

INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

YULIA ALEXANDROVNA LOGVINOVA

IMIGRAÇÃO E RETORNO DOS RECURSOS HUMANOS: O papel das empresas de *Shared Services* na captação e colocação de Recursos Humanos qualificados em Portugal. Caso do estudo – Hiscox Underwriting Ltd.

Lisboa

2017



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

YULIA ALEXANDROVNA LOGVINOVA

IMIGRAÇÃO E RETORNO DOS RECURSOS HUMANOS: O papel das empresas de *Shared Services* na captação e colocação de Recursos Humanos qualificados em Portugal.
Caso do estudo – Hiscox Underwriting Ltd.

Dissertação apresentada no ISG para obtenção do
Grau de Mestre em Gestão Financeira

Orientadora: Professora Doutora Sacramento Costa

Lisboa

2017

Resumo

As tendências de criação de Serviços Partilhados em Portugal são cada vez mais acentuadas. O número das empresas internacionais com os *Shared Services* instalados em Portugal cresce cada vez mais. Oferecendo condições laborais atrativas, e em conjunto com as características nacionais e o romantismo do país, as oportunidades de emprego nos *Shared Services Centre* pode tornar-se um bom incentivo para levar os estrangeiros qualificados a escolher Portugal como o destino da sua Emigração.

Neste contexto, partindo da problemática de envelhecimento e da redução da população ativa provocada pela Emigração em Portugal, a ideia principal deste trabalho foi conseguir comprovar que as empresas internacionais com os Centros de Serviços Partilhados localizados em Portugal colaboram de maneira positiva para a diminuição de fluxos emigratórios, tanto no caso dos portugueses, como no caso dos estrangeiros que residem no território português.

Teve-se também como objetivo validar as hipóteses de que as condições de trabalho nos *Shared Services Centres* são posicionadas como experiência positiva, que esta experiência laboral envolve descendentes de portugueses anteriormente emigrados e ainda que os trabalhadores destas empresas são maioritariamente jovens e altamente qualificados.

Confirmaram-se as hipóteses tendo como metodologia o estudo de um caso de uma empresa de *Shared Services Centre* e com a sua população de 189 trabalhadores.

Palavras-chave: Centros de Serviços Partilhados, Mobilidade Laboral, Migração contemporânea, Trabalhadores Imigrantes Qualificados, Emprego.

Abstract

The trends towards creation of Shared Services in Portugal are increasing steadily. The number of international companies with Shared Services installed in Portugal is growing. Offering attractive working conditions, and together with the national features and romanticism of the country, employment opportunities in the Shared Services Centre can become a good motivation for qualified foreigners to choose Portugal as the destination of their Emigration.

In this context, analysing the aging problem and the reduction of the active population caused by Emigration from Portugal, the main goal of this study is to prove that the international companies with the Shared Service Centres located in Portugal collaborate in a positive way to reduce Emigrant flow. It is worth highlighting that these trends are positively affecting born in Portugal people as well as residing in Portugal foreigners.

This study had also as a main goal to validate the hypothesis/ confirm that working in a Shared Services Centre is perceived as a positive experience, that this work experience involves Portuguese descendants previously based in other countries and finally that these companies' employees are mostly young and highly qualified.

The verification of the above hypotheses was accomplished using the case study method, being a specific Shared Service Centre and its 189 employees its object.

Keywords: Shared Services Centres, Geographical Labour Mobility, Employment, Qualified Immigrant Workers, International Migration.

Agradecimentos

Este trabalho se concretizou graças ao apoio, motivação e inspiração da minha **Professora e Orientadora Doutora Sacramento Costa**. Agradeço profundamente a sua paciência, disponibilidade e vontade de ajudar nos momentos críticos e mais complicados. Agradeço o seu profissionalismo e conhecimento transmitido ao longo deste processo da minha aprendizagem. Levei uma experiência memorável para a vida inteira. Obrigada!

Agradeço o **João Pedro Machado** – *Head of Shared Services* Hiscox Underwriting Ltd., **Vera Canelas** – *Head of Credit Control Europe* e **Teresa Freitas** – *Head of Human Resources* Ibéria e Benelux, pela possibilidade da realização do estudo empírico nas instalações da Hiscox Underwriting Ltd. – Portugal, sem qual não era possível a conclusão deste trabalho.

Agradeço **a todos os meus Professores**, que me passaram o conhecimento e possibilitaram a concretização deste trabalho.

Meu sincero obrigado à **Dra. Conceição Lopes** por toda a ajuda prestada.

Agradeço a minha Professora da língua portuguesa, **Virgínia Rodrigues**, pelos conhecimentos e habilitações transmitidas, pelo apoio e motivação transmitida para a vida inteira!

Agradeço a minha família e amigos pela compreensão, apoio incansável e inspiração, pela motivação e carinho constante, que me deu força continuar e finalizar. Obrigada!

Índice geral

Resumo	iii
Abstract	iv
Agradecimentos	v
Índice geral	vi
Índice de anexos	viii
Índice de gráficos	ix
Índice de quadros	x
Introdução	1
Parte I – Revisão da literatura e enquadramento da problemática	
1. O conceito de Migração: definição e tipologia	3
2. A Emigração portuguesa recente:	
2.1 As suas razões e dimensão	5
2.2 Género e idade dos emigrantes	9
2.3 Escolaridade e qualificações dos emigrantes	12
2.4 Os principais destinos dos emigrantes portugueses	14
2.5 Os principais efeitos da emigração	16
3. A Imigração:	
3.1 As suas razões e a relação com Portugal	18
3.2 Dimensão da imigração	20
3.3 Nacionalidade e distribuição geográfica dos imigrantes	23
3.4 Género e idade dos imigrantes.....	25
3.5 Escolaridade e qualificações dos imigrantes	28
3.6 Os principais efeitos da imigração	31
4. O contexto de <i>Shared Services Centre</i>:	
4.1 <i>Shared Services</i> como modelo organizacional	35
4.2 Dimensão e razão da escolha de Portugal no contexto de <i>Shared Services Centre</i>	38
4.3 Principais tendências no contexto de <i>Shared Services Centre</i>	39
4.4 Contribuição do contexto de <i>Shared Services Centre</i> para a resolução da problemática	40

Parte II – Estudo empírico

5. Relevância do estudo: dimensão da possível área de aplicação do racional da investigação	42
6. Problemática estudada e questões de investigação	44
7. Fundamento das hipóteses: Análise das condições laborais oferecidas nos Centros de Serviços Partilhados	46
8. Enunciado das hipóteses de investigação	48
9. Metodologia do estudo empírico	49
10. O caso de estudo - Serviços partilhados da Hiscox Underwriting Ltd.....	52
11. Objetivos e questionário de recolha de recolha de informação	54
12. Verificação da coerência estrutural da metodologia	55
13. Tratamento e análise dos dados	
13.1 Ensaio estatísticos de hipóteses e Intervalos de confiança.....	56
13.2 Análise descritiva e inferencial dos resultados	59
13.3 - Confronto dos resultados com as hipóteses de investigação	71
Conclusão e caminho para futura investigação	73
Referências bibliográficas	76
Anexos	80

Índice de anexos

Anexo I - Lista das Empresas com <i>Shared Services Centre</i> em Portugal, número de empregados e respetiva fonte de informação	80
Anexo II - Questionário	82

Índice de gráficos

<i>Gráfico 1</i> – Os destinos de Emigração portuguesa.....	15
<i>Gráfico 2</i> – Imigração para e Emigração de Portugal, entre 2004 e 2014.....	21
<i>Gráfico 3</i> – População estrangeira residente em Portugal, entre 2011 e 2014	21
<i>Gráfico 4</i> – Pirâmide etária da população portuguesa e estrangeira, em 2014 (%)	27
<i>Gráfico 5</i> - Idade dos inquiridos	59
<i>Gráfico 6</i> - Nacionalidade dos inquiridos	60
<i>Gráfico 7</i> - Naturalidade/Origem dos inquiridos	61
<i>Gráfico 8</i> - A língua nativa dos inquiridos	62
<i>Gráfico 9</i> - Grau de escolaridade dos inquiridos	63
<i>Gráfico 10</i> – Razão da escolha de Portugal como o país-destino da sua Emigração	64
<i>Gráfico 11</i> - Situação laboral do inquirido no momento da chegada a Portugal	66
<i>Gráfico 12</i> - Dificuldade em arranjar emprego no momento da sua chegada a Portugal	67
<i>Gráfico 13</i> - Dificuldade em arranjar emprego na sua língua nativa	67
<i>Gráfico 14</i> - Experiência laboral prévia do inquirido no Centro de Serviços Partilhados	68
<i>Gráfico 15</i> - Classificação da experiência laboral prévia do inquirido no Centro de Serviços Partilhados	69

Índice de quadros

<i>Quadro 1</i> – Indicadores migratórios de contexto.....	6
<i>Quadro 2</i> – Estimativa das saídas totais de emigrantes portugueses, 2001-2014.....	7
<i>Quadro 3</i> – Comparação entre a evolução das remessas recebidas em Portugal e a evolução do PIB, 1996-2014	8
<i>Quadro 4</i> - Emigrantes: total e por tipo e sexo	9
<i>Quadro 5</i> - Emigrantes permanentes por grupo etário	10
<i>Quadro 6</i> - Emigrantes temporários por grupo etário	11
<i>Quadro 7</i> – Nascidos em Portugal residentes em países da OCDE, 15 e mais anos, por país, segundo o nível de instrução, 2000/01 e 2010/11.....	13
<i>Quadro 8</i> – Nascidos em Portugal residentes em países da OCDE, 15 e mais anos, por país, segundo o nível de instrução, 2000/01 e 2010/11.....	14
<i>Quadro 9</i> - População estrangeira em % da população residente.....	20
<i>Quadro 10</i> – População estrangeira residente em Portugal nos dez municípios com maior número de estrangeiros residentes, em 2014	23
<i>Quadro 11</i> – Variação registada nas dez principais nacionalidades residentes em Portugal entre 2013 e 2014	24
<i>Quadro 12</i> – População estrangeira residente em Portugal, segundo o sexo, entre 2011 e 2014	25
<i>Quadro 13</i> – Distribuição por género das principais nacionalidades estrangeiras residentes em Portugal, em 2014 (%)	26
<i>Quadro 14</i> – População de nacionalidade portuguesa e estrangeira por grupo etário, em 2014 (%)	26
<i>Quadro 15</i> – Trabalhadores por conta de outrem de nacionalidade estrangeira e total, segundo o nível de habilitações, em 2004, 2013 e 2014 (Portugal Continental)	28
<i>Quadro 16</i> – Trabalhadores por conta de outrem, por país de nacionalidade, segundo nível de habilitações, em 2014 (percentagem)	29
<i>Quadro 17</i> – Trabalhadores por conta de outrem, portugueses e estrangeiros, por grupo profissional, em 2013 e 2014, e taxa de variação entre 2011 e 2014 (Portugal Continental)	30
<i>Quadro 18</i> – Indicadores de Envelhecimento – Portugal	31

<i>Quadro 19</i> – Estrangeiros com remunerações declaradas/contribuições pagas, segundo as principais nacionalidades estrangeiras, em 2013 e 2014 (%)	33
<i>Quadro 20</i> – Desemprego registado de estrangeiros em Portugal Continental, entre 2011 e 2014	34
<i>Quadro 21</i> – Organização e funcionamento dos <i>Shared Services</i>	35
<i>Quadro 22</i> – Lista das companhias com SSC em Portugal e o respetivo número de Empregados	42
<i>Quadro 23</i> – Localização dos escritórios da Hiscox no mundo	52
<i>Quadro 24</i> – Tabela de resultados dos ensaios de hipóteses sobre a significância dos parâmetros \hat{p} observados na amostra	57
<i>Quadro 25</i> - Tabela dos intervalos de confiança para as proporções da população	58
<i>Quadro 26</i> – Classificação da experiência laboral presente face à decisão voltar ao seu país ou reemigrar	69

Introdução

Portugal e Emigração estão estreitamente entrelaçados e constantes ao longo de séculos da história. Começando com a colonização da Madeira, a Emigração portuguesa parece que nunca terminou até ao dia de hoje.

Segundo o relatório estatístico do Observatório das Migrações, “Portugal é o país europeu com a maior número de emigrantes em proporção da população residente” (OEm – Observatório de Emigração, 2015, página 21).

Estimulada pela crise económica e juntamente com a diminuição da imigração e envelhecimento da população ativa, estas saídas contribuem para o desequilíbrio na situação demográfica e uma desaceleração no desenvolvimento económico do país.

Emigrando para os países mais desenvolvidos os indivíduos qualificados e jovens em muitos casos não tencionam voltar a Portugal, deixando também de contribuir para o desenvolvimento económico do país (OEm - Observatório de Emigração, 2015).

De acordo com o mesmo relatório estatístico, as tendências de Imigração para Portugal encontram-se em estado de diminuição (OEm - Observatório de Emigração, 2015). A emigração, pelo contrário, aumenta mesmo para os estrangeiros que residem em Portugal já há muitos anos.

Estimulados pela crise económica, os estrangeiros e portugueses qualificados tendem a voltar aos seus países de origem ou dirigir-se a outros destinos mais atrativos economicamente.

Ao mesmo tempo, em Portugal, cresce uma tendência de criação de Centros de Serviços Partilhados / *Shared Services Centre* (HR Portugal.pt, 2016). O número das empresas internacionais com os *Shared Services* instaladas em grandes cidades de Portugal é cada vez mais elevado.

Definindo como objetivo principal a otimização de custos, aumento de efetividade e redução de riscos estes centros (maioritariamente internacionais) podem atrair força laboral qualificada para Portugal, ou repatriação dos emigrantes, oferecendo-lhes condições e oportunidades mais vantajosas em comparação com o mercado laboral nacional.

Tendo em conta a sua influência económica positiva, este trabalho tenciona estudar mais profundamente o assunto da contribuição de *Shared Services* para a solução da problemática de Emigração laboral em Portugal.

Pretende-se neste trabalho analisar as condições de emprego oferecidas pelos Centros de Serviços Partilhados, a sua dimensão e a sua influência na manutenção de indivíduos qualificados portugueses ou estrangeiros no território nacional, como também a sua contribuição para a redução de taxas de desemprego e fluxos emigratórios laborais, cuja causa principal é falta de oportunidades profissionais em Portugal.

O trabalho é composto por duas partes. A Parte I de aprofundamento teórico de conceitos e de conhecimento dos dados da problemática, tratando-se dos três temas em estudo: a Emigração, a Imigração e os *Shared Services Centres* enquanto capítulos. A Parte II apresenta o estudo empírico que em nove capítulos trata da relevância do estudo, as questões de investigação, hipóteses e metodologia de estudo empírico, que consistem num estudo de caso com *survey* e a explicação dos resultados bem como o seu confronto com as hipóteses.

Finaliza com as conclusões.

1 - O conceito de Migração: definição e tipologia

Migração (lat. migratio) no sentido amplo da palavra - qualquer movimento territorial da população que ocorre entre dois destinos de uma ou mais unidades territoriais, independentemente da sua duração e dos seus objetivos (OIM-Organização Internacional para as Migrações, 2015).

Num sentido resumido, a migração da população é uma forma de deslocação territorial, associada à mudança de residência, cidadania ou permanência no país de longo prazo (período mínimo de permanência no país de um ano, recomendado pelo ONU para o registo estatístico) (Yudina, 2006).

Existe Migração Interna e Migração Internacional. A característica principal da Migração Internacional é o facto de população ter necessidade de atravessar fronteira internacional, enquanto na Migração Interna todas as deslocações se realizam dentro do território nacional.

Migração internacional pode ser dividida em dois grandes grupos: **Emigração** - saída da população do seu país de origem e **Imigração** - entrada da população no país estrangeiro.

Cada um destes grupos ainda pode ser dividido em migração temporária, cujos participantes planeiam regressar a sua Pátria ao fim de um determinado período de tempo, e permanente, cujos participantes imigram com fim de se instalar no país-recetor, sem qualquer limite temporário pré-determinado (Yudina, 2006).

Dentro destes tipos podemos ainda classificar a Migração como voluntária e forçada.

Segundo a autora Marden Barbosa de Campos, a Migração raramente pode ser considerada como 100% uma ou outra (Campos, 2015). Mas é importante de referir que a saída do seu país de origem com o objetivo de melhorias das suas condições financeiras é vista como Emigração Voluntária. Deste modo pode considerar-se, que a Emigração laboral se tornou um fenómeno habitual, voluntário, para a economia contemporânea. A autora também menciona, que os laços familiares também podem estimular a Emigração em casos em que um membro

da família é levado à saída do país, motivado pelas vantagens financeiras oferecidas pelo país recetor, levando o resto da família juntar-se à sua saída.

Migração forçada normalmente está relacionada com razões políticas e/ou ecológicas, que levam à impossibilidade de continuar a sua residência no local habitual.

Importa mencionar que existe ainda Migração Pendular e Migração Sazonal, cujas tipologias não foram objetos do estudo deste trabalho científico.

2.1 – Emigração portuguesa recente: as suas razões e dimensão

Emigração (lat. emigre – realocar, expulsar) – movimento de saída da população do seu território nacional com destino ao outro Estado, provocando uma mudança temporária ou permanente do domicílio e frequentemente aquisição da nacionalidade do país-recetor.

Uma pessoa que deixa o seu país de residência para se instalar noutra país estrangeiro, define-se pelo conceito de "emigrante".

As causas deste fenómeno podem ser de natureza económica, política, religiosa ou étnica, por razões pessoais e até ecológicas.

Segundo o Observatório de Emigração, Portugal é considerado um país de desenvolvimento intermédio, apresentando os indicadores PIB per capita e índice de desenvolvimento humano claramente inferior aos indicadores dos principais países - destino de emigração (OEm - Observatório de Emigração, 2015).

Após à crise económica em 2010 e com a recessão económica provocada pela mesma, verificou-se uma redução no investimento público e aumento do desemprego. Sendo um País-Membro da União Europeia e possuindo do direito da circulação livre dentro do território da União, a população sentiu-se estimulada a emigrar para Estados-Membros mais desenvolvidos, procurando melhoria de condições financeiras e económicas.

Importante referir que a imperfeição no mercado laboral é considerada a causa principal da saída de populações do seu país de origem. Trata-se do desajustamento verificado no mercado de laboral entre a procura e a oferta de trabalho¹.

Em caso de Portugal, dados estatísticos do Observatório de Emigração, apresentados no *Quadro 1 - Indicadores migratórios de contexto*, referem que mais de 2.230 milhares de portugueses residem no estrangeiro, constituindo aproximadamente 21% da população

¹ Em Portugal é um fenómeno que merece estudo aprofundado para compreender este desajustamento, nomeadamente a dificuldade do tecido económico em absorver os recursos humanos mais qualificados, saídos das universidades, por ventura uma problemática estrutural que ocorre mesmo fora da situação de crise e recessão económica.

residente total, 13% dos quais é a população ativa com ensino superior (OEm - Observatório de Emigração, 2015). No entanto, a percentagem de imigrantes é somente 8,6%.

Quadro 1 – Indicadores migratórios de contexto

Indicadores	Portugal	Três principais países de destino da emigração portuguesa		
		Reino Unido	Suíça	Alemanha
Número de emigrantes a residir no estrangeiro (milhares, 2010)	2,230.0	4,668.3	407.8	3,540.6
Número de emigrantes a residir no estrangeiro em percentagem da população do país de origem (2010)	20.8	7.5	5.4	4.3
Taxa de emigração da população com ensino superior (idade de entrada > 22, %, 2000)	13.1	11.7	6.6	3.2
Número de imigrantes (milhares, 2010)	918.6	6,955.7	1,762.8	10,758.1
Número de imigrantes em percentagem da população do país de destino (2010)	8.6	11.2	23.2	13.1
Entrada de remessas (preços correntes, milhões de dólares, 2013)	4,372.4	1,711.9	3,148.9	15,204.4
Remessas entradas em percentagem do PIB (2013)	2.0	0.1	0.5	0.4
Saídas de remessas (preços correntes, milhões de dólares, 2013)	1,230.9	2,221.9	30,109.0	16,700.6

Fonte: Observatório de Emigração. Emigração Portuguesa - Relatório estatístico 2015

Segundo os mesmos registos do INE e OEm os indicadores da Emigração demonstraram uma forte tendência de crescimento nos últimos treze anos. Verifica-se um aumento significativo da Emigração total, sobretudo a partir de 2010.

Contudo, a sua composição permanece inalterada com o domínio claro da Emigração temporária – 63% ((Emigração temporária/Total da Emigração)*100) para o total registado em 2014 e, mais de 36% ((Emigração permanente/Total da Emigração)*100) das saídas registadas estão classificadas como Emigração Permanente, conforme mostra o *Quadro 2*, apresentado abaixo, o que significa que, mais de 1/3 dos emigrantes portugueses pode não tencionar regressar a Portugal.

Quadro 2 – Estimativa das saídas totais de emigrantes portugueses, 2001-2014

Ano	Fonte		
	Instituto Nacional de Estatística [A]		
	Total	Permanente	Temporária
2001	20,223	5,396	14,827
2002	27,358	8,813	18,545
2003	27,008	6,687	20,321
2004	..	6,757	..
2005	..	6,360	..
2006	..	5,600	..
2007	..	7,890	..
2008	..	20,357	..
2009	..	16,899	..
2010	..	2,376	..
2011	100,978	43,998	56,980
2012	121,418	51,958	69,460
2013	128,108	53,786	74,322
2014	134,624	49,572	85,052

Fonte: Observatório de Emigração. *Emigração Portuguesa - Relatório estatístico 2015*

A razão principal da Emigração da população é a dificuldade de evolução profissional ou até de encontrar emprego correspondente à sua formação ou área de estudo o que leva os portugueses em direcionar o seu olhar para os países de UE mais desenvolvidos.

Necessitando da força laboral e oferecendo oportunidades de trabalho com condições laborais favoráveis, estes países são uma solução ótima para os portugueses, que procuram melhorar a situação financeira e da sua família.

Segundo o Observatório de Emigração as remessas dos emigrantes portugueses constituíram 1,8% do PIB em 2014, superando três mil milhões de euros (OEm - Observatório de Emigração, 2015).

Ainda que as mesmas ajudem ao desenvolvimento económico do país, não solucionam as consequências a diferentes níveis, provocadas pela redução da população ativa.

O *Quadro 3* abaixo apresentado compara a evolução das remessas enviadas para Portugal por emigrantes portugueses e demonstra o impacto das mesmas na economia nacional.

Verifica-se que as remessas dos emigrantes portugueses em percentagem do PIB têm registado uma tendência recessiva, demonstrada pela redução de 2,9% em 1996 para 1,8% em 2014. Considerando o aumento da Emigração em Portugal nos últimos treze anos, a redução das remessas realizadas pode ser relacionada com o crescimento da emigração permanente. Segundo provavelmente esta lógica: os indivíduos que deixam o país definitivamente, consequentemente deixam de realizar as remessas, emigrando com a sua família inteira ou não tendo ainda dependentes ao seu cargo, como no caso dos profissionais jovens.

Quadro 3 – Comparação entre a evolução das remessas de emigrantes e a evolução do PIB, 1996-2014

Ano	Remessas (milhares de euros, preços correntes)	PIB	Evolução (2002=100)		Remessas em percentagem do PIB
			Remessas	PIB	
1996	2,737,490	94,351,000	100	100	2.9
1997	2,932,550	102,356,000	107	108	2.9
1998	3,016,290	111,358,000	110	118	2.7
1999	3,121,680	119,639,000	114	127	2.6
2000	3,458,120	128,466,000	126	136	2.7
2001	3,736,820	135,827,000	137	144	2.8
2002	2,817,880	142,631,000	100	100	2.0
2003	2,433,780	146,158,000	86	102	1.7
2004	2,442,160	152,371,000	87	107	1.6
2005	2,277,250	158,652,000	81	111	1.4
2006	2,420,270	166,248,000	86	117	1.5
2007	2,588,420	175,467,000	92	123	1.5
2008	2,484,680	178,872,000	88	125	1.4
2009	2,281,870	175,448,000	81	123	1.3
2010	2,425,900	179,929,000	86	126	1.3
2011	2,430,490	176,166,000	86	124	1.4
2012	2,749,460	168,397,000	98	118	1.6
2013	3,015,780	169,394,000	107	119	1.8
2014	3,057,270	173,044,000	108	121	1.8

Fonte: Observatório de Emigração. Emigração Portuguesa - Relatório estatístico 2015

A tendência registada de aumento da Emigração chama de facto a atenção para este assunto, destacando a necessidade do estudo da principal causa das suas saídas que é o bem-estar económico da população emigrante.

2.2 – Emigração portuguesa recente: Género e idade dos emigrantes

Quanto a variável “Género” verificam-se os factos abaixo apresentados.

Segundo os dados estatísticos do INE, durante o período temporal de 1992 até 2015, observa-se forte predomínio de saída dos indivíduos de sexo masculino para ambos os tipos de emigração permanente e temporária.

Conforme se verifica a partir do *Quadro 4*, em 2015 mais de 60 mil portugueses deixaram o país temporariamente, dos quais 44 mil são homens e mais de 40 mil emigraram definitivamente, sendo menos de metade deles mulheres.

Quadro 4 - Emigrantes: total e por tipo e sexo

Anos	Emigrantes por tipo e sexo						
	Total	Emigrantes permanentes			Emigrantes temporários		
		Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres
+ 1992	39.322	22.324	15.299	7.025	16.998	12.137	4.861
2000	21.333	4.692	2.872	1.820	16.641	14.197	2.444
2001	20.223	5.396	3.349	2.047	14.827	11.543	3.284
2002	27.358	8.813	7.050	1.763	18.545	15.456	3.089
2003	27.008	6.687	5.350	1.337	20.321	17.198	3.123
2004	x	6.757	5.406	1.351	x	x	x
2005	x	6.360	5.088	1.272	x	x	x
2006	x	5.600	4.480	1.120	x	x	x
2007	x	7.890	6.312	1.578	x	x	x
2008	↓x	↓20.357	↓16.286	↓4.071	↓x	↓x	↓x
2009	x	16.899	13.519	3.380	x	x	x
2010	x	23.760	19.008	4.752	x	x	x
2011	100.978	43.998	31.329	12.669	56.980	39.958	17.022
2012	121.418	51.958	34.540	17.418	69.460	53.453	16.007
2013	128.108	53.786	35.632	18.154	74.322	55.779	18.543
2014	134.624	49.572	32.274	17.298	85.052	60.827	24.225
2015	101.203	40.377	26.806	13.571	60.826	44.101	16.725

Fonte: Base de Dados Portugal Contemporâneo – PORDATA. Obtido em 13 de Fevereiro de 2017

Isso pode ser explicado por vários fatores. Um deles é o papel histórico do homem, sendo tradicionalmente o sustentáculo financeiro da família, levado assim a emigrar para outras regiões e países.

Em relação à Emigração feminina, verifica-se os fluxos mais baixos em comparação com a Emigração masculina, sendo maioritariamente as reunificações familiares (OEm - Observatório de Emigração, 2015).

Analisando em detalhe a população emigrante por grupo etário, o *Quadro 5* demonstra uma predominância das categorias de idade entre 20-24 e 25-29 anos para a Emigração permanente. Os picos da Emigração apresentam-se na categoria entre 20 e 30 anos, começando a diminuir e representando os números mais baixos a partir de 45 anos. Isso pode ser explicado por algum espírito aventureiro da população jovem, que pretende melhorar as suas condições de vida e pelas dificuldades de enquadramento no mercado de trabalho.

Quadro 5 - Emigrantes permanentes por grupo etário

Anos	Grupos etários								
	Total	<15	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49
2008	20.357	3.588	1.251	4.393	5.377	3.124	1.512	868	237
2009	16.899	2.975	1.039	3.649	4.465	2.593	1.256	720	196
2010	23.760	4.190	1.460	5.127	6.276	3.644	1.765	1.013	277
2011	43.998	10.482	3.277	6.237	6.097	5.075	3.952	3.044	3.032
2012	51.958	2.843	4.378	10.563	11.022	7.184	5.383	3.753	3.505
2013	53.786	2.261	2.775	9.722	8.917	6.303	5.821	5.499	4.898
2014	49.572	1.917	2.661	8.776	8.122	5.596	5.250	5.159	4.588
2015	40.377	2.099	2.705	7.266	8.146	5.601	4.189	3.652	3.147

Fonte: Base de Dados Portugal Contemporâneo – PORDATA. Obtido em 13 de Fevereiro de 2017

Para a Emigração temporária, verifica-se a mesma tendência da Emigração permanente. As idades dominantes são entre 20 e 24 anos. No entanto, o *Quadro 6* abaixo apresenta fluxos elevados para todos os grupos etários, o que pode ser explicado com dificuldade dos indivíduos de encontrarem um emprego adequado às suas qualificações profissionais, levando ao modo de procurar estas oportunidades laborais no estrangeiro.

Quadro 6 - Emigrantes temporários por grupo etário

Anos	Grupos etários								
	Total	<15	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49
2011	56.980	2.039	2.264	8.848	7.414	4.591	6.301	6.889	5.683
2012	69.460	1.200	6.370	11.667	8.919	7.225	7.193	7.746	6.217
2013	74.322	3.406	3.128	11.692	9.614	8.930	9.592	8.853	8.502
2014	85.052	4.280	5.555	14.887	16.562	11.912	9.174	8.002	6.910
2015	60.826	1.451	2.650	10.282	8.036	5.731	6.590	7.191	6.463

Fonte: Base de Dados Portugal Contemporâneo – PORDATA. Obtido em 13 de Fevereiro de 2017

Analisando a Emigração temporária e permanente das categorias etárias <15 e 15-19 anos, verifica-se que, os fluxos e tendências migratórias são reduzidas na categoria da infância, tal como para os idosos, demonstrando uma Emigração ligeiramente forçada. As crianças emigram juntamente com os pais e irmãos, sem se poder contrapor à mudança. Os idosos provavelmente deslocam-se à procura de proximidade com os filhos, necessitando cuidados ou tratamentos dos mesmos (Campos, 2015).

2.3 - Emigração portuguesa recente: Escolaridade e qualificações dos emigrantes

Analisando a Emigração de acordo com o nível de escolaridade verifica-se, que normalmente a população não é constituída por elementos da classe extremamente pobre, mas sim por elementos sociais, que possuem algum poder financeiro para realizar o processo todo desta mudança. Os objetivos dos mesmos podem ser distintos, podendo variar entre razões financeiras, pessoais, políticos e científicos (OEm - Observatório de Emigração, 2015).

De acordo com os dados estatísticos de Observatório de Emigração, a percentagem dos indivíduos emigrantes com o nível de ensino superior demonstra um crescimento firme (OEm - Observatório de Emigração, 2015).

Assim, no *Quadro 7* seguinte apresentam-se os fluxos migratórios com o ensino básico, secundário ou superior, segundo o país-destino num intervalo temporário de dez anos, entre 2000/2001 e 2010/2011.

Verifica-se um aumento impactante do número de emigrantes portugueses com ensino superior para países como Espanha, Suíça, Noruega, Reino Unido e Austrália.

O processo de Emigração atual é facilitado pela internet e sites de emprego para o estrangeiro. Os países desenvolvidos, como Austrália, Canadá, Noruega e outros apresentam programas de Emigração para portugueses com ensino superior, que estão abertos ao conhecimento do público nos sites oficiais de embaixadas, disponibilizando todos os requisitos e informações necessárias.

Este facto estimula e facilita ainda mais o crescimento dos números da Emigração portuguesa qualificada.

Quadro 7 – Nascidos em Portugal residentes em países da OCDE, 15 e mais anos, por país, segundo o nível de instrução, 2000/01 e 2010/11

País	2000/2001				2010/2011			
	Básico [ISCED97 0/1/2] (porcen- tagem)	Secundário [ISCED97 3/4] (porcen- tagem)	Superior [ISCED97 5/6] (porcen- tagem)	Total (milhares)	Básico [ISCED97 0/1/2] (porcen- tagem)	Secundário [ISCED97 3/4] (porcen- tagem)	Superior [ISCED97 5/6] (porcen- tagem)	Total (milhares)
Alemanha (a)	72.0	28.0	0.0	67.7	68.4	31.6	0.0	76.0
Austrália	66.4	25.6	8.0	13.6	51.2	33.1	15.7	13.6
Áustria	62.4	25.9	11.7	0.9
Bélgica	71.8	17.5	10.6	14.7	71.1	18.3	10.5	16.7
Canadá	65.3	24.7	10.0	154.0	53.2	30.3	16.5	139.4
Dinamarca	24.2	45.0	30.8	0.5	25.4	40.9	33.6	0.7
Espanha	83.5	9.0	7.5	53.0	74.1	12.9	13.0	90.9
EUA	55.0	34.0	11.0	206.3	47.4	38.9	13.8	185.6
França	74.3	21.6	4.1	567.7	69.8	23.7	6.5	588.2
Holanda (b)	100.0	0.0	0.0	1.7	56.2	32.2	11.6	9.4
Irlanda	28.7	36.6	34.8	0.5	26.5	36.6	36.8	1.8
Itália	64.1	22.2	13.7	3.9	57.3	25.3	17.4	4.8
Luxemburgo	64.8	33.2	2.1	33.0	72.8	23.2	4.1	46.0
Noruega	32.5	53.0	14.5	0.4	33.7	26.4	39.8	0.9
Reino Unido	54.6	26.1	19.3	28.6	34.8	26.9	38.3	79.2
Suécia	37.6	45.5	16.9	2.2	31.7	40.2	28.2	2.6
Suíça (c)	78.6	18.7	2.7	70.5	64.9	28.7	6.4	153.9

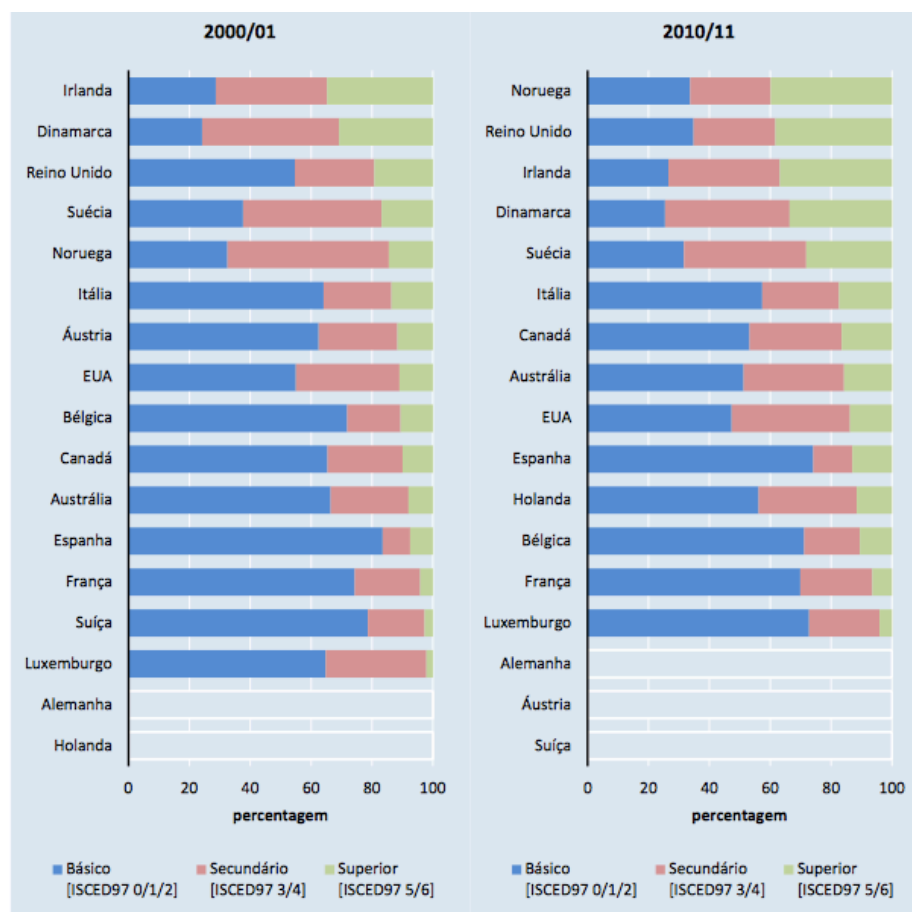
Fonte: Observatório de Emigração. Emigração Portuguesa - Relatório estatístico 2015

2.4 - Emigração portuguesa recente: Os principais destinos dos emigrantes portugueses

Os principais destinos da Emigração qualificada sofreram algumas modificações entre 2000 e 2011.

Segundo o *Quadro 8*, verifica-se a alteração nos principais três destinos de Irlanda, Dinamarca e Reino Unido em 2000/01 para a Noruega, Reino Unido e Irlanda em 2010/11. Predominavam maioritariamente as categorias de ensino básico e secundário, o que se modificou em 2010/11, demonstrando crescimento significativo da percentagem dos elementos com ensino superior para todos os países, representados no quadro.

Quadro 8 – Nascidos em Portugal residentes em países da OCDE, 15 e mais anos, por país, segundo o nível de instrução, 2000/01 e 2010/11



Nota As barras transparentes indicam que os dados ou não estão disponíveis ou resultam de amostragens com problemas de fiabilidade.

Fonte: Observatório de Emigração. *Emigração Portuguesa - Relatório estatístico 2015*

França, Suíça, Alemanha, Reino Unido e Espanha continuam a ser os principais recetores da Emigração portuguesa desde meados do século XX. O Brasil também não deixa de ser um dos destinos principais (OEm - Observatório de Emigração, 2015). No entanto, verifica-se o crescimento da Emigração principalmente dentro do espaço europeu, o que transforma Portugal num fornecedor de profissionais qualificados para outros países da União e evidencia a problemática da redução da população ativa qualificada no país. O gráfico seguinte ilustre esta situação.



Gráfico 1 – Os destinos de Emigração portuguesa

Fonte: Jornal “Observador” – Artigo publicado em 22/7/2014

2.5 - Emigração portuguesa recente: Os principais efeitos da emigração

O problema do crescimento da Emigração permanente portuguesa permanece há muitas décadas como um dos assuntos mais importantes para serem estudados. Recentemente esta necessidade é causada pelo facto da população que decide partir ser constituída em boa parte por elementos jovens e qualificados que nasceram e cresceram no seu país, recebendo formação e cuidados devidos, mas cujos “frutos” vão ser recolhidos pelos outros países.

Além disso, nestes Emigrantes de Portugal está lenta- mas consistentemente a ver sair o potencial demográfico, jovens saudáveis e trabalhadores, que infelizmente não encontraram oportunidades para a aplicação dos seus talentos no país.

Sentindo dificuldade de alcançar o nível de vida desejado, os elementos mais pró-ativos da população decidem partir e tentar a sua sorte no estrangeiro.

Como resultado, a população ativa sofre redução e os problemas causados pela crise demográfica e económica passam por praticamente todos os aspetos da vida social.

A questão da saída dos portugueses para exterior está relacionada com muitos aspetos que não só estão por resolver, mas que ainda nem sequer foram tocados. Um deles é o fenómeno da migração silenciosa, que não está refletida nas estatísticas oficiais. Na maioria dos casos as pessoas deixam o país sem informar autoridades, apenas compram a viagem e vão. Em parte, sem a intenção de perder a ligação com o seu país, eles emigram temporariamente, encontrando assim uma maneira de conseguir rendimento maior e, em simultâneo, de manter os laços familiares, pois regressam ao fim de um período temporal.

Sendo Portugal um dos países membros da UE, a permissão da circulação livre facilita a Emigração temporária, como também a Emigração permanente, eliminando a necessidade de adquirir visto ou nacionalidade do país onde o elemento se instala para residir. No entanto, a reposição completa da população em Portugal não acontece. Os fluxos imigratórios não equivalem aos fluxos emigratórios, provocando um défice no saldo migratório nacional.

Assim, o País sofre por consequências demográficas correlacionadas com as consequências económicas. Qualquer efeito negativo numa das condições demográficas provoca consequências desfavoráveis nas economias.

A densidade populacional reduz-se provocando em algumas regiões do país despovoamento. Saem principalmente jovens provocando envelhecimento populacional.

Conforme mostrado anteriormente, predomina a saída dos elementos masculinos, provocando desequilíbrio social com o domínio do sexo feminino. Isso pode contribuir para, o nível da natalidade é reduzido, pois pela predominância das mulheres e população envelhecida as condições para crescimento da taxa de natalidade não são favoráveis.

Ainda a Emigração da população jovem pode se traduzir no envelhecimento e na redução da população ativa. Com essa redução aumenta a dificuldade de sustentar as categorias da população economicamente inativas como idosos e menores, levando a economia nacional a uma estagnação e a desequilíbrio nas finanças públicas.

Ao mesmo tempo que as taxas de desemprego aumentam, alguns sectores sentem dificuldade em encontrar a mão-de-obra necessária para garantir o seu funcionamento.

A autora Beatriz Padilla refere um facto importante que é o desemprego dos imigrantes (Padilla, 2012). Devido à crise económica, a taxa de desemprego aumentou significativamente para toda a população residente do país. Deste modo, os imigrantes são as primeiras categorias populacionais que sentem o impacto negativo da crise económica. Isso reflete-se na redução dos salários, aumento dos impostos e insegurança dos contratos laborais que, por sua vez, estimula o retorno dos mesmos para a sua Pátria ou até uma Reemigração para outros Estados-Membros da UE, acentuando a redução da população ativa ainda mais.

3.1 - A Imigração: as suas razões e a relação com Portugal

Desde do início do tempo a Imigração acompanha a humanidade no seu percurso. Já as primeiras pessoas começaram este processo para encontrar novos pastos para gado, descobrir novos sítios de pesca e caça. Ainda hoje a Imigração tem importância na vida dos povos, atingindo às vezes dimensão massiva. Sob a influência de certos fatores, as pessoas são forçadas a mudar o seu local de vida habitual.

O processo de Imigração pode ser considerado um reflexo da Emigração, sendo a Emigração uma saída, o movimento de deslocação de um ou mais indivíduos, do seu país de residência com a intenção da entrada e sua instalação no outro país. A sua entrada para o novo território soberano é então a Imigração.

As razões que levam as pessoas deixar a sua pátria e se instalar noutro país são diversas. Tanto como na Emigração a causa principal, que leva a população deixar o seu país de origem está relacionada com os fatores económicos, políticos, religiosos ou ideológicos e também ecológicos.

O padrão de vida nos países desenvolvidos está cada vez melhor e isso incentiva as pessoas imigrar, com expectativas de obter um rendimento mais elevado do que no seu país nativo, melhorando as suas condições da vida, garantias sociais e educação. Geralmente os países-destino de imigração possuem de um índice de desenvolvimento geral mais elevado do que os países-origem de imigração, oferecendo aos seus residentes sistemas de segurança social e saúde mais atrativos, salários médios mais elevados, o que atrai conseqüentemente os fluxos migratórios dos países onde as condições sociais e económicas não são tão favoráveis.

No entanto, os catástrofes naturais e instabilidade política são também uma razão importante para a mudança de local de residência. Existem muitos casos, em que as pessoas são obrigadas de deixar todos os bens adquiridos, fugindo apenas com alguns deles e documentos, para um lugar mais seguro. Estas pessoas – Refugiados – na maioria dos casos, optam por se instalar nos países de liberdade económica e política, fugindo da perseguição por razões étnicas e religiosas. Um papel importante desempenha a situação criminal no país de origem, bem como as guerras que estimulam a saída da população massivamente.

Contudo, sempre existem grupos de indivíduos que se aproveitam de situação complicada que pode acontecer no país, utilizando os programas de Imigração como meio de melhoria das suas condições financeiras e obtenção dos apoios monetários e sociais, apresentando-se como refugiados. Isto gera nos países de acolhimento a dificuldade em distinguir refugiados de emigrantes económicos.

Mas, para além das razões negativas para a imigração, há também um aspeto positivo que é o retorno dos descendentes de emigrantes, nascidos no estrangeiro, mas que se identificam com Portugal, a cultura e a língua portuguesa. Embora os mesmos, possuindo maioritariamente a nacionalidade portuguesa, não se consideram imigrantes, fazem parte do movimento migratório, melhorando a situação demográfica e económica com o seu retorno à sua Terra-origem. Alguns deles trazem consigo as suas famílias, constituídas no estrangeiro e com os indivíduos estrangeiros, o que, sim, pode ser considerado imigração.

Importante referir o clima favorável português, que não deixa de ser uma das atrações muito importantes do fluxo migratório para Portugal. Sendo um país geograficamente bem localizado, com mar e sol cerca de 212 dias por ano (PORDATA, 2016), grande variedade cultural e gastronómica, Portugal torna-se um destino preferido de estrangeiros com condições especiais de saúde ou dos indivíduos já cansados da meteorologia do seu país, que procuram conhecer e viver a cultura portuguesa no seu dia-a-dia.

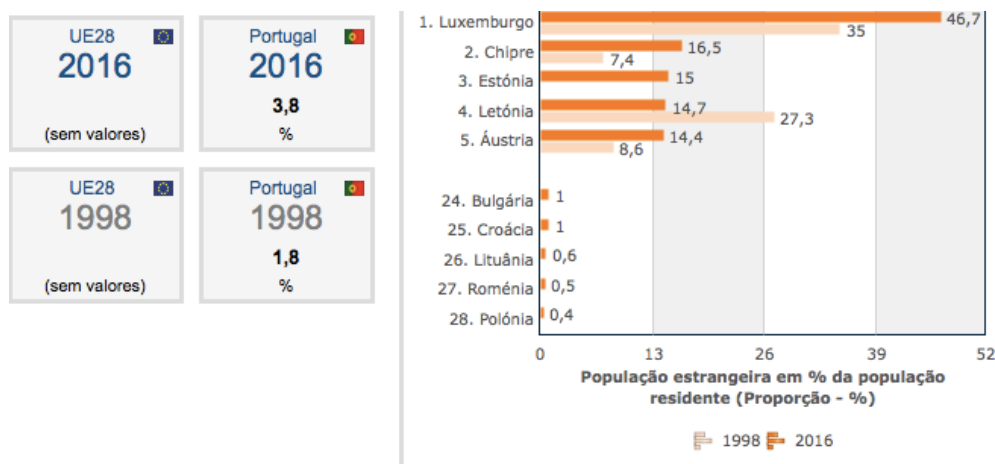
Existem claramente outras razões da escolha de Portugal para a imigração, mas as mesmas variam de indivíduo para indivíduo, de grupo para grupo, sendo deste modo quase impossível determinar e descrever todas.

3.2 - Dimensão da imigração

Portugal, sempre foi essencialmente um país de Emigração.

Contudo, em 2016 a percentagem da população estrangeira sobre a população residente em Portugal atingiu 3,8%, levando o país para 23ª posição na contagem de 28 países europeus.

Quadro 9 - População estrangeira em % da população residente em Portugal



Fonte: Base de Dados Portugal Contemporâneo – PORDATA. Obtido em 15 de Abril de 2017

No entanto, segundo o gráfico, apresentado abaixo, o saldo migratório continua negativo, sendo as entradas insuficientes para compensar as saídas (OM-Observatório das Migrações, 2016).

Verifica-se uma descida significativa das entradas entre os anos de 2010 e 2012, provocadas pela crise económica, que estimulou também o retorno de alguns estrangeiros residentes em Portugal. Até 2010 o saldo migratório era positivo.

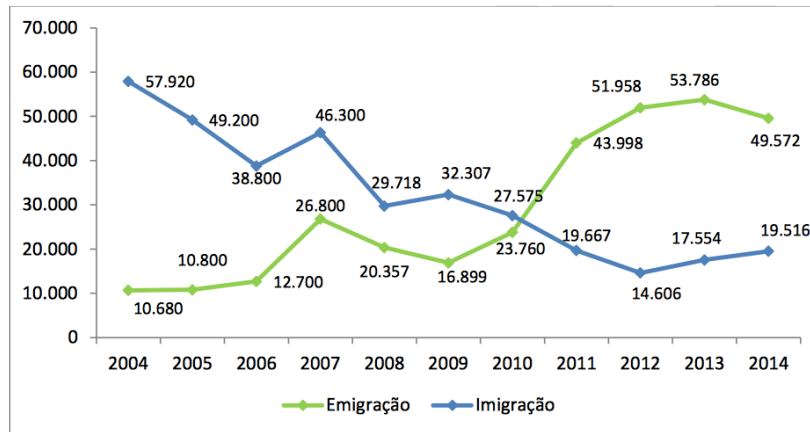


Gráfico 2 – Imigração para e Emigração de Portugal, entre 2004 e 2014

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

Apresentando em 2014 um ligeiro aumento, a Imigração em Portugal mostra uma tendência positiva, deixando esperança de recuperação de saldo migratório estável positivo a partir de 2020 (OM-Observatório das Migrações, 2016).

Entretanto, enquanto as entradas apresentam sinais de crescimento, o total dos estrangeiros legalizados e residentes em Portugal apresenta um decréscimo. Assim, em 2014 o número de imigrantes em Portugal atinge o seu mínimo de 395.195 indivíduos, face aos 436.822 em 2011, e representa um decréscimo de 9,5%, conforme se verifica no gráfico seguinte.

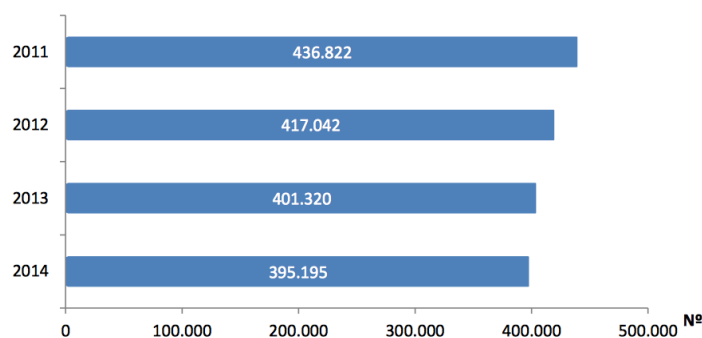


Gráfico 3 – População estrangeira residente em Portugal, entre 2011 e 2014

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

Beatriz Padilla (Padilla, 2012) explica o processo de transição de Portugal do país de Emigração para o país de Imigração, iniciado a partir do ano 1986 e relacionado com a assinatura da Convenção Schengen, segundo o qual é permitida a livre circulação dentro de um território acordado, dos cidadãos dos países participantes nesse acordo. O facto de se poderem movimentar sem dificuldade ou controlo especial tornou o país ainda mais atrativo para Imigrantes, que utilizavam a oportunidade para se registar em Portugal e trabalhar em outros países-membros da EU.

De acordo com os dados estatísticos apresentados pelo Observatório das Migrações no relatório estatístico para o ano 2016, os fluxos migratórios demonstraram um crescimento evidente com o aparecimento do título de residência ou assim chamada a autorização de permanência. A composição migratória dos principais países-origens de Imigração segundo o mesmo relatório também sofreu algumas alterações. Cada vez mais aumentava o número dos elementos, representantes dos países da Europa do Leste, nomeadamente ucranianos, moldavos, romenos, russos, búlgaros, entre outros, que depois de obterem documentos de permanência legalizada no território português se deslocavam com o objetivo de trabalhar para outros Estados-Membros da EU (OM-Observatório das Migrações, 2016).

Considerando esta prática, pode-se relacionar a descida do número de estrangeiros residentes em Portugal, não só com a crise económica e retorno dos imigrantes à sua Pátria, mas também com a deslocação de mão-de-obra, legalizada em Portugal, dentro da UE em direção de países-membros mais atrativos economicamente.

3.3 - Nacionalidade e distribuição geográfica dos imigrantes

Em relação à distribuição geográfica dentro do território nacional, verifica-se claramente a preferência dos estrangeiros pela região de Grande Lisboa e Vale do Tejo, com 42,8% instalados nos seus municípios.

A segunda região escolhida pelos estrangeiros é o Algarve, com a percentagem total de 5,1% sobre população total residente, com 2,3% para Albufeira e 2,8% para Loulé (OM- Observatório das Migrações, 2016) .

Quadro 10 – População estrangeira residente em Portugal nos dez municípios com maior número de estrangeiros residentes, em 2014

Município	Número de Estrangeiros	% face ao total de estrangeiros residentes em Portugal
Lisboa	50.047	12,7
Sintra	32.707	8,3
Cascais	20.065	5,1
Amadora	17.979	4,5
Loures	16.521	4,2
Odivelas	13.189	3,3
Loulé	11.074	2,8
Almada	9.551	2,4
Oeiras	9.041	2,3
Albufeira	8.934	2,3
Total	395.195	100

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

No que diz respeito às nacionalidades, embora com a variação negativa de -5,0%, o principal país de origem de imigrantes continua a ser o Brasil. Cabo Verde, Ucrânia e Roménia também com a variação negativa de -3,5% para Cabo Verde e -7,9% para Ucrânia e Roménia continuam na segunda, terceira e quarta posição respetivamente. Verificou-se grande aumento de fluxos migratórios de China, demonstrando um crescimento de quase 14,8% entre 2013 e 2014, conforme evidencia o quadro abaixo.

Quadro 11 – Variação registada nas dez principais nacionalidades residentes em Portugal entre 2013 e 2014

	2013		2014		Variação 2013-2014	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1º Brasil	92.120	23,0	87.493	22,1	-4.627	-5,0
2º Cabo Verde	42.401	10,6	40.912	10,4	-1.489	-3,5
3º Ucrânia	41.091	10,2	37.852	9,6	-3.239	-7,9
4º Roménia	34.204	8,5	31.505	8,0	-2.699	-7,9
5º China	18.637	4,6	21.402	5,4	+2.765	+14,8
6º Angola	20.177	5,0	19.710	5,0	-467	-2,3
7º Guiné-Bissau	17.846	4,4	17.981	4,5	+135	+0,8
8º Reino Unido	16.471	4,1	16.560	4,2	+89	+0,5
9º São Tomé e Príncipe	10.304	2,6	10.167	2,6	-137	-1,3
10º Espanha	9.541	2,4	9.692	2,5	+151	+1,6
Total de estrangeiros	401.320	100	395.195	100	-6.125	-1,5

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

3.4 –Género e idade dos imigrantes

Analisando os fluxos migratórios de acordo com a variável “Género” e “Idade” verifica-se a predominância de sexo feminino a partir de 2012, segundo o Quadro 12 abaixo apresentado.

Quadro 12 – População estrangeira residente em Portugal, segundo o sexo, entre 2011 e 2014

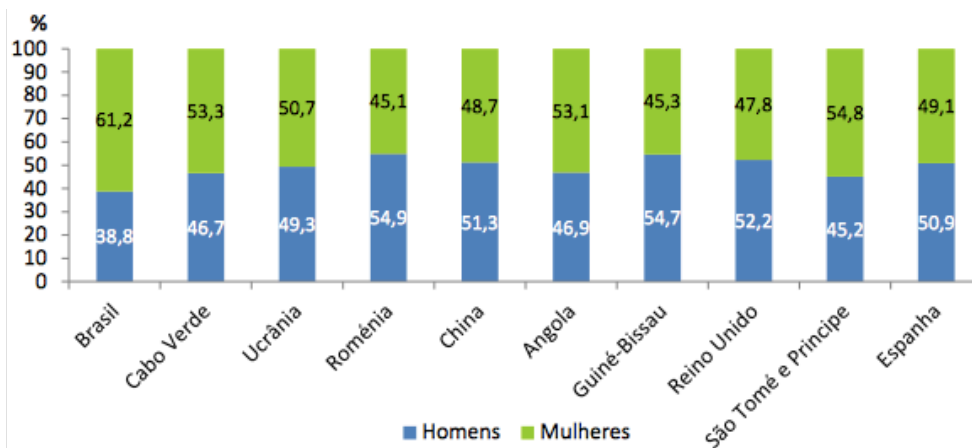
Ano	Mulheres		Homens		A - B (pontos percentuais)
	N	% (A)	N	% (B)	
2011	217.685	49,8	219.137	50,2	-0,3
2012	210.529	50,5	206.513	49,5	+1,0
2013	205.776	51,3	195.544	48,7	+2,5
2014	203.630	51,5	191.565	48,5	+3,1

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

Em 2012 a variação percentual segundo o género foi +1,0%, em 2013 +2,5% e em 2014 +3,1% sempre com a predominância de género feminino. Para o género masculino, verifica-se a diminuição de fluxos em 1,7 pontos percentuais desde 50,2% em 2011 para 48,5% em 2014.

O principal país-origem de imigrantes femininas segundo o *Quadro 13* abaixo apresentado é o Brasil, com 61,2% em 2014. São Tomé e Príncipe, Cabo Verde e Angola posicionam-se em 2º, 3º e 4º lugar com 54,8%, 53,3% e 53,1% respetivamente. A Ucrânia é apresentada no gráfico como principal país-origem de imigrantes femininas de leste.

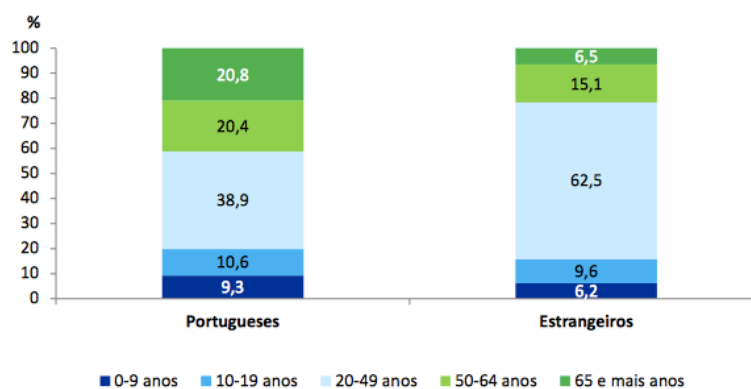
Quadro 13 – Distribuição por género das principais nacionalidades estrangeiras residentes em Portugal, em 2014 (%)



Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

A análise por categoria etária, segundo o *Quadro 14* mostra que a população estrangeira é maioritariamente jovem. Predominam os indivíduos entre 20-49 anos, constituindo 62,5% da população estrangeira total residente em Portugal. Para a população portuguesa a percentagem de indivíduos entre 20 e 49 anos é de 38,9%, o que é 23,6 pontos percentuais menos do que na população estrangeira residente no país. Verifica-se também que 41,2% da população portuguesa tem mais de 50 anos, o que é quase o dobro comparando com os estrangeiros – 21,6% de indivíduos com 50 e mais anos.

Quadro 14 – População de nacionalidade portuguesa e estrangeira por grupo etário, em 2014 (%)



Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

A Partir de Pirâmide Etária apresentada na página seguinte, facilmente se verifica que a Imigração contribui para o rejuvenescimento da população portuguesa, reduzindo o défice da população ativa, essencialmente nas categorias etárias de 20-29 e 30-39 anos (OM-Observatório das Migrações, 2016).

Verifica-se ainda que as categorias etárias entre 65-84 e entre 0-14 anos estão menos representadas para a população estrangeira do que para a população portuguesa, o que contribui para a tendência de envelhecimento da população portuguesa.

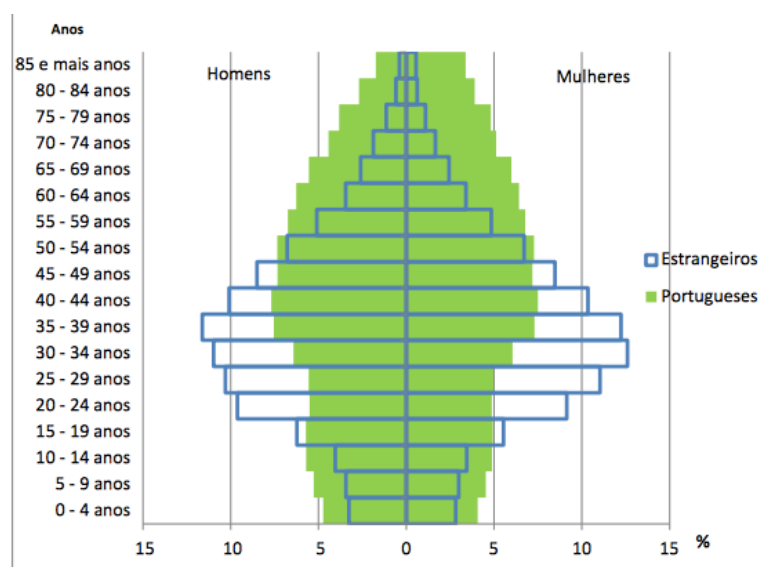


Gráfico 4 – Pirâmide etária da população portuguesa e estrangeira, em 2014 (%)

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

3.5 - Escolaridade e qualificações dos imigrantes

Analisando os dados estatísticos de anos 2004, 2013 e 2014, verifica-se um aumento gradual para categorias de 3º ciclo de ensino básico, ensino secundário e licenciatura, predominando deste modo a categoria de 3º ciclo de ensino básico com 25,9% em 2014. Percentagem de indivíduos com licenciatura obteve uma variação positiva de 8,1 pontos percentuais, ensino secundário com variação de +7,2 pontos percentuais de 2004 para 2014, como mostra o seguinte quadro seguinte.

Verifica-se ainda um crescimento significativo, quase o dobro na percentagem na categoria de *Licenciatura ou mais* e diminuição nas categorias de *Ensino básico de 2º e 3º ciclo* no período temporal entre 2004 e 2014.

Quadro 15 – Trabalhadores por conta de outrem de nacionalidade estrangeira e total, segundo o nível de habilitações, em 2004, 2013 e 2014 (Portugal Continental)

Nível de habilitações	2004				2013				2014			
	Estrangeiros		Total		Estrangeiros		Total		Estrangeiros		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Inferior a 1º ciclo do ensino básico	8.760	7,1	52.383	2,1	3.551	3,3	16.634	0,7	3.030	2,7	15.340	0,6
1º ciclo do ensino básico	34.882	28,3	675.544	26,4	17.134	15,9	337.334	14,1	17.077	15,5	328.391	13,4
2º ciclo do ensino básico	20.856	16,9	560.967	22,0	14.067	13,1	382.168	16,0	13.648	12,4	377.912	15,4
3º ciclo do ensino básico	27.162	22	526.087	20,6	33.333	30,9	619.031	26,0	34.496	31,2	645.522	26,3
Ensino secundário e pós-secundário	23.187	18,8	478.364	18,7	26.426	24,5	595.258	25,0	27.878	25,3	635.708	25,9
Bacharelato licenciatura ou mais	8.581	7	260.959	10,2	10.998	10,2	428.762	18,0	11.405	10,3	450.047	18,3
Nível desconhec.	-	-	-	-	2.191	2,0	4.934	0,2	2.857	2,6	5.243	0,2
Total	123.428	100	2.554.304	100	107.700	100	2.384.121	100	110.391	100	2.458.163	100

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

Esta tendência positiva de crescimento muito significativas, de maiores qualificações académicas pode ser explicada com a importância que cada vez mais ganha a educação escolar e universitária. Nos dias atuais o nível de vida e o bem-estar financeiro está diretamente interligado em geral com a educação universitária do indivíduo jovem. A falta das habilitações universitárias pode dificultar em alguns casos a evolução na carreira profissional.

Relativamente as habilitações de população imigrante, segundo o *Quadro 16* abaixo apresentado, a maior quantidade de trabalhadores com menores habilitações provem dos países africanos. Ensino básico possuem a maioria dos trabalhadores do Leste da Europa, Brasil e China. Espanha e Inglaterra apresentam maior percentagem de trabalhadores com ensino superior. Domina a categoria de ensino básico de 3º ciclo, o que entre a população portuguesa apresenta também números maiores.

Quadro 16 – Trabalhadores por conta de outrem, por país de nacionalidade, segundo nível de habilitações, em 2014

Nacionalidade	Inferior 1º ciclo do ensino básico	1º ciclo do ensino básico	2º ciclo do ensino básico	3º ciclo do ensino básico	Ensino secundário e pós-secundário	Bacharelato, licenciatura ou mais	Nível desconhecido
Brasil	1,1	10,2	13,4	36,1	31,0	6,4	1,9
Cabo Verde	5,9	34,1	14,0	25,2	17,7	2,4	0,9
Ucrânia	3,3	13,1	12,0	34,5	28,7	6,4	1,9
Roménia	3,6	14,0	14,8	37,6	25,0	2,8	2,2
China	3,5	12,7	18,0	44,5	8,5	2,2	10,6
Angola	1,8	17,2	15,7	31,0	24,3	9,0	0,9
Guiné-Bissau	4,2	32,2	13,9	31,4	14,2	1,9	2,2
Reino Unido	0,2	1,4	2,3	15,9	29,9	48,1	2,2
São Tomé e Príncipe	2,4	28,5	15,2	29,1	21,1	2,9	0,8
Espanha	0,1	5,4	4,3	22,9	25,0	41,4	0,8
Total Estrangeiros	2,7	15,4	12,3	31,2	25,4	10,4	2,6
Portugueses	0,5	13,3	15,5	26,0	25,9	18,6	0,1

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

Analisando os trabalhadores por grupos profissionais verifica-se a partir do *Quadro 17*, que a maioria dos estrangeiros estão ocupados com trabalho não qualificado: 32,5% em 2014. A segunda categoria mais significativa para ocupação laboral de estrangeiros é trabalhadores de serviços pessoais e vendedores: 23,8%. A seguir vêm os trabalhos qualificados da indústria – quase 12%; segue-se pessoal administrativo com 8,4%.

Na população ativa total em 2014, para indivíduos de nacionalidade portuguesa, a categoria profissional com mais pessoas ocupadas é a de trabalhadores de serviços pessoais e vendedores com 21,1% em 2014; 15,1% está ocupado em trabalhos qualificados da indústria. Em terceira posição encontra-se a categoria profissional de trabalhos administrativos com 13,7% e por fim os trabalhadores não qualificados, com 12,2%.

Quadro 17 – Trabalhadores por conta de outrem, portugueses e estrangeiros, por grupo profissional, em 2013 e 2014, e taxa de variação entre 2011 e 2014 (Portugal Continental)

Grupos profissionais	Portugueses				Estrangeiros				Taxa de variação 2011-2014	
	2013		2014		2013		2014		Port.	Estrang.
	N	%	N	%	N	%	N	%		
1 - Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos	100.708	4,4	100.117	4,3	2.780	2,6	2.802	2,5	-9,8	-12,0
2 - Especialistas das atividades intelectuais e científicas	243.356	10,7	251.825	10,7	5.394	5	5.533	5,0	+1,2	-6,2
3 - Técnicos e profissões de nível intermédio	236.134	10,4	241.006	10,3	4.730	4,4	5.043	4,6	-4,8	-11,0
4 - Pessoal administrativo	313.671	13,8	320.595	13,7	8.397	7,8	9.223	8,4	-3,2	-1,7
5 - Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores	476.415	20,9	495.974	21,1	26.201	24,3	26.226	23,8	-0,2	-20,4
6 - Agricultores e trabalhadores qualificados da agricultura, da pesca e da floresta	27.042	1,2	27.563	1,2	3.704	3,4	3.930	3,6	+5,0	-0,3
7 - Trabalhadores qualificados da indústria, construção e artifices	347.413	15,3	355.620	15,1	13.343	12,4	13.189	11,9	-9,7	-36,6
8 - Operadores de instalações e máquinas e trabalhadores da montagem	256.666	11,3	266.342	11,3	7.780	7,2	8.462	7,7	-2,6	-18,8
9 - Trabalhadores não qualificados	273.188	12,0	286.993	12,2	35.328	32,8	35.931	32,5	+0,9	-14,0
Sem profissão atribuída	1.828	0,1	1.737	0,1	43	0	52	0,05	-	-
Total	2.276.421	100	2.347.772	100	107.700	100	110.391	100	-3,0	-17,7

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

Assim, de acordo com as análises feitas nos capítulos anteriores, verifica-se que os fluxos imigratórios dirigidos a Portugal, são maioritariamente não qualificados, enquanto que os fluxos emigratórios de Portugal para o estrangeiro, possuem na sua maioria de qualificações melhores do que os fluxos que entram.

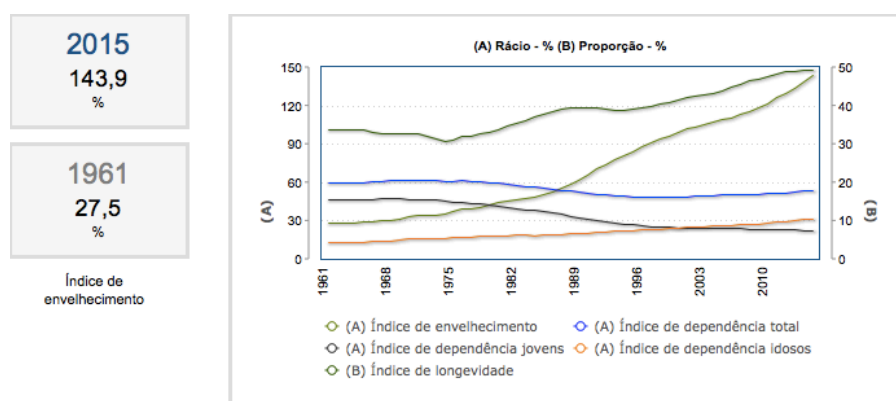
3.6 - Os principais efeitos económicos da imigração

O impacto da Imigração na sociedade portuguesa pode considerar-se contraditório. Sendo um processo complexo não só para os seus os indivíduos participantes, mas também para a própria sociedade que os recebe. Torna-se essencial a resposta para a questão: “Justifica-se realizar o processo de Emigração economicamente para os elementos que o percorrem e para o Estado que os recebe?”

É importante perceber a contribuição dos fluxos migratórios para a economia do país-recetor e as desvantagens que os mesmos podem provocar.

Conforme já referido nos capítulos anteriores, Portugal possui de um problema de envelhecimento da população. Segundo o *Quadro 18* abaixo apresentado, em 1961 o índice de envelhecimento apresentava o valor de 27,5%. Em 2015 registou-se 143,9% o que significa que para cada 100 indivíduos ativos são 144 idosos reformados correspondentes e dependentes das suas contribuições.

Quadro 18 – Indicadores de Envelhecimento - Portugal



Fonte: Base de Dados Portugal Contemporâneo – PORDATA. Obtido em 13 de Fevereiro de 2017

Este défice da população ativa pode parcialmente ser compensado pelos fluxos migratórios de entrada dos estrangeiros com idade profissionalmente ativa. No entanto, por seu lado a emigração reflete-se negativamente na situação demográfica do país, não só em termos

quantitativos, mas também em termos qualitativos. Geralmente, os emigrantes que saem são pessoas mais jovens com nível de educação mais elevado do que os imigrantes que chegam ao país. Tendências migratórias adversas sobrepõem-se ainda ao processo de envelhecimento da população portuguesa, que com uma diminuição constante do número de pessoas em idade ativa aumentam ainda mais a carga para a economia nacional, em particular para a Segurança Social, e agrava a situação demográfica.

Conforme já referido anteriormente, os imigrantes que entram possuem idade ativa e em geral preenchem vagas laborais, mesmo não sendo em grupos profissionais de alta qualificação. Os mesmos dirigem-se a Portugal por razões maioritariamente económicas e, por isso, evitam as situações de desemprego constante ou prolongado, sendo em geral a sua prioridade manter o mais alto possível o nível do seu bem-estar financeiro.

Observando os seus rendimentos apresentados nos dados estatísticos do quadro seguinte, verifica-se uma variação positiva para maioria das categorias. Os imigrantes com rendimento declarado e contribuições pagas influenciam positivamente a economia nacional de país-receptor quando estes são profissionalmente ativos.

De facto, segundo o *Quadro 19*, os estrangeiros que mais contribuem e declaram os seus rendimentos no ano de 2014 são cidadãos da União Europeia e Europa de Leste, com o somatório de 39,2 pontos percentuais sobre a totalidade da população estrangeira contribuinte. A seguir vem o Brasil, com 23,6% de contribuições pagas em 2014. Os africanos contribuem com um somatório de 21,3% sobre a população total estrangeira, registada para o mesmo ano de 2014.

Quadro 19 – Estrangeiros com remunerações declaradas/contribuições pagas, segundo as principais nacionalidades estrangeiras, em 2013 e 2014 (%)

Nacionalidade	2013		2014	
	% de contribuintes por total de contribuintes estrangeiros	% de contribuintes por total de residentes dessa nacionalidade	% de contribuintes por total de contribuintes estrangeiros	% de contribuintes por total de residentes dessa nacionalidade
África	21,1	38,7	21,3	39,6
PALOP	19,3	38,6	19,5	39,6
Angola	3,9	36,1	3,6	33,6
Cabo Verde	8,6	38,2	9,0	41,1
Guiné-Bissau	3,8	39,5	3,9	40,5
Moçambique	0,8	52,1	0,7	45,9
S. T. Príncipe	2,2	39,7	2,3	41,7
América	27,8	51,4	25,4	48,6
Brasil	26,0	52,9	23,6	50,1
Ásia	12,0	60,5	14,0	61,9
China	5,2	52,0	5,4	47,0
Índia	1,9	58,8	2,3	66,0
Europa	39,0	45,7	39,2	46,9
União Europeia	24,0	44,7	25,4	47,1
Alemanha	1,6	34,0	1,6	34,6
Espanha	3,4	67,3	4,0	76,8
França	1,4	51,3	1,7	48,1
Reino Unido	2,0	22,5	2,0	22,9
Bulgária	2,3	58,3	2,3	60,2
Roménia	9,2	50,2	9,3	55,0
Europa de Leste	14,8	48,3	13,5	47,8
Moldávia	2,2	41,0	1,9	40,7
Rússia	1,0	42,0	0,9	38,4
Ucrânia	11,4	51,8	10,5	51,7
Oceânia	0,1	33,9	0,1	33,7
Total estrangeiros	100	46,7	100	47,1
Total geral	-	36,2	-	36,9

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

Sendo os imigrantes uma força laboral, mas estrangeira, frequentemente desempenham o papel de amortecedor, sendo eles os primeiros que perdem o trabalho em caso de crise económica ou dificuldade na área laboral. Segundo o mesmo relatório estatístico de Observatório das Migrações, em 2014 somente 4,9% do desemprego total foram indivíduos de nacionalidade estrangeira (OM-Observatório das Migrações, 2016). Calculando a percentagem da população estrangeira emigrante (27.815) sobre o total da população estrangeira (395.195 - Gráfico 3 – População estrangeira residente em Portugal, entre 2011 e 2014), verifica-se que a mesma é mais baixa do que a taxa de desemprego em Portugal, sendo a primeira aproximadamente 7,04 % e a segunda 13,9 % em 2014.

Quadro 20 – Desemprego registado de estrangeiros em Portugal Continental, entre 2011 e 2014

Ano	Total	Estrangeiros	
		N	%
2011	576.383	38.803	6,7
2012	675.466	41.516	6,1
2013	654.569	34.968	5,3
2014	564.312	27.815	4,9

Fonte: Observatório das Migrações - Imigração em números. Relatório Estatístico Anual 2016.

Segundo o Quadro acima, registou-se uma variação negativa de 1,8 pontos percentuais, baixando a percentagem de estrangeiros desempregados de 6,7% em 2011 para 4,9% em 2014. Isso mostra que os estrangeiros raramente são objetos de desemprego de longa duração, sendo menos defendidos pelas prestações sociais e mais proactivos no que diz respeito a busca de trabalho.

Para além dos assuntos acima referidos, a Imigração traz também poupança de custos relacionados com a educação e formação. Estando a população imigrante motivada para melhorar a sua situação financeira e sendo a maioria dos indivíduos de intervalo etário entre 20-49 anos, se os mesmos já possuem de algum nível educacional quando se dirigem ao país estrangeiro, permitem ao Estado-recetor poupar nos custos com a sua formação.

A nível financeiro a Imigração também influencia a economia do país-recetor positivamente. Estando dentro do território nacional, os imigrantes aplicam os seus fundos na economia nacional com a sua atividade diária. Ainda com as suas poupanças, depositadas em conta no banco, possibilita que sejam utilizadas temporariamente no sistema económico do país-recetor.

Existem evidentemente outras consequências de Imigração, que devem ser o objetivo de estudo mais aprofundado, que não cabem no âmbito deste trabalho.

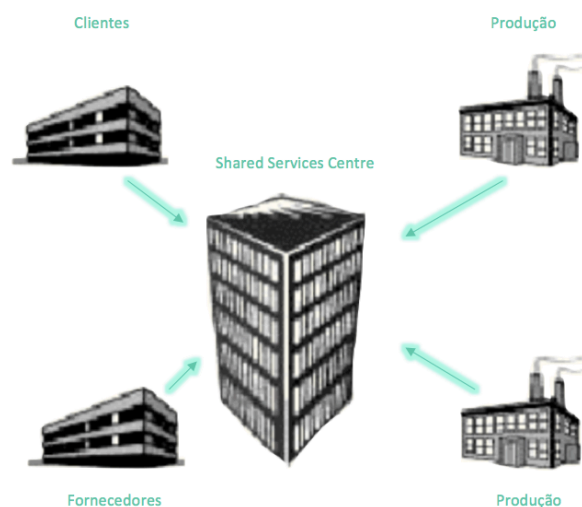
4.1 - O contexto de *Shared Services Centre*: *Shared Services* como modelo organizacional

A criação de um Centro de Serviços Partilhados é um modelo de negócio que permite consolidar um conjunto de atividades operacionais do core business de uma empresa ou instituição numa unidade de negócios separada (Peeriosity, 2014).

O objetivo principal é a transferência de funções da rotina e administrativas de uma ou mais unidades empresariais para um centro único.

Conforme se verifica na *Figura* abaixo por vezes o centro é criado dentro da própria empresa, mas funciona como uma unidade empresarial de *outsourcing* e, em vez de contratarem serviços externos para execução de um determinado leque de tarefas, as mesmas continuam a serem feitas dentro da própria empresa. Pode, no entanto, ocorrer esta contratação de serviços junto de empresas reconhecidas para a sua prestação.

Quadro 21 – Organização e funcionamento dos Shared Services



Fonte: Elaboração própria

Este modelo permite à empresa contratante uniformizar e unificar os processos, minimizar os custos, garantindo ao mesmo tempo o nível acordado de serviço ao cliente. O processamento de grande volume de informação num único sítio permite de forma significativa reduzir o seu custo nas áreas de contabilidade, tecnologias de informação, recursos humanos, atendimento ao cliente e outras áreas administrativas.

Por outro lado, permite à direção e aos acionistas da empresa cliente obter o acesso à informação já estandardizada, organizada e viável, recolhida em todas as suas filiais da unidade de negócio. Deste modo, o funcionamento passa a ser mais transparente e facilmente controlado (Varandas, 2013).

Na fase de expansão de negócio e na aquisição de novas unidades empresariais, o Centro de Serviços Partilhados permite uma fácil e rápida integração no grupo e melhor gestão de unidades já existentes.

Relativamente ao “público-alvo”, segundo os autores Moreira e Costa, o modelo de Serviços Partilhados destina-se maioritariamente a empresas internacionais de grande ou média dimensão, cuja estrutura inclui um conjunto de unidades de negócio. Quanto maior é a estrutura da empresa, maior é a economia de escala e a poupança relacionada (Moreira e Costa, 2016).

Paula Varandas explica que a criação de um Centro de Serviços Partilhados é sempre uma decisão feita para uma empresa específica e com base em suas características e em estudo de viabilidade do projeto. A escolha da melhor opção depende do processamento interno da unidade negocial e das suas constituintes. O mesmo departamento de Contabilidade pode funcionar de maneira diferente, variando com a unidade empresarial, para qual os serviços são prestados. O trabalho, feito para sucursal localizada em Portugal diferencia-se do trabalho feito para sucursal localizada em Espanha, embora todos sejam realizados num único *Shared Services Centre (SSC)*. Por isso, na fase da análise é necessário realizar um diagnóstico e comparação de processos internos com as melhores práticas de mercado para a sua unificação e estandardização (Varandas, 2013).

Para além de determinação de processos, que serão realizados no centro de Serviços Partilhados é ainda importante prestar atenção à estrutura geral do centro, divisão das responsabilidades entre *Shared Services Centre* e outras unidades empresariais, infraestrutura e tecnologia de informação necessária (Moreira e Costa, 2016). A cultura corporativa desempenha também um papel importante neste modelo organizacional. É importante realizar formação e preparação devida dos recursos humanos para a sua introdução num novo esquema de funcionamento internacional.

Entre as vantagens do modelo dos Serviços Partilhados deve-se incluir o facto de que o trabalho da criação e desenvolvimento do centro pode ser feito gradualmente. Um projeto desta dimensão pode durar alguns meses ou vários anos, dependendo de vários fatores, como por exemplo a ambição da empresa acerca das funções transferidas ou criação de uma plataforma única de informação para todas as suas constituintes unidades de negócio, entre outros.

Deste modo, trata-se de um modelo organizacional complexo que deve ser analisado no âmbito de cada unidade de negócio em particular, considerando principalmente as suas necessidades, cultura empresarial e estratégia futura de desenvolvimento.

4.2 - Dimensão e razão da escolha de Portugal no contexto de *Shared Services Centre*

Segundo a AICEP Portugal Global mais de 450 empresas internacionais escolheram Portugal como o destino de implementação dos seus Centros de Serviços Partilhados. Entre elas as maiores como BNP Paribas, Siemens, Cisco, Fujitsu, Xerox, Teleperformance, Deloitte, entre outros.

A maioria destas empresas atua na área financeira, de recursos humanos, das tecnologias de informação e logística, da prestação de serviços de *Call Centre* e *Customer Care*, entre outros.

Contudo, o sector financeiro permanece o mais atrativo para as empresas internacionais.

Segundo Lourenço Cumbre, manager de *Michael Page*, mais de 110 mil de pessoas estão empregadas pelos centros de serviços partilhados, dos quais mais de 50 mil na área de banca, seguros e serviços financeiros (HR Portugal.pt, 2016).

Portugal, sendo “centro do Mundo”, um país com localização estratégica favorável, com apenas três horas de diferença de São Paulo ou Moscovo, oferece às empresas internacionais um fácil acesso aos novos mercados e oportunidades de negócio. Possuindo ótimas infraestruturas por um preço competitivo, dispõe das condições perfeitas para desenvolvimento de quase qualquer negocio, segundo o AICEP Portugal Global.

Ainda no mesmo documento refere-se, no que diz respeito à legislação laboral e fiscal, que essa é uma das principais razões que torna Portugal um dos principais destinos de colocação dos Centros internacionais de Serviços Partilhados. Mantendo o nível de salários relativamente baixo, torna-se um dos aspetos a favor na escolha como o destino de localização do *Shared Services Centre (SSC)*.

Sendo um país de constante Emigração, o povo português comprovou durante os séculos, que possui de uma habilidade extraordinária de adaptação às mudanças, fácil aprendizagem de línguas estrangeiras e tecnologias de comunicação, absorção e fácil relacionamento com diferentes culturas, grande quantidade de recursos humanos qualificados, o que é essencial na colaboração com as companhias internacionais (AICEP Portugal Global, 2016).

Deste modo, a nível de oferta qualificada Portugal continua número um para entidades empresariais internacionais que querem otimizar a sua estrutura organizacional e de custos.

4.3 - Principais tendências no contexto de *Shared Services Centre*

O conceito dos Serviços Partilhados é relativamente novo em comparação com outras estratégias organizacionais. Surgindo em meadas de década 80 nos Estados Unidos, começou a aparecer na Europa a partir dos anos 90. A ligeira expansão começou quando se comprovou, que a sua estrutura corporativa pode trazer otimização de processos e benefícios financeiros (Pinto, 2009). Atingiu o seu boom com a disseminação de tecnologias de comunicação, tornando-se disponíveis para qualquer utilizador. Deste modo, os Centros de Serviços Partilhados passaram a prestar não só os serviços administrativos não estratégicos, mas também os serviços de apoio ao cliente e outros, relacionados com tecnologias de comunicação (Moreira e Costa, 2016).

Conforme já mencionado e tendo em conta o significativo número de casos de implementação de *SSC* bem-sucedidos, hoje em dia os Serviços Partilhados passaram a ser uma estratégia organizacional referenciada para as empresas internacionais de grande dimensão.

Segundo a Entidade de Serviços Partilhados de Administração Pública, expande-se o portefólio de serviços, que ganha a variação com serviços complexos de grande valor acrescentado, como por exemplo os serviços analíticos (ESPAP, 2016). Cresce também o número dos centros com prestação de *Customer Care* e contacto direto com o cliente final. Movida pela globalização do mercado e internacionalização de empresas, aumenta mais a procura de recursos humanos com competências linguísticas, motivados e proactivos (HR Portugal.pt, 2016). Prevê-se assim a consolidação de Portugal como destino de preferência para a criação de Centros de Serviços Partilhados (BiT Marazine, 2016).

Ainda no mesmo artigo foram apresentadas as novas tendências de evolução tecnológica, inteligência artificial e a robótica, com casos de operações de serviços partilhados automatizados com robótica já sedeadas em Portugal (ESPAP, 2016).

4.4 - Contribuição do contexto de *Shared Services Centre* para a resolução da problemática

Conforme referido nos capítulos anteriores, a criação de um Centro de Serviços partilhados evidentemente tem vantagens financeiras e estratégicas para as empresas. Para o país-recetor os benefícios refletem-se em várias áreas.

Instalando num país um Centro de Serviços Partilhados essa unidade empresarial enfrenta a necessidades de capital humano e, conseqüentemente vai criar novos postos de trabalho, empregando pessoal qualificado, formado no território nacional, imigrado ou repatriado.

Por sua vez, este processo vai-se refletir positivamente na taxa de desemprego e de emigração, ajudando manter no país pelo menos alguma parte de profissionais que, por falta de ofertas de trabalho adequadas optariam por tentar a sua sorte no estrangeiro. Este é o caso de engenheiros portugueses e especialistas na área de IT, que são valorizados nos Estados-Membros mais desenvolvidos, onde a oferta é maior do que procura, com salários propostos acima da média.

As últimas tendências de *Shared Services* estudadas nos capítulos anteriores, permitem diminuir de alguma maneira a “fuga dos cérebros”, criando ofertas de trabalho nas áreas laborais altamente qualificadas também em Portugal.

No mundo inteiro existem empresas que com a criação dos seus Centros de Serviços Partilhados realizam a captação e colocação de Recursos Humanos qualificados no país onde o Centro é instalado. Oferecendo condições atrativas, as mesmas procuram e empregam os trabalhadores qualificados, jovens e motivados a conhecer novas culturas. Exercendo a sua função, os trabalhadores contribuem positivamente com os seus rendimentos e impostos para a economia nacional.

Sendo as empresas de *Shared Services* internacionais, as mesmas oferecem postos de trabalho relacionados com as línguas estrangeiras e tarefas administrativas. Este é o caso dos SSC na área de banca, seguros e serviços financeiros. As companhias realizam uma transição de postos de trabalho dos países, onde têm atividade comercial para um único Centro de Serviços Partilhados, localizado em Portugal. Neste caso, ganha o país com novos postos de trabalho,

ganha a empresa com benefícios financeiros e estratégicos e ganha capital humano com as oportunidades profissionais atrativas.

Claramente, de todos os aspetos positivos destaca-se ainda o investimento direto estrangeiro, que é atraído para o país-recetor com a criação de Centros de Serviços Partilhados. Os grandes grupos empresariais internacionais trazem os seus fundos e investem-nos na economia nacional com a sua atividade. Contribuem assim para o crescimento e o desenvolvimento do país.

Deste modo, a criação de Centros de Serviços Partilhados em Portugal reflete-se positivamente nas áreas económica e demográfica, contribui para a redução de défice de população ativa.

Através do estudo de caso da empresa de Serviços Partilhados da Hiscox, será observado o seu impacto na parte empírica que segue, procurando responder à problemática e questões de investigação colocadas e das hipóteses avançadas e a verificar do ponto de vista da sua validade ou não.

5 - Relevância do estudo: dimensão da possível área de aplicação do racional da investigação

Conforme mencionado pela Agência para o Investimento e Comércio Externo, em Portugal existem já mais de 450 empresas com Centro de Serviços Partilhados e Outsourcing a funcionar (AICEP, 2016). A Agência, como as outras fontes, não disponibilizam a lista completa de membros deste grupo.

No entanto, para comprovar a relevância deste estudo, realizou-se uma contagem aproximada de colaboradores, ocupados em Centros de Serviços Partilhados. Foi criada uma listagem de companhias que foi possível identificar com o número aproximado de empregados, disponibilizado nas fontes oficiais da internet.

Quadro 22 – Lista das companhias com SSC em Portugal e o respetivo número de empregados

3C	700
Solvay	380
Siemens	450
Hiscox	190
BNP Paribas	2600
Grünenthal	50
Altran	1000
Cisco	150
Europcar	226
Fujitsu	1300
Xerox	350
IBM	1100
Teleperformance	7500
Deloitte	2000
Netjets	470
Sitel	1200
Sellbytel	175
Uniplaces	65
Total de trabalhadores	19906

Fonte: elaboração própria com dados ilustrados no anexo

De acordo com Instituto Nacional de Estatística a população ativa com ensino secundário e superior completo em Portugal em 2016, atingiu os 2 651 900 indivíduos (INE, População activa: total e por nível de escolaridade completo, 2017). Comparando com o número total de trabalhadores de 19.906, e fazendo proporção simples resulta que mais de *0,75%* da população qualificada tem a sua ocupação laboral em Centros de Serviços Partilhados. Tendo

em conta que a lista contém somente 18 empresas, das mais conhecidas, pode aceitar-se que a percentagem de empregados nos SSC em Portugal pode ultrapassar 1% da população ativa (caso fosse possível analisar todas as empresas desta categoria).

Observando os números acima apresentados com base em ótica financeira pode-se afirmar que as empresas internacionais, cujos Centros de Serviços Partilhados são instalados em Portugal, influenciam positivamente a economia nacional.

De facto, quando estas empresas internacionais criam os seus centros em Portugal, conseqüentemente novos postos de trabalho qualificado e contribuem ainda para a redução de taxa de desemprego nas categorias de trabalhadores de serviços administrativos.

O consumo de recursos necessários para o seu funcionamento também é uma contribuição positiva para a economia nacional. Estas empresas pagam impostos e prestações sociais por cada trabalhador ocupado nas suas instalações, o que também representa uma dinâmica positiva para economia nacional.

De acordo com Instituto Nacional de Estatística, em 2015 existiam 6 239 filiais de empresas estrangeiras em Portugal que constituíam 1,7% do total das sociedades não financeiras e representavam 25,3% do volume de negócios (INE, Filiais estrangeiras reforçaram peso no VAB e no Emprego, 2016). Apresentavam ainda 24,8% do Valor Acrescentado Bruto total e empregavam 15,1% da população ativa.

Deste modo fica válida a afirmação que as empresas com os SSC têm importância na economia nacional pela sua contribuição, pois representam aproximadamente 7% de empresas estrangeiras localizadas no país, segundo o INE (INE, Filiais estrangeiras reforçaram peso no VAB e no Emprego, 2016).

6 - Problemática estudada e questões de investigação

Ao longo do estudo teórico da situação migratória em Portugal foi informada a problemática laboral para o estudo empírico que se realizou. Tendo em conta que a razão mais frequente da Emigração é desemprego e dificuldades financeiras, essa problemática apresenta-se do maior interesse para o estudo.

A revisão da literatura alimentou assim a problemática da emigração e da procura de trabalho. Permitiu também a estabilização das questões de investigação que foram construídas e aperfeiçoadas e que são as seguintes:

Como compensar o desequilíbrio da população contribuinte que resulta de elevada Emigração e baixa Imigração, isto é, do Saldo Migratório negativo?

Como empregar jovens qualificados e travar a Emigração? Os Shared Services Centres serão uma possibilidade?

Como estimular Imigração qualificada e repatriação da população portuguesa que vive no estrangeiro, mas que pondera regressar a Portugal?

Trabalhando numa das empresas, cujo Centro de Serviços Partilhados se encontra na capital portuguesa, a autora está constantemente rodeada dos indivíduos que imigraram para Portugal ou que voltaram, sendo descendentes de antigos emigrantes portugueses. Assim, a questão: *“Se os indivíduos ocupados no Centro não tivessem esta oportunidade laboral, ponderariam eles em ficar a trabalhar e viver em Portugal ou decidiam emigrar?”* ganha atualidade e importância para um estudo empírico.

Outra questão importante a ser analisada foi formulada como: *“Um Shared Services Centre realocaliza as ofertas de emprego de outros países e com isso pode contribuir de modo positivo para a redução da Emigração em Portugal?”*

A reflexão sobre a contribuição dos Centros de Serviços Partilhados para a redução do desequilíbrio no saldo migratório convida a desenvolver este tema de *“Como a Imigração*

pode ser vista de forma estratégica financeira a longo prazo” trazendo ao país novas oportunidades e beneficiando ao mesmo tempo das mesmas.

Qual é o papel das empresas que trazem os recursos humanos qualificados e que os localizam em Portugal?

A estas questões de investigação se procura responder na parte empírica deste trabalho, para a qual se construíram as hipóteses apresentadas no capítulo I.4, começando pela sua fundamentação.

7 – Fundamento das hipóteses: Análise das condições laborais oferecidas nos Centros de Serviços Partilhados

Instalar um *SSC* significa para empresa otimizar os seus custos e operações - retirar postos de trabalho de um lugar e instalar noutro. Os critérios do funcionamento deste tipo de empresa são sempre os mesmos – sai de onde operar é mais caro e instala-se onde operar com o mesmo nível de qualidade é mais barato.

Conforme mencionado por Moreira e Costa, a estratégia dos Serviços Partilhados é praticada pelas médias ou grandes empresas internacionais (Moreira e Costa, 2016). Assim o leque de vagas profissionais oferecidas está relacionado com o trabalho administrativo em várias línguas europeias ou até asiáticas.

Em Portugal, as empresas que abrem *Shared Services Centre*, oferecem vagas laborais nas áreas financeira, *Customer Care* ou *Call Centre*, IT e Telecomunicações, Recursos Humanos, entre outros. Todas elas têm hoje em dia grande oferta de postos de trabalho.

Segundo os dados da Base de Dados de Portugal Contemporâneo, as áreas de educação e formação, que desde 1994 prevalecem em Portugal são Ciências Sociais, Comercio e Direito., enquanto nas ofertas de trabalho por sector de atividade económica confirma-se a mesma tendência, domina o sector terciário – serviços como comércio, educação, finanças e administração (PORDATA, 2016).

Logicamente pode-se concluir que, se estas empresas estrangeiras não tivessem a sua atividade económica em Portugal, todas as pessoas ocupadas hoje em dia nas suas instalações estariam desempregadas, empregadas em outros sectores que não correspondem à sua área de formação ou ponderariam em emigrar.

Conforme os dados do Instituto Nacional da Estatística, os filiais de empresas estrangeiras em Portugal pagam salários 40% superiores à média paga pelas empresas nacionais. Como é natural esse facto estimula profissionais a escolher grandes companhias internacionais como o alvo da sua procura de emprego.

Para além disso, estas empresas oferecem ainda um leque variado de regalias juntamente com o salário base. Assim, em muitos casos existem de bónus de produtividade ou do desempenho. Ainda algumas empresas subsidiam creches para os filhos de empregados, despesas de transporte ou oferecem a utilização de carro empresarial, subsidiam também prática de desporto ou propõem acordos especiais com clubes desportivos, oferecem pacotes de serviços de saúde ou seguro de saúde, produtos bancários, descontos alimentares ou cantinas e até alojamento.

Todos estes benefícios, que muitas vezes não são oferecidas pelas empresas nacionais, em conjunto com a atração de Portugal como país trazem trabalhadores estrangeiros, suscitando neles vontade viver experiências novas.

É importante referir como acontece a captação dos recursos humanos qualificados fora do território nacional pelas empresas de *Shared Services*.

Uma das maneiras são campanhas de marketing nos meios de comunicação (televisão, *Facebook*, entre outros) realizadas no país onde se pretende a captação de profissionais.

Nestes anúncios está demonstrada a oferta laboral com algumas vantagens do emprego em questão e as características do país-destino.

Outra maneira é um anúncio nos sites de emprego, onde claramente está indicado que a oferta é internacional, prestando informações iniciais sobre a oportunidade e contactos para inscrição.

Ainda, em alguns países, os centros de desemprego oferecem a possibilidade de candidatura para estas campanhas de seleção laboral.

Depois de passar todas as fases de recrutamento, os novos trabalhadores são enviados para o país-destino. Durante a fase inicial, eles são ajudados com a maioria de questões, relacionados com a sua adaptação. Alguns são alojados nas instalações pertencentes à empresa, outros são somente orientados no seu processo de busca de alojamento.

Deste modo, os trabalhadores ficam instalados em Portugal com todos documentos regularizados e prestações fiscais e sociais em ordem, contribuindo para a economia nacional. Alguns, passado um período temporal, terminam o contrato laboral com a empresa que realizou a sua captação no estrangeiro e distribuem-se por outras companhias que ofereçam oportunidades laborais mais adequadas aos seus interesses.

8 – Enunciado das hipóteses de investigação

Foram formuladas as hipóteses seguintes que contribuirão para a solução da problemática em estudo.

Hipótese 1: As oportunidades laborais, providenciadas pelos Centros de Serviços Partilhados são uma forma de manter em Portugal a força de trabalho estrangeira e nacional qualificada.

Hipótese 2: As oportunidades laborais, oferecidas pelos Centros de Serviços Partilhados são de condições favoráveis - superiores a nível de emprego oferecido pelas empresas nacionais - e refletem-se como experiência positiva na memória de trabalhadores.

Hipótese 3: Uma parte significativa dos estrangeiros com nacionalidades de países da União Europeia que se encontram ocupados nos Centros de Serviços Partilhados em Portugal, são descendentes de portugueses emigrados, que tomaram a decisão voltar a Portugal.

Hipótese 4: Os Imigrantes empregados nos Centros de Serviços Partilhados possuem elevado nível de formação e qualificação profissional, acentuando deste modo a sua diferença da imigração habitual.

9 - Metodologia do estudo empírico: Estudo de caso e *survey*

A metodologia deste trabalho científico teve como início uma pesquisa, leitura crítica da literatura e recolha de informação e dados relacionados com o tema e a problemática da Emigração e Imigração, Desemprego e Emprego e *Shared Services* em Portugal.

Aperfeiçoaram-se as questões e definiram-se neste processo de estudo, os objetivos da investigação.

De fato a revisão da literatura e a observação e estudo de dados e informação permitiram encontrar as pistas que podiam contribuir para a solução da problemática, nomeadamente o estudo de dados estatísticos fornecidos através de bases de dados do SEF (Serviço de Estrangeiros e Fronteiras) e INE (Instituto Nacional de Estatística), análise e exploração dos quais contribuiu para a clarificação da problemática e da sua relevância.

Para a parte empírica da Dissertação que visa a observação da realidade para verificação das hipóteses, foi selecionada a metodologia mista de estudo de caso de uma empresa de *Shared Services* e *survey* por questionário aos seus trabalhadores.

A empresa, que se descreve no ponto seguinte é a seguradora Hiscox Underwriting Ltd. com o Centro de Serviços Partilhados em Lisboa, registando 189 trabalhadores no dia 6 de Abril de 2017.

O Universo de investigação por questionário, levada a efeito na empresa, foi a totalidade dos 189 seus trabalhadores, a quem foi solicitado que respondessem.

A Amostra final resulta deste modo aleatória ou probabilística porque todos os elementos do Universo tiveram a mesma oportunidade de a integrarem, e tem a dimensão de 87 elementos, o número de respostas obtidas. Esta dimensão representa 46% de recursos humanos do centro localizado em Lisboa. Não se considerou adequado, nesta fase, determinar o erro amostral dado que os resultados permitiriam dispor das proporções observadas. A partir destas construíram-se os intervalos de confiança que se consideraram relevantes para a interpretação

dos resultados. A variável fulcral² utilizada no cálculo de cada erro concreto, inerente a cada resultado utiliza a proporção observada para a sua construção o que melhora a precisão dos limites dos intervalos de confiança³, e também aos ensaios de hipóteses para validação da significância estatística.

Para os intervalos de confiança utilizou-se o mais frequentemente utilizado neste tipo de investigação um nível de confiança de 95%. Para os Ensaios de Hipóteses para avaliar a significância das proporções observadas, utilizou-se o valor de 0,05 para alta.

No questionário foi assim apresentado um conjunto de treze perguntas (uma versão do mesmo está anexada no final deste trabalho).

Foram colocadas as questões com o objetivo de recolher e analisar posteriormente as características etárias da população empregada no Centro, para conhecer a variedade cultural dos recursos humanos da empresa, analisar as qualificações profissionais dos indivíduos, as razões da escolha de Portugal para analisar os Centros de Serviços Partilhados como possível motivo da sua Emigração.

Ainda foi questionado o seu estado laboral no momento da chegada a Portugal para analisar a facilidade de encontrar uma oportunidade laboral no Centro de Serviços Partilhados em Portugal, a sua opinião relativamente à experiência laboral num Centro de Serviços Partilhados internacional e, por fim sobre a possibilidade de Reemigração ou Retorno de indivíduos empregados no Centro de Serviços Partilhados no caso de não haver essa oportunidade laboral para comprovar que tais centros podem travar Emigração laboral.

A recolha das respostas foi realizada durante duas semanas, iniciando-se a 13 de Março de 2017 e terminando a 27 de Março de 2017, em modo online no site *survio.com* e com *follow-up* em versão impressa e distribuída nas instalações da empresa.

Realizou-se o tratamento estatístico descritivo e indutivo dos dados, que a seguir se apresenta e analisa.

² Resultante da Distribuição por Amostragem da distribuição aproximadamente Normal com parâmetros. (0,1) (Reis, Melo, Andrade e Calapez, 1996)

³ Face à alternativa de cálculo genérico de erro amostral com $p=q=0,5$ (Reis, Melo, Andrade e Calapez, 1996)

Os resultados obtidos e a respetiva análise foram essenciais para comprovar a hipótese de que os Centros de Serviços Partilhados são uma boa prática para manter a força laboral qualificada e contribuem com as oportunidades de trabalho oferecidas para a redução de Emigração em Portugal.

Para finalizar, apresentam-se os limites e pistas da investigação realizada, conclusão geral e a justificação retirada do processo científico que se desenvolveu.



A Hiscox é uma seguradora especializada, com um portfólio diversificado de riscos pessoais e comerciais. Fundada em 1901 e atualmente sediada em Bermudas, faz parte de FTSE 250 *London Stock Exchange*. Com mais de 100 anos de herança em subscrição de apólices de seguro, possui de mais de 2.200 funcionários, com escritórios em 14 países (Human Resources - Hiscox, 2017).

Quadro 23 – Localização dos escritórios da Hiscox no mundo

Hiscox Locations



Bermuda <u>Hamilton</u>	UK <u>Birmingham</u> <u>Colchester</u> <u>Glasgow</u> <u>Leeds</u> <u>London</u> <u>Maidenhead</u> <u>Manchester</u> <u>York</u>
Europe <u>Amsterdam</u> <u>Bordeaux</u> <u>Brussels</u> <u>Cologne</u> <u>Dublin</u> <u>Guernsey</u> <u>Hamburg</u> <u>Lisbon</u> <u>Lyon</u> <u>Madrid</u> <u>Munich</u> <u>Paris</u>	USA <u>White Plains (New York)</u> <u>Atlanta</u> <u>Chicago</u> <u>Los Angeles</u> <u>New York City</u> <u>Miami</u> <u>San Francisco</u>
Asia <u>Hong Kong</u> <u>Singapore</u> <u>Thailand</u>	

* DirectAsia was founded in Singapore in 2010 and launched into Hong Kong in 2012 and Thailand in 2013. Its primary business is motor, with ancillary lines in travel, personal accident, healthcare and life.

Fonte: Welcome manual – Human Resources – Hiscox (2017)

Como líder de mercado, cobre riscos variados para clientes privados e corporativos de responsabilidade civil, sequestros, marinha, terrorismo, risco aeroespacial, tecnologia e *cyber*, oferece seguro de residências de alto valor com o seu conteúdo, obras de arte e viaturas clássicas.

É reconhecida no mercado pela rapidez e eficácia na gestão de sinistros e cláusulas.

Os produtos são desenhados e adaptados às necessidades de cada cliente. A maioria do negócio é realizada através de *brokers* (corretores de seguros) ou diretamente no site da Hiscox. Ainda alguns são realizados através de outras empresas de serviços financeiros como os bancos.

Na Europa, mais de 80.000 clientes privados são segurados através da subscrição de seguros de habitação, arte e objetos de valor, tendo mais de 12 % dos clientes membros do top 500 da revista Forbes (Hiscox Underwriting Ltd., 2014).

A Hiscox Europe abrange Bélgica, França, Alemanha, Holanda, Espanha e Portugal.

No ano passado de 2016, as vendas geradas foram cerca de 221 milhões de euros através de dois produtos principais: "Obras de Arte e Cliente Privado" (casas particulares de elevado valor patrimonial, coleções de arte privadas e públicas) e "Responsabilidade Civil Profissional", que fornece produtos de seguros para pequenas e médias empresas (Human Resources - Hiscox, 2017).

Em Portugal, a Hiscox está presente desde 2006. Iniciando a sua atividade com a abertura de *Shared Services Centre* somente com quatro trabalhadores e prestando os serviços de subscrição, pagamento de sinistros, controlo de crédito e gestão de apólices para Ibéria hoje possui de 180 trabalhadores ocupados em áreas de *Policy Administration*, Gestão de Sinistros, Controlo de Crédito, Área Financeira, *Desk Underwriting* (subscrição), *Business Analysts*, MI e *Reporting*, *Pricing*, Recursos Humanos, IT e prestando os seus serviços para toda a Europa, onde é representada.

Ainda na sua área de negócio é representada em Portugal pela Innovarisk, dando-lhe a autorização exclusiva da subscrição de apólices para obras de arte, casas de alto valor patrimonial e seguros de responsabilidade civil (Innovarisk.pt, 2017).

11 - Objetivos e questionário de recolha de recolha de informação

No sentido de validar ou refutar as hipóteses estabeleceram-se os objetivos que se enunciam a seguir.

Objetivo geral: conhecer a variedade cultural e profissional da população empregada no Centro de Serviços Partilhados, as suas opções e opinião quanto à situação migratória que experienciam relacionada com a sua situação laboral.

Objetivos específicos:

1. Caracterizar os trabalhadores do SSC objeto de estudo, quanto à sua origem, nacionalidade, educação e competências essenciais.
2. Conhecer a situação e opiniões destes trabalhadores quanto à sua experiência laboral no SSC enquanto imigrantes.

Estes objetivos estão vertidos no questionário elaborado para recolha dos dados necessários e que tem a estrutura que se descreve a seguir.

Este conjunto de objetivos deu origem ao questionário que serviu para recolha de dados e informação.

12 - Verificação da coerência estrutural da metodologia

Questões de Investigação

- 1- *Como compensar o desequilíbrio da população contribuinte que resulta de elevada Emigração e baixa Imigração, isto é, do Saldo Migratório negativo? [Hipótese 1](#)*
- 2- *Como empregar jovens qualificados e travar a Emigração? Os Shared Services Centres serão uma possibilidade? [Hipótese 1](#)*
- 3- *Como estimular Imigração qualificada e repatriação da população portuguesa que vive no estrangeiro, mas que pondera regressar a Portugal? [Hipótese 4 e \[Hipótese 3\]\(#\)](#)*
- 4- *Se os indivíduos ocupados no Centro não tivessem esta oportunidade laboral, ponderariam eles em ficar a trabalhar e viver em Portugal ou decidiam emigrar? [Hipótese 1](#)*
- 5- *Um Shared Services Centre realociza as ofertas de emprego de outros países e com isso pode contribuir de modo positivo para a redução da Emigração em Portugal? [Hipótese 1](#)*
- 6- *“Como a Imigração pode ser vista de forma estratégica financeira a longo prazo” trazendo ao país novas oportunidades e beneficiando ao mesmo tempo das mesmas. [Hipótese 1 e \[Hipótese 2\]\(#\)](#)*
- 7- *Qual é o papel das empresas que trazem os recursos humanos qualificados e localizam-nos em Portugal? [Hipótese 1](#)*

Objetivos do Questionário:

Objetivo geral: conhecer a **variedade cultural e profissional** da população empregada no Centro de Serviços Partilhados, as suas opções e opinião quanto à situação migratória que experienciam relacionada com a situação laboral. [Hipótese 2](#), [Hipótese 3](#) e [Hipótese 4](#)

Objetivos específicos:

1. Caracterizar os trabalhadores do SSC objeto de estudo, quanto à sua origem, **nacionalidade**, **educação** e **competências essenciais**.
2. Conhecer a sua situação e opiniões quanto à sua experiência laboral no SSC enquanto imigrantes. Estes objetivos estão vertidos no questionário elaborado para recolha dos dados necessários e que tem a estrutura que se descreve a seguir.

Hipóteses

Hipótese 1: As oportunidades laborais, providenciadas pelos Centros de Serviços Partilhados são uma forma de manter em Portugal a força de trabalho estrangeira e nacional qualificada.

Hipótese 2: As oportunidades laborais, oferecidas pelos Centros de Serviços Partilhados são de condições favoráveis - superiores a nível de emprego oferecido pelas empresas nacionais - e refletem-se como experiência positiva na memória de trabalhadores.

Hipótese 3: Uma parte significativa dos estrangeiros com nacionalidades de países da União Europeia que se encontram ocupados nos Centros de Serviços Partilhados em Portugal, são descendentes de portugueses emigrados, que tomaram decisão voltar a Portugal.

Hipótese 4: Os Imigrantes empregados nos Centros de Serviços Partilhados possuem de elevado nível de formação e qualificação profissional, acentuando deste modo a sua diferença da imigração habitual.

Questões:

1. Idade
2. Nacionalidade
3. Naturalidade
4. Grau de escolaridade
5. Qual é a sua língua nativa?
6. Porque escolheu Portugal como o país-destino da sua Emigração?
7. Fala português?
8. Chegou a Portugal com qual das seguintes situações laborais?
9. Caso tenha vindo para Portugal desempregado, teve dificuldade em arranjar emprego?
10. Caso não fale português, teve dificuldade em arranjar emprego na sua língua nativa?
11. Já teve alguma experiência laboral em Centro de Serviços Partilhados?
12. Em caso da resposta afirmativa para a pergunta anterior, por favor classifique a sua experiência em estrelas
13. Tendo em conta que atualmente está a trabalhar num Centro de Serviços Partilhados e, caso não tivesse esta oportunidade laboral, ponderaria voltar ao seu país de origem ou reemigrar?

13.1 – Tratamento e análise dos dados: ensaios estatísticos de hipóteses e intervalos de confiança

O tratamento dos dados obtidos dos respondentes foi feito em duas dimensões. Uma leitura dos dados de natureza descritiva e a verificação no âmbito da inferência estatística. Esta análise permitiu os ensaios das hipóteses que levaram à verificação da significância dos parâmetros e frequências observados e determinaram intervalos de confiança para aqueles que evidenciaram a significância estatística.

Assim, para a verificação estatística de resultados recolhidos no questionário realizaram-se os testes de hipóteses abaixo descritos, dado que foi necessário verificar a significância principalmente dos valores percentuais pouco expressivos.

Utilizar-se-á o \hat{p} para as proporções e percentagens observadas.

Uma vez que os resultados obtidos são expressos em percentagem, foi possível aplicar o teste de hipóteses que coloca o parâmetro p em Hipótese nula com o valor zero. Assim as hipóteses do teste foram formuladas do seguinte modo:

- H_0 – O parâmetro p – proporção de indivíduos na população com a característica em estudo = zero
- H_A - O parâmetro p – proporção de indivíduos na população com a característica em estudo = > zero

Como a regra de decisão foram determinadas as seguintes condições:

- se $\text{Sig} > \alpha = 0,05$ não se rejeita a H_0
- se $\text{Sig} \leq \alpha = 0,05$ rejeita-se a H_0 e aceita-se a H_A

Com a consulta da tabela de distribuição normal foi determinada a região crítica unilateral direita seguinte:

$\alpha = 0,05$; $Z_\alpha = 1,645$ com a Região de rejeição $[1,645; +\infty[$

Foi utilizada a seguinte expressão analítica para o cálculo do $Z_{\text{observado}}$:

$$Z_{\text{obs}} = \frac{\hat{p} - p_0}{\sqrt{\hat{p}(1 - \hat{p})/n}}$$

em que o $n=87$ correspondente ao número das respostas obtidas.

Foram obtidos os resultados apresentados na tabela seguinte.

Quadro 24 – Tabela de resultados dos ensaios de hipóteses sobre a significância dos parâmetros \hat{p} observados na amostra

Proporção observada \hat{p}	z observado	alfa	z alfa	Decisão
1%	0,937	0,05	1,645	Não Rej H0
2%	1,330			Não Rej Ho
3%	1,640			Não Rej Ho
4%	1,903			Rej Ho
5%	2,140			Rej Ho

Fonte: elaboração própria

Concluiu-se que todos os valores percentuais de 1% e 2% não são estatisticamente significativos, podendo ser zero noutra procedimento amostral da mesma dimensão nas mesmas condições.

O idêntico acontece para $\hat{p} = 0,03$, embora o valor z observado esteja muito próximo do limite da rejeição.

Assim, todos os resultados de $\hat{p} \leq 0,03$ foram considerados irrelevantes na análise.

Uma vez conhecidos os valores percentuais dos parâmetros \hat{p} que são significativos, a partir de 4%, determinaram-se intervalos de Intervalo de Confiança (IC) com lambda de 95% (nível de confiança).

Integrou-se entre outros nestas percentagens, o valor modal da idade que se registou para 45% dos respondentes cuja idade varia entre 31 e 38 anos. Este IC e todos os restantes necessitaram do cálculo do erro a 95% de confiança com a seguinte expressão analítica:

$$e = Z_{\lambda} \sqrt{\frac{\hat{p}(1 - \hat{p})}{n}}$$

Obtiveram-se os resultados abaixo apresentados na tabela dos intervalos de confiança para as proporções da população.

Quando 25 - Tabela dos intervalos de confiança para as proporções da população

Proporção observada \hat{p}	Erro	Limite inferior para a proporção na população	Limite superior para a proporção na população	Limite inferior para a proporção na população arred (%)	Limite superior para a proporção na população arred (%)
4%	0,0346	0,544%	7,456%	1%	7%
5%	0,0384	1,156%	8,844%	1%	9%
6%	0,0419	1,810%	10,190%	2%	10%
7%	0,0449	2,510%	11,490%	3%	11%
8%	0,0479	3,215%	12,785%	3%	13%
9%	0,0505	3,953%	14,047%	4%	14%
10%	0,0529	4,710%	15,290%	5%	15%
11%	0,0552	5,482%	16,518%	5%	17%
13%	0,0593	7,070%	18,930%	7%	19%
14%	0,0612	7,880%	20,120%	8%	20%
15%	0,0630	8,703%	21,297%	9%	21%
16%	0,0647	9,534%	22,466%	10%	22%
17%	0,0662	10,380%	23,620%	10%	24%
18%	0,0678	11,220%	24,780%	11%	25%
19%	0,0692	12,080%	25,920%	12%	26%
21%	0,0718	13,820%	28,180%	14%	28%
24%	0,0753	16,470%	31,530%	16%	32%
25%	0,0764	17,363%	32,637%	17%	33%
28%	0,0792	20,080%	35,920%	20%	36%
31%	0,0816	22,843%	39,157%	23%	39%
33%	0,0829	24,710%	41,290%	25%	41%
34%	0,0835	25,650%	42,350%	26%	42%
36%	0,0847	27,535%	44,465%	28%	44%
40%	0,0864	31,360%	48,640%	31%	49%
43%	0,0873	34,270%	51,730%	34%	52%
44%	0,0875	35,246%	52,754%	35%	53%
45%	0,0877	36,230%	53,770%	36%	54%
47%	0,0880	38,200%	55,800%	38%	56%
48%	0,0881	39,190%	56,810%	39%	57%
53%	0,0880	44,200%	61,800%	44%	62%
60%	0,0864	51,360%	68,640%	51%	69%
62%	0,0856	53,440%	70,560%	53%	71%
72%*	0,0792	64,080%	79,920%	64%	80%
80%	0,0706	72,945%	87,055%	73%	87%

Fonte: Elaboração própria

72%* com n= 29 – Indivíduos com estatuto “desempregado” no momento de chegada a Portugal

13.2 – Análise descritiva e inferencial dos resultados

A primeira pergunta colocada no questionário foi a **Idade** do respondente. Os resultados da mesma permitiram identificar as categorias etárias da população ativa ocupada nos *Shared Services* da Hiscox.

Os resultados mostraram que a maioria dos trabalhadores é relativamente jovem dado que 45% dos respondentes pertencem ao escalão entre 31 e 38 anos. Os trabalhadores com esta idade trazem experiência profissional e motivação de evoluir na carreira, são esforçados e proactivos, o que é significativamente vantajoso para a empresa. O ponto médio é de 35 anos. Na população esta idade será a de 36% a 54% dos trabalhadores, de acordo com o IC determinado (*Quadro 25*).

Também 21% dos colaboradores têm idade entre 26 e 30 anos e 7% possui de idade entre 18 e 25 anos. Importa referir, que somente três pessoas que responderam ao questionário tem 18 ou 19 anos e ainda não tiveram nenhuma experiência profissional para além desta. Os restantes empregados trazem consigo uma “bagagem” de mais experiência, que sem dúvida é considerado pela empresa um “ar fresco”.

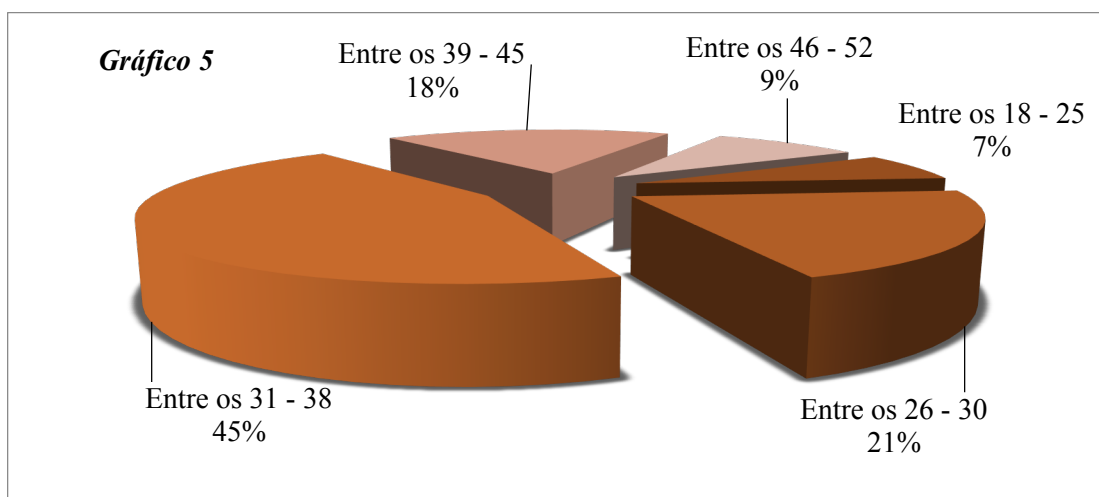


Gráfico 5 - Idade dos inquiridos

Fonte: elaboração própria

Ainda na amostra 18% (entre 11% e 25% na população) está situada entre 39 e 45 anos. Este escalão é constituído por colaboradores, que durante a sua vida profissional adquiriram a experiência e ainda são ativos e motivados em mover a empresa para frente e alcançar objetivos estabelecidos.

Somente 9% dos colaboradores da amostra (entre 4% e 14% da população) têm entre 46 e 52 anos.

Avaliando a empresa nesta perspetiva, parece existir um processo de simbiose entre a companhia e trabalhadores. A população empregada está em condições de mover a empresa para frente. Por seu lado, a empresa oferece aos seus colaboradores boas condições para evoluírem e se desenvolverem.

A segunda pergunta do questionário pedia a indicação da **Nacionalidade** para avaliar a diversidade cultural corporativa da empresa de *Shared Services* em estudo.

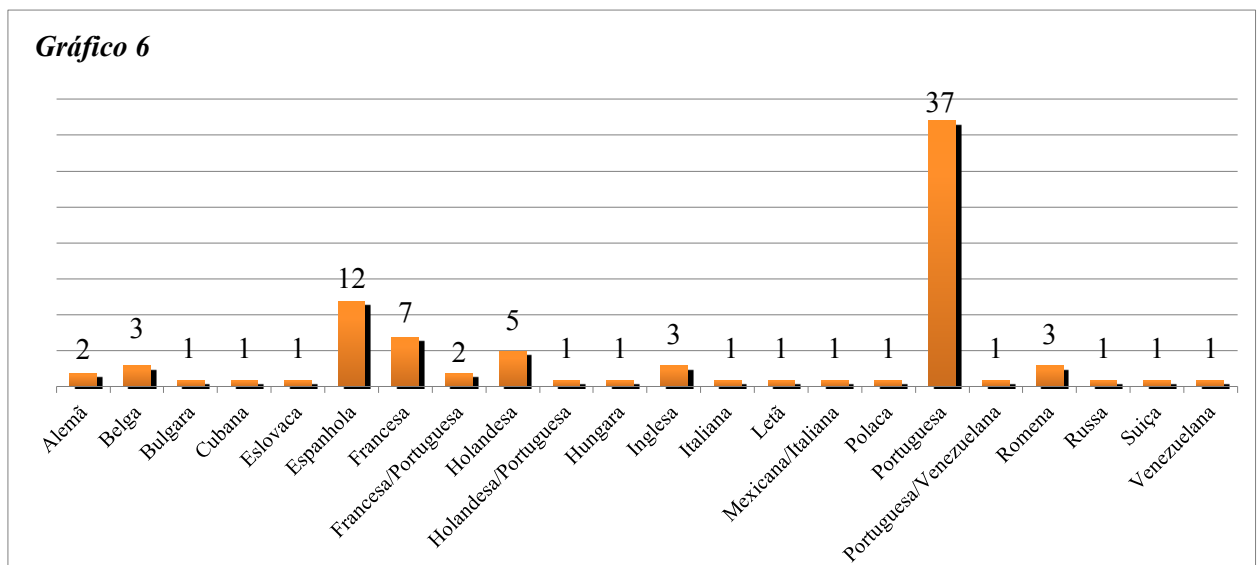


Gráfico 6 - Nacionalidade dos inquiridos

Fonte: elaboração própria

Verificou-se que 43% de empregados possui de nacionalidade Portuguesa sendo na população entre 34% e 52% portugueses (IC); na amostra 14% são espanhóis estando esta nacionalidade entre 8% e 20% na população (IC); os franceses na amostra eram 8% e na população estarão

entre 3% e 13%; por fim a amostra tinha 6% de holandeses estando na população esta nacionalidade entre 2% e 10%.

Os restantes têm nacionalidade dupla, europeia, sul-americana e Este-europeia, o que gera um ambiente internacional neste tipo de empresas, embora não sejam individualmente significativas estatisticamente as percentagens a verdade é que esta variedade de nacionalidades representa 29% da amostra.

A terceira pergunta solicitava a **Naturalidade** dos respondentes para verificar a hipótese três – maior parte dos trabalhadores captados pelas empresas de *Shared Services* são luso-descendentes, filhos dos portugueses anteriormente emigrados.

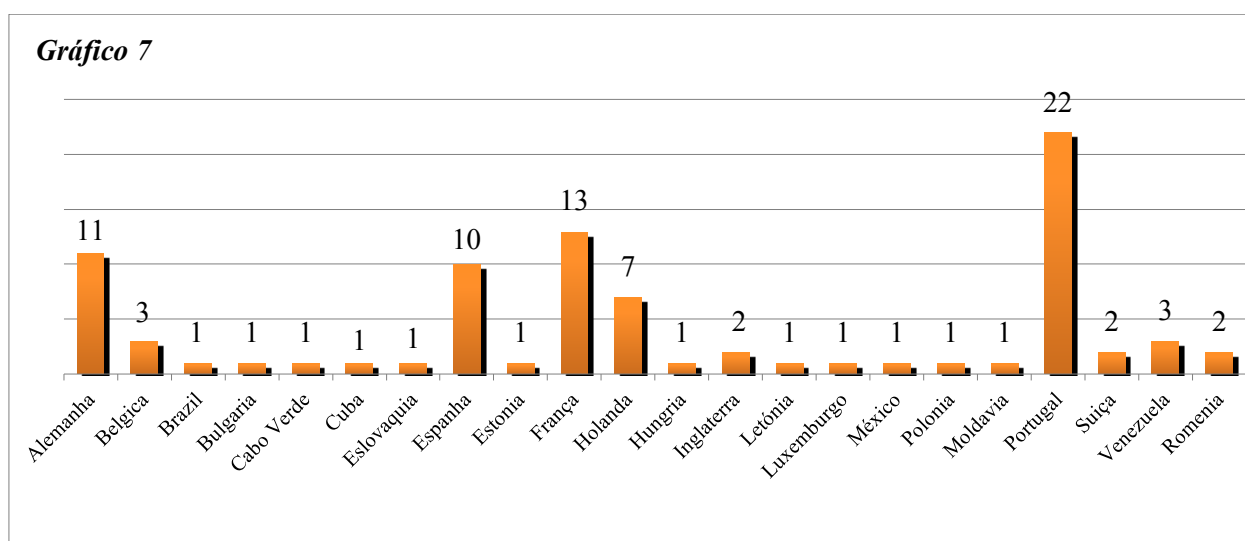


Gráfico 7 - Naturalidade/Origem dos inquiridos

Fonte: elaboração própria

Dos 87 respondentes somente 25% nasceram em Portugal sendo na população entre 17% e 33% conforme o IC apresentado na respetiva tabela; na amostra, 6 % nasceram em América do Sul estando esta naturalidade entre 2% e 10% (IC); os provenientes da Europa de Leste representam na amostra 7% o que corresponde entre 3% e 11% na população. Os restantes 62% provêm dos variados países de Europa como Alemanha, Bélgica, França, Holanda e Suíça, representando na população entre 53% e 61%.

Quanto à pergunta – “Qual é a sua língua nativa?” em muitos casos verifica-se que são naturais dos países estrangeiros, mas consideram a sua língua nativa Português. Em outros casos, a nacionalidade é portuguesa, mas a língua nativa é estrangeira ou até bilingue/trilingue, conforme mostra o *Gráfico 8*.

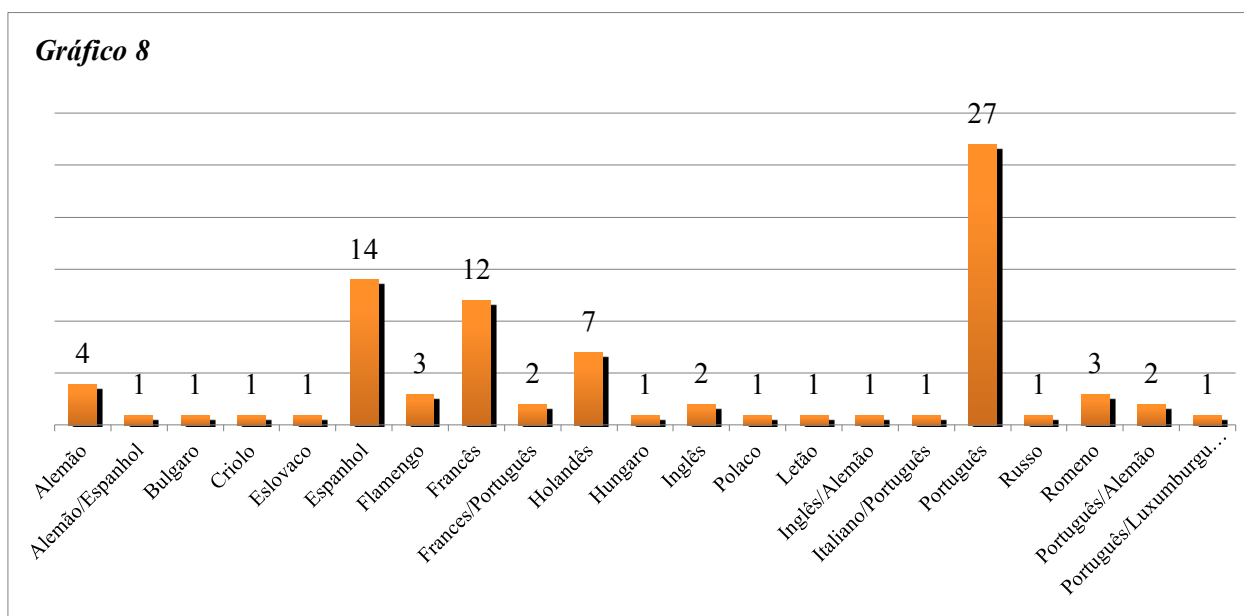


Gráfico 8 - A língua nativa dos inquiridos

Fonte: elaboração própria

Isto evidencia a atratividade que Portugal tem para as empresas internacionais. Instalando os seus Centros de Serviços Partilhados aqui e criando ofertas laborais em línguas dos países antigos destinos de emigração portuguesa, essas empresas vão conseguir encontrar força laboral qualificada, que será capaz em prestar serviço de mesmo nível e na língua do país para qual trabalha.

Um dos pontos importantes a verificar para comprovar a hipótese quatro era o **Grau de Escolaridade** da população empregada – pergunta número quatro de questionário para analisar o nível de habilitações dos empregados e encontrar a evidência da diferença entre imigração regular e imigração qualificada.

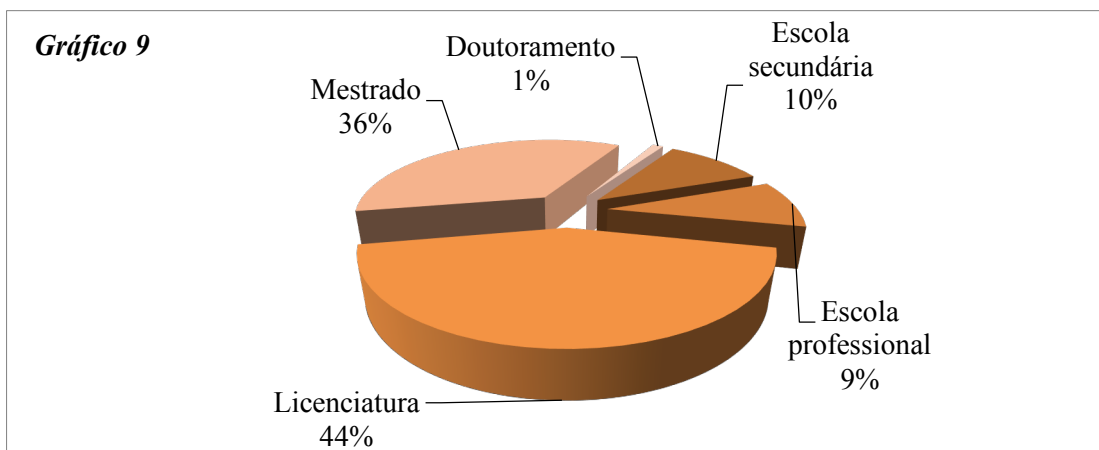


Gráfico 9 - Grau de escolaridade dos inquiridos

Fonte: elaboração própria

Conforme mostra o gráfico acima apresentado, somente 19% dos empregados não têm habilitações universitárias, isto é Licenciatura, Mestrado ou Doutoramento. Na população as mesmas categorias estão representadas entre 12% e 26%, segundo o IC da tabela.

Verifica-se que, 44% dos elementos profissionais da amostra, ocupados no Centro de Serviços Partilhados são licenciados ou possuem de um grau académico equivalente e 36% têm Mestrado terminado, o que corresponde na população entre 35% e 53% para licenciatura e entre 28% e 44% para o mestrado.

Tendo em conta o tipo de trabalho que é exigido nos *Shared Services Centre*, os resultados evidenciam a alta qualificação da força laboral empregada, o que comprova a hipótese quatro ser verdadeira.

Conforme comprovado nos ensaios estatísticos, a percentagem de Doutoramento não é considerada nesta análise dado a sua não significância estatística.

Na pergunta número seis, solicitou-se aos inquiridos uma resposta para a pergunta **“Porque escolheu Portugal como o país-destino da sua Emigração?”**. Essa pergunta foi importante para entender o que exatamente atrai estrangeiros qualificados em Portugal. Se encontrássemos algumas informações úteis, as mesmas podem ser utilizadas para aumentar fluxos migratórios destas categorias de emigrantes.

A maioria dos respondentes, 34% na amostra e entre 26% e 42% na população, indicou que a razão da sua emigração para Portugal foi na verdade retorno para as origens, sendo filhos de pais portugueses que nasceram no estrangeiro, mas que sempre sonhavam em voltar. Sendo pessoas com qualificações universitárias de alto nível, isso é vantajoso para o país económica e demograficamente.

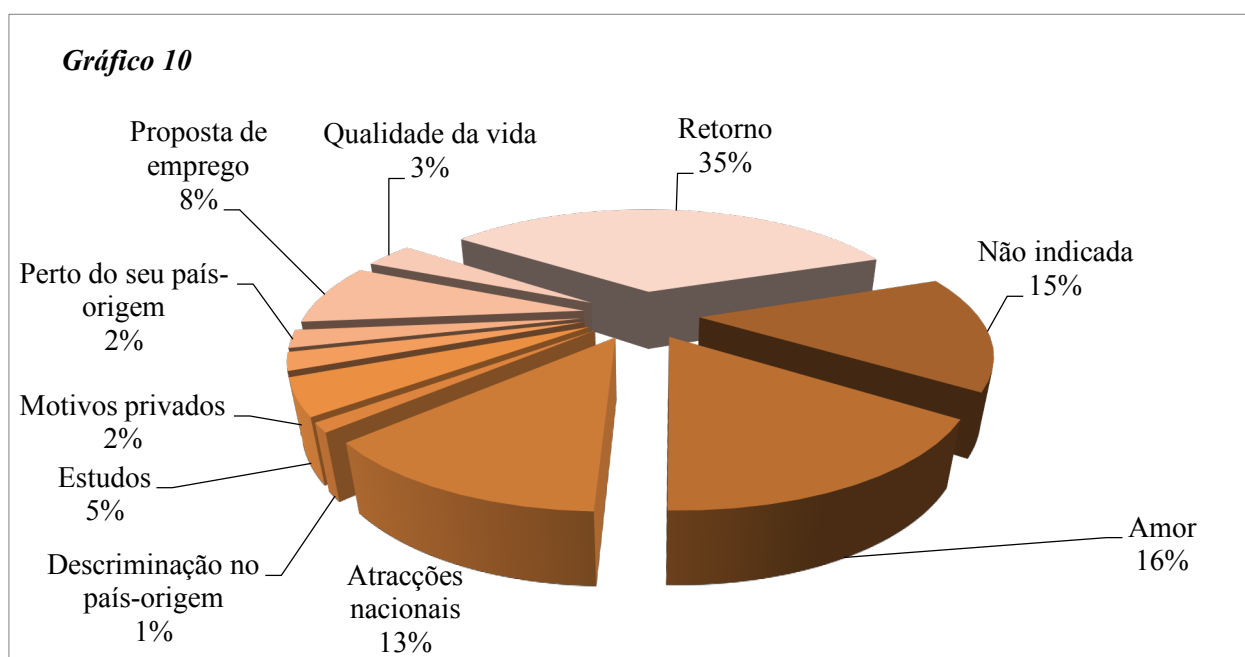


Gráfico 10 – Razão da escolha de Portugal como o país-destino da sua Emigração

Fonte: elaboração própria

Neste momento, em Portugal existem poucos programas de apoio ao emigrante que tenciona voltar. Um deles é concurso das ideias “VEM” - Valorização do Empreendedorismo Emigrante que se destina a apoiar os projetos e empresas, criados pelos portugueses que emigraram. A limitação grande deste programa é que o mesmo está orientado para os indivíduos que se encontram em situação de desemprego no estrangeiro ou para os indivíduos que planeiam a criação do próprio negócio (Alto Comissariado para as Migrações, 2017).

Ainda existe “Gabinete de Apoio ao Regresso Emigrante”, que apoia os portugueses emigrantes que querem voltar a Portugal e monitoriza a implementação das iniciativas no âmbito do Programa Mentores para Imigrantes, da Plataforma de Mobilidade Profissional

Global, do Concurso VEM ou da Capacitação de Empreendedores Emigrantes (Gabinete de Apoio ao Regresso Emigrante, 2017).

Infelizmente, as capacidades destes programas são limitadas e não podem ajudar a todos que demonstram interesse em regressar. Ainda, sendo orientadas para os empreendedores, não englobam os indivíduos que somente querem trabalhar por conta de outrem. Deste modo, as empresas internacionais que captam e colocam força qualificada estrangeira e nacional emigrada ganham mais valor na solução da problemática do retorno.

Por outro lado, 13% da amostra responderam que a razão que os trouxe para Portugal foram características nacionais e culturais do país, o que é válido sendo Portugal reconhecido no mundo como um dos países mais dinâmicos e atrativos em Europa (Fowler, 2016). Estes 13% da amostra correspondem entre 7% e 19% da população, segundo o IC demonstrado na respetiva tabela.

Mais uma das razões importantes que leva os estrangeiros a imigrar para Portugal é o amor; 16% dos respondentes indicaram que são casados ou encontram-se em relação com um português, sendo na população entre 10% e 22%.

Somente 8% dos inquiridos, na população entre 3% e 13%, escolheram Portugal como destino da sua emigração por razões laborais. Quanto à situação em que chegou a Portugal, a maioria (33% da amostra; entre 25% e 41% na população) chegou em situação “Desempregado”, conforme demonstrado no gráfico seguinte.

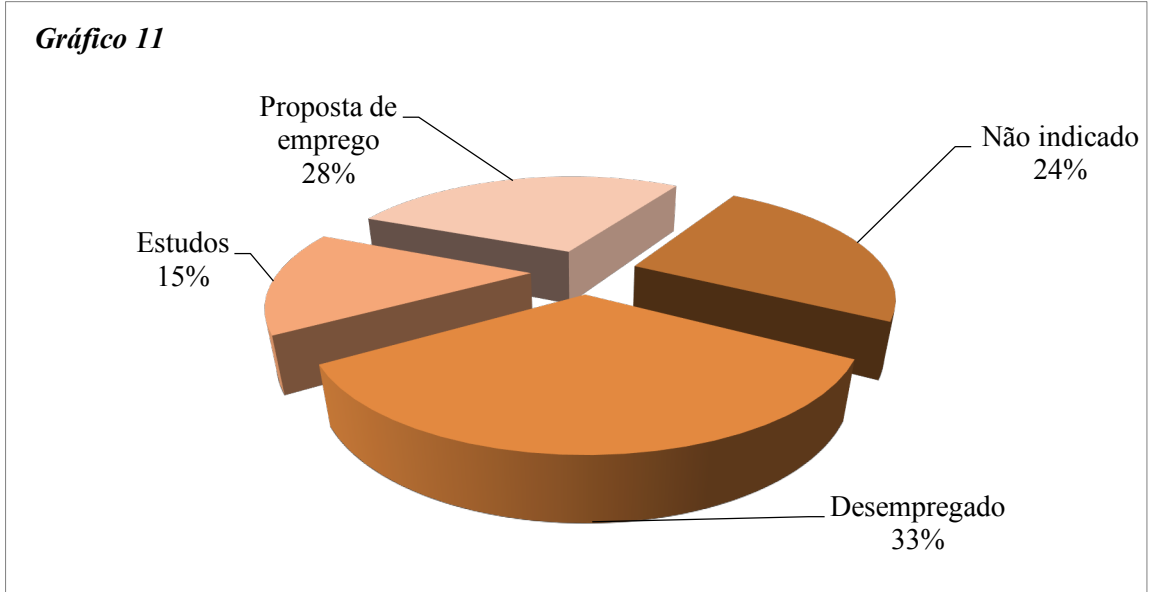


Gráfico 11 - Situação laboral do inquirido no momento da chegada a Portugal

Fonte: elaboração própria

Contudo, 28% da amostra vieram já com uma proposta de emprego, apesar da mesma não ser a razão principal. Os mesmos estarão na população entre 20% e 36%.

Ter uma ocupação laboral desde dos primeiros dias da sua estadia, ilustra as vantagens económicas para o país refletidas em descontos dos impostos e prestações sociais.

Ainda 72% dos desempregados (29 respondentes dos totais 87; entre 64% e 80% da população) não tiveram qualquer dificuldade em encontrar emprego, muitos deles em sua língua nativa estrangeira.

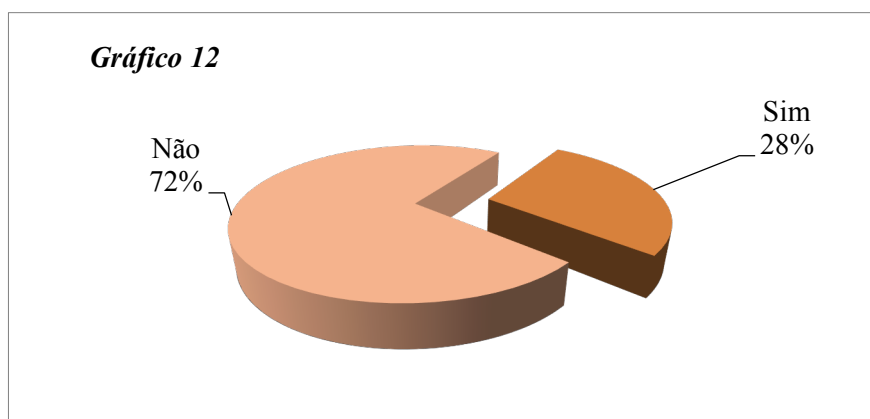


Gráfico 12 - Dificuldade em arranjar emprego no momento da sua chegada a Portugal. Com $n=29$

Fonte: elaboração própria

Conforme mostra o gráfico abaixo apresentado, a maioria dos respondentes (53% na amostra, entre 44% e 62% na população) não tiveram qualquer dificuldade em arranjar emprego na sua língua nativa.

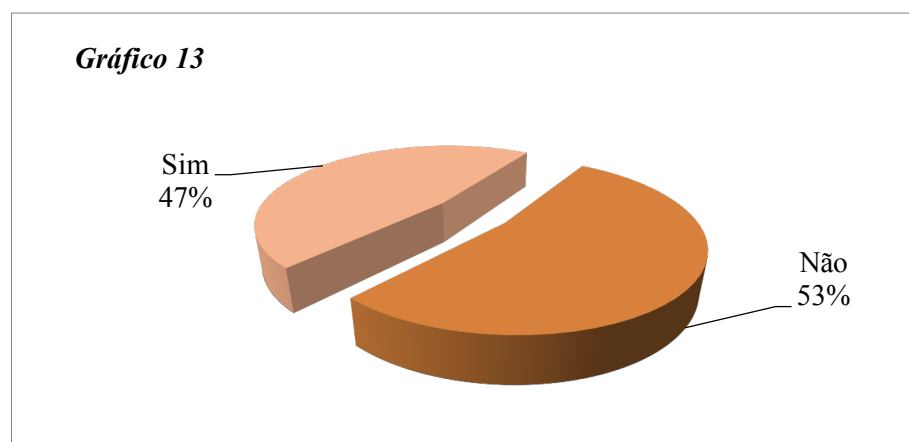


Gráfico 13 - Dificuldade em arranjar emprego na sua língua nativa

Fonte: elaboração própria

O fato de não ter dificuldade em encontrar emprego, facilita mais um pouco o processo da Emigração por si já complexo. Em alguns casos isso pode ser crucial para a manutenção dos estrangeiros que não falam português no território nacional, dando-lhes uma oportunidade laboral em sua língua nativa.

Segundo o *Gráfico 14* abaixo apresentado, mais de metade dos participantes no inquérito, precisamente 60% da amostra, já tiveram outra oportunidade de trabalhar num Centro dos Serviços Partilhados. Na população os indivíduos com experiência laboral prévia em *Shared Services* podem situar entre 51% e 69%, segundo o Intervalo de Confiança calculado na respetiva tabela do *Quadro 25*.

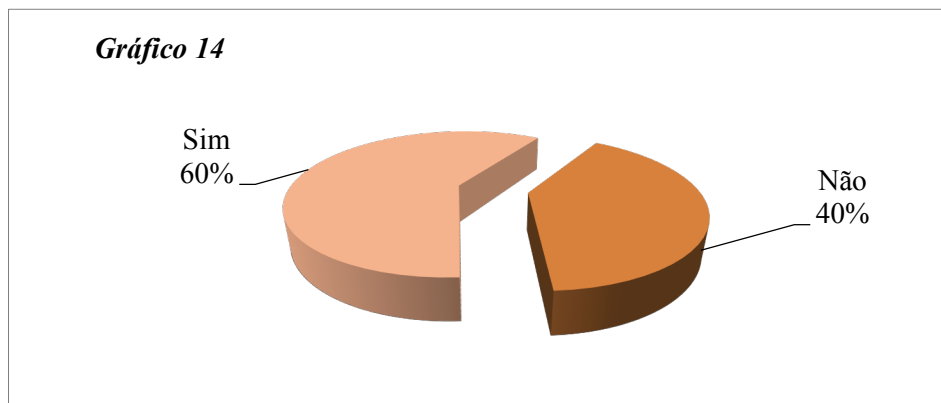


Gráfico 14 - Experiência laboral prévia do inquirido no Centro de Serviços Partilhados

Fonte: elaboração própria

Os dados recolhidos na pergunta número 12 do questionário permitem avaliar as experiências laborais dos inquiridos em Centros de Serviços partilhados semelhantes ao que foi estudado. Estes dados evidenciaram a qualidade do emprego, oferecido nestes Centros.

Conforme mostra o gráfico seguinte, 17% dos respondentes da amostra adoraram a oportunidade de trabalhar no *Shared Services Centre*, classificando a sua experiência com 5 Estrelas sendo na população entre 10% e 24%; 31% da amostra acharam a experiência muito boa, dando-lhe 4 Estrelas e representando na população entre 23% e 39%; 44 % dos inquiridos avaliaram a oportunidade laboral como razoável de 3 estrelas sendo entre 35% e 53% na população, e somente 8% de todos dos inquiridos não gostaram da oportunidade laboral nos Serviços Partilhados, dando duas e uma estrelas, o que corresponde entre 3% e 13% da população.

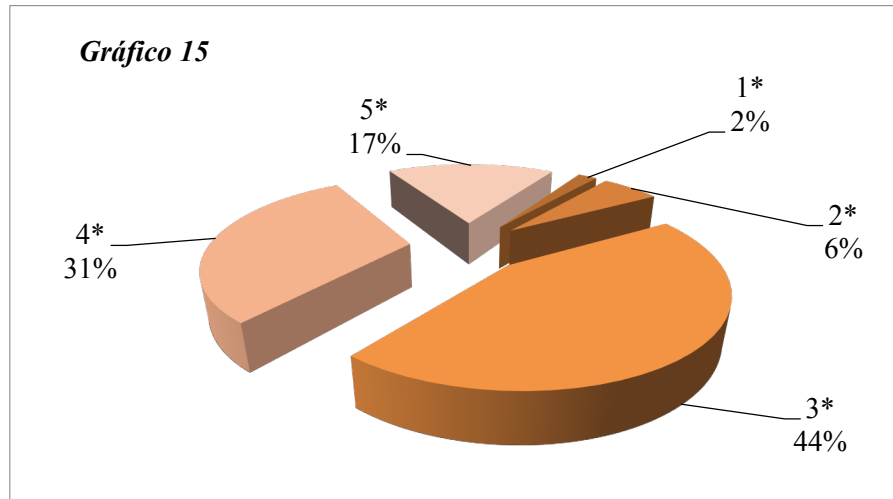


Gráfico 15 - Classificação da experiência laboral prévia do inquirido no Centro de Serviços Partilhados

Fonte: elaboração própria

A pergunta colocada em último lugar estava formulada como – **“Tendo em conta que atualmente está a trabalhar num Centro de Serviços Partilhados e, caso não tivesse esta oportunidade laboral, ponderaria voltar ao seu país de origem ou Reemigrar?”**.

Segundo o quadro abaixo apresentado, 43% dos inquiridos responderam que não tencionavam de deixar o país, caso não estivesse a trabalhar num Centro de Serviços Partilhados, com todas as condições oferecidas pela empresa. Estes indivíduos podem representar entre 34% e 52% na população, segundo o IC calculado.

Quadro 26 – Classificação da experiência laboral presente face à decisão voltar ao seu país ou reemigrar

Classificação da experiência laboral presente face à decisão voltar ao seu país ou reemigrar	Número de respostas	Porcentagem	Porcentagem acumulada das respostas positivas
Sim	29	33%	48%
Sim/Voltar	8	9%	
Sim/Ré-emigrar	5	6%	
Não	37	43%	
Não indicado	8	9%	
Total	87	100%	

Fonte: elaboração própria

No entanto, 33% da amostra, entre 25% e 41% da população, responderam que emigravam; 9% da amostra, entre 4% e 14% na população, responderam que voltavam para o seu país de

origem e 6% na amostra, entre 2% e 10% na população, consideravam outros destinos para a sua emigração.

No total, 48% dos inquiridos da amostra deixavam Portugal, caso não houvesse esta oportunidade laboral nos *Shared Services Centre*, com as condições oferecidas e em sua língua nativa. Estes representam entre 39% e 57% na população.

Deste modo sugiram evidências de que as empresas internacionais, que criam em Portugal o seu Centro dos Serviços Partilhados influenciam positivamente o fluxo migratório, pois demonstram importância na captação e manutenção dos recursos humanos qualificados no país, oferecendo boas condições e estabelecendo uma boa prática laboral, comprovando todas as quatro hipóteses, listadas no respetivo capítulo, dando importância científica ao estudo realizado e conclusões retiradas.

13.3 - Confronto dos resultados com as hipóteses de investigação

Conforme já mencionado no capítulo das hipóteses de investigação, a ideia principal deste trabalho foi conseguir comprovar, que as empresas internacionais com os Centros de Serviços Partilhados localizados em Portugal colaboram de maneira positiva para a diminuição de fluxos emigratórios, tanto no caso dos portugueses, como no caso dos estrangeiros que residem no território português.

O objetivo da pergunta 13 do questionário realizado foi identificar a influência das oportunidades laborais oferecidas pelos Centros de Serviços Partilhados na tomada de decisão da Emigração ou Reemigração, conforme inicialmente definido na *Hipótese 1* de investigação.

Com as respostas para a pergunta número 12 – “Classificação da experiência profissional nos Centros de Serviços Partilhados” conseguiu-se comprovar que as empresas internacionais oferecem experiências laborais positivas e mais atrativas do que as empresas nacionais. Esse facto aumenta a possibilidade de força laboral qualificada estrangeira se instalar no território nacional português, eliminando mais uma barreira no processo complexo de Imigração. A maioria dos inquiridos confirmaram não só nos comentários para o questionário, mas também em pequenas conversas com cada um deles, que este tipo de oportunidades laborais, oferecidas pelas empresas internacionais, têm muita importância na sua tomada de decisão de ir para fora ou ficar em Portugal.

Com os resultados obtidos no questionário foi possível comprovar mais uma hipótese inicial – a maioria dos trabalhadores são descendentes dos portugueses anteriormente emigrados e consideram a sua língua nativa Português. Em casos, em que isso não se verifica, os respondentes indicaram o seu conhecimento da língua portuguesa ou que estão em processo da aprendizagem da mesma.

Observou-se a predominância dos portugueses nas respostas para as perguntas “Naturalidade” e “Nacionalidade”. O “Retorno” foi a razão mais escolhida da Imigração para Portugal dentro da amostra selecionada, o que valida a hipótese inicial, de que parte dos Imigrantes

empregados nos Centros de Serviços Partilhados em Portugal são descendentes de portugueses emigrados.

Ainda era necessário comprovar que a força laboral captada e colocada em Portugal através destes centros é maioritariamente e altamente qualificada. Para isso foi colocada a pergunta número quatro – “Grau de escolaridade”, cujos resultados referiram 81% dos empregados como licenciados, mestrados ou doutorados. As suas habilitações universitárias implicam que esses elementos têm expectativas elevadas e prestam serviços laborais qualificados, de acordo com a standardização europeia, o que acentua ainda mais a sua diferença da Imigração habitual.

As oportunidades laborais oferecidas pelas Shared Services Centres motivam os trabalhadores a ficar em Portugal e alguns até a deixar os seus países à procura de novas experiências laborais e culturais.

Tendo em conta todos os resultados obtidos neste trabalho, posso considerar as hipóteses iniciais como comprovadas, pois o emprego é uma das razões principais que leva os profissionais a deixar o país e emigrar, o que se transforma com os Shared Services em mais uma razão para ficar.

Conclusão e caminho para futura investigação

Após a realização do estudo teórico e o trabalho empírico até aqui expostos, foi possível concluir que os Serviços Partilhados contribuem financeiramente para o crescimento do país somente e já com a sua presença. Pagam impostos e consomem os recursos para a sua atividade, diminuem a taxa de desemprego, elevam o nível e a qualidade das condições laborais.

De facto, realizando o questionário nas instalações da Hiscox Underwriting Ltd foi possível obter informação e resultados para validar as hipóteses e confirmar cada uma delas.

Dada a metodologia utilizada, estudo de caso com *survey* junto da população empregada na empresa de *Shared Services* escolhida, as conclusões a que se chega aplicam-se somente ao universo dos seus trabalhadores, do ponto de vista estudo da significância e validade estatística.

Assim, concluiu-se que a população empregada na empresa de *Shared Services* estudada é maioritariamente jovem (entre 26 e 38 anos, com ponto médio de 35 anos), ambiciosa e motivada, que procura a evolução na carreira e encontra a nas oportunidades laborais em Centros de Serviços Partilhados internacionais. É altamente qualificada, possuindo de habilitações universitárias como licenciatura e mestrado em mais de 80% dos casos da amostra inquirida, comprovando deste modo a *Hipótese 4 – Os imigrantes e portugueses empregados nos SSC possuem de elevado nível de formação e qualificação profissional*, como verdadeira.

Com os resultados do questionário comprovou-se a *Hipótese 3 – Uma parte significativa dos empregados dos SSC são descendentes de portugueses previamente emigrados*, sendo a nacionalidade de mais de 1/3 de respondentes ao questionário portuguesa.

Ainda na categoria de naturalidade, verifica-se um forte domínio da origem portuguesa, bem como da língua nativa.

Comprova a *Hipótese 3* ser verdadeira ainda o facto da razão de Emigração para Portugal da maioria dos respondentes ser o retorno (34% das respostas ao questionário), bem como as atrações nacionais e culturais de Portugal (13% da amostra).

Analisando a *Hipótese 2 – As oportunidades laborais, oferecidas pelos SSC são de condições favoráveis e refletem-se como experiência positiva nas memórias dos trabalhadores*, verificou-se que, embora a razão do seu retorno e da sua Emigração não seja somente a profissional, o facto das ofertas laborais oferecidas pelos SSC serem adequadas às suas expectativas, leva a maioria dos indivíduos a ficar em Portugal e suaviza o processo da sua adaptação.

Assim, na resposta a pergunta sobre a experiência laboral prévia nos SSC, a maioria dos inquiridos teve a experiência laboral positiva em Centros de Serviços Partilhados, dando-lhe três ou mais estrelas.

Apesar de o estatuto laboral dos respondentes no momento da sua chegada a Portugal em mais de 1/3 dos casos ser “desempregado”, a maioria destes indivíduos não teve qualquer dificuldade em encontrar emprego em Portugal e ainda na sua língua nativa, trabalhando maioritariamente em Centros de Serviços Partilhados.

Por fim, comprovou-se a *Hipótese 1 – As oportunidades laborais, providenciadas pelos SSC são uma forma de manter em Portugal a força de trabalho estrangeira e nacional qualificada*, como verdadeira. Na classificação da experiência laboral presente face à decisão de voltar ao seu país natural ou de reemigrar, metade dos respondentes da amostra optariam por sair de Portugal, caso eles não tivessem a oportunidade laboral com as condições presentes ou semelhantes às atuais.

Como aliás referido, as conclusões a que o estudo nos conduziu não são aplicáveis à totalidade das pelo menos 18 empresas e dos cerca de 20.000 trabalhadores de SSC em Portugal. Contudo são um contributo e um fundamento científico para a conclusão geral que poderá daqui decorrer.

Como conclusão geral final para que o estudo realizado se poder constituir um fundamento, tem-se o facto de Centros dos Serviços Partilhados são uma boa prática para a economia nacional e têm uma influência positiva para a demografia do país. Os SSC contribuem positivamente para a manutenção da força laboral qualificada nacional e internacional no território português, prevenindo em alguns casos a saída da população por falta de possibilidades laborais.

Este será um novo caminho de investigação através de um estudo que tenha como universo a totalidade dos trabalhadores das empresas de *Shared Services* a operar em Portugal. Dada alguma volatilidade na localização destas empresas em diferentes países, este estudo sobre o universo de todos os trabalhadores de *SSC* em Portugal poderia ser mais eficaz e rigoroso se realizado com periodicidade pelo menos anual em formato de barómetro.

Isto informaria as autoridades governamentais, enquanto *policy makers*, no enquadramento da atividade dos *Shared Services Centres* em Portugal tendo em conta os impactos na Economia, nas Finanças Públicas, no Investimento e também na Demografia, podendo definir e monitorizar para estas empresas de Serviços Partilhados uma estratégia de política económica de médio e longo prazo.

Referências bibliográficas

- "Observador". (22 de Julho de 2014). Obtido em 16 de Fevereiro de 2017, de <http://observador.pt/2014/07/22/emigracao-geral/>
- AICEP. (2016). Centros de Serviços Partilhados e Outsourcing. Obtido em 15 de Abril de 2017, de aicep Portugal Global - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal: <http://www.portugalglobal.pt/PT/sobre-nos/Paginas/sobre-nos.aspx>
- Alto Comissariado para as Migrações. (2017). Concurso de Ideias VEM. Obtido em 01 de Maio de 2017, de Alto Comissariado para as Migrações: <http://www.acm.gov.pt/-/concurso-de-ideias-vem>
- BiT Marazine. (20 de Dezembro de 2016). Portugal é um destino privilegiado de serviços partilhados e tecnologia. Obtido em 12 de Fevereiro de 2017, de BiT.pt: <http://www.bit.pt/portugal-um-destino-privilegiado-servicos-partilhados-tecnologia/>
- Campos, M. B. (Dezembro de 2015). Características demográficas e a voluntariedade da migração. Obtido em 23 de Abril de 2016, de sielo.br: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1980-85852015000200273&lang=pt
- ESPAP. (16 de Setembro de 2016). Lisboa foi a capital dos Serviços Partilhados. Obtido em 12 de Fevereiro de 2017, de Entidade de Serviços Partilhados de Administração Pública, I.P.: <https://www.espap.pt/noticias/Paginas/noticia.aspx?nid=1366>
- Fowler, L. (2016). TOP 10 DESTINATIONS TO WATCH IN 2016. Obtido em 01 de Maio de 2017, de Condé Nast Traveller: <http://www.cntraveller.com/recommended/itineraries/best-travel-destinations-2016/page/lisbon,-portugal>
- Gabinete de Apoio ao Regresso Emigrante. (2017). Obtido em 01 de Maio de 2017, de Alto Comissariado para as Migrações: <http://www.acm.gov.pt/-/intro-gabinete-de-apoio-ao-empendedor-migrante>
- Hiscox Underwriting Ltd. (2014). O Mundo da Hiscox. Obtido em 27 de Abril de 2017, de Hiscox.pt: <http://www.hiscox.pt/o-mundo-hiscox>

- HR Portugal.pt. (14 de Dezembro de 2016). As grandes tendências do mercado laboral português para 2017. Obtido em 22 de Janeiro de 2017, de hrportugal.pt:
<http://hrportugal.pt/2016/12/14/as-grandes-tendencias-do-mercado-laboral-portugues-para-2017/>
- Human Resources - Hiscox. (Abril de 2017). Welcome Manual. Hiscox Underwriting Ltd.
- INE. (02 de Dezembro de 2016). Filiais estrangeiras reforçaram peso no VAB e no Emprego. Obtido em 15 de Abril de 2017, de Instituto Nacional da Estatística:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=277853759&DESTAQUESmodo=2
- INE. (09 de Fevereiro de 2017). População activa: total e por nível de escolaridade completo. Obtido em 15 de Abril de 2017, de Pordata:
<http://www.pordata.pt/DB/Portugal/Ambiente+de+Consulta/Tabela>
- Innovarisk.pt. (2017). Innovarisk Underwriting. Obtido em 27 de Abril de 2017, de innovarisk.pt: <http://innovarisk.pt>
- Marcu, S. (2013). Mobilidade, retorno para o desenvolvimento e sentido de Europa: narrativas de imigrantes moldavos que retornam da União Europeia.
- Moreira, P.G. e Costa, S. (2016). Impacto dos Serviços Financeiros Partilhados: Estudo de caso - Trench Italia. Obtido em 1 de Março de 2017, de Repositorio Comum:
https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/7306/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o_%20Pedro_Moreira.pdf
- OEm - Observatório de Emigração. (Julho de 2015). Emigração Portuguesa. Relatório Estatístico 2015. Obtido em 22 de Janeiro de 2017, de
<http://observatorioemigracao.pt/np4/4447.html>
- OIM-Organização Internacional para as Migrações. (2015). Conceitos básicos de migração segundo a Organização Internacional para as Migrações-OIM. Obtido em 20 de Janeiro de 2017, de
http://www.csem.org.br/pdfs/conceitos_basicos_de_migracao_segundo_a_oim.pdf
- OM-Observatório das Migrações. (Outubro de 2016). Imigração em Números. Obtido em 05 de Fevereiro de 2017, de <http://www.om.acm.gov.pt>:

http://www.om.acm.gov.pt/documents/58428/383402/Relatório+Estat%C3%ADstico+Anual+2016_.pdf/f276bae0-d128-43b5-8558-cdb410249fd2

Padilla, B. (2012). Fluxos migratórios em Portugal: do boom migratório à desaceleração no contexto de crise. Balanços e desafios.

Peeriosity. (2014). What is Shared Services? Obtido em 12 de Fevereiro de 2017, de www.peeriosity.com: <https://www.peeriosity.com/shared-services/articles/2012/06/what-is-shared-services/>

Pinto, J. A. (Janeiro de 2009). Repositório comum de Universidade de Minho. Obtido em 13 de Dezembro de 2016, de Repositório comum de Universidade de Minho: http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/9551/1/Tese_Agostinho%20Pinto_2009.pdf

PORDATA. (1 de Março de 2017). Número de dias sem chuva - Portugal. Obtido em 19 de Junho de 2017, de PORDATA:

<http://www.pordata.pt/Portugal/N%C3%BAmero+de+dias+sem+chuva-1071>

PORDATA. (19 de Setembro de 2016). Diplomados no ensino superior por área. Obtido em 16 de Abril de 2017, de PORDATA:

<http://www.pordata.pt/DB/Portugal/Ambiente+de+Consulta/Tabela>

PORDATA. Emigrantes: total e por tipo e sexo. Obtido em 13 de Fevereiro de 2017, de

<http://www.pordata.pt/Portugal/Emigrantes+total+e+por+tipo+e+sexo-23>

PORDATA. Emigrantes permanentes por grupo etário. Obtido em 13 de Fevereiro de 2017, de

<http://www.pordata.pt/Portugal/Emigrantes+permanentes+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-2522>

PORDATA. Emigrantes temporários por grupo etário. Obtido em 13 de Fevereiro de 2017, de

<http://www.pordata.pt/Portugal/Emigrantes+tempor%C3%A1rios+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-2523>

PORDATA. População estrangeira em % da população residente em Portugal. Obtido em 15 de Abril de 2017, de

<http://www.pordata.pt/Europa/Popula%C3%A7%C3%A3o+estrangeira+em+percentagem+da+popula%C3%A7%C3%A3o+residente-1624>

PORDATA. Indicadores de Envelhecimento - Portugal. Obtido em 13 de Fevereiro de 2017, de <http://www.pordata.pt/Portugal/Indicadores+de+envelhecimento-526>

- Ribeiro, S. (02 de Dezembro de 2016). EMPRESAS Salários nas filiais estrangeiras são 40% superiores à média em Portugal. Obtido em 20 de Abril de 2017, de Jornal de Negócios: <http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/salarios-nas-filiais-estrangeiras-sao-40-superiores-a-media>
- Sanches, A. (12 de Março de 2015). Governo aprova VEM, um programa para apoiar regresso de emigrantes. Obtido em 1 de Maio de 2017, de Público: <https://www.publico.pt/2015/03/12/sociedade/noticia/governo-aprova-vem-um-programa-para-apoiar-regresso-de-emigrantes-1688887>
- Varandas, P. C. (Dezembro de 2013). Os serviços partilhados no âmbito dos grupos económicos e a sua avaliação no contexto da qualidade da informação financeira. Obtido em 12 de Fevereiro de 2017, de repositorio IPL: http://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/4179/1/Paula%20Varandas_Dissertação%20-%20versao%20final.pdf
- Yudina, T. N. (2006). Migration. Dictionary of basic terminology. Obtido em 18 de Outubro de 2016, de <http://yanko.lib.ru/books/cultur/yudina-migraciya-slov-term-2007-a.htm>

Anexos

Anexo I - Lista das Empresas com SSC em Portugal, número de empregados e respetiva fonte de informação:

<i>3C</i>	<i>700</i>	http://www.contactcenter.pt/
<i>Solvay</i>	<i>380</i>	http://www.solvay.pt/pt/solvay-in/carnaxide.html
<i>Siemens</i>	<i>450</i>	https://extranet.siemens.pt/apps/descubrasiemensportugal/desktop/servicos-partilhados.php
<i>Hiscox</i>	<i>190</i>	http://www.hiscox.pt/
<i>BNP Paribas</i>	<i>2600</i>	http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/banca---financas/detalhe/bnp_paribas_alarga_operacoes_em_portugal_com_fim_de_postos_de_trabalho_em_franca
<i>Grünenthal</i>	<i>50</i>	https://www.grunenthal.pt/grt-web/Grunenthal_Portugal/Trabalho_e_Carreira/pt_PT/160200185.jsp
<i>Altran</i>	<i>1000</i>	http://www.altran.pt/sobre-nos/altran-portugal/quem-somos.html#.WO5GTdKQzcs
<i>Cisco</i>	<i>150</i>	http://www.cisco.com/c/pt_pt/about/press/news-archive-2015/20150115.html
<i>Europcar</i>	<i>226</i>	https://www.sbsi.pt/atividadesindical/Servicos/DescontosparaSocios/Pages/EUROPCAR-Internacional.aspx
<i>Fujitsu</i>	<i>1300</i>	http://observador.pt/2016/05/06/fujitsu-maior-empregador-japones-portugal/
<i>Xerox</i>	<i>350</i>	http://expressoemprego.pt/carreiras/xerox/4490
<i>IBM</i>	<i>1100</i>	https://www.publico.pt/economia/jornal/centro-da-ibm--em-portugal-vai-prestar-servicos-a-unilever-55376

<i>Teleperformance</i>	7500
http://observador.pt/2015/09/15/teleperformance-preve-criar-3-000-empregos-portugal-ate-ao-final-2016/	
<i>Deloitte</i>	2000
https://www2.deloitte.com/pt/pt/pages/about-deloitte/articles/quem-somos.html	
<i>Netjets</i>	470
http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?p=69057357	
<i>Sitel</i>	1200
http://www.e-konomista.pt/noticia/emprego-sitel/	
<i>Sellbytel</i>	175
http://hrportugal.pt/2013/09/16/cisco-e-sellbytel-criam-postos-de-trabalho-em-portugal/	
<i>Uniplaces</i>	65
https://startups.ativarportugal.pt/startups/uniplaces/	
Todas as fontes consultadas a 13 de Abril de 2017	
<i>Total de trabalhadores</i>	19906

Your Emigration Experience

Caros Colegas,

Como alguns de vocês já devem saber, eu estou no processo da redação da minha Tese de Mestrado em Gestão Financeira, cujo tema é "Imigração e retorno dos Recursos Humanos: O papel das empresas de captação e colocação de Recursos Humanos qualificados em Portugal".

O tema foca-se na forma de como os Centros de Serviços Partilhados podem ajudar o Estado a diminuir os fluxos migratórios e captar recursos humanos qualificados.

Para a realização da parte prática necessito da vossa ajuda. Criei um conjunto de perguntas, que gostaria de vos colocar, visto que precisarei de dados qualitativos e estatísticos para fundamentar a minha tese.

Agradeço antecipadamente a vossa ajuda e o tempo.

Com os melhores cumprimentos,

Yulia

Dear colleagues,

As some of you may already know, I am in the process of writing my thesis for Master Degree in Financial Management. The theme I've selected is "Immigration and Return of Human Resources: The Role of Capturing and Placing Qualified HR Companies in Portugal."

It discusses how Shared Service Centres can help to the State in reducing migratory flows and attract qualified human resources.

For the practical part I need your help. I've created a set of questions that I'd like to ask you to answer.

Thank you very much in advance for your help and your time.

Best regards,

Yulia

1. Idade / Age

2. Nacionalidade / Nationality

3. Naturalidade / Place of birth

4. Grau de escolaridade / Education background

- Escola Secundária / High School completed
- Bacharelado / Bachelor degree
- Mestrado / Master degree
- Doutoramento / Doctor degree
- Escola profissional / Professional course completed
- Other ...

5. Qual é a sua língua nativa? / What is your native language?

6. Porque escolheu Portugal como o país-destino da sua Emigração? / Why did you choose Portugal as a destination of your Emigration?

7. Fala português? / Do you speak Portuguese?

- Yes
- No
- Ainda estou a aprender / I'm still learning

8. Chegou a Portugal com qual das seguintes situações? / In which one of the following situations did you arrive to Portugal?

- Desempregado / Unemployed
- Tive uma proposta de emprego / I've already had a job proposal
- Other

9. Caso tenha vindo para Portugal desempregado, teve dificuldade em arranjar emprego? / In case you came to Portugal unemployed, did you find it difficult to get a job?

- Sim / Yes
- No
- Not applicable

10. Caso não fale português, teve dificuldade em arranjar emprego na sua língua nativa? / In case you don't speak Portuguese, did you find it difficult to get a job in your native language?

- Sim / Yes
- No
- Not applicable

11. Já teve alguma experiência laboral em Centro de Serviços Partilhados? / Have you already had any work experience at Shared Services Center?

- Yes
- Não / No

12. Em caso da resposta afirmativa para a pergunta anterior, por favor classifique a sua experiência / If you answered "Yes" to the previous question, please rate your experience

☆☆☆☆☆ / 5

13. Tendo em conta que actualmente está a trabalhar num Centro de Serviços Partilhados e, caso não tivesse esta oportunidade laboral, ponderaria voltar ao seu país de origem ou re-emigrar? / Having in mind that you are currently working in a Shared Services Center, and if you didn't have this job opportunity, would you consider returning to your home country or re-emigrating?