% mais do que 20 anos. Relativamente à dimensão da organização onde trabalham prevalecem sobre as restantes as grandes empresas, com mais de 1000 colaboradores (23,1%), e as pequenas empresas, com 11 a 50 colaboradores (22,5%). A maior parte das organizações (53,8%) regista um volume anual de faturação superior a 3 milhões de euros, são de natureza privada (95,1%) e do setor dos serviços (84,1%).

Ficha técnica - trabalho de campo	
População alvo	Gestores e Diretores de RH em Portugal
Base de sondagem	650 Gestores e Diretores RH
N.º de entrevistas	182 entrevistas (28% da base de sondagem)
Método de entrevista	Entrevistas online
Período de inquirição	Entre 12 e 18 de Janeiro de 2012
Controlo de qualidade	Acompanhamento do trabalho de campo e validação das respostas.

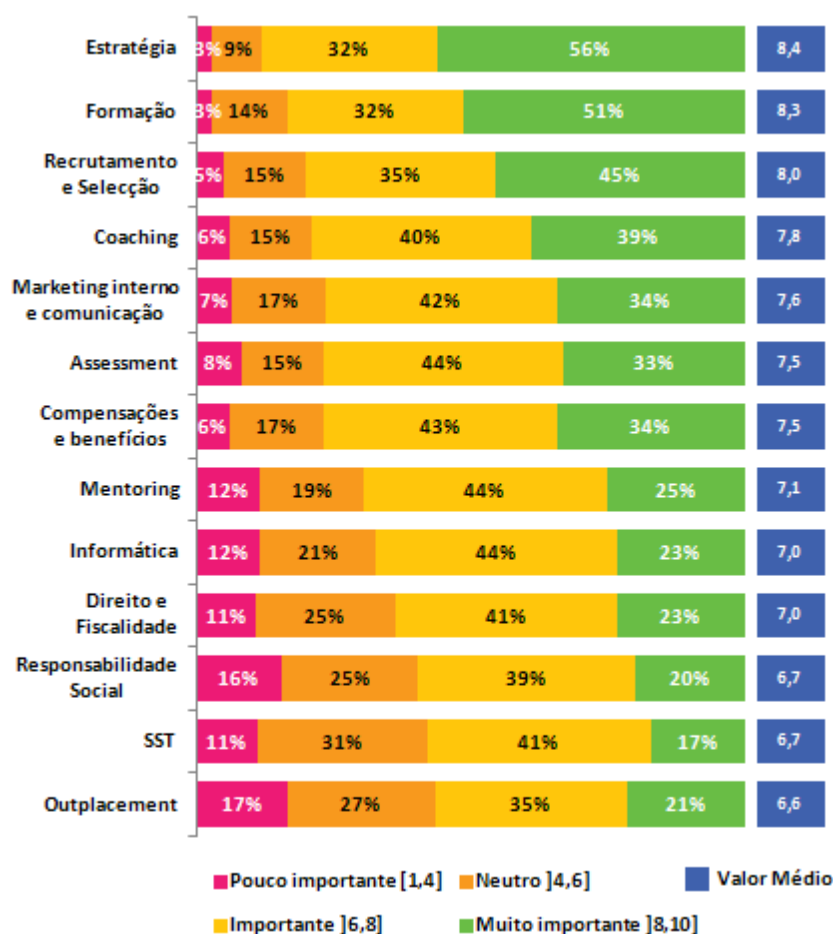
O questionário visou a análise das seguintes 13 áreas da consultoria RH:

1. Responsabilidade Social
2. Segurança e Saúde no Trabalho
3. Informática
4. Estratégica
5. Formação
6. Assessment
7. Coaching
8. Mentoring
9. Recrutamento e Seleção
10. Marketing Interno e Comunicação
11. Direito e Fiscalidade
12. Compensações e benefícios
13. Outplacement

E procurou apurar a importância que lhes atribuem os Diretores de Gestores e Recursos Humanos, identificando-se aquelas onde mais investiram nos últimos cinco anos e aquelas onde pretendem investir no corrente ano de 2012. Foi ainda solicitado aos inquiridos que se pronunciassem sobre as suas expectativas acerca da evolução do mercado da consultoria RH no próximo triénio.

## 2. Resultados do Inquérito

Figura 1: Importância das áreas de Consultoria RH para as organizações



Todas as áreas analisadas foram consideradas importantes ou muito importantes (Figura 1) pela maioria dos inquiridos (pontuações médias superiores a 6). A consultoria em Estratégia e a Formação obtiveram as pontuações médias mais elevadas, com 8,4 e 8,3 respetivamente, e com a maioria das respostas em ambos os casos (56% e 51%) a situarem-se no intervalo de classificação “Muito importante” [8,10]. No intervalo de classificação “Importante”, o Recrutamento e Seleção e o Coaching posicionam-se no extremo superior. As três áreas com pontuações médias mais baixas (valores abaixo de 7) foram, respetivamente, o Outplacement (6,6), a Segurança e Saúde no Trabalho e a Responsabilidade Social (ambos com 6,7).

Efetuada agora uma análise estratificada das importâncias médias, por dimensão das organizações dos respondentes, no que respeita ao número de colaboradores, volume de faturação anual e tipo de atividade verifica-se que a consultoria na área da Estratégia (9,0) e o Coaching (8,4) são as áreas com maior importância média para os diretores e gestores de recursos humanos de empresas com mais de 1000 colaboradores. Também o Coaching, a par com a Formação (8,3), são as áreas mais valorizadas nas microempresas, com até 10 colaboradores. Em contrapartida a Segurança e Saúde no Trabalho é menos valorizada (6,3) nas microempresas do que nas restantes. Para as pequenas e médias empresas (11 a 250 colaboradores) a Estratégia e a Formação são duas áreas com maior importância média, com 8,4 em ambos os casos, situação que se repete para as empresas com 251 a 1000 colaboradores (Figura 2).

Figura 2: Importâncias médias por dimensão da organização

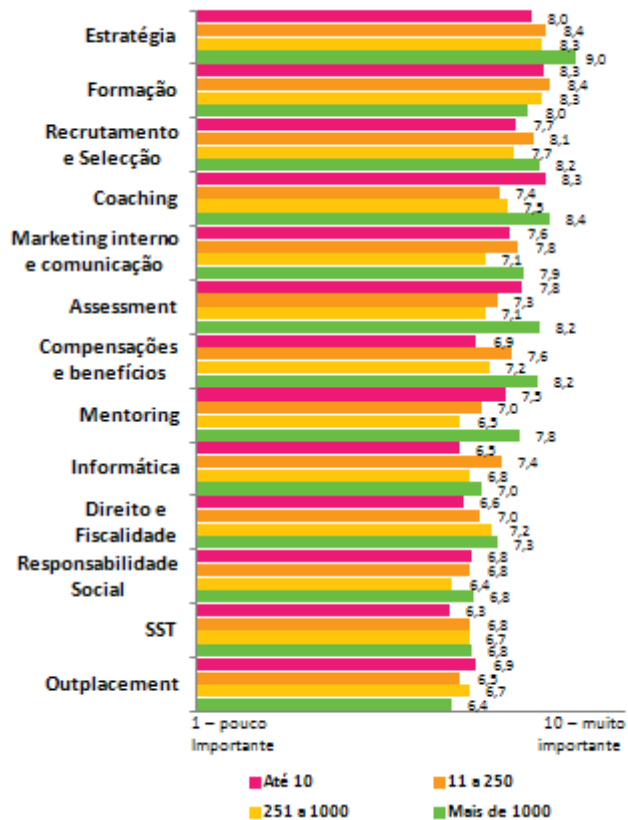
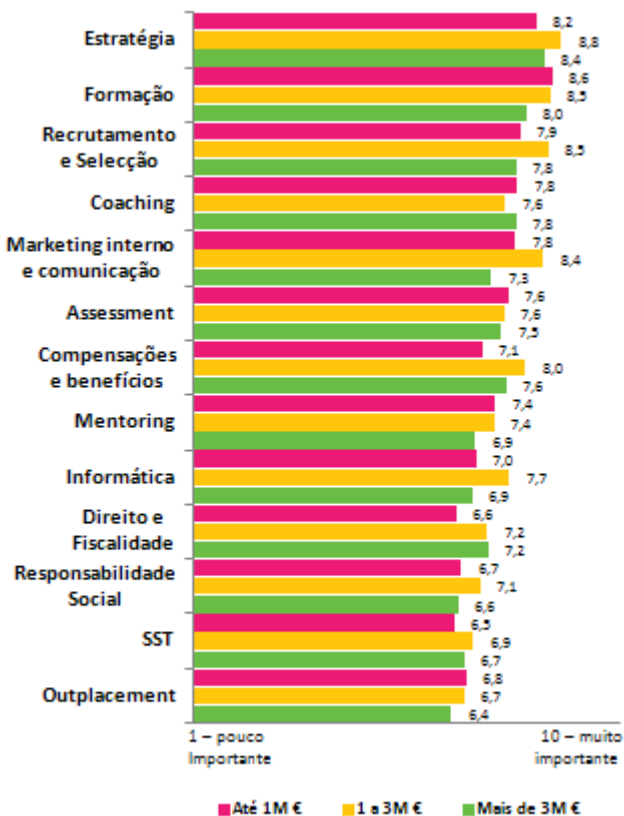
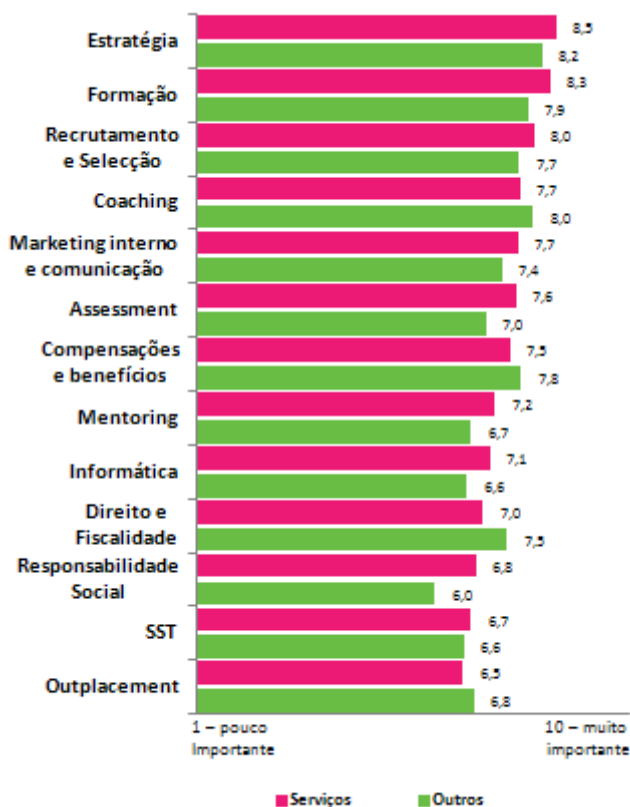


Figura 3: Importâncias médias por volume de faturação anual



Na análise à Figura 3 pode observar-se que, na maior parte dos casos, as empresas com volumes de faturação anuais superiores a 3 milhões de euros atribuem importâncias médias mais baixas que as restantes, excetuando-se a Estratégia, o Coaching, as Compensações e Benefícios, o Direito e Fiscalidade e a Segurança e Saúde no Trabalho. Em contrapartida são as empresas que faturam mais de 1 até 3 milhões de euros que atribuem, na maior parte dos casos importâncias médias mais elevadas.

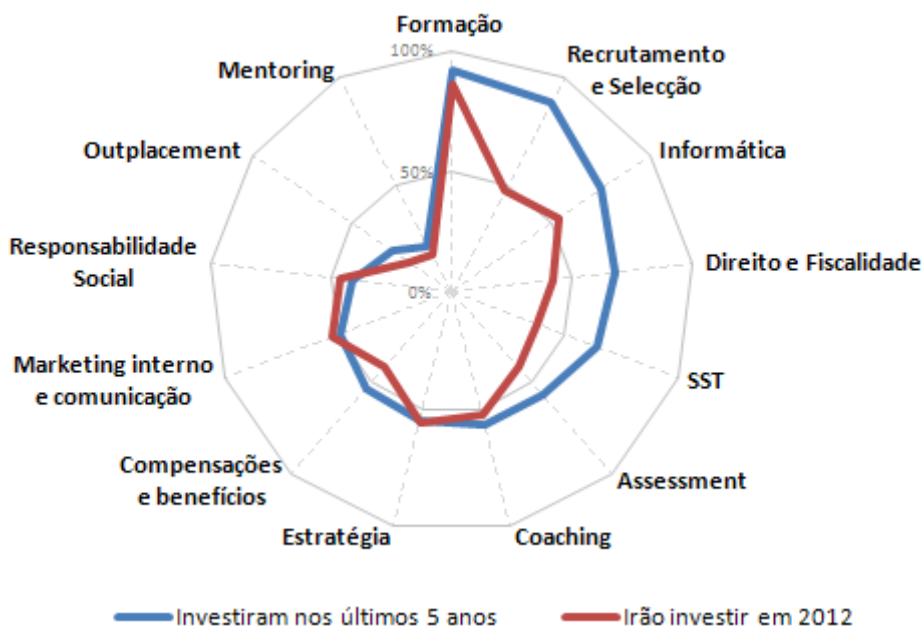
Figura 4: Importâncias médias por tipo de atividade



No setor dos serviços são atribuídas importâncias médias superiores aos Outros Setores de atividade, em 9 das áreas 13 áreas estudadas (Figura 4). O Coaching, as Compensações e Benefícios, o Direito e Fiscalidade e o Outplacement são as áreas que obtêm importâncias médias mais elevadas nos Outros Setores, relativamente aos serviços (Figura 4). Para os Serviços a área com importância média mais elevada é a Estratégia (com 8,5), e Outplacement a área com valor mais baixo (6,5). Os Outros Setores de atividade também atribuem maior importância média à Estratégia (8,2) e a atribuem menor importância à consultoria na área da Responsabilidade Social (6,0).

Relativamente aos investimentos efetuados em Consultoria RH, pela análise da Figura 5 e do Quadro 1 verifica-se que a grande maioria dos inquiridos investiu nos últimos cinco anos em Formação (92%), Recrutamento e Seleção (88%) e Informática (75%).

Figura 5: Importâncias médias por tipo de atividade



A consultoria Estratégica, que obteve a importância média mais elevada, foi alvo de investimento em 55% dos casos. É no entanto uma das únicas três áreas onde a percentagem de inquiridos que afirma que irá investir em 2012 não baixou face aos valores registados nos últimos 5 anos, mantendo os 55%. Só o Marketing Interno e Comunicação e a Responsabilidade Social sobem (mais 4 pontos percentuais) face à percentagem de inquiridos que investiram nos últimos 5 anos (49% e 42% respetivamente).

No decréscimo de investimento em 2012 o Recrutamento e Seleção (menos 41 pontos percentuais), o Direito e Fiscalidade e a Segurança e Saúde no Trabalho (ambos com menos 26 pontos percentuais) serão as áreas mais penalizadas.

**Quadro 1: Áreas onde as organizações investiram nos últimos 5 anos e onde irão investir em 2012 segundo a importância atribuída a cada área**

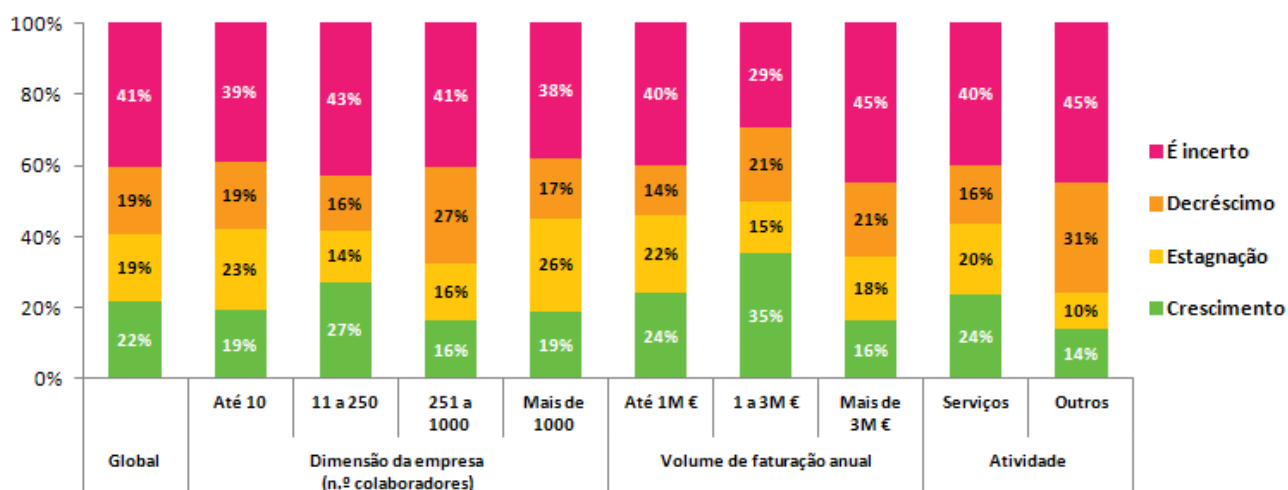
	Pouco importante [1,4]			Neutro [4,6]			Importante [6,8]			Muito importante [8,10]			Global	
	% Resp	Investiram nos últimos 5 anos	Irá investir em 2012	% Resp	Investiram nos últimos 5 anos	Irá investir em 2012	% Resp	Investiram nos últimos 5 anos	Irá investir em 2012	% Resp	Investiram nos últimos 5 anos	Irá investir em 2012	Investiram nos últimos 5 anos	Irá investir em 2012
Formação	3%	100%	60%	14%	88%	59%	32%	96%	89%	51%	90%	92%	92%	86%
Recrutamento e Seleção	5%	78%	11%	15%	85%	28%	35%	89%	53%	45%	90%	53%	88%	47%
Informática	12%	47%	12%	21%	74%	49%	44%	77%	61%	23%	87%	65%	75%	54%
Direito e Fiscalidade	11%	28%	0%	25%	60%	37%	41%	73%	44%	23%	85%	69%	68%	42%
SST	11%	39%	22%	31%	60%	29%	41%	71%	43%	17%	85%	54%	64%	38%
Assessment	8%	40%	20%	15%	37%	20%	44%	56%	40%	33%	72%	61%	57%	42%
Coaching	6%	33%	0%	15%	15%	22%	40%	64%	60%	39%	71%	64%	57%	52%
Estratégia	3%	20%	0%	9%	19%	13%	32%	50%	52%	56%	65%	66%	55%	55%
Compensações e benefícios	6%	18%	20%	17%	35%	37%	43%	52%	35%	34%	70%	56%	53%	41%
Marketing interno e comunicação	7%	8%	17%	17%	27%	29%	42%	49%	59%	34%	69%	73%	49%	53%
Responsabilidade Social	16%	15%	7%	25%	36%	37%	39%	46%	58%	20%	63%	67%	42%	46%
Outplacement	17%	23%	11%	27%	15%	12%	35%	37%	23%	21%	43%	42%	30%	22%
Mentoring	12%	5%	5%	19%	9%	13%	44%	28%	15%	25%	30%	32%	22%	17%

Nos últimos 5 anos o investimento em consultoria na área da Formação foi uma constante, mesmo nas entidades em que os Diretores e Gestores RH não a consideram uma área importante. Esta situação não ocorre nas restantes áreas onde, em geral, o investimento nos últimos 5 anos aumenta com o nível de importância.

Face aos últimos 5 anos, o decréscimo de investimento em 2012 é, na maioria das áreas, inferior nas organizações em que os Diretores e Gestores RH atribuem importância à área. As exceções são as áreas de SST, Compensações e benefícios, Marketing interno e comunicação e Responsabilidade social.

Quanto à evolução no mercado associado ao setor da Consultoria RH, a que iremos assistir até 2015 (Figura 6) a maioria dos inquiridos (41%) considera que é incerta e não apresenta uma tendência bem definida. O Decréscimo (19%) ou a Estagnação (19%) são apontados por 38% dos inquiridos e somente 22% considera que o setor irá crescer. Da análise estratificada destes resultados verifica-se que são os Diretores e Gestores de Recursos Humanos das empresas de 251 a 1000 colaboradores (27%) e dos Outros Setores de atividade (31%) que mais apontam para o decréscimo da Consultoria RH. Por outro lado 27% dos Diretores e Gestores RH das pequenas e médias empresas (11 a 250 colaboradores) e 35% das empresas que faturam mais de 1 até 3 milhões de euros apostam numa perspetiva de crescimento.

**Figura 6: Perspetiva de evolução do setor da Consultoria RH até 2015**



As razões maioritariamente apontadas para o crescimento (Figura 7) são as necessidades de terceirizar serviços e repensar a estratégia de gestão RH (ambos com 19%). Para a Estagnação (Figura 8) são apontados os cortes orçamentais e a prioridade para outras áreas (54%) e a atual situação de crise económica (42%). Finalmente os principais motivos indicados para o decréscimo do mercado (Figura 9) são os cortes orçamentais e a prioridade para outras áreas (66%), a gestão interna dos ativos (24%) e a atual situação de crise económica (21%).

**Figura 7: Razões apontadas para o crescimento do setor**



**Figura 8: Razões apontadas para a estagnação do setor**



**Figura 9: Razões apontadas para o decréscimo do setor**



### 3. Conclusões

Os resultados deste estudo apontam para a relevância da Consultoria RH, sendo todas as treze áreas estudadas consideradas importantes ou muito importantes pelos inquiridos, esta constatação é reforçada quando se analisam as áreas onde as organizações investiram nos últimos 5 anos e se verifica que em nove das áreas a percentagem que investiu supera os 50%.

O ano de 2012 afigura-se, contudo, um ano difícil para o setor uma vez que a percentagem de entidades que pretende investir é inferior ao verificado nos anos anteriores, para grande maioria das áreas de RH. Face ao período conturbado que o país atravessa e ao aumento crescente da taxa de desemprego, não constitui surpresa a diminuição em 41 pontos da percentagem de organizações que pretendem investir em Recrutamento e Seleção em 2012.

Quanto ao futuro do setor (até 2015), não existe uma perspetiva unânime, sendo a incerteza a nota dominante. Contudo há quem aposte no crescimento do setor, apontando sobretudo para a necessidade das organizações em terceirizar serviços e repensar as suas estratégias de recursos humanos. Por oposição os que preveem um decréscimo apontam sobretudo para os cortes orçamentais, o reposicionamento de prioridades e o desenvolvimento de competências internas.