



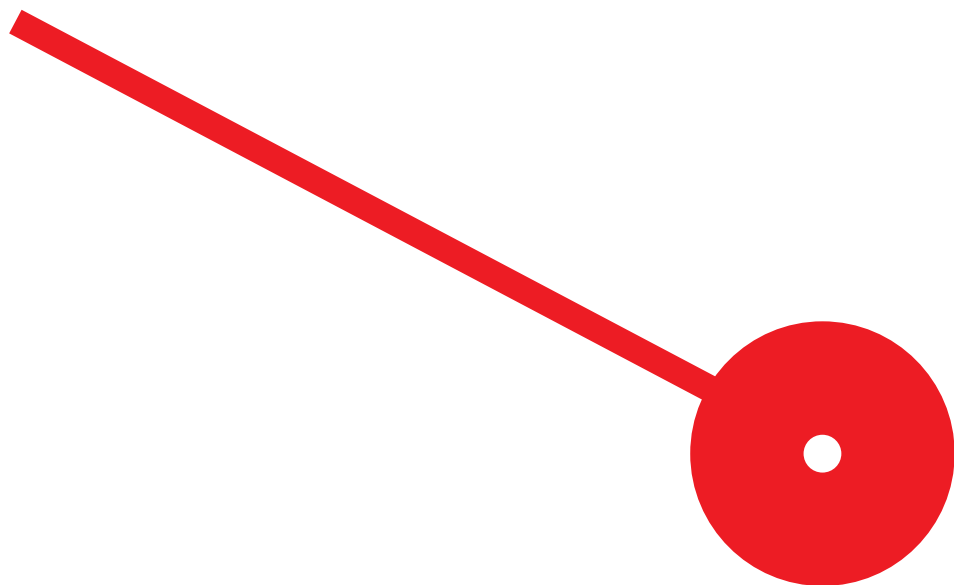
MESTRADO

Gestão das Organizações- Ramo Gestão Pública

Divisão Administrativa e Recursos Humanos- Relatório de Estágio no Município de Lousada

Ana Sofia Pinheiro Dias

06/2023





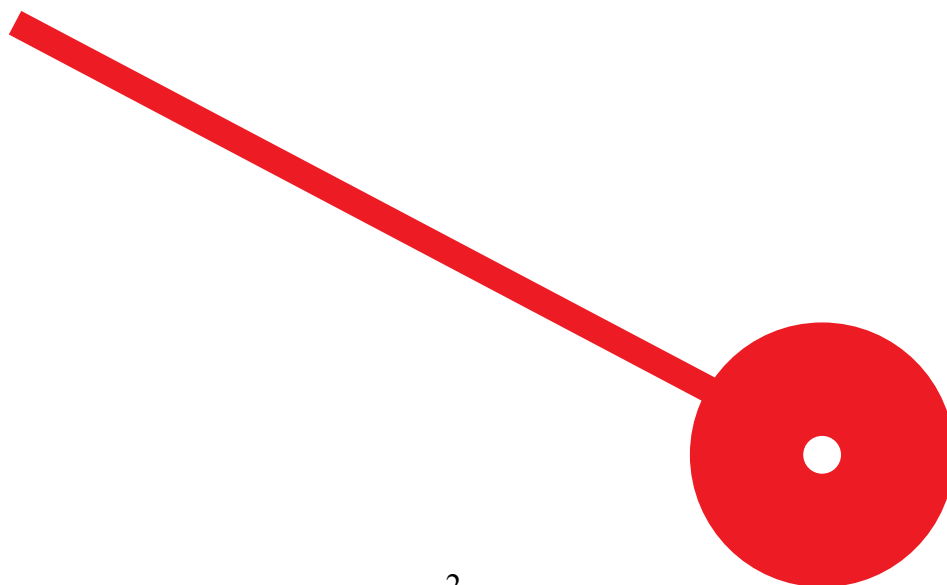
MESTRADO

Gestão das Organizações- Ramo Gestão Pública

Divisão Administrativa e Recursos Humanos- Relatório de Estágio no Município de Lousada

Ana Sofia Pinheiro Dias

Relatório de Estágio apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Gestão das Organizações- Ramo Gestão Pública, sob orientação do Doutor Adalmiro Álvaro Malheiro de Castro Andrade Pereira e da Professora Tânia Catarina Vilaça Teixeira



Aos meus pais, irmã, avós e padrinho Luís de quem tenho tantas saudades.

Agradecimentos

Em primeiro lugar agradeço aos meus pais, irmã e avós. Numa altura em que enfrentei muitos desafios ao nível pessoal foram, como sempre, compreensivos e pacientes. Obrigado por todo o amor, apoio e carinho de todos os dias.

Ao Instituto de Contabilidae e Administração do Porto- ISCAP que me acolheu durante os últimos anos e a todos os docentes que fizeram parte do meu percurso, especialmente ao Professor Doutor Adalmiro Pereira. Agradecer não só pela orientação dada na realização do presente relatório, mas acima de tudo por se ter mostrado sempre disponível para ajudar a nossa turma em tudo o que fosse necessário.

À Dr.^a Vânia Esteves, orientadora da entidade de acolhimento, pela disponibilidade sempre demonstrada não só para me ajudar na realização do relatório mas principalmente pelas sugestões, conselhos e por mostarr sempre que as minhas ideias e opiniões eram válidas e tidas em atenção.

A todos os colegas da CML, em especial à Ana Maria, Gabriela Valinhas, Inês Ribeiro, Paulo Veiga, Belarmina Cunha, Célia Cunha, Carlos Ferreira, Maria José, Ana Alice, Sanda Abreu, Paula Moreira, Rosário Pinto e Paula Ferreira que logo desde o início do estágio me fizeram sentir em casa. Levo no meu coração todos vocês e todos os bons momentos que passamos juntos durante e após o estágio.

Ao Sr. Humberto que para além de me fazer sempre sorrir nos dias maus, teve muitas das vezes as palavras amigas, de conforto e de motivação que precisava de ouvir. À Eng.^a Ana e Dr.^a Vânia pela companhia e conselhos.

Às minhas amigas de sempre, em especial à Beatriz, pelo companheirismo e parceria não só nos muitos dias e noites de trabalho durante a realização deste projeto, mas ao longo dos últimos 8 anos.

Às colegas de turma Ana Rita e Ana Filipa com quem partilhei muitas histórias, festejei sucessos académicos e que tantas vezes foram ombro amigo durante a realização do mestrado.

Resumo:

O presente relatório pretene para além de relatar o estágio curricular realizado na divisão Administrativa e Recursos Humanos na Câmara Municipal de Lousada avaliar questões relacionadas com o grau de satisfação e bem-estar organizacional e fatores motivacionais mais relevantes para os colaboradores.

Tendo como base a proposta de criação de uma Equipa de Prevenção e de Reintegração Profissional no município num futuro próximo, ao longo do relatório pretendeu-se prestar especial atenção á questão da prevenção como forma de procurar diminuir o número de casos a necessitar de intervenção por meio da melhoria dos processos de acolhimento e integração dos colaboradores.

Ao longo do estágio houve a oportunidade de desenvolver não só um novo Manual de Acolhimento e Integração do Colaborador, como também o desenvolvimento de um Guia e Agenda do Colaborador. Este último para além de conter informações relativas ás principais matérias ao nível da legislação, tornou-se um documento mais pessoal através da criação de um espaço dedicado á agenda do colaborador que pode ser personalizado pelo colaborador de acordo com os seus dados pessoais.

Para além disso, foi ainda aplicado um questionário a uma amostra de 198 colaboradores que desempenham funções na mesma organização. O principal objetivo da sua aplicação será a realização de análises comparativas relativamente a cinco secções: Dados sociodemográficos, Acolhimento e Integração, Motivação e Bem-estar, Absentismo e Reintegração Profissional do Colaborador.

Palavras chave: Prevenção, Acolhimento, Motivação, Satisfação

Abstract:

This report intends to report the curricular internship carried out in the Administrative and Human Resources division of the Municipality of Lousada to assess issues related to the degree of organizational satisfaction and well-being and the most relevant motivational factors for employees.

Based on the proposal to create a Prevention and Professional Reintegration Team in the municipality in the near future, throughout the report it was intended to pay special attention to the issue of prevention as a way of trying to reduce the number of cases requiring intervention by improving the processes of reception and integration of employees.

Throughout the internship there was the opportunity to develop not only a new Employee Welcome and Integration Manual, but also the development of an Employee Guide and Diary. The latter, in addition to containing information about the main issues in terms of legislation, became a more personal document through the creation of a space dedicated to the employee's agenda that can be customized by the employee according to his/her personal data.

In addition, a questionnaire was also applied to a sample of 198 employees working in the same organization. The main objective of its application will be to carry out comparative analyses concerning five sections: Sociodemographic Data, Reception and Integration, Motivation and Well-Being, Absenteeism, and Employee Professional Reintegration.

Key words: Prevention, Reception, Motivation, Satisfaction

Índice

Introdução.....	15
Capítulo I – Enquadramento Teórico	17
1 Reintegração profissional.....	18
1.1 Riscos Psicossociais	19
1.1.1 Absentismo.....	22
1.1.1.1 Substâncias Aditivas	25
1.1.1.2. Acidentes em serviço e Doenças profissionais	28
1.1.1.3. Saúde física e mental.....	30
1.1.1.4. Motivação, Satisfação e Bem-estar	35
1.2 Prevenção	41
1.2.1 Manual de Acolhimento e Integração	41
Capítulo II – Enquadramento Da Entidade De Acolhimento.....	48
2 Câmara Municipal de Lousada.....	49
2.1 Apresentação da Organização	49
2.1.1 Lousada	49
2.1.1.1 Heráldica	50
2.2 Município	50
2.2.1. Missão e Visão	51
2.2.1.1 Estrutura Orgânica	51
2.2.1.3.1. Unidades orgânicas flexíveis.....	52
2.2.1.3.1.2. Subunidades orgânicas	52
2.2.1.2 Organograma.....	53
2.2.1.3 Executivo Municipal	53
2.2.1.4 Transparência Municipal.....	55
2.2.1.5 Responsabilidade Social.....	55
2.2.2 Divisão Administrativa e Recursos Humanos.....	56

Capítulo III – Estágio.....	58
3 Estágio.....	59
3.1 Proposta e protocolo de estágio.....	59
3.1.1 Plano de atuação.....	59
3.2 Análise de dados - <i>PowerBi</i>	61
3.3 Entrevista de Avaliação de Competências	67
3.3.1 Procedimento concursal de recrutamento	68
3.3.2 Ação formativa- Entrevista de Avaliação de Competências.....	75
3.4 Dinâmicas Corporativas	78
3.4.1 “Momentos que nos unem” - Atividade de Natal	79
3.4.2 “Desejos de Ano Novo” - Dinâmica de final de Ano	80
3.5 Manual de Acolhimento e Integração e Guia do trabalhador como medidas preventivas	82
3.5.1 Manual de Acolhimento e Integração	82
3.5.2 Guia e Agenda do Trabalhador	84
Capítulo IV – Tratamento e Análise de dados.....	86
4 Grau de satisfação organizacional e fatores motivacionais	87
4.1 Questionário	87
4.2 Tratamento de dados	88
4.3.1. Dados sociodemográficos	88
4.3.2. Acolhimento e Integração	93
4.3.3. Motivação e bem-estar	96
4.3.4. Absentismo.....	102
4.3.5. Reintegração profissional do colaborador.....	104
Conclusão	107
Referências bibliográficas	110
Suporte Legal.....	118

Apêndices	120
Apêndice I – Mapa de Pontualidade e Assiduidade	121
Apêndice II – Momentos que nos unem- Atividade de Natal	126
Apêndice III –Desejos de Ano novo.....	129
Apêndice IV – Dia Internacional da Mulher	130
Apêndice V – Dia de São Valentim.....	131
Apêndice VI – Manual de Acolhimento e Integração	132
Apêndice VII – Guia do Trabalhador	167
Apêndice VIII – Questionário	339
Anexos	351
Anexo I – Conhecimento e consentimento da utilização de dados	352

Índice de Figuras

Figura 1 Heráldica Vila de Lousada.....	50
Figura 2 Organograma da organização	53

Índice de Tabelas

Tabela 1 Familiares sob a responsabilidade dos colaboradores	93
Tabela 2 Acolhimento pelos colegas no início de funções	94
Tabela 3 Acolhimento da chefia no início de funções	94
Tabela 4 Apresentação das instalações do edifício	94
Tabela 5 Comprometimento com a organização.....	94
Tabela 6 Integração na organização	95
Tabela 7 Avaliação do acompanhamento feito pelos colegas durante os primeiros dias de trabalho.....	96
Tabela 8 Acompanhamento nos primeiros dias de trabalho	96
Tabela 9 Relação entre a opinião sobre o acompanhamento feito e a antiguidade no organismo atual	96
Tabela 10 Nível de motivação no exercício do trabalho	97
Tabela 11 Relação entre o nível de motivação no exercício do seu trabalho e a antiguidade na administração pública.....	98
Tabela 12 Proximidade com a chefia e colegas de trabalho	98
Tabela 13 Justiça na avaliação de desempenho	99
Tabela 14 Relação entre o aproveitamento das potencialidades e a antiguidade na administração pública.....	102
Tabela 15 Relação entre a frequência de faltas no ano passado e os níveis de absentismo que a motivação e satisfação fossem maiores	103
Tabela 16 Importância da criação de uma equipa de prevenção e de reintegração profissional de colaboradores.....	105

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Caracterização dos trabalhadores por escalão etário 2022.....	62
Gráfico 2 Tipo de vínculo de contrato de trabalho 2022.....	62
Gráfico 3 Tempo de serviço 2022	63
Gráfico 4 Nível de escolaridade 2022	63
Gráfico 5 Contratações e saídas por escalão etário 2022	63
Gráfico 6 Contratações e saídas por nível de escolaridade 2022	63
Gráfico 7 Motivo de saída 2022.....	64
Gráfico 8 Saídas por escalão etário 2022	64
Gráfico 9 Evolução da taxa de absentismo 2018-2022	65
Gráfico 10 Faltas por cargo 2022.....	65
Gráfico 11 Faltas por escalão etário 2022.....	65
Gráfico 12 Número de faltas 2018-2022.....	66
Gráfico 13 Total de horas de trabalho suplementar 2021	66
Gráfico 14 Total de horas de trabalho suplementar até novembro de 2022.....	66
Gráfico 15 Trabalho suplementar 2018-2022	67
Gráfico 16 Género.....	89
Gráfico 17 Faixa Etária	89
Gráfico 18 Estado Civil.....	90
Gráfico 19 Habilitações Literárias	90
Gráfico 20 Carreira.....	91
Gráfico 21 Relação das variáveis "Estado civil", "Carreira" e "Habilitações Literárias" com a variável "Género"	91
Gráfico 22 Antiguidade na Administração Pública.....	92
Gráfico 23 Antiguidade no Organismo Atual	92
Gráfico 24 Acesso ao manual de acolhimento e integração.....	95
Gráfico 25 Realização de dinâmicas cooperativas com maior frequência.....	99
Gráfico 26 Temáticas para a realização de atividades corporativas.....	100
Gráfico 27 Horários mais adequados para a realização de dinâmicas corporativas.....	100
Gráfico 28 As compensações monetárias prevalecem face aos pessoais?	101
Gráfico 29 As compensações aumentam o nível de motivação?	101
Gráfico 30 Vontade de faltar sem causa legal que o justifique	103
Gráfico 31 Principais motivos na origem das faltas.....	104

Gráfico 32 Importância da criação de uma equipa de prevenção e de reintegração
profissional de colaboradores.....105

Lista de abreviaturas

ACT- Autoridade para as condições do trabalho

BEECORP- Bem-estar corporativo

BEP- Bolsa de Emprego Público

CML- Câmara Municipal de Lousada

CNAEF- Classificação de Áreas de Educação e Formação

CPA- Código do Procedimento Administrativo

CRP- Constituição da República Portuguesa

CT- Código do Trabalho

DARH- Divisão Administrativa e de Recursos Humanos

DGAEP- Direção Geral da Administração e do Emprego Público.

DGS- Direção Geral da Saúde

DRE- Diário da República Eletrónico

EAP- *Employee Assistance Program*

EUROSTAT- Gabinete de Estatísticas da União Europeia

INE- Instituto Nacional de Estatística

LSD- Dietilamida do ácido lisérgico

MDMA- Metilenodioximetanfetamina

OCDE- Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico

OIT- Organização Internacional do Trabalho

OMS- Organização Mundial de Saúde

SICAD- Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências

SST- Serviço de Saúde no Trabalho

TAS- Taxa de Álcool no Sangue

O seguinte relatório surge como resultado de estágio curricular realizado na Câmara Municipal de Lousada, na Divisão Administrativa e Recursos Humanos, no âmbito do trabalho final para conclusão do mestrado em Gestão das Organizações- Ramo Gestão Pública e obtenção do grau de mestre.

O motivo da escolha da realização de relatório de estágio invés de dissertação prende-se principalmente com a oportunidade de colocar em prática competências adquiridas durante o percurso académico, e pelo contacto direto com a realidade de uma entidade pública e compreender quais as principais diferenças entre o trabalho desenvolvido pelos recursos humanos deste tipo de organização e de uma organização privada.

Quanto á estrutura do relatório, este encontra-se dividido em quatros capítulos. Numa fase inicial foi feito um enquadramento teórico nas principais temáticas em que o estágio se insere. Para além disso, este capítulo contou ainda com uma análise de um conjunto de dados. No segundo capítulo procedeu-se à apresentação e enquadramento da entidade de acolhimento bem como caracterização da divisão onde o estágio foi realizado.

Os últimos dois capítulos foram reservados para a aplicação da componente prática. Na abordagem feita no terceiro capítulo para além da análise de dados internos relativos aos temas em estudo foram incluídos algumas tarefas realizadas durante o estágio. Foi feita uma abordagem e descrição da elaboração do manual de acolhimento e integração e do guia e agenda do colaborador como medida preventiva para questões abordadas pela Equipa de Prevenção e de Reintegração Profissional e como meios facilitadores na integração dos colaboradores e como contributo para o seu bem-estar.

No quarto e último capítulo foi feita a análise e tratamento dos dados recolhidos através da aplicação de um questionário aos colaboradores. O questionário foi aplicado com o intuito de realizar análises comparativas, aferir o grau de satisfação organizacional, bem como identificar os fatores motivacionais mais relevantes para os colaboradores da Câmara Municipal de Lousada.

CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1 Reintegração profissional

Considerando que o trabalho se assume como uma das dimensões centrais das nossas vidas, a importância da preocupação com os colaboradores no local de trabalho independentemente da sua limitação é muito importante.

No contexto atual, a realização de um plano de carreira que auxilie o colaborador no seu percurso profissional revela-se, mais do que nunca, de extrema importância.

De acordo com Pontes (2011, citado por Leite ,2019, p.3) o plano de carreira pode ser considerado como “... o instrumento que define as trajetórias de possibilidades de crescimento na empresa”.

Contudo, muitas das vezes, os planos e objetivos idealizados para o futuro acabam por ter de ser ajustados ou até mesmo interrompidos. Tal pode resultar não só do facto de os interesses e desejos mudarem, mas muitas das vezes, também por acontecimentos que surgem na vida do colaborador de forma inesperada e que condicionam a sua vida profissional.

Acidentes de trabalho e doenças profissionais; questões relacionadas com saúde mental e problemas económicos são apenas alguns dos muitos fatores que podem agir como condicionantes na vida profissional do colaborador e posteriormente acabarem por se revelar o motivo desencadeador de um processo de reintegração profissional.

Todo o processo de reintegração é bastante delicado e desafiante independentemente dos motivos que estão na sua origem. Parte-se do pressuposto de que o colaborador que apresenta esta necessidade se encontra numa situação vulnerável e fragilizado, seja física ou psicologicamente, e por isso a intervenção neste tipo de situações deve ser feita de uma forma estruturada e empática.

Naturalmente cada um destes processos será diferente tendo em consideração o motivo na origem do seu início. É importante compreender as incapacidades do colaborador, e que repercussões e impacto trarão não só na realização das suas funções, mas, essencialmente, na forma como este se vê e encara a vida naquele momento. É necessário perceber se existe a possibilidade de o colaborador realizar as mesmas tarefas e, no caso de não ser possível, procurar proceder à adaptação do posto de trabalho tendo em consideração as necessidades da organização e também os seus gostos e aptidões.

É fundamental que as organizações tenham um papel ativo nestes processos havendo, por isso, a necessidade da existência de planos de ação e equipas devidamente capacitadas para intervir nestas situações de modo a facilitar o processo não só para a organização, mas principalmente para os colaboradores.

Para além da intervenção, a prevenção é também muito importante e deve ser uma das áreas de atuação e de especial atenção. No mundo organizacional o risco nunca é zero (Areosa, 2020, p.159), e isso torna importante que se coloquem em prática medidas preventivas que reduzam o impacto de qualquer tipo de risco.

Legalmente, o artigo 23.º do decreto-lei apresenta obrigações para a entidade empregadora no que diz respeito à reintegração profissional de colaboradores que se encontrem com algum tipo de incapacidade. A incapacidade pode ser classificada em 4 tipos: Temporária parcial, temporária absoluta, permanente parcial ou permanente absoluta.

Em casos de incapacidade temporária parcial, devem ser atribuídas ao colaborador sinistrado trabalho compatível com o seu estado de saúde. Dispensa ao serviço para comparecer a consultas e tratamentos que tenham de ser realizados durante o seu horário de trabalho. O trabalho compatível atribuído ao trabalhador deve incluir tarefas e duração de horário de trabalho compatíveis com o seu estado de saúde. (nºs 1 e 2)

Nos casos de incapacidade permanente que impossibilite o trabalhador de realizar as funções anteriores ou se a sua realização resulte num agravamento da sua saúde, a entidade empregadora tem a obrigação de proporcionar ao trabalhador:

- Ocupação de funções compatíveis com a sua situação atual,
- Formação profissional,
- Adaptação do posto de trabalho,
- Reclassificação ou reconversão profissional,
- Trabalho a tempo parcial. (nº3)

Destas alterações não podem resultar diminuições na remuneração ou perda de qualquer tipo de regalias. (nº 4 e 5).

1.1 Riscos Psicossociais

Os riscos psicossociais são apenas um dos muitos tipos de riscos que se podem sentir no contexto laboral, podendo ainda falar em fatores de risco: biológico, químico, ergonómicos e físicos (Flora,2013, pp.16-27).

No que aos riscos psicossociais diz respeito, segundo DGS (Soeiro, 2020) “...risco psicossocial é um fator capaz de causar danos na saúde do colaborador, associado a um perigo ao qual o sujeito esteja exposto no seu local de trabalho.”.

Para Gollac & Bodier (2011, citado em Jacinto et al., 2017, p.41) riscos psicossociais “são riscos para a saúde criados pelo trabalho por meio de mecanismos sociais e psíquicos, como as condições de trabalho, fatores organizacionais e relacionais, manifestando-se na saúde mental, social e física.”

A Ordem dos Psicólogos Portugueses (s.d., citado em Ribas et al. DGAEP, 2021, p.10) acrescenta ainda que, independentemente da sua dimensão e de se tratar de uma organização pública ou privada, estes riscos representam uma das maiores ameaças para a saúde ao nível físico e mental dos trabalhadores na atualidade.

Já a Organização Internacional do Trabalho- OIT (1984, citado em Ribas et al., 2021, p.9) define-os como sendo “interações entre o ambiente de trabalho, conteúdo do trabalho, condições organizacionais e capacidades dos trabalhadores, necessidades, cultura, considerações pessoais extralaborais que podem, através de perceções e experiência, influenciar a saúde, o desempenho profissional e a satisfação no trabalho.”

A Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho (2007, p.1, citado por Meireles et.al, 2018, p.148) considera que este tipo de riscos “...estão relacionados com a forma como o trabalho é concebido, organizado e gerido, bem como com o seu contexto económico e social, suscitam um maior nível de stress e podem originar uma grave deterioração da saúde mental e física.”

O Questionário Psicossocial de Copenhaga (Ordem dos psicólogos, 2020, p.11), identificou um conjunto de riscos psicossociais no contexto laboral, entre os quais: a síndrome de *burnout*, sintomas depressivos, conflito trabalho/família, satisfação no trabalho, entre outros.

Correia, 2007 et al. (citado em Flora, 2013, p.26) acrescenta ainda a

...violência no trabalho, intimidação ou assédio moral; discriminação (género, idade, etnia, nacionalidade, deficiência, orientação sexual, entre outros); relações hierárquicas; Factores relacionados com stress; consumo de álcool e drogas no local de trabalho; satisfação profissional; exigências muito altas/baixas em relação às competências

Jacinto et al. (2017, p.42) aponta a carga de trabalho excessivo, a falta de apoio, fraca comunicação, pouca participação nos processos de tomada de decisão e conflitos com os colegas de trabalho como alguns dos motivos que podem a longo prazo constituir um risco psicossocial.

Silva (2014, p.1) acrescenta ainda a falta de reconhecimento pelo bom trabalho realizado, a falta de apoio dado pelos colegas de trabalho e ainda fatores relacionados com preconceitos dos diferentes tipos desde em relação a religião, etnia ou sexo.

Este tipo de riscos têm um impacto negativo não só na saúde física e mental dos colaboradores como também no ambiente de trabalho (Rosário,2023, citada por Pereira et al.,2017, p.109) e que se podem traduzir através de perda de produtividade, absentismo ou até mesmo em presentismo.

A prevenção dos riscos psicossociais não deve ser encarada pelas organizações como um gasto de recursos ou tempo, mas sim como um investimento que trará consequências e impacto positivo no futuro. Neste sentido, é importante que as organizações procurem tomar medidas e definir planos de ação no sentido de prevenir estes riscos e de atuar de forma correta perante as consequências físicas e mentais resultantes dos mesmos nos seus colaboradores.

Apesar de esta temática passar cada vez menos despercebida, um relatório realizado pela Ordem dos Psicólogos (2020, p.16) revela que em Portugal pouco mais de 10% das empresas têm definidos procedimentos para lidar com este tipo de risco no contexto laboral. A sua prevenção acarreta não só um conjunto de benefícios relacionados com o bem-estar, motivação, conflitos organizacionais, diminuição de stress, envolvimento para com a organização, mas também benefícios económicos.

A DGAEP (Lopes et al., 2021, p.5), desenvolveu um estudo sobre os riscos psicossociais na administração pública e, conclui-se que os trabalhadores em funções públicas enfrentam riscos relacionados essencialmente com o ritmo de trabalho, exigências cognitivas e emocionais.

É também possível perceber que quanto maior o tempo de serviço na administração pública, maiores serão os riscos classificados como graves, enfrentados pelos colaboradores. (Bento,2022).

Tal como em todos os riscos, também a estes estão associados um conjunto de consequências não só para a organização como para os colaboradores que dela fazem parte. Organizacionalmente, algumas das consequências apresentadas pela Ordem dos Psicólogos (2020, p.13) passam pelo “absentismo, presentismo, diminuição da produtividade e da qualidade do trabalho, conflitos, violência e degradação do clima de trabalho, necessidade de substituir colaboradores, custos com despesas de saúde.”. No que aos colaboradores diz respeito a mesma fonte realça, o “sofrimento pessoal e familiar; doenças físicas, como dores musculares e articulares, dores de cabeça, problemas

cardiovasculares ou hipertensão; doenças mentais, como a depressão ou o *burnout*; perda de salário e gastos de saúde adicionais”.

Do ponto de vista de Freitas (2008, p.677, citado em Silva,2014, pp.8-9)

“as possíveis consequências para a saúde dos trabalhadores, derivados dos efeitos negativos dos fatores organizacionais podem ser problemas gerais como o stress, fadiga ou insatisfação; problemas relacionados com a esfera de percepção e da atenção; problemas fisiológicos e psicossomáticos, como as alterações cardiovasculares e respiratórios; problemas psíquicos (ansiedade, depressão); problemas sociais e relacionais (inadaptação, falta de participação, excesso de consumo de álcool)”.

As consequências deste tipo de risco refletem-se assim um pouco por toda a organização, seja através do aumento dos números relacionados com o absentismo; de alterações na motivação, satisfação e bem-estar; na degradação da saúde dos colaboradores, diminuição da produtividade ou até mesmo no aumento de acidentes de trabalho.

1.1.1 Absentismo

A problemática do absentismo não é de todo recente no mundo organizacional até porque é impossível de ser eliminada. Tal como outras matérias abordadas anteriormente, também ao absentismo não é atribuída uma definição consensual, e quanto à forma de cálculo são apresentadas diferentes sugestões.

Cunha et al. (2010, citado em Bernardo, 2017, p.43) define o conceito de absentismo como “... a ausência do trabalhador, de forma inesperada e não programada, o que exceciona as férias, as ausências no âmbito da parentalidade, as licenças e a formação.”.

Brooke & Price (1989, citado em Pinto, 2006, p.15) definem absentismo como a “... ausência do trabalhador ao serviço, durante o seu horário de trabalho, e quando se esperava que ele estivesse presente.”.

Já Lima (2009, citado em Lopes, 2012, p.4) caracteriza-o como “... a ausência voluntária ao trabalho, ou seja, o absentismo advém do não comparecimento do trabalhador ao local de trabalho, justificando ou não as suas ausências...”.

De acordo com o CT art.º 248, n. º1, são consideradas como faltas todas as ausências do trabalhador no local onde realiza o seu trabalho durante o período de trabalho diário. As faltas poderão ser justificadas caso digam respeito a alguma das alíneas previstas no art.º 249, n. º2 do C.T., ou injustificadas se não estiverem previstas

em alguma dessas alíneas (n. °3 do mesmo artigo). Algumas dessas situações previstas são: faltas motivadas pelo falecimento de cônjuge, parente ou afim; assistência inadiável e imprescindível a filho, a neto ou a membro do agregado familiar; ou por exemplo falta motivada pela prestação de prova no estabelecimento de ensino.

A Ordem dos Psicólogos (2020, p.17) apresenta uma outra definição, considerando como absentismo todas as ausências intencionas ou habituais do colaborador, e realça ainda o impacto negativo desta prática nas finanças de qualquer organização.

Esta ausência pode assim ser voluntária, quando existe a opção de escolha e a intenção de, efetivamente, não comparecer ao trabalho, e considerada como involuntária quando o colaborador se vê, por motivos de força maior e sobre os quais não tem controlo, impedido de comparecer ao trabalho (Ordem dos Psicólogos, 2020, p.17). A desmotivação, insatisfação, problemas sociais, familiares ou financeiros, doenças, acidentes de trabalho, dificuldades na deslocação para a organização, realização de tarefas monótonas ou repetitivas, são apenas algumas das causas na origem desta problemática. Estas causas podem não estar diretamente relacionada com os colaboradores, mas sim com a própria organização.

Para além dos custos elevados que gera em qualquer organização, pela diminuição da produtividade que lhe está associada, acaba por interferir com outras questões que não estão diretamente relacionados com motivos económicos, como é o caso do clima organizacional e até mesmo a relação com os colegas de trabalho que acaba por se deteriorar.

Reflexo disso, nomeadamente do último exemplo, poderá ser a mudança de atitude por parte dos colegas de trabalho que, devido a consecutivas faltas dos colegas, se veem muitas das vezes obrigados a ter uma sobrecarga de trabalho assumindo tarefas que não lhes competem (Patinha, 2012, p.5). Um outro cenário poderá ser quando os restantes colegas de trabalho, que até ao momento estavam satisfeitos, se deixam influenciar pelo comportamento dos outros colegas e começam a ter uma atitude idêntica aumentando ainda mais a dimensão do problema e trazendo consigo, por exemplo, atrasos ou demoras nos serviços prestados. Tendo em consideração que o principal objetivo das organizações do setor público é a prossecução do interesse público, estes não são de todo cenários que se pretendem.

Todavia, e apesar da visão negativa que geralmente lhe está associada, do ponto de vista de Pinto (2006, p.31), quando se trata de um caso temporário estas ausências

podem trazer efeitos positivos por permitirem que o colaborador descanse, liberte algum do *stress* acumulado e o seu regresso seja satisfatório não só para o próprio como para toda a organização.

Apesar de não ser possível erradicar o absentismo, as organizações devem adotar um conjunto de medidas preventivas. Peretti et. al. (2012, citado em Nkombo, pp.32-33) apresenta oito daquelas que, na sua opinião, poderão ser algumas das soluções para esta problemática, nomeadamente:

- Estabelecimento de normas que guiem o comportamento dos colaboradores,
- Reconhecimento do contributo que o seu trabalho representa com recompensas,
- Preservar o bom ambiente de trabalho motivando e estimulando os colaboradores,
- Correção de condições de trabalho, como alteração de horários ou autonomia.

Associado a este tema, surge o conceito de presentismo, que é definido por Jonh (2010, citado em Ordem dos Psicólogos, 2021, p.18) como a “...perda de produtividade que ocorre quando os trabalhadores vão para o seu local de emprego, mas funcionam abaixo das suas capacidades devido a doença física ou mental”. Ou seja, o colaborador está presente, mas não está a ser produtivo.

Costa (2019, p.48) define-o como uma “... situação em que um empregado comparece no trabalho, mas, devido a doença (física ou mental), é incapaz de trabalhar na sua capacidade”. Alguns estudos consideram mesmo que este fenómeno explica grande perda do tempo de trabalho e de produtividade, e que o seu custo pode ser bastante superior ao verificado no absentismo.

Têm sido desenvolvidas pesquisas que mostram que os custos do presentismo podem ser três vezes maiores do que os causados pelo absentismo (Ordem dos Psicólogos, 2021, p.22), e que existem uma relação positiva entre a variável sexo e os níveis de absentismo. De um modo geral as principais conclusões são que os valores tendem a ser mais elevados no sexo feminino do que no sexo masculino, usando como principal motivo justificativo para esta ausência questões do foro pessoal, como é o caso da gestão da vida familiar (Pinto, 2006, p.31). Um desses casos é a pesquisa realizada por Farrell e Stamm (1988, citado em Pinto, 2006, p.31), através da qual os autores chegaram à conclusão de que apesar de o sexo feminino apresentar uma maior predisposição para as ausências, quando comparado com a situação do sexo masculino, os períodos de ausência das mulheres são mais, contudo, são muito curtos. Apesar disso, Steers & Rhodes (1978, citado em Pinto, 2006, p.33) vêm mostrar que com o passar do tempo a questão da gestão da vida familiar fica facilitada e se torna menos recorrente, com o

crescimento dos filhos, por exemplo, e nessa fase verifica-se uma diminuição da taxa de absentismo no sexo feminino, contudo no caso dos homens verifica-se um aumento. Naturalmente os resultados variam e as opiniões dos diferentes autores também.

1.1.1.1 Substâncias Aditivas

A problemática da adição a substâncias psicoativas surge não só como um dos fatores que poderá influenciar os índices de absentismo, mas também como resultado de riscos psicossociais.

De acordo com o SICAD e ACT (s.d.) estas substâncias são todas aquelas “...que afetam o sistema nervoso central, estimulando-o, deprimindo-o ou interferindo de outra forma no seu funcionamento”, como é o caso das bebidas alcoólicas ou o vício de jogo. São sugeridos alguns exemplos de consequências do consumo de substâncias psicoativas durante o exercício da atividade profissional, entre elas o desprestígio da imagem da empresa ou consequências negativas no espírito de equipa e nas relações interpessoais. Para além disto, os colaboradores dependentes destes consumos, têm uma tendência para se ausentar mais ao trabalho, a envolver-se em conflitos ou a ter comportamentos mais violentos.

De acordo com Carrilho (2002, citado em Castro et al., 2014, p.17) algumas das consequências biológicas, sociais e comportamentais destes consumos podem

- Interferir com o exercício da atividade profissional;
- Colocar em risco a integridade física dos trabalhadores e do equipamento;
- Prejudicar a segurança e a saúde do trabalho e a aptidão para o desempenho;
- Gerar um fardo administrativo e ocasionar problemas financeiros;
- Criar uma imagem negativa, desacreditar e desprestigiar a organização.

Na origem destes consumos estão não só problemas pessoais, mas também questões relacionadas diretamente com a organização e com o trabalho como: a insatisfação profissional; mau relacionamento com colegas de trabalho e chefia; volumes de trabalho excessivos ou demasiado escassos.

Castro et al. (2014, p.16) fazem a distinção entre três tipos de substâncias psicoativas. As substâncias depressoras, como é o caso do álcool, são aquelas que têm como consequência uma redução da atividade do sistema nervoso central e atividade motora, podendo resultar no aumento de sonolência.

As substâncias estimulantes, que para além de aumentarem a atividade do sistema nervoso central, aceleram o estado de alerta e processos psíquicos, como é o caso da cocaína, nicotina ou cafeína.

Por último, as substâncias perturbadoras, como o LSD e canabinóides, são aquelas com consequências mais graves uma vez que alteram a perceção que o indivíduo tem do mundo e que provocam alucinações e delírios.

Deste modo, o seu consumo no local e horário de trabalho pode afetar negativamente não só o próprio como a qualidade do trabalho que está a ser realizado. Para além disso, pode ainda colocar em risco a segurança dos restantes colaboradores resultando muitas das vezes em acidentes de trabalho, mas não só, visto que estas situações podem também ter consequências ao nível psicológico como por exemplo o aumento de ansiedade pela incerteza das consequências que os comportamentos daquele indivíduo podem trazer. É importante referir que por local de trabalho entende-se “todo o lugar em que o trabalhador se encontra, ou de onde ou para onde deve dirigir-se, em virtude do seu trabalho incluindo refeitórios, bares, cafetarias e outros locais similares e que esteja, direta ou indiretamente, sujeito ao controlo dos serviços e organismos da Administração pública” (Portaria nº 398/2022 de 11 de abril, n.º 3, alínea b).

De acordo com os dados da OIT (2003, citado em Castro et al., p.17) o consumo de substância psicoativas aumenta a probabilidade de ocorrência de: acidentes de trabalho, erros, comportamentos negligentes e o aumento de ausências ao local de trabalho.

No caso concreto do alcoolismo, nos termos da Portaria nº 398/2022 de 11 de abril, n.º 3, alínea a), considera-se como bebida alcoólica “toda a bebida que, por fermentação, destilação ou adição contenha um título alcoométrico superior a 0,5%.”. Espera-se que os valores de consumo sejam mais elevados em casos em que a atividade laboral se realiza no exterior, não só por o controlo ser menor, mas também pela facilidade de acesso a estabelecimentos de venda destes produtos.

De acordo com o IV Inquérito Nacional ao Consumo de Substâncias Psicoativas na População Geral em Portugal referente a 2016/2017 realizado pelo SICAD (Balsa et al., 2018) perante uma amostra de 1203 indivíduos, as estatísticas mostraram que a prevalência de consumo de bebidas alcoólicas por sexo e grupos de idade ao longo da vida apresenta valores elevados entres os 15 e 54 anos, sendo a faixa etária dos 35-44 anos a que apresenta valores mais elevados para ambos os sexos, com cerca de 90,5%. O sexo masculino apresenta os maiores valores entre os 45-54 anos com cerca de 95,3%. Já

o sexo feminino apresenta os maiores valores entre a faixa etária dos 25-34 anos com uma percentagem de cerca de 86,6%.

Neste sentido, e consciente da sua responsabilidade, as organizações definem regulamentos internos no âmbito destas matérias.

Um desses exemplos é o normativo com o Projeto de Regulamento Interno de Prevenção e Detecção do Consumo Excessivo de Álcool e outras Substâncias em Meio Laboral, aplicado no município de Lousada. O objetivo deste normativo passa pela definição de normas, prevenção e deteção dos consumos excessivos, não só de álcool, mas de outras substâncias psicoativas no meio laboral.

Podem assim, de acordo com este regulamento, ser submetidos a controlo de alcoolemia e consumo de outras substâncias os colaboradores que:

- Desempenhem funções de elevada precisão;
- Intervenham em qualquer acidente ou incidente em serviço e que, se sua condição o permitir e se for visível que este possa estar sob efeito de alguma substância;
- Apresentem grandes indícios de estarem sob o efeito de alguma substância;
- Identificados por sorteio aleatório com recurso a programa específico;
- Sejam indicados pelo médico de família.

Estes testes são efetuados sempre que o superior hierárquico identifique comportamentos estranhos que podem ser indícios de que algo não está bem. A deteção é feita por um teste de alcoolemia, através da utilização de um equipamento de sopro, que irá determinar a Taxa de Álcool no Sangue – TAS. Quanto a outras substâncias psicoativas como é o caso da Cannabis, Heroína, Cocaína, Anfetaminas, MDMA, é feito um teste de saliva e/ou de urina.

No caso de deteção de um caso com resultado positivo, o regulamento estabelece que o médico do trabalho deve determinar a inaptidão ou capacidade para o colaborador continuar a executar o seu trabalho. Quando considerado como inapto, o colaborador não poderá continuar a exercer as suas funções até ao final do dia de trabalho, e tal implica que seja considerada uma falta justificada ao trabalho sem a perda de qualquer valor na retribuição e sem prejuízo da responsabilidade disciplinar.

A realização dos testes é comunicada no próprio dia e em tempo útil ao superior hierárquico, sem que lhe seja indicado o motivo para tal e, feito numa hora e dia a definir no SST.

No caso de não concordar com os resultados, o colaborador tem o direito de realizar um novo teste logo após o conhecimento dos resultados. A contraprova deve ser feita através de um dos métodos que se mostre mais adequado como por exemplo: exame de urina ou exame de sangue, estando as despesas a cargo do Município.

São sugeridas algumas estratégias de prevenção como a realização de ações que procurem formar, sensibilizar e promover a saúde de modo a reduzir os consumos. Estas estratégias procuram não só promover melhores estilos de vida como também promover a saúde e a segurança no trabalho (Castro et al., 2018, p.18).

1.1.1.2. Acidentes em serviço e Doenças profissionais

Tal como referido anteriormente os acidentes de trabalho podem ser resultado do consumo de substâncias psicoativas e são também um dos motivos que justificam alguns dos números referentes ao absentismo.

De acordo com o artigo 3.º, n.º 1, alínea b, do decreto-lei n.º 503/99, acidentes em serviço são entendidos como todo o “acidente de trabalho que se verifique no decurso da prestação de trabalho pelos trabalhadores da Administração Pública.”. Neste conceito incluem-se também os ocorridos “...no trajeto de ida e de regresso para o local de trabalho.” (artigo 7.º, n.º 1).

A ACT (2015) define acidente de trabalho como “...aquele que se verifique no local e no tempo de trabalho e produza direta ou indiretamente lesão corporal, perturbação funcional ou doença de que resulte redução na capacidade de trabalho ou de ganho ou a morte.”. De acordo com a mesma fonte estão ainda incluídos acidentes que decorram em situações específicas, situações essas presentes na Lei n.º 100/97, de 13 de Setembro.

São múltiplas as causas para um acidente de trabalho, podendo incluir-se o consumo de álcool durante a atividade laboral, tal como referido anteriormente, a incorreta utilização de equipamentos de proteção individual, o incumprimento das regras de segurança, ou simples distrações causadas por exemplo pelo cansaço extremo.

É importante ter em consideração que independentemente do facto de a organização assegurar de uma forma correta a prevenção de acidentes de trabalho, isso nunca será uma garantia de que este não vão acontecer.

Segundo dados da ACT, referentes ao ano de 2008, cerca de 40 % do total dos acidentes de trabalho estava diretamente relacionado com o consumo de álcool e do aumento do absentismo. (Teixeira, 2021, p.31).

Quanto às doenças profissionais, de acordo com o Instituto da Segurança Social (2021), são doenças profissionais todas as doenças incluídas na “... lista de doenças profissionais e que afeta um trabalhador que, devido à natureza da sua atividade, às condições de trabalho ou às técnicas usadas no seu trabalho habitual, tenha estado exposto aos fatores de risco também indicados na lista.” Para além destas, podem ainda ser consideradas como doenças profissionais todas aquelas que apesar de não constarem na lista referida anteriormente, provem que resultaram de uma consequência direta da atividade laboral exercida pelo colaborador.

De acordo com dados da Segurança Social (2021) em 2019, o número de doenças profissionais com e sem incapacidade era de 5606, apresentando um aumento de 2510 relativamente ao ano anterior.

Perante situação de acidentes em serviço ou doença profissional, os colaboradores têm direito à reparação dos danos causados independentemente do tempo de serviço. (Decreto-lei n. °503/99, artigo 4.º). Segundo o mesmo decreto, esta reparação pode ser feita em espécie ou em dinheiro. A reparação em espécie pode ser feita através de:

- a) Prestações de natureza médica, cirúrgica, de enfermagem, hospitalar, medicamentosa e quaisquer outras, incluindo tratamentos termais, fisioterapia e o fornecimento de próteses e ortóteses, seja qual for a sua forma, desde que necessárias e adequadas ao diagnóstico ou ao restabelecimento do estado de saúde físico ou mental e da capacidade de trabalho ou de ganho do sinistrado e à sua recuperação para a vida activa;
- b) O transporte e estada, designadamente para observação, tratamento, comparência a juntas médicas ou a actos judiciais;
- c) A readaptação, reclassificação e reconversão profissional

No que à reparação em dinheiro diz respeito, incluem-se:

- a) Remuneração, no período das faltas ao serviço motivadas por acidente em serviço ou doença profissional;
- b) Indemnização em capital ou pensão vitalícia correspondente à redução na capacidade de trabalho ou de ganho, no caso de incapacidade permanente;
- c) Subsídio por assistência de terceira pessoa;
- d) Subsídio para readaptação de habitação;
- e) Subsídio por situações de elevada incapacidade permanente;
- f) Despesas de funeral e subsídio por morte;

1.1.1.3. Saúde física e mental

Apesar disso, de entre todos os motivos que originam esta prática as doenças, sejam elas do foro físico ou mental, continuam a ser, segundo alguns autores, uma das maiores causas para os elevados números de absentismo nas organizações.

A OMS (2001, citado em Vasconcelos, 2016, p.7) define saúde mental um “... estado de bem-estar no qual o indivíduo realiza as suas capacidades, pode fazer face ao stress normal da vida, trabalha de forma produtiva e frutífera e contribui para a comunidade em que se insere.”.

O estado da saúde mental de cada indivíduo está sobre a influência de variáveis biológicas, individuais familiares, sociais, económicas e ambientais (comissão das comunidades europeias,2005, p.4)

Segundo a *Canadian Federation of Mental Health Nurse* (2009, citado Fortes 2020, p.6) este conceito inclui “... a capacidade de sentir e agir que permita enfrentar e avaliar os desafios e problemas, ter auto-compreensão, relacionar-se com os outros atores sociais, respondendo às solicitações do meio envolvente, prosseguir com os objetivos e interesses explorar opções e tomar decisões.”.

Alguns dos fatores que influenciam a manutenção da saúde mental no contexto laboral passam pelo apoio social e pelo fomentar do sentimento de pertença e de realização com o trabalho (EU-OSHA, 2012, p.1).

Uma grande parte da sociedade vive e sofre todos os dias com alguns dos que podem ser considerados como os grandes problemas e doenças do século.

Segundo Jara (2002, p.7) o termo doença mental diz respeito a doenças “... de foro psicológico, em que os sintomas se manifestam, na maioria das vezes através de comportamentos, actos e inibições ou falta de habilidade, manifestando-se na vida do indivíduo, influenciando nas suas relações com os outros e com o mundo.”

Ansiedade, depressão, *burnout*, *stress*, ... palavras que estão cada vez mais na “*ordem do dia*” e que podem ser consideradas como condicionantes para a saúde mental. No que concerne o conceito de *burnout* e *stress*, apesar de relacionados, é importante esclarecer que são conceitos distintos. O *burnout* é causado pelo trabalho excessivo e pelo constante sentimento de desassossego interiormente no que ao contexto laboral diz respeito (Vasconcelos, 2026, p.71). Esta síndrome é nítida quando os colaboradores sentem que “... não conseguem lidar com o trabalho que lhes é exigido e, em simultâneo, perdem o seu sentido de autorrealização.” (Pereira,2002, citado em Campos, 2020 p.9).

De acordo com Glina e Rocha (2000, citado em Cabral, 2020, p.23) o *stress* não deve ser considerado como uma doença, e está relacionado com o estilo de vida do indivíduo.

Gonçalves (2013, p.39, citado em Vasconcelos, 2016, p. 41) aborda o conceito de *stress* no contexto laboral, caracterizando-o pelo “... desajustamento entre a pessoa e o ambiente, ou seja, entre as exigências (do ambiente ocupacional) e as competências, necessidades ou recursos do indivíduo, as quais variam desde as motivações deste último até às potencialidades oferecidas pelo trabalho e a sua organização.”

Os números de casos, públicos, de diagnóstico de problemas relacionados com a saúde mental são assustadores, mas, e o mais preocupante, é que apesar destes elevados números, existe ainda um outro a ter em consideração. O número de pessoas que não estão diagnosticadas.

O tabu associado a estas temáticas, embora tenha vindo a diminuir, continua presente.

O pré-conceito continua a existir e, muitas das vezes, o medo de falar sobre o tema, como se este pertencesse a uma lista de temas proibidos. As pessoas sentem que são automaticamente colocadas numa caixa com um rótulo que dificilmente lhes é retirado. O julgamento público torna-se assim num dos principais motivos gerador do desconforto no momento de abordar estes temas.

Este estigma não passa apenas pelo assumir que naquele momento não se está bem, mas, estende-se ao assumir que se procurou a ajuda de especialistas ou que se optou pelo recurso a fármacos como forma de resolver o problema e tentativa para sair dessa situação rapidamente.

Na ótica de Thornicroft, Bhoha, Startorius e Leese (2009, citado em Querido, Tomás & Carvalho, 2016, p.2) a questão do desconhecimento, do preconceito e a atitude discriminatória são alguns dos principais entraves para a procura de ajuda.

Por estes motivos, os processos de reintegração de colaboradores nestas condições podem mostrar-se mais complicados e desafiadores.

Apesar da crescente sensibilização para estes temas, a maioria da população ainda não consegue entender do que se tratam estas problemáticas e acreditam mesmo que passam de uma mera moda ou muitas das vezes de desculpas.

Possivelmente tal acontece pelo facto de não se tratar de algo visível, como quando partimos uma perna ou torcemos um pulso, e o principal problema reside justamente aqui.

Tal como Almeida (2022) acredita “Enquanto os empregadores não forem responsabilizados por cuidar da saúde mental dos seus trabalhadores tal como são obrigados a cuidar da saúde física (botas, capacetes, arnês etc.), tudo ficará na mesma.”.

Algumas das doenças mentais referidas anteriormente representam alguns dos principais motivos que justifique uma parte dos elevados números de absentismo registados. Apesar das análises estatísticas disponíveis, o principal motivo para que seja difícil obter resultados representativos da realidade, no que a estas matérias diz respeito é, justamente, o facto de a maioria da população não estar diagnosticada e não ter ainda a consciência de que se poderá encontrar numa destas situações. Apesar de existir muita informação sobre estes temas, há ainda algumas compreensões e interpretações incorretas e o conhecimento sobre os sintomas é ainda alvo de pouca atenção e, na maioria das vezes, desvalorizado, aumentando assim o receio de assumir que se lida com alguma destas situações.

Se para uns o trabalho pode ajudar, significando uma escapatória, inclusão social, distração para a situação que se está a viver, para outros o trabalho torna-se um pesadelo necessário de viver para conseguir sobreviver, até porque é principalmente devido à presença de riscos psicossociais existentes nestes locais que se desenvolvem doenças do foro mental como a ansiedade ou esgotamentos (EU-OSHA,2012, p.1).

Excesso de trabalho, comunicação organizacional com falhas, insegurança no meio laboral, falta de clareza sobre qual o papel do indivíduo na organização e intimidações ou assédio no trabalho são alguns dos fatores de risco que de acordo com a BEECORP – (2021) contribuem e podem estar na origem da degradação da saúde mental do colaborador. O ambiente do local de trabalho torna-se assim determinante, não só para o melhor funcionamento da organização, mas para o bem-estar do colaborador na sua vida profissional e pessoal.

Quando identificadas, e mesmo quando atenuadas com a ajuda médica necessária, é importante que a organização mostre empatia, apoio e compreensão pela situação que o outro está a passar.

Apesar de estas problemáticas não serem propriamente uma novidade, o seu aparecimento acentuou-se muito não só pela situação da *COVID-19*, mas também pelos tempos em que vivemos em que tudo muda a uma grande velocidade, tornando-se por vezes difícil acompanhar todas essas mudanças.

De acordo com dados da OMS referentes ao ano de 2019 (Castro, 2022,) cerca de quase 1 bilhão de pessoas vivia com um transtorno mental, registando Portugal o segundo lugar, entre os restantes países europeus, como o país com uma das maiores prevalências deste tipo de transtorno.

Segundo dados do INE (2022), num inquérito às condições de vida e rendimento 2016-2021 conclui-se que, no ano de 2021, a população com 16 ou mais anos referiu o efeito negativo da pandemia *COVID-19* na saúde mental. Cerca de 26,8% dos participantes com idade entre os 16 e os 64 anos e 25,9% com mais de 65 anos, assumiu também o efeito negativo da pandemia na saúde mental. As maiores percentagens registaram-se no sexo feminino com 30,2%.

Estes dados mostram a urgência da continuação da aposta na prevenção destes problemas na população mais jovem e a necessidade da existência de redes e medidas organizacionais para dar apoio aqueles que já sofrem ou mostram alguns dos sintomas. Apesar de a camada populacional mais jovem ter cada vez menos estigmas em relação à saúde mental e de abordarem estes assuntos de uma forma bastante tranquila, os Recursos Humanos e as organizações no geral, iram enfrentar grandes desafios no futuro com o impacto destas questões.

Num relatório apresentado pela OCDE, onde se compara a situação de saúde na Europa de 2019 com a atual, foi possível concluir que desde então os valores aumentaram bastante, sendo a percentagem de jovens com sintomas de depressão 50 % maior do que a generalidade da população (DN/Lusa, 2022). De entre as várias razões que podem justificar os valores obtidos no relatório, a pandemia e o longo período de confinamento apresentam-se como os que causaram um impacto mais negativo e significativo (DN/Lusa, 2022). O mesmo relatório afirma que apesar de os valores aumentarem, há um declínio quanto aos cuidados de saúde mental prestados nos hospitais, registando Portugal nessa matéria uma quebra de cerca de 21% (DN/Lusa, 2022).

Naturalmente estes dados dão aso para que se assuma que muitos dos jovens, tal como referido anteriormente, não consigam identificar os sintomas ou que em alguns casos apesar de os identificarem não tenham meios financeiros que lhes permitam procurar a ajuda necessária para resolver estas questões.

A percentagem de jovens, referida anteriormente, irá permanecer no mercado de trabalho durante um período considerável no futuro e, tendo isso em consideração, o desafio para as organizações é ainda maior e a preocupação com o bem-estar destes colaboradores vai

assumir um papel ainda mais preponderante. Por esse motivo, torna-se necessário que as organizações aprendam a dar respostas de uma forma mais eficiente e eficaz nestas matérias.

Anderson (2004, citado em Lopes, 2012, p.34) patilha a opinião de que as doenças são uma das maiores causas de absentismo, e chega mesmo a afirmar e alertar para o facto de que quando o colaborador está insatisfeito tende a tirar proveito da situação, usando a baixa médica como pretexto para se ausentar do local de trabalho.

De acordo com a OMS (Carvalho,2022) a depressão é considerada como um dos principais motivos para a incapacidade laboral. Torna-se por isso importante que perante a identificação destes e outros casos as organizações optem pela adoção de medidas para que a situação não se agrave, fazendo por exemplo um ajuste nas funções que estes colaboradores desempenham. Carvalho (2022), apresenta outras sugestões como o aumento do número de pausas feitas ao longo do dia, ou a flexibilização dos horários para que o colaborador possa ter o acompanhamento médico necessário.

São cada vez mais as empresas a adotar Programas de Assistência aos Colaboradores (EAP) que promovam o *Well Being*. Esta poderá ser uma boa estratégia uma vez que o principal objetivo destes programas é dar apoio aos colaboradores em situações das diferentes áreas das suas vidas, desde problemas familiares, comportamentos relacionados com qualquer tipo de adição, saúde mental, desmotivação, entre outros (OFF/ON, s.d.). De uma forma geral, o que se pretende é melhorar a qualidade de vida, saúde física e mental dos colaboradores de modo que também se verifiquem melhorias no seu desempenho.

Estes programas devem ser compostos por um conjunto de profissionais com as competências necessárias para dar o apoio necessário ao colaborador e tentar ajudá-lo da melhor forma possível. Para além disso, estas partilhas devem ser de cariz confidencial e anónimo, o que constitui não só uma vantagem quanto ao número de adesões, visto que os colaboradores sentem que estão protegidos e que podem abertamente expor o que os desassossega e incomoda no momento, mas também, contribuem credibilidade do programa e de todo o processo. Estes programas devem assim ter uma disponibilidade permanente dentro da organização, e serem de fácil acesso (Golhar,2022).

Pedro Henriques (2021), num artigo de opinião, aponta a criação e implementação deste tipo de programas como uma possível solução para se alcançarem melhorias em diferentes áreas como: a redução de números de absentismo, aumento da satisfação, melhorias na produtividade e ambiente no local de trabalho. O autor acredita ainda que a

preocupação com o *WellBeing* terá tendência a aumentar cada vez mais com os passar do tempo principalmente pelo facto de se acentuar cada vez mais a valorização de outro tipo de necessidades relacionadas com o bem-estar (Henriques, 2021).

1.1.1.4. Motivação, Satisfação e Bem-estar

Segundo Cunha et al., (2014, pp. 112-116) apesar de existir uma relação entre a satisfação e a motivação estes conceitos são diferentes, sendo o segundo considerado como o mais adequado para influenciar o desempenho e, consequentemente, a produtividade dos colaboradores. Esta tese é apoiada pela possibilidade de o colaborador puder estar satisfeito, mas não estar motivado, e vice-versa.

No que ao conceito de motivação diz respeito, são apresentadas diferentes definições e abordagens. Greenberg & Baron (2003, p.1909. citado em Oliveira, 2016 p.3) definem-na como o “conjunto de processos que iniciam, dirigem, e mantêm o comportamento humano para o alcance de algum objetivo.” Já George & Jones (1999, p.183, citado em Oliveira, 2016, p.3) caracterizam-na como “as forças psicológicas internas de um indivíduo que determinam a direção do seu comportamento, o seu nível de esforço e a sua persistência face aos obstáculos.”.

A motivação acaba por ser um dos maiores desafios para qualquer organização, principalmente no setor público. Na impossibilidade de melhorar a motivação dos colaboradores através de meios económicos, como aumentos salariais ou atribuição de prémios, o desafio torna-se gigantesco.

Há assim a necessidade de se encontrarem mecanismos, para além dos económicos, que façam com que as pessoas se sintam mais felizes e motivadas com as funções que desempenham, o que nem sempre é possível.

Para além disso, podemos realçar ainda a existência de dois tipos de motivação: intrínseca e extrínseca. A motivação extrínseca implica manutenção, uma vez que tem como base a motivação por meio de fatores externos ao indivíduo, tornando assim imprescindível a existência de um retorno, apelativo do ponto de vista do indivíduo, perante uma determinada ação. Exemplo deste tipo de retorno podem ser prémios pelo alcance de um determinado objetivo. (Elói, s.d.)

Quanto à motivação intrínseca, ao contrário da referida anteriormente, está associada à realização pessoal e ao próprio indivíduo, não dependendo assim de fatores externos

(Elói, s.d.). Contudo, e estando relacionado com o próprio, aqueles que são fatores que fazem com que um indivíduo se sinta motivado naturalmente não serão os mesmo para outro indivíduo. Exemplo desse tipo de motivação poderá ser o assumir de responsabilidades ou a procura pelo aumento de desenvolvimento pessoal. (Elói, s.d.).

No que aos colaboradores do setor público diz respeito, Ventorini et. al. (2020, citado em Santos, 2021, p.6) considera que o tipo de motivação predominante é a motivação intrínseca.

Para além destes, há ainda autores que abordam uma motivação baseada nos valores do serviço público, conhecida também como *Public Service Motivation*, e que segundo Perry e Hondeghem (2008, citado em Pereira, 2021, p.24) é entendido como uma “... orientação para prestarem serviços com o propósito de fazerem bem aos outros e à sociedade”. Pode ser assim entendida pela existência de uma predisposição para servir a sociedade e os seus interesses.

Segundo Costello et al., (2020, citado em Santos, 2021, p.9) no que ao setor público diz respeito, existem três principais motivos para a motivação dos colaboradores neste setor:

... o instrumental que ocorre quando os colaboradores da AP participam no processo de formulação de políticas que internalizam os valores da sociedade (e.g., responsabilidade social, democracia, equidade e justiça) como sendo os seus próprios valores; (ii) o normativo que se baseia na vontade de corresponder ao interesse público por patriotismo, dever e/ou lealdade à AP; (iii) e os afetivos que se fundamentam nas emoções e pelo desejo de ajudar os outros.

Quanto ao conceito de satisfação também não existe um consenso ou uma única definição. Locke (1976, citado em Matos, 2017, p.26) define-a como “um estado emocional agradável ou positivo que resulta do prazer inerente às atividades profissionais.”. Já Hoppock (1935, citado em Matos, 2017, p.26) caracteriza-a como “um ajuste de vários fatores psicológicos e ambientais que levam a pessoa a afirmar a sua satisfação com o seu trabalho.

Com pessoas mais satisfeitas pressupõe-se que fatores como fraca pontualidade, baixa assiduidade e atitudes mais extremas como o absentismo ou o abandono do posto de trabalho sejam mais reduzidas. Por esse motivo, é reforçado o cuidado a ter com a satisfação dos colaboradores, uma vez que, apesar de existirem outros motivos para estas ações, a satisfação é o principal fator nomeadamente no que ao absentismo diz respeito (Cunha et al.,2014, p.162).

Um exemplo poderá ser o facto de um colaborador estar insatisfeito, mas cumprir as suas obrigações pelo receio das consequências que o seu incumprimento lhe poderá trazer, ou um outro colaborador, muito mais satisfeito com o seu trabalho, ter de se ausentar devido a motivos que lhe são externos e muita das vezes impossíveis de controlar (Cunha et al., 2014, p.163).

Para além dessas questões, o aumento do bem-estar e felicidade no trabalho contribuem muito para a retenção de talentos, questão que também é uma grande dificuldade para as organizações atualmente. É cada vez mais difícil fazer com que os colaboradores, peças fundamentais para o futuro e progresso da organização, optem por lá permanecer durante longos períodos. Esses, são aqueles colaboradores que “*vestem a camisola*” e que se entregam por completo à organização. Contudo, para que isso aconteça, devem sentir-se não só envolvidos, apreciados, desafiados, valorizados e apoiados, mas também, sentir que são bem remunerados e quem têm um horário do agrado.

Garantir que a partir do momento em que o colaborador entra para a organização, mantem o desejo de lá permanecer nunca será garantido. Aliás, tendo em consideração o contexto atual em que já não existem empregos para a vida toda, a probabilidade de o tempo de permanência ser reduzido é cada vez maior.

O ser humano é insatisfeito por natureza, mesmo que esteja numa posição ou situação favorável permanece numa busca constante e incessante por mais e melhor. Reflexo disso é justamente a dificuldade cada vez mais notória em reter os talentos. Os colaboradores que hoje estão satisfeitos rapidamente deixam de estar ou acabam por encontrar uma oportunidade noutra organização ou projetos, que se mostrem mais apelativos, não só quanto à remuneração, mas que reúnam um conjunto de outras características e valores que se mostrem mais importantes.

O facto de nos sentirmos bem no local onde trabalhamos, com aquilo que fazemos, aliado a um bom ambiente de trabalho, faz com que nos sintamos ainda mais envolvidos e comprometidos com a organização o que, apesar de por vezes não ser o suficiente no que à questão da retenção diz respeito, facilita muito. Tal situação implica que exista uma preocupação constante em garantir que todos estão motivados e satisfeitos.

Segundo OMS (Morgado et al., 2022, p.6) há quatro pilares base para um ambiente de trabalho saudável, que devem ser personalizados e devidamente adequados a cada organização. Estes pontos são, em primeiro lugar, o ambiente de trabalho físico que diz respeito à existência de todos os equipamentos, estruturas e recursos necessários

para o desempenho da atividade, fazendo com que os colaboradores se sintam mais seguros. O ambiente de trabalho psicossocial, que diz respeito a relação com os colegas e chefia, políticas claras e inclusivas, oportunidades e envolvimento. Recursos de saúde valorização que demonstrem a valorização e preocupação com os colaboradores através de suporte social, protocolos com serviços de saúde, ou como atitudes mais simples como o respeito quanto a pausas e horários de almoço/jantar. Por último, o envolvimento da empresa na comunidade que se prende com o facto de o colaborador se reconhecer como parte integrante da empresa, e de dar contribuição positiva.

Cunha et al. (2014, pp.153-154) classificam as causas da satisfação como individuais ou extra organizacionais. No que às causas individuais diz respeito, são atribuídas variáveis relacionadas com fatores sociodemográficos (como o género, idade ou até o nível de escolaridade) e diferenças individuais. Quanto às causas organizacionais são considerados fatores como o salário, o trabalho em si, perspectivas de carreira, estilos de chefia, os colegas e as condições físicas.

Cunha et al. (2014, p.158) apresenta ainda um conjunto de quatro tipo de respostas dadas pelos colaboradores perante a insatisfação, sendo eles a saída (com o total abandono da organização), voz (constante expressão do descontentamento), lealdade (não há perda de lealdade, mas os comportamentos são na sua maioria passivos) e a negligência (total desinteresse pelo trabalho e organização), situações que as organizações devem procurar evitar.

Pelas razões referidas anteriormente, alguns autores consideram o conceito de felicidade no trabalho, idêntico ao conceito de bem-estar, e como algo muito para além do que é considerado como motivação. Cunha et al., (2014, p.177) afirmam ainda que “... elevados níveis de bem-estar psicológico promovem o desempenho no trabalho e, simultaneamente, aumentam a capacidade de cada indivíduo para apreciar novas oportunidade e experiências.”. O que pode ser explicado pelos fatores referidos anteriormente.

Fruto de uma pesquisa e estudo realizado pela *Deloitte* (Oliveira, 2022), foi possível concluir que cerca de 70% dos *C-suites* (executivos), pertencentes à amostra da pesquisa, pensam em demitir-se do atual emprego em detrimento de outro que lhes forneça uma rede de apoio maior e mais bem-estar, verificando-se a mesma situação em cerca dos 57% dos restantes colaboradores sem funções de gestão.

Também um estudo da *Future of Work*, realizada pela *Arup* (IIRH, 2019) permitiu concluir que cerca de 28% dos colaboradores não se importariam de aceitar salários inferiores se trabalhassem numa empresa que se comprometesse com questões sociais.

Tendo em consideração que “... uma organização é feita de pessoas e para pessoas e que estas só estão no seu melhor no trabalho quando o seu ‘EU’ está equilibrado...” (Morgado et al., 2022, p.16), torna-se necessário que as organizações procurem adotar técnicas que promovam este bem-estar físico e mental dos seus colaboradores. São múltiplos os exemplos destas práticas, e poderão passar por simples elogios até aos mais complexos como a criação de experiências relacionadas com o *mindfulness* ou ginástica laboral e postural.

Morgado et al.,(2022, p.13) apresenta algumas práticas que podem ser implementadas para a promoção de um ambiente de trabalho saudável de entre elas podemos destacar a criação de locais de descanso e de lazer para usufruir durante as pausas no trabalho, procurar promover a escuta ativa e melhorar a comunicação, implementar dinâmicas como a ginástica laboral durante alguns minutos ou outras atividades que tragam benefícios para a saúde mental dos colaboradores (como por exemplo meditação e, promover encontros e momentos de convívio entre todos os colaboradores da organização ou de uma equipa, fora do local de trabalho).

Lima (2005, p.9, citado em Bernardo Guimarães, 2006) caracteriza a ginástica laboral como “... o conjunto de práticas físicas, elaboradas a partir da atividade profissional exercida durante o expediente, que visa compensar as estruturas mais utilizadas no trabalho e ativar as que não são requeridas.”.

O que se pretende, é quebrar o ciclo de movimentos repetitivos ou de excesso de *stress* e pressão do quotidiano, com uma pausa de alguns minutos dedicada a alguma atividade física. Deste modo, como resultado desta prática, espera-se criar uma oportunidade de descontração e convívio entre os colaboradores, e simultaneamente passar a mensagem e mostrar que a organização se preocupa com o bem-estar de cada deles. Naturalmente o sucesso destas iniciativas vai depender em muito da aceitação e do envolvimento dos intervenientes, sendo que são várias as razões que podem levar à obtenção de um *feedback* negativo e que, na sua maioria, se prendem com problemas no que à vida profissional, social e até financeira dos colaboradores diz respeito. Tendo em conta essas problemáticas, o desafio torna-se ainda maior para as organizações.

Uma outra alternativa poderá passar pela prática de *mindfulness*. Esta prática é definida por Isabel Pires (2020, p.2) como uma “forma de concentração e atenção ao

momento presente, um mecanismo pelo qual um indivíduo se torna consciente das suas próprias respostas internas e estímulos externos.”.

De acordo com uma pesquisa sobre o tema, os estudos revelaram que a prática destas atividades no contexto laboral tem impactos bastante positivos nomeadamente no que à questão de satisfação, desempenho e saúde mental diz respeito (Markus & Lisboa, 2016, p.1). Para além disso, Pires (2020, p.3) acrescenta ainda os efeitos positivos nos relacionamentos interpessoais e envolvimento no trabalho.

Prova disso é o facto de grandes organizações como é o caso da *Google* ou da *Apple* já implementarem estas técnicas para melhorar o bem-estar dos colaboradores. Mas, não é apenas no setor privado que, para além da mera preocupação, são tomadas medidas e exemplo disso é a “Pausa Ativa” praticada na Universidade do Porto. É feita uma pausa de 15 ou 30 minutos em que, com a ajuda dos técnicos do Centro Desportivo da Universidade do Porto, são realizados alguns alongamentos e exercícios de ativação muscular. Apesar de o principal objetivo da criação desta ação ser o combate ao sedentarismo e a promoção da qualidade de vida dos colaboradores, foram notórias melhorias em outras áreas, nomeadamente no que à produtividade diz respeito (Tiago Reis, 2019).

Na obra *Mindful Work* (David Gelles,2014, citado em Vanessa Henriques,2018) o autor apresenta um conjunto de práticas aplicadas durante um período de 8 semanas, que fizeram com que os resultados fossem muito positivos, com resultados como:

- redução do nível de *stress*;
- maior sensibilidade interpessoal;
- maior inteligência emocional;
- menor absentismo;
- maiores níveis de resiliência;
- aumento de autoconsciência e consciência do outro;
- desenvolvimento da capacidade de concentração;
- reforço da capacidade de comunicação;
- melhoria dos padrões de sono

As opiniões e conclusões de alguns dos autores sobre muitos dos estudos nestas matérias têm vindo a mostrar que os impactos são maioritariamente positivos no contexto organizacional.

São cada vez mais os recursos ao nosso dispor que pretendem ajudar em questões relacionadas com a saúde mental e melhoria do bem-estar e aos quais todos temos facilmente acesso. Exemplo disso é a aplicação Portuguesa 29K FJN, uma *app* totalmente

gratuita, fruto de uma parceria entre a Fundação José Neves e a Fundação sueca 29k, comprovada cientificamente por psicólogos e investigadores da Universidade de *Harvard*, Universidade de Londres, Instituto *Karolinska* e a Escola de Medicina da Universidade do Minho, e que pretende melhorar o equilíbrio emocional, o bem-estar e a saúde mental dos portugueses. A aplicação oferece cursos de curta e longa duração com o objetivo de ajudar os utilizadores em algumas temáticas como: *stress*, ansiedade, ataques de pânico, termino ou começo de um emprego, problemas de concentração, desenvolvimento pessoal, alteração de dinâmicas familiares, entre outros.

Atualmente têm sido desenvolvidas mais matérias e disponibilizado materiais para a camada de população mais jovem, entre os 15 e 20 anos, não só com o objetivo de ajudar estes jovens com conteúdos mais adequados para a sua idade, mas, essencialmente, com o objetivo de ajudar na sua prevenção.

1.2 Prevenção

Tal como reforçado anteriormente, no mundo organizacional existe sempre a exposição ao risco por exemplo a acidentes de trabalho que podem limitar os colaboradores fisicamente. Para além deste devem ainda ser prevenidas situações que provoquem nos colaboradores sensações como o desconforto ou desmotivação.

1.2.1 Manual de Acolhimento e Integração

Numa altura em que vivemos tantos desafios, principalmente ao nível social e, considerando que passamos grande parte do nosso dia no local de trabalho, a importância de nos sentirmos integrados, respeitados e felizes nesse local, com aquilo que fazemos e com as pessoas que nos rodeiam é reforçada. Fatores monetários ou outros tipos de benefícios obviamente não perdem importância, mas, começam a assumir, cada vez mais, um papel secundário nas prioridades dos colaboradores.

Segundo uma publicação do *Human Resources* (2022), um estudo feito a cerca de mais de 20 mil colaboradores, permitiu que fosse possível aferir que o respeito é uma das chaves para a prevenção de muitos problemas dentro das organizações. A maioria dos inquiridos durante o estudo mostrou mais preocupação com este fator do que propriamente com obter *feedback* ou ser reconhecido. Para além disso, o estudo permitiu ainda concluir que os indivíduos que se sentem respeitados são por norma aqueles que

sentem maior felicidade, bem-estar e satisfação com o trabalho e mostram mais foco e envolvimento.

A mesma pesquisa conclui ainda que a grande maioria dos comportamentos ou atitudes consideradas como desrespeitosas no meio laboral acabam, muitas das vezes, por passar despercebidas por aqueles que as praticam, não havendo, na maioria das vezes, consciência sobre o seu impacto no outro.

As pessoas são o ativo mais valioso de qualquer organização seja ela de natureza pública ou privada e devem assim ser tratadas. São cada vez mais os estudos e pesquisas que suportam a tese de que sem pessoas felizes e motivadas são poucas as organizações que têm bons valores económicos e produtivos no longo prazo.

Para além disso, e apesar de estarem a ser feitos esforços para que se aproximem cada vez mais, é importante salientarmos que as organizações públicas, quando comparadas com as privadas, têm uma responsabilidade acrescida e um papel diferente perante a sociedade. De acordo com o princípio da prossecução do interesse público presente no artigo 266.º, n.º 1, da CRP e artigo 4º do CPA o principal objetivo da Administração Pública é a prossecução do interesse público, de modo a dar resposta às necessidades coletivas e àquele que é o bem comum, contrariamente às empresas privadas que têm como principal objetivo a obtenção de lucro.

É importante realçar ainda que aquilo que é considerado como o interesse público hoje poderá não ser o mesmo no futuro, ou seja, este vai sofrendo alterações ao longo do tempo e as necessidades vão-se alterando devendo por isso haver uma adaptação constante.

Após o período de reflexão que a pandemia proporcionou, temas como a saúde mental e felicidade no trabalho ganham cada vez mais valorização, destaque e aposta por parte das organizações. Este reflete-se não só a nível interno com a promoção de atividades corporativas, mas também externamente com a atribuição de prémios que reconheçam e certifiquem a existência de boas práticas de gestão de pessoas.

O acolhimento e integração é fulcral não só pela necessidade crescente do sentimento de bem-estar, mas também para prevenir situações futuras relacionadas por exemplo com a retenção de talentos. Como é de esperar o processo de integração e acolhimento é bastante complexo e exige mais tempo em alguns casos do que outros,

podendo mesmo acabar por nunca acontecer. Deste modo, as organizações devem procurar adotar um conjunto de boas práticas que facilitem e acelerem este processo.

Associado a este processo estão expectativas, dúvidas e principalmente receios, não só por parte dos novos colaboradores, mas também pelos que já fazem parte da organização, que devem adotar uma postura que proporcione bem-estar, demonstre abertura e empatia perante os recém-chegados.

Segundo Cardoso (2016, p.160) o manual de acolhimento, o *turnaround* e a formação de acolhimento e integração são meios facilitadores do processo de integração.

O manual de acolhimento e integração assume um papel crucial, não só por permitir ao colaborador conhecer melhor a organização e os seus processos, mas também porque vem materializar toda a informação e certificar-se de que todos os colaboradores tiveram acesso às mesmas informações, não deixando espaço para quaisquer dúvidas ou diferentes interpretações. Neste documento devem constar informações como a história da organização, organograma, missão, visão e valores, devendo sempre ser assegurada a sua atualidade.

Adelino Cardoso (2016, p.161) caracteriza este manual como

um documento feito a pensar na transmissão de uma imagem o mais aproximada possível da organização, que visa criar melhores condições de integração e uma rápida identificação com a cultura da empresa. Tem, por outro lado, a finalidade de prestar todas as informações úteis, contribuindo assim para o bom desempenho socioprofissional.

No que ao processo de *turnaround* diz respeito é fundamental que na receção ao novo colaborador estejam presentes as principais figuras de chefia e que estas dispensem algum do seu tempo não só para dar as boas-vindas, mas também para lhe dar a conhecer os colegas de trabalho e o seu papel dentro da organização. Para além destes, Cardoso (2016, p.162) sugere ainda uma formação de acolhimento e integração com o principal objetivo de desenvolver alguns temas abordados no manual de acolhimento e também alguns conteúdos específicos relacionados com as diferentes áreas de trabalho.

João Araújo (2021) considera o *onboarding* como uma boa técnica para o acolhimento e retenção de talentos, devendo este englobar três fases: preparação, acolhimento e integração, e acompanhamento. As fases iniciais incluem pequenos gestos como o envio de um e-mail de boas-vindas e a atribuição de um mentor para acompanhar o colaborador nos seus primeiros dias. Na segunda fase insere-se a apresentação aos

restantes membros da organização e o primeiro contacto com os procedimentos internos. Na última fase, considera importante a gradual participação do novo membro em pequenos projetos que mostrem não só confiança no seu trabalho, mas que permitam também novas experiências e o contacto com outras pessoas.

Segundo Chiavenato (2014, citado em Cassal et al., 2021, p.13) este processo “... é entendido como socialização organizacional, que nada mais é do que a maneira como a organização recebe os novos colaboradores e os integra à sua cultura, ao seu contexto e ao seu sistema.”

É também importante fomentar o sentimento de pertença. Enquanto seres humanos, independentemente de uma maior ou menor predisposição para fazer parte de grupos, somos um ser gregário e por isso temos a necessidade de pertencer e de nos sentir incluídos em grupos por diferentes motivos e para a satisfação de diferentes necessidades.

O ser humano tem a necessidade de ser visto e reconhecido como um elemento importante e isso pode verificar-se nas organizações, onde os trabalhadores tendem a trabalhar melhor e a sentirem-se valorizados quando o seu trabalho é reconhecido por parte das chefias ou até mesmo pelos restantes colegas de trabalho. Deste modo, este reconhecimento não precisa de ser necessariamente monetário, e vai influenciar e ajudar a manter o grupo motivado, facilitando assim o alcance dos objetivos organizacionais.

Este sentimento de pertença faz com que o comprometimento para com a organização aumente. Robbins (2003, citado em, Lopes 2012) afirma que uma menor relação com o local de trabalho pode ser causada justamente pelo baixo comprometimento para com o trabalho e a organização, justificando elevados níveis de absentismo.

Neste contexto surge também o conceito de contrato psicológico. Este consiste num acordo tácito feito entre o colaborador e a organização através do qual se criam expectativas e obrigações mútuas. Segundo Migliorini (2005, citado em Vila Boas et al., 2008, p.40) este contrato é efetivado a partir do momento em que é feita a admissão do colaborador, existindo a partir daí, um conjunto de expectativas formadas por cada uma das partes. A importância deste contrato reside principalmente no facto de que se estas expectativas ou promessas não forem cumpridas o comportamento de cada uma das partes vai, naturalmente, sofrer alterações.

Quando as nossas expectativas não correspondem à realidade é natural que sintamos algum desânimo. No mundo laboral os sentimentos são semelhantes. As pessoas sentem que de certa forma foram defraudadas e, por esse motivo, a diluição do respeito, desempenho, comprometimento e satisfação dos colaboradores é a consequência mais provável de esperar na maioria dos casos. Estas expectativas podem ser ao nível material, social ou até mesmo profissional.

As organizações devem por esse motivo zelar pela manutenção do contrato psicológico “... criando condições favoráveis para que os trabalhadores compreendam as razões/motivos para as mudanças internas e compreendam a importância do seu comportamento extra-papel para a sustentabilidade da organização num período de acrescida turbulência e incerteza.” (Baptista,2009, p.3)

Torna-se assim importante que os colaboradores se sintam desde cedo como parte integrante das equipas e organização que integram. Por isso, a realização de algumas atividades e dinâmicas corporativas que facilitem este processo de acolhimento e que contribuam para a manutenção da integração tornam-se assim pertinentes.

Pequenos gestos que por exemplo mostrem ao colaborador que houve o cuidado e a preocupação de preparar todo o material para a sua chegada, ou a celebração de datas importantes fazem toda a diferença.

Apesar de as primeiras impressões nem sempre corresponderem à realidade, é inquestionável o impacto que estas têm na forma como vemos e tratamos os outros a partir desse momento. Só temos uma oportunidade para causar uma boa primeira impressão e, conscientes de tal facto, é importante que, na medida do possível, procuremos aproveitá-la e fazer com que estas sejam as melhores possíveis.

O mesmo se aplica às organizações. Os comportamentos tidos nas primeiras abordagens funcionam quase como que um cartão de visita para o que poderá ser o futuro dentro da organização.

É importante fazer com que o primeiro contacto com novos colaboradores seja positivo porque, se assim não for, existe uma forte probabilidade de se fazerem sentir consequências negativas a longo prazo. Tal, é ainda mais notório nas organizações públicas em que o tempo de permanência dos colaboradores é significativamente maior quando comparado com a maioria das organizações privadas.

Como nos sentiríamos se nos primeiros dias de trabalho numa nova organização, nem um computador ou um telefone nos fosse facultado? E se nem sequer fossem apresentadas as instalações e as pessoas que fazem parte da organização? Sentir-se-ia mais seguro ao não saber como se dirigir até determinada divisão ou a falar com alguém sem saber qual o seu papel na organização? A resposta parece bastante óbvia.

Muito provavelmente iria sentir que houve falta de preocupação, preparação é que foi dada pouca importância não só à sua pessoa como ao trabalho que vai realizar. Falamos aqui não só da componente material como a disponibilização do material de trabalho necessário, mas também, e principalmente, da componente humana.

Se desde cedo este for o *mindset* adotado, dificilmente se conseguirá reverter a situação.

Tal como os profissionais devem construir a sua marca pessoal, o mesmo acontece com as organizações. A imagem e a forma como a organização é vista pelo exterior é importante e acaba por ter influência sobre outros fatores, contudo, antes mesmo da preocupação com a imagem externa, as organizações devem procurar fazer uma autoanálise.

Devem ser feitas apostas no marketing externo e, especialmente nas organizações públicas, tem de existir uma preocupação com a comunidade e com o seu bem-estar. Contudo, todas as organizações devem procurar ter uma visão periférica e olhar para todo, e não apenas para algumas das partes que constituem o todo.

Criar uma marca forte enquanto empregador começa de dentro. É estabelecer um sentido de propósito comum (e alinharmo-nos com a mesma missão, com a mesma visão e com os mesmos valores), é ter um objetivo em comum e mostrar às nossas pessoas o peso que têm nesse objetivo, é criar uma conexão à marca e tornar os nossos colaboradores nos nossos embaixadores. (Macedo,2022)

Para melhor tornar a sua performance, a preocupação e aposta no ambiente interno não deve nunca ser descorada independentemente de se tratar de uma organização pública ou privada. Afinal, que *marketing* pode ser melhor do que o bom *feedback* dado por aqueles que fazem parte da organização e que todos os dias estão no local? As organizações são representadas pelas suas pessoas.

Seja este *feedback* positivo ou negativo, rapidamente se vai propagar e, naturalmente, influenciar a sua imagem perante *stakholders*, clientes, parceiros, e sociedade em geral. Como será de esperar, uma organização com uma marca pessoal mais pejorativa, para além de sentir mais dificuldade em reter talentos, será também menos atrativa para futuros candidatos e menos confiável aos olhos da comunidade.

O mesmo acontece com cada um de nós. A nossa *personal brand* tem um grande impacto porque, muito provavelmente, será essa a imagem transmitida a outras pessoas quando questionadas sobre nós ou, neste caso, sobre a experiência que tiveram em determinada organização. Este conceito é denominado de *employer branding*.

Neste sentido, é importante prestar mais atenção e dedicação à forma como é feito o acolhimento e a integração de novos colaboradores.

CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO DA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO

2 Câmara Municipal de Lousada

De acordo com o CRP artigo 236, ° municípios, freguesias e regiões administrativas são consideradas como categorias das autarquias locais. Por sua vez, estas autarquias são de acordo com a mesma constituição, artigo 235º, n. °2, “... pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos que visam a prossecução de interesses próprios da população respetiva.”. A Câmara Municipal de Lousada é assim considerada como o órgão executivo colegial do município de Lousada (CRP artigo 252º).

2.1 Apresentação da Organização

2.1.1 Lousada

Situada na região norte e sub-região do Tâmega e Sousa de acordo com as NUT II e III respetivamente, Lousada tem uma população residente de cerca de 47.364 habitantes, de acordo com os censos realizados em 2021.

Após o processo de reorganização do território, o município é atualmente composto por cerca de 15 freguesias, sendo elas:

- Aveleda;
- Caide de rei;
- Cernadelo e Lousada;
- Cristelos, Boim e Ordem;
- Figueiras e Covas;
- Lodares;
- Lustosa e Barrosas,
- Macieira;
- Meinedo;
- Nespereira e Casais
- Nevogilde;
- Silvares, Pias, Nogueira e Alvarenga;

- Sousela;
- Torno;
- Vilar do Torno e Alentém.

2.1.1.1 Heráldica

Púrpura e amarelo são as cores da bandeira que representa o concelho de Lousada, juntamente com o brasão, posicionado ao centro, composto por um conjunto de elementos com representação própria. Neste brasão podem ver-se ao centro, de negro, três espigas de milho de ouro folhadas de verde e atadas de vermelho em ponta; uma orla de prata carregada de oito cachos de uvas de púrpura folhados de verde, uma coroa mural de prata de quatro torres (Lousada.s.d.).

Figura 1 Heráldica Vila de Lousada



Fonte: Lousada (s.d.)

2.2 Município

De acordo com o mapa de pessoal referente ao ano de 2022, o município contava com um total de 685 trabalhadores, dos quais:

- 485 na Carreira de assistente operacional;
- 94 Assistentes técnicos;

- 70 Técnicos superiores;
- 10 Dirigentes;
- 7 Encarregados operacionais;
- 19 Coordenadores técnicos;

Para além disso, existiam 78 lugares vagos e 21 cativos.

Naturalmente estes números foram alvo de alterações com o passar do tempo.

2.2.1. Missão e Visão

A visão deve representar um planeamento dos objetivos e metas definidos pela organização para serem alcançáveis “num futuro de médio prazo, isto é, dentro de um período de três a cinco anos.” (Teixeira, 2020, p. 40).

O Município de Lousada orienta a sua ação no sentido de obter um desenvolvimento sustentável, de promover e dinamizar o concelho a nível económico, social, ambiental e cultural, otimizando a utilização dos recursos disponíveis e primando por uma gestão pública capaz de dar resposta aos objetivos de crescimento do concelho e às necessidades dos seus munícipes (Lousada, s.d.).

De acordo com Peter Drucker a missão de uma organização representa a sua essência, tornando possível esclarecer quais as suas metas e objetivos. “A missão de uma determinada organização traduz-se numa explícita declaração ou num implícito entendimento de qual é a razão de ser da sua existência.” (Teixeira, 2013, p. 55).

O Município tem como missão definir estratégias orientadoras e executar as consequentes políticas municipais no sentido do desenvolvimento sustentável do Município, contribuindo para o aumento da competitividade do mesmo, no âmbito local, regional e nacional, através de medidas e programas nas diversas áreas da sua competência, promovendo a qualidade de vida dos seus munícipes e assegurando elevados padrões de qualidade nos serviços prestados (Lousada, s.d.).

2.2.1.1 Estrutura Orgânica

De acordo com a página online da CML e dos documentos fornecidos ao longo do estágio, pode-se concluir que a estrutura orgânica da organização é composta por unidades e subunidades orgânicas (Lousada, s.d.)

2.1.1.3.1. Unidades orgânicas flexíveis

- Divisão administrativa e de recursos humanos;
- Divisão de assuntos jurídicos;
- Divisão de gestão financeira;
- Divisão de comunicação, património, cultura, educação e desporto;
- Divisão de ação social, juventude, atividades económicas e turismo;
- Divisão de planeamento e gestão urbanística;
- Divisão de mobilidade e equipamentos;
- Divisão de ambiente e serviços urbanos;
- Divisão de sistemas de informação e comunicação;
- Serviço de Polícia Municipal;
- Serviço de Promoção do Desporto.

2.1.1.3.1.2. Subunidades orgânicas

- Secção de expediente, notariado, arquivo e serviços gerais;
- Secção de apoio administrativo-jurídico e contencioso;
- Secção de recursos humanos;
- Secção de remunerações;
- Secção de finanças e contabilidade;
- Secção de taxas e património;
- Secção de aprovisionamento;
- Secção de apoio administrativo à divisão de comunicação, património, cultura educação e desporto;
- Secção de apoio administrativo ao agrupamento de escolas norte;
- Secção de apoio administrativo ao agrupamento de escolas de centro;
- Secção de apoio administrativo ao agrupamento de escolas este;
- Secção de apoio administrativo ao agrupamento de escolas oeste;
- Secção de apoio administrativo ao departamento de urbanismo;
- Secção de apoio administrativo ao departamento de obras municipais e ambiente;

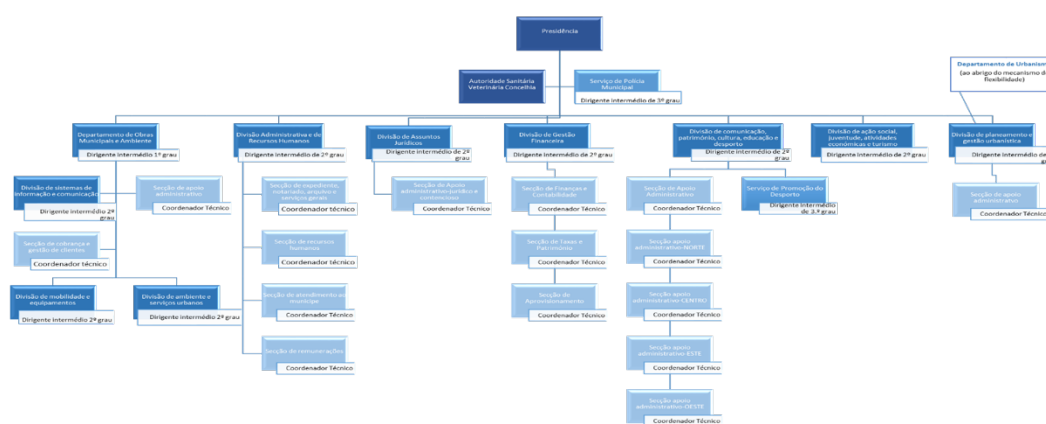
- Secção de cobrança e gestão de clientes.
- Secção de Atendimento ao Muncípe.

2.2.1.2 Organograma

O organograma deve estar em consonância com a estrutura organizacional, e procurar esclarecer o modo de organização dos diferentes níveis hierárquicos e respetiva divisão do trabalho.

Tendo em consideração a sua estrutura orgânica, abordada anteriormente, a organograma estabelecido para a organização é o presente na figura 2.

Figura 2 Organograma da organização



Fonte: Lousada (s.d.)

2.2.1.3 Executivo Municipal

Para além do município se fazer representar pela figura do presidente de câmara, existem ainda 6 vereadores adestres a diferentes áreas como a saúde ou a educação. Estes elementos enquadram assim o executivo municipal este é composto, para além do presidente, pelos vereadores com diferentes pelouros sendo eles:

— **Presidente da Câmara Municipal de Lousada:** Pedro Machado

Pelouros:

- Gestão Financeira,
- Gestão Organizacional e Modernização Administrativa,
- Tecnologias de Informação,
- Assuntos Jurídicos e Contencioso,
- Diplomacia Económica,
- Relação com o Município e Coordenação das Relações com as Juntas de Freguesia.

— **Vereadores:**

- Manuel Nunes (Vice-Presidente)

Pelouros:

- Ambiente,
- Natureza e Clima,
- Cultura,
- Turismo e Desenvolvimento Rural (agricultura, floresta e ofícios tradicionais),
Obras Municipais,
- Energia e Transportes,
- Mobilidade e Trânsito.

- Maria do Céu Rocha

Pelouros:

- Ação Social,
- Igualdade e Inclusão,
- Formação e Emprego,
- Feiras e Mercados,
- Desenvolvimento Social e Económico

- Nelson Oliveira

Pelouros:

- Ordenamento do Território e Urbanismo,
- Licenciamento de Atividades Económicas,
- Juventude,
- Habitação
- Saúde

- António Augusto Silva

Pelouros:

- Educação,
 - Desporto,
 - Comunicação,
 - Proteção Civil,
 - Bem-Estar Animal.
- Cristóvão Simão Ribeiro: Vereador sem Pelouros
 - Carlos Nunes: Vereador sem Pelouros

2.2.1.4 Transparência Municipal

O município tem vindo também a destacar-se quanto ao índice de transparência municipal que apresenta. Em 2016 chegou mesmo a ser considerado como a câmara do Vale do Sousa com melhor índice de transparência, registando o 11º lugar a nível nacional.

Este índice pretende avaliar a transparência dos diferentes municípios através da disponibilização de informações que são do interesse do público.

Atualmente e de acordo com a plataforma Dynamic Transparency Index -DYNTRA, (s.d.) é possível fazer uma análise desta transparência em diferentes setores, como por exemplo:

- Transparência Municipal 80.85%
- Participação e colaboração cidadania 75%
- Transparência económico-financeira 91.3%
- Contratos, convenções e subvenções 56.25%
- Urbanismo e Obras Públicas 66.67%

De acordo com estes valores, tudo indica que atualmente ainda ocupe uma boa posição no ranking de transparência.

2.2.1.5 Responsabilidade Social

Atualmente a temática da responsabilidade social é uma das mais importantes em qualquer organização, independentemente do setor, e as organizações procuram cada vez mais investir numa atuação que se prenda com esta questão.

A câmara municipal de Lousada tem também vindo a dar cada vez mais importância a esta questão em diferentes áreas. Ao nível da sustentabilidade ambiental, por exemplo, embora nem sempre seja uma tarefa fácil, internamente há uma grande preocupação na

redução da quantidade de papel utilizado. Para além disso, são promovidas constantemente atividades que pretende sensibilizar a população, principalmente os mais jovens, para questões ambientais.

A questão da responsabilidade social reforça-se ainda mais no setor público, em que estando sujeita a controlo por parte do estado e tendo em consideração que a sua principal preocupação deverá ser a satisfação e manutenção dos interesses da sociedade em geral. Também para Frey et al., (2008, citado em Pina, 2021, p.40) a responsabilidade social da administração pública é o principal objetivo do setor público, sendo da sua obrigação a implementação de práticas socialmente responsáveis.

2.2.2 Divisão Administrativa e Recursos Humanos

No que à divisão administrativa e de recursos humanos diz respeito, estão-lhe alocadas cinco secções:

- Secção de expediente, notariado, arquivo e serviços gerais,
- Secção de recursos humanos
- Secção de atendimento ao munícipe
- Secção de remunerações.

São assim da responsabilidade desta secção a gestão de questões relacionadas com temáticas como:

- Acidentes de trabalho;
- Procedimentos concursais;
- Assistência na Doença aos Servidores Civis do Estado-ADSE;
- Faltas;
- Sistema Integrado de Gestão Avaliação do Desempenho na Administração pública-SIADAP;
- Férias;
- Controlo de pontualidade e assiduidade.

Os Recursos Humanos têm assim à sua responsabilidade uma panóplia de assuntos que se prendem não só com questões legais, tais como as referidas anteriormente, mas também uma responsabilidade acrescida pelo contacto que têm todos os dias com os colaboradores. Existe ainda atendimento telefónico bem como uma zona de atendimento

definido na divisão que permite que os colaboradores possam presencialmente esclarecer todas as suas dúvidas.

No que diz respeito às características desta equipa, composta pelos elementos de toda a divisão, a boa comunicação e a partilha de informação e conhecimentos entre os colegas são algumas das que mais se fazem notar. É notório o bom relacionamento entre os colegas pertencentes ou não à divisão e o bom ambiente no local de trabalho e, é feito um esforço para fomentar de forma orgânica a partilha de experiências ou de momentos entre os colegas de divisão.

Contudo, foi possível ter acesso a partilhas que mostram a existência de outras realidades em divisões diferentes, em que o ambiente e relações entre colegas não é considerado o melhor. Tal foi importante para a definição de tópicos a abordar durante um questionário realizado posteriormente.

3 Estágio

3.1 Proposta e protocolo de estágio

A realização do estágio curricular, foi feito na Câmara Municipal de Lousada, mais concretamente na Divisão Administrativa e Recursos Humanos. Apesar de parecer positivo ao pedido de estágio em outras entidades públicas, a escolha pelo município de Lousada deveu-se não só à relativa proximidade da zona de residência e um outro aspeto que considero com um peso maior na escolha está relacionado com a boa imagem externa do município. Quanto ao interesse por esta divisão em particular este surge tendo em consideração não só o interesse pela área, mas também devido à formação académica e experiências anteriores em gestão de recursos humanos.

O estágio teve início a 2 de novembro de 2022 e termino a 10 de março de 2023 contabilizando um total de 556 horas. Quanto ao horário semanal de estágio foi definido o horário normal de segunda a sexta-feira das 09:00h às 12:30, com uma pausa das 12:30 às 14:30, e hora de término às 17:30h.

Como método para o controlo de horas de presença foi realizado um Mapa de Assiduidade (Apêndice I) para todos os meses de estágio.

A orientadora da entidade de acolhimento foi a Dr.^a Vânia Gabriela Esteves da Silva, chefe de divisão do departamento em que o estágio foi realizado.

3.1.1 Plano de atuação

Como não tinha sido definida previamente uma área em concreto para a atuação, foi dada a oportunidade de reunir com a chefe de divisão no sentido de debater sobre as possibilidades que poderiam ser interessantes de explorar não só no âmbito do trabalho, mas que também acrescentassem valor à divisão.

Desde logo foram fornecidos alguns materiais nomeadamente o manual de acolhimento, a proposta de criação de uma equipa de reintegração profissional de colaboradores, a apresentação das áreas funcionais, entre outros. Para além desses, foi sempre mostrada a disponibilidade para facultar outra documentação que se revelasse importante ou interessante de analisar.

Após debate com os orientadores da instituição de ensino e da entidade de acolhimento, foi definido como mote central de pesquisa o desenvolvimento de uma das

propostas feitas recentemente. Essa proposta passa pela criação de uma equipa de reintegração profissional de colaboradores, iniciando-se a partir desse momento a pesquisa por informação relativa a este grande tema e subtemas que se revelem pertinentes.

Perante o contexto atual e conscientes da necessidade de dar resposta a dificuldades ao nível da reintegração profissional, foi assim apresentada no ano de 2022 uma proposta de constituição de uma Equipa de Prevenção e de Reintegração Profissional (EPRP). Os principais objetivos desta equipa centrar-se-iam essencialmente em dois pilares: prevenção e reintegração.

A EPRP deve procurar adotar medidas que permitam a prevenção de situações relacionadas com doenças profissionais, acidentes de trabalho, absentismo e desmotivação laboral. Para além disso, deve ainda incentivar a recuperação e o desenvolvimento das capacidades de colaboradores que se encontrem em situações de:

- Incapacidade decorrente de acidente de trabalho, doenças profissionais, doenças naturais sejam elas do foro mental ou físicas;
- Dificuldades económicas e/ou sociais, de adaptação ao posto de trabalho, realização de trabalho em equipa,
- Outras dificuldades que necessitem intervenção.

Quanto ao funcionamento desta equipa, foi proposta a existência de seis etapas distintas de atuação. A primeira etapa consiste na identificação de colaboradores que, de acordo com os critérios definidos, careçam de reintegração profissional ou outro tipo de intervenção.

Numa segunda etapa deve ser feita uma recolha de informações relativas ao colaborador e consideradas como relevantes para este processo. De seguida, e através de semaforização e em reunião, a EPRP deve definir a prioridade de cada situação de acordo com a gravidade dos problemas identificados. Segue-se assim a quarta etapa, para apresentação do diagnóstico e plano definido pela EPRP para o colaborador e, posteriormente, na quinta etapa, a implementação do plano definido pela mesma equipa.

Por último, após a implementação do plano, devem ser feitas avaliações de cada situação e, nos casos em que se revele necessário, reavaliar as situações não colmatadas.

No sentido de recolher mais material sobre o tema, os principais objetivos da pesquisa passaram por:

- Compreender e analisar os principais motivos na origem dos elevados números de absentismo verificados;
- Entender quais as ações que possivelmente podem representar melhorias para a problemática;
- Avaliar as opiniões dos colaboradores sobre os diferentes temas que podem ser importantes não só para o processo de reintegração como para a prevenção destes casos;
- Utilizar os dados obtidos para a preparação da uma fase de diagnóstico antes da atuação da equipa;

Apesar de a EPRP ainda não estar operacional, ao longo deste trabalho serão abordadas questões relacionadas com situações de risco, apresentando um maior foco na prevenção deste tipo de situações. A temática do acolhimento e integração foi assim utilizada como mote para a apresentação de propostas de melhoria a aplicar, com vista à redução do número de potenciais casos a longo prazo.

3.2 Análise de dados - *PowerBi*

Antes do início da realização de um questionário, para obtenção de dados atualizados sobre algumas temáticas, foi concedido o acesso a um documento através da aplicação *PowerBi* com algumas informações a ter em consideração na pesquisa.

O desenvolvimento do documento foi solicitado pela chefe de divisão e é composto por um conjunto de dados referentes desde o ano de 2018 até ao momento presente. Fazem partes destes dados informações como:

- A caracterização da amostra com dados sociodemográficos;
- Informação relativa ao absentismo, nomeadamente os principais motivos de falta, quantidade, datas, faltas por escalão etário ou cargo;
- Dados relativos a contratações e saídas, como a organização esses dados por escalão etário ou nível de escolaridade, principal motivo na origem da saída ou o tempo de funções aquando da saída;
- Trabalho suplementar quanto ao seu tipo, área funcional e datas.

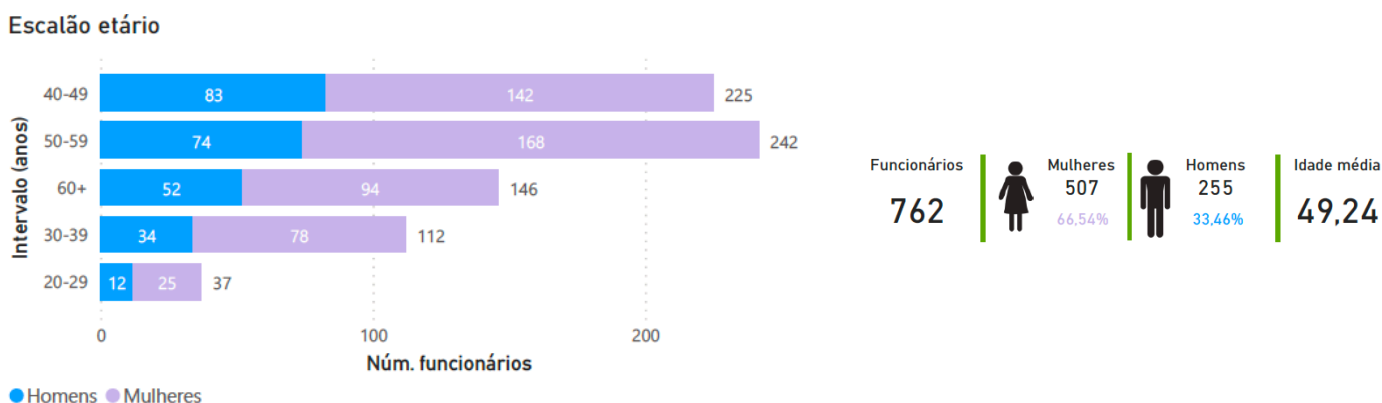
Quanto às características da amostra, a área funcional com um maior número de colaboradores é a ação educativa com mais de 330 colaboradores, esta é seguida da área funcional de administrativos, cozinheiros e serviços gerais.

A maioria dos colaboradores pertence à carreira de assistente operacional, assistente técnico e técnico superior.

Ainda através da análise dos dados disponíveis internamente quanto à caracterização dos trabalhadores da organização, conclui-se que, de um total de 762 colaboradores, em que 66,54% são mulheres e 33,46% são homens, a idade média é de 49,26 anos. Os intervalos de idades entre os 20-29 anos e 30-39 anos são aqueles que registam um número de funcionários mais reduzido, verificando-se o maior número nas idades compreendidas entre os 50-59 anos (gráfico 1).

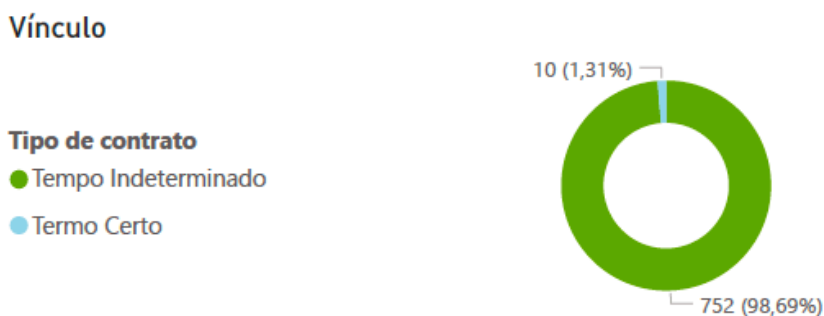
Para além disso, podemos ainda concluir que, à data da análise dos dados, apenas 1,31% dos vínculos foi feito através de contrato de termo certo, sendo os restantes 98,69% contratos por tempo indeterminado (gráfico 2).

Gráfico 1 Caracterização dos trabalhadores por escalão etário 2022



Fonte: PowerBi

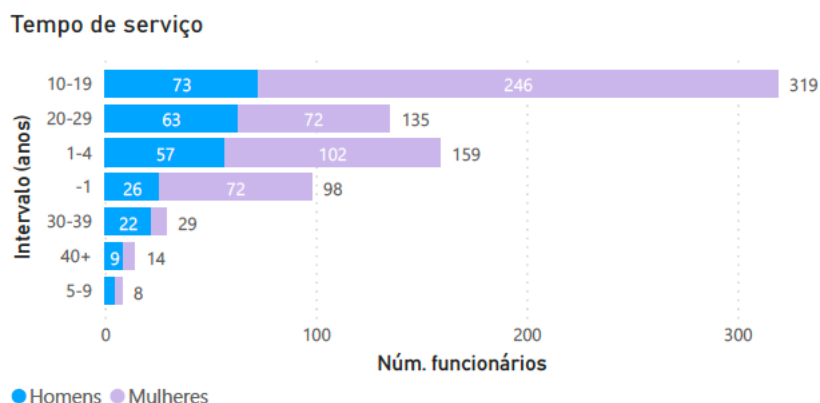
Gráfico 2 Tipo de vínculo de contrato de trabalho 2022



Fonte: PowerBi

Quanto aos períodos de serviço, os valores mais elevados registam-se no intervalo do 10-19 anos, com um total de 319 colaboradores nesta situação, seguem-se os intervalos dos 1-4 anos e dos 20-29 anos (gráfico 3).

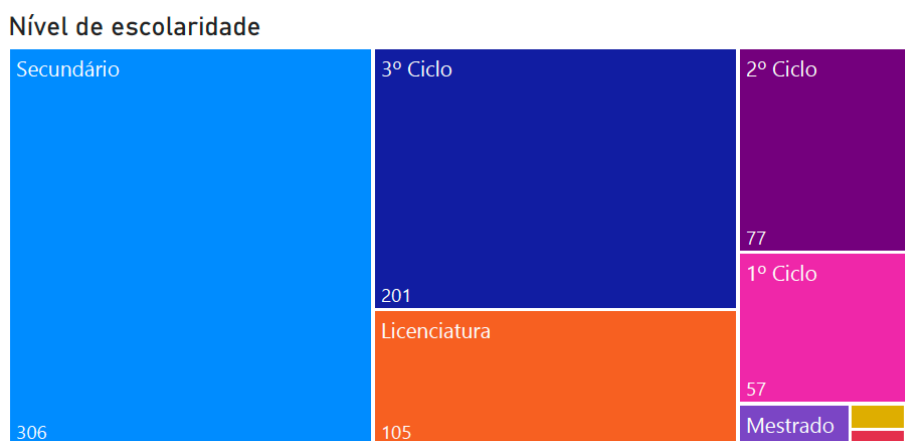
Gráfico 3 Tempo de serviço 2022



Fonte: PowerBi

No que toca aos níveis de escolaridade, 306 colaboradores, quais 238 são mulheres e 68 homens, possui o secundário e 201 trabalhadores o 3.º ciclo. O nível superior é aquele que regista os valores mais baixos (gráfico 4).

Gráfico 4 Nível de escolaridade 2022



Fonte: PowerBi

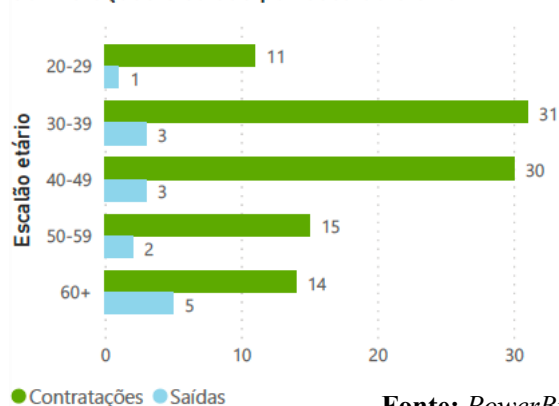
No que diz respeito ao número de contratações, verifica-se um aumento significativo quando comparado com os anos anteriores, e as faixas etárias que mais se destacaram ao

Gráfico 5 Contratações e saídas por escalão etário 2022

Gráfico 6 Contratações e saídas por nível de escolaridade 2022

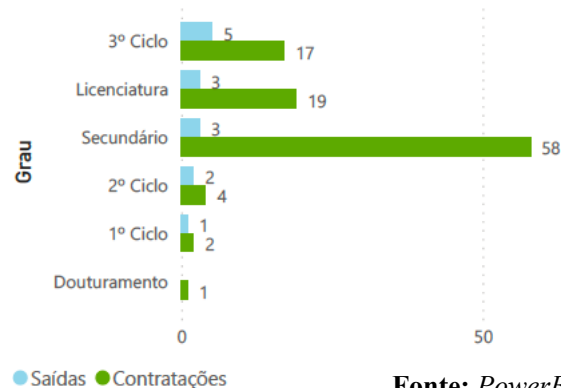
longo do último ano foram as entre os 30 e 39 anos e 40 e 49 anos (gráfico 5), e a maioria destes colaboradores apresenta como nível de escolaridade o Secundário (gráfico 6).

Contratações e saídas por escalão etário



Fonte: PowerBi

Nível de escolaridade



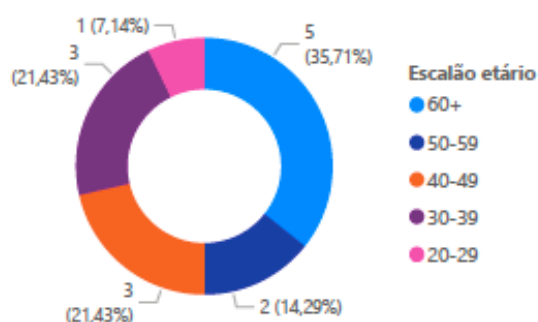
Fonte: PowerBi

Quanto às saídas por escalão etário, de uma forma geral, os dados obtidos até ao momento da análise dos dados, correspondem ao esperado, pois dizem respeito aos ativos mais envelhecidos, ou seja, os valores mais elevados dizem respeito a colaboradores com 60 ou mais anos (gráfico7). O principal motivo de saída dos colaboradores em 2022, até ao momento, é a aposentação, seguidamente a caducidade, mobilidade e denúncia são os motivos que se destacam (gráfico8).

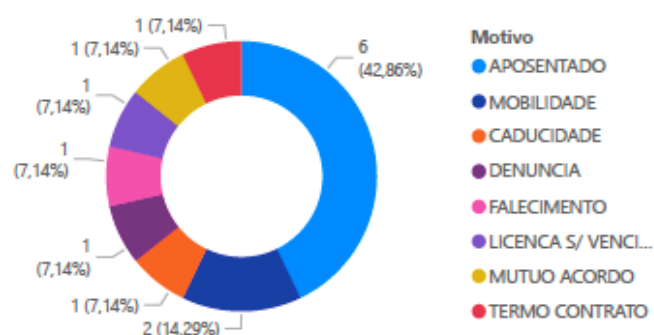
Gráfico 8 Saídas por escalão etário 2022

Gráfico 7 Motivo de saída 2022

Saídas por escalão etário



Motivo da saída



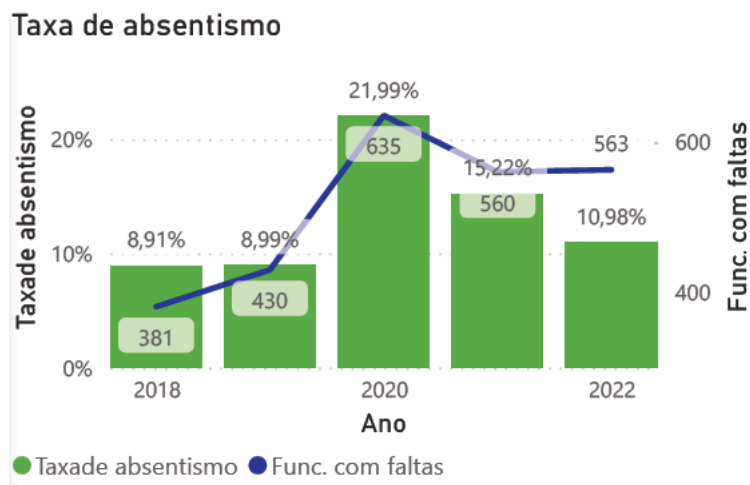
Fonte: PowerBi

Fonte: PowerBi

Analisando a evolução das taxas de absentismo (gráfico 9) desde 2018 até 2022, podemos perceber que se registaram valores muito elevados entre o ano de 2020 e 2021 consequência dos anos atípicos que foram vividos devido à situação pandémica causada pela COVID-19. Desse modo, há uma tendência para que em 2022 os valores registados

nos anos anteriores tenham uma diminuição significativa com tendência a voltarem às percentagens normais que já se registavam por exemplo em 2018.

Gráfico 9 Evolução da taxa de absentismo 2018-2022



Fonte: PowerBi

No que diz respeito às faltas, de acordo com os dados recolhidos até novembro de 2022, o escalão etário que se destaca é o dos colaboradores com mais de 60 anos registando 33,3%, seguido do intervalo entre os 50-59 anos com 27,12% e dos 40-49 anos com 23,88% (gráfico10). Os profissionais que mais faltam são os assistentes operacionais, representados pela cor azul-claro no gráfico 11, com mais de metade de percentagem de faltas (78,43%).

Gráfico 11 Faltas por escalão etário 2022

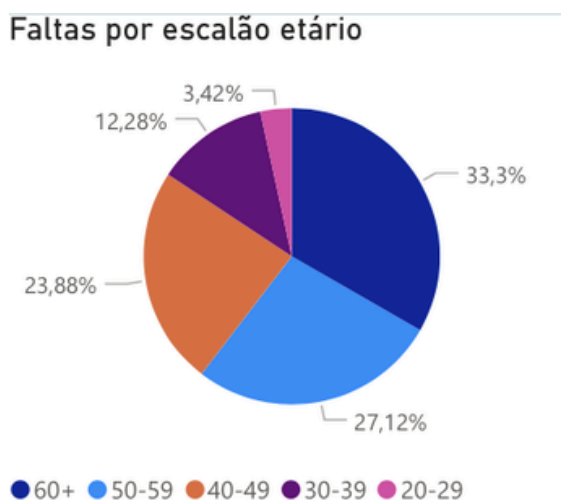
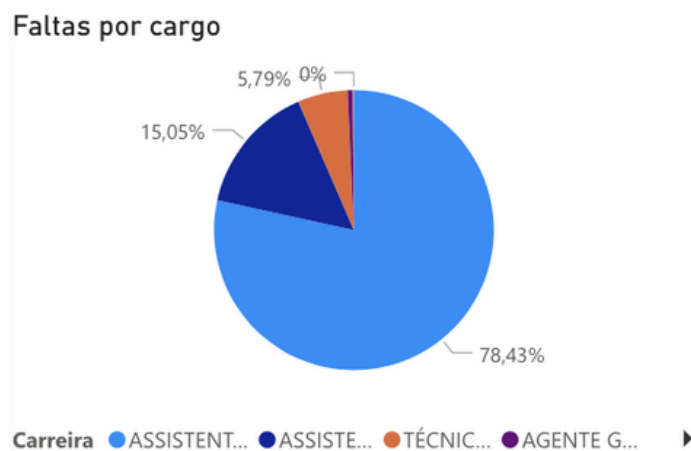


Gráfico 10 Faltas por cargo 2022



Analisando os principais motivos na origem de faltas desde 2018 até 2022, destacam-se os motivos não imputáveis, acidente de trabalho, parentalidade e licenças sem vencimento como alguns dos principais motivos, contudo, a doença é sem dúvida alguma o principal motivo na origem de faltas na CML.

Os valores mais elevados de absentismo registam-se, no mês de janeiro que se verificou o maior pico de faltas por motivo de doença, e a partir de novembro registam-se também algumas quebras.

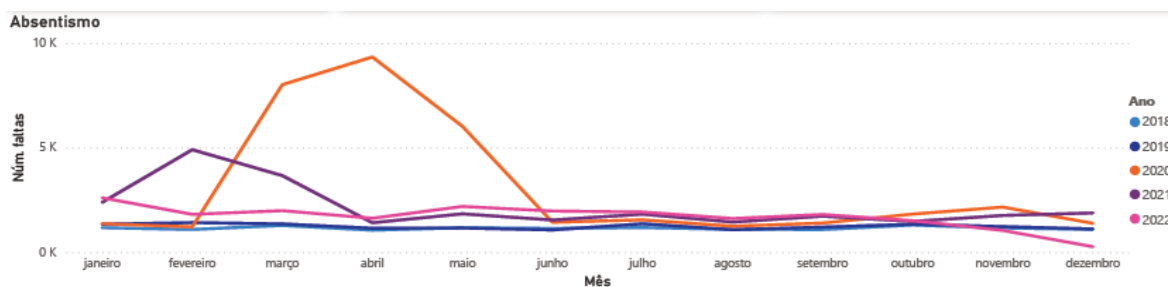
Fonte: PowerBi

Fonte: PowerBi

Na análise do variável absentismo, deve ter-se em consideração que as elevadas percentagens registadas por exemplo no ano de 2020 podem ser explicados pela situação extraordinária que todo o país viveu.

O maior número de faltas registado foi entre fevereiro e junho de 2020, com um maior pico em abril. Em 2022 apesar de não se terem registados elevados número de faltas, a maioria ocorreu nos meses de janeiro, maio, julho e setembro. Quanto dezembro do mesmo ano, ainda não existiam dados disponíveis (gráfico 12).

Gráfico 12 Número de faltas 2018-2022



Fonte: PowerBi

Quanto ao trabalho suplementar, de janeiro a novembro de 2022 foram registadas um total de 4.256,75 horas de trabalho realizadas por um número de 105 funcionários (gráfico 13), valores superiores quando comparados com os do ano anterior em que se registaram um total de 2.509,30 horas (gráfico 14).

Gráfico 14 Total de horas de trabalho suplementar até novembro de 2022

Gráfico 13 Total de horas de trabalho suplementar 2021

Ano	Mês	Horas	Núm. Func. (dif.)
2022	janeiro	473,50	31
2022	fevereiro	435,50	24
2022	março	138,00	13
2022	abril	299,00	32
2022	maio	211,00	22
2022	junho	276,00	25
2022	julho	762,75	49
2022	agosto	960,00	50
2022	setembro	241,75	20
2022	outubro	255,25	30
2022	novembro	204,00	25
Total		4.256,75	105

Fonte: PowerBi

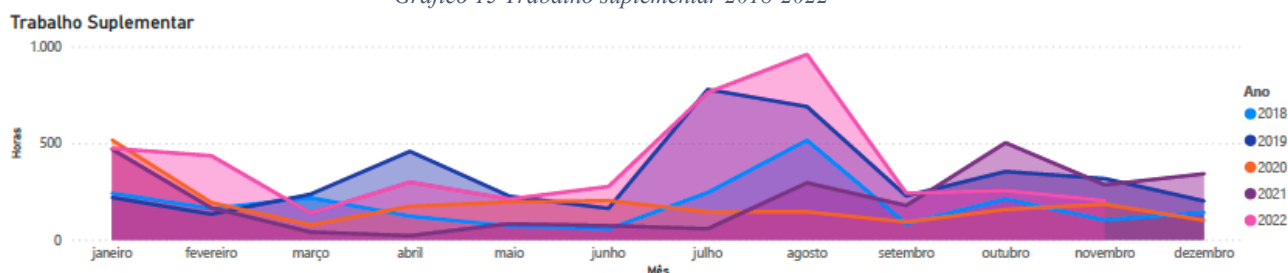
Ano	Mês	Horas	Núm. Func. (dif.)
2021	janeiro	468,50	28
2021	fevereiro	165,30	7
2021	março	40,00	7
2021	abril	21,00	2
2021	maio	83,00	11
2021	junho	73,00	10
2021	julho	57,00	5
2021	agosto	294,50	28
2021	setembro	177,50	19
2021	outubro	502,50	39
2021	novembro	285,00	18
2021	dezembro	342,00	24
Total		2.509,30	81

Fonte: PowerBi

Analisando os dados, através dos gráficos interativos, de uma forma geral desde 2018 até 2022, polícia municipal, administrativo, jardineiro, motorista de transportes coletivos e ação educativa são as áreas funcionais com maiores valores de trabalho suplementar. Entre os anos de 2020 a 2021, a polícia municipal foi a área funcional mais afetada pelo trabalho suplementar em feriados, sábados e domingos.

Tal como mostra o gráfico 15, podemos ainda perceber que os meses com maiores picos de trabalho suplementar são, regra geral, entre junho e agosto, e outubro.

Gráfico 15 Trabalho suplementar 2018-2022



Fonte: PowerBi

O acesso e análise destes dados foi importante principalmente para o desenvolvimento de um questionário que foi aplicado posteriormente e que abordou temáticas exploradas nesta base de dados PowerBi, como é o caso do absentismo e outros indicadores de recursos humanos.

3.3 Entrevista de Avaliação de Competências

Numa altura em que os critérios de recrutamento e a forma como os candidatos são avaliados tem vindo a sofrer alterações, o foco em *soft skills* e a avaliação dos

comportamentos dos candidatos tem assumido mais importância. Tal acontece porque contrariamente às *hard skills* que podem ser aprendidas, treinadas e melhoradas facilmente, os comportamentos e a essência do indivíduo é muito difícil de mudar por estar intrínseca.

3.3.1 Procedimento concursal de recrutamento

No decorrer do estágio houve ainda também a oportunidade de acompanhar o início de um processo de recrutamento.

Com a publicação da portaria nº, 233/2022 de 09/09, surgiram alterações aos procedimentos concursais, com relevância para a administração local. Aplicando-se este aos procedimentos que sejam publicitados após a data de 1 de outubro de 2022.

Este procedimento deve reger-se pelos princípios de mérito, da liberdade de acesso ou candidatura e de igualdade de tratamento e oportunidades (artigo 2º). Para além disso, deve ainda ser organizado de modo a respeitar todas as exigências e garantias administrativas previstas no CPA, nomeadamente os presentes no artigo 3º da portaria acima referida.

Existem duas modalidades de procedimento concursal:

- Procedimento concursal comum

Só pode ser aberto um procedimento concursal comum se for demonstrado que não existem candidatos que tenham sido aprovados e que se encontrem em reserva de recrutamento válida para o posto de trabalho.

- Procedimento concursal centralizado

Realizado para a obtenção de reservas de recrutamento a serem utilizadas no futuro, e a entidade de recrutamento centralizado que irá realizar o processo é a DGAEP.

A mesma portaria faz ainda a ressalva de que as regras apresentadas são aplicáveis à generalidade das carreiras da Administração Pública, com exceção no recrutamento de dirigentes e às carreiras especiais em que o recrutamento exige uma regulamentação própria (artigo.1º, n. º2).

Para que o recrutamento de trabalhador em funções públicas seja possível é, tal como previsto no artigo 5º, n. º1 da Portaria n. º233/2022 de 9 de setembro, necessário

“... a existência de posto de trabalho no mapa de pessoal do empregador público, a necessidade de o ocupar e a respetiva previsão orçamental.”. É assim necessário, em primeiro lugar, exceto para a constituição de reservas, a fundamentação da necessidade de recrutamento de novo posto de trabalho utilizando como suporte o mapa de pessoal, e sendo aprovação feita em conjunto com a proposta de orçamento do seguinte ano.

O mesmo artigo, no n.º 2, prevê ainda que para o recrutamento de trabalhador sem vínculo de emprego público ou com vínculo de emprego público a termo resolutivo ser possível, está dependente de uma autorização prévia dos membros do Governo competentes.

Antes da abertura do procedimento concursal, é necessário que seja feita a designação dos membros que iram integrar o júri. Esta designação é, de acordo com o artigo 7º da Portaria n.º 233/2022 de 9 de setembro, feita pelo dirigente máximo do órgão ou serviço responsável pelo recrutamento. O júri deve ser composto por um número ímpar de elementos, dos quais um mínimo de três membros efetivos sendo que um deverá ser o presidente e os restantes dois suplentes, dos quais um deles deverá ser o responsável pela substituição do presidente nas suas faltas e impedimentos (art. 8º da mesma portaria).

Quanto à escolha dos elementos que iram constituir o júri, o mesmo artigo, nº 7, alíneas a, b, c, d, define um conjunto de regras necessária de seguir e obedecer, nomeadamente:

- a) Pelo menos um dos membros dos membros do júri deve possuir formação ou experiência na atividade inerente ao posto de trabalho a ocupar,
- b) Os membros do júri não podem estar integrados em carreira ou categoria com grau de complexidade funcional inferior ao correspondente ao posto de trabalho a que se refere a publicação, exceto quando exerçam cargos de direção;
- c) A composição do júri deve, sempre que possível, garantir que, pelo menos, um dos seus membros exerça funções ou possua experiência na área de gestão de recursos humanos;
- d) Sempre que em razão da área de formação caracterizadora do posto de trabalho se mostre fundamentadamente necessário, um dos membros do júri pode ser oriundo de entidade privada e deve dispor de reconhecida competência em tal área.”

É também necessário que sejam fixados quais os parâmetros de avaliação do procedimento concursal. A fixação dos parâmetros de avaliação, ponderação e grelha classificativa e sistema de valoração final de cada método de seleção devem ser estabelecidos previamente à publicação do aviso da abertura do procedimento concursal

(artigo 9º, n. 2º da Portaria n. 233/2022 de 9 de setembro), e a ata do júri deve ser realizada até 10 dias úteis após conhecimento do júri

Deve ainda haver a informação dos recursos humanos sobre a existência ou não de posto de trabalho vagos e de candidatos que integrem a sua reserva de recrutamento e que sejam ainda válidas para o posto de trabalho.

De seguida é feito o envio de abertura de procedimento concursal para publicitação. Até 10 dias úteis após a deliberação do júri, ser feito o aviso no DRE e no BEP. Este aviso é publicado pela entidade responsável pelo procedimento que, no caso de obrigação de publicação na BEP, deve ser preenchido de forma integral o formulário próprio, na 2ª série do DRE. No dia em que é feita a publicação *online* na página da BEP deve também ser feita na página *online* da entidade.

Quando a publicação não seja de publicação obrigatória na BEP, deve ser feita na 2ª série do Diário da República de forma integral, bem como no sítio da internet da entidade (art.11º, nº1 da portaria n. 233/2022 de 9 de setembro).

Na publicação do aviso de abertura do procedimento concursal, existem alguns elementos que devem obrigatoriamente constar nessa informação, e que são definidos legalmente pelo artigo 11º, n. 3º da Portaria n. 233/2022 de 9 de setembro. Sendo estes:

- Identificação do ato que autoriza o procedimento e a entidade que o realiza;
- O número de postos a ocupar e a modalidade de vínculo a ocupar;
- Local de trabalho onde as funções vão ser exercidas;
- Caracterização dos postos de trabalho de acordo com o mapa de pessoal, competências ou atividade a executar, bem como a carreira e categoria do trabalhador;
- Posição remuneratória ou se existe a possibilidade de negociação do valor;
- Se o procedimento é ou não restrito apenas aos trabalhadores que já possuem vínculo de emprego público por tempo indeterminado;
- Identificação da autorização de recrutamento;
- Nível habilitacional exigido e área de formação académica ou profissional com base na CNAEF;
- Se existe a possibilidade de substituir o nível habilitacional por formação ou experiência profissional;

- Informação de que não podem ser admitidos candidatos;
- A forma como a candidatura deve ser apresentada;
- O prazo da candidatura (data de início e término);
- Local ou página web onde a candidatura deve ser entregue;
- Métodos de seleção e valoração a utilizar;
- Possibilidade de opção pelos métodos de seleção a que se refere o artigo 36º, n.º3 da LTFP;
- Caso se opte pelo método de seleção feito de forma faseada, deve ser apresentada a fundamentação da escolha feita;
- O tipo, a forma e a duração das provas de conhecimentos, e os temas e bibliografia correspondentes.

A apresentação da candidatura é autorizado com um mínimo de dez e máximo de vinte dias úteis contabilizados a partir da data de publicação do aviso, e deve conter o conjunto de elementos presentes no art.13º da portaria nº233/2022 de 09/09.

Quanto à verificação das informações dadas pelo candidato no que diz respeito ao preenchimento dos requisitos, esta deve ser feita na admissão do procedimento concursal, como forma para determinar quais os métodos de seleção a aplicar, e por último, na constituição do vínculo de emprego público nos restantes casos (artigo14º, portaria nº233/2022 de 09/09).

O artigo 15º, da mesma portaria referida anteriormente, estabelece ainda que quando é utilizado o método de avaliação curricular, pode ser exigido aos candidatos que apresentem a documentação comprovativa que ateste a veracidade da informação que transmitiram. O prazo para a sua apresentação é de cinco dias úteis, com a possibilidade de, por causas imputáveis ao candidato, o júri prazo suplementar não superior a três dias úteis. No caso de o candidato não apresentar os documentos comprovativos tem como consequência a exclusão do candidato do procedimento, e perante a falta de veracidade nas informações dadas para além de excluído, é ainda responsabilizado disciplinar e penalmente.

Quando terminado o prazo para apresentar as candidaturas, o júri tem cinco ou dez (se analisar mais do que quinze candidaturas) dias úteis para verificar todos os requisitos de admissão exigidos e fazer assim a apreciação das candidaturas de acordo com artigo 16º, n.º1e 2, da portaria nº233/2022 de 09/09. O mesmo artigo define ainda

que, no caso de ter existido a exclusão de candidatos, tanto os candidatos excluídos como os admitidos recebem, nos dois dias úteis seguinte à conclusão do procedimento, uma notificação que informe os resultados. Não havendo excluídos, no dia seguinte ao procedimento são convocados os candidatos para o início da aplicação do primeiro método de seleção.

No procedimento podem ser utilizados, de acordo com o artigo 36º da LTFP e do artigo 17º, n. º1 da portaria nº233/2022 de 09/09, o método de seleção prova de conhecimentos, avaliação psicológica, avaliação curricular e entrevista de avaliação de competências. Quando aplicados, a ponderação da valoração final deve ainda obedecer a valores percentuais mínimos, não podendo no caso das provas de conhecimentos ou da avaliação curricular ser inferior a 30%, e no caso da entrevista de avaliação de competências não pode ser inferior a 25%. Quando se tratar do uso de apenas um método de seleção obrigatório a ponderação não pode ser inferior a 55%.

Os candidatos devem ainda ter conhecimentos da opção de, através de uma declaração escrita afastar os métodos anteriormente referidos.

A avaliação psicológica, deve ser realizada, preferencialmente, pela DGAEP, contudo, pode também ser efetuada por profissionais pertencentes à entidade empregadora pública, devidamente capacitados, quando a realização pela entidade referida primeiramente se revelar inviável ou então por uma entidade especializada. Este tem uma validade de vinte e quatro meses, a partir da data de homologação da lista final, possibilitando que seja aproveitado para outros procedimentos de recrutamento para postos de trabalho idênticos realizados pela mesma entidade que fez a avaliação (artigo 20º da portaria nº233/2022 de 09/09).

Quanto aos métodos de seleção facultativos o artigo 18º da mesma portaria, apresenta a avaliação de competências por portfólio, provas físicas, exame médico prova de conhecimentos (se não for um método obrigatório), avaliação psicológica (se não for um método obrigatório), avaliação curricular (se não for um método obrigatório), entrevista de avaliação de competências (se não for um método obrigatório).

Com a publicação desta portaria deixa de ser legalmente admissível a utilização da entrevista profissional de seleção como método de avaliação da experiência profissional e aspetos comportamentais, utilizando-se a entrevista de avaliação de competências.

O artigo 21º, n.º 2 e 4, da portaria nº233/2022 de 09/09 define que a avaliação de exames médico, avaliação psicológica e provas físicas passam a ser classificadas como *Apto* ou *Não apto*, e os restantes métodos são avaliados numa escala de zero a vinte valores. Ficam excluídos do processo os candidatos com valoração inferior a nove vírgula cinco valores ou que tenha sido classificado como *Não apto*, em algum dos métodos ou fase.

A publicitação dos resultados é feita através de uma lista que é afixada nas instalações do empregador e colocada *online*. Na opção do uso faseado dos métodos de seleção, após os candidatos serem aprovados em cada método, devem ser convocados com uma antecedência de cinco dias úteis para o método seguinte (artigo 22º da portaria nº233/2022 de 09/09).

A elaboração da lista de ordenação final dos candidatos aprovados, orientada pelo artigo 23º deve ser feita até dez dias úteis após a realização do último método de seleção. Fazem parte desta lista todos os candidatos que tiveram aprovação em todos os métodos de seleção aplicados, através do cálculo da média das classificações expressas de zero a vinte e obtidas em cada um dos métodos realizados, sendo organizadas de forma decrescente.

No caso de existirem situações em que as valorações coincidem, o artigo 24º da portaria define de que modo deve ser atribuída a preferência aos candidatos, sendo dada àqueles que se encontrem na situação prevista no artigo 66º, n.º 1 da LTFP ou então em outras situações pré-definidas pela lei. No caso de situações não configuradas por lei a preferência é definida de forma decrescente tendo em consideração da valoração obtida no primeiro método ou, se não for fixada na publicação do procedimento uma outra forma, pela valoração sucessivamente obtida nos métodos que se seguiram.

Dois dias após a audiência dos interessados estar concluída a lista ordenada dos candidatos que foram aprovados bem como algumas deliberações do júri são entregues ao dirigente máximo ou serviço que está responsável pela realização do processo, para a sua homologação. Assim que esta homologação seja feita todos os candidatos, aprovados e excluídos, são notificados e é publicada *online* e afixada na entidade empregadora.

O artigo 25º da portaria nº233/2022 de 09/09 prevê ainda a existência de uma reserva de recrutamento interna, da qual fazem parte todos os candidatos pertencentes a procedimentos concursais feitos anteriormente, e que foram aprovados. Tal acontece quando o número de candidatos que foram aprovados seja superior ao número de postos

de trabalho a ocupar. Esta reserva tem uma validade de dezoito meses a partir da data de homologação.

Quanto ao fim do procedimento concursal, segundo o artigo 27º da portaria nº233/2022, este acontece perante três situações:

- quando é feita a ocupação dos postos de trabalho referentes ao processo;
- quando os postos não são totalmente ocupados devido à existência ou insuficiência de candidatos;
- no final do prazo de validade da reserva de recrutamento

Para o recrutamento dos candidatos é realizado o ofício de admissão aos candidatos posicionados nos lugares postos a concurso. Este deve ser realizado no dia útil seguinte à publicação da lista unitária de homologação no DRE 2ª série.

Estão afastados deste processo todos aqueles que:

- Desistam do procedimento ou renunciem do recrutamento;
- Recusem o acordo ou proposta de adesão;
- Apresentem documentos inadequados, falsos ou inválidos e que não comprovem assim as condições que são necessárias;
- Apresentem documentos fora dos prazos fixados pelo empregador;
- Não compareçam à assinatura do contrato ou à aceitação da nomeação no prazo legalmente definido.

Uma outra questão importante e a ter em consideração, prende-se com a possibilidade de substituição da habilitação literária nos procedimentos concursais, Apesar do artigo 34, n.º1, LGTFP estabelecer que “...pode apenas ser candidato ao procedimento quem seja titular do nível habilitacional e, quando aplicável da área de formação, correspondentes ao grau de complexidade funcional da carreira e categoria caracterizadas do posto de trabalho...”. mas, o mesmo artigo, aborda outra uma possibilidade de substituição.

Determinada através do artigo 34º, n.º2, da LGTFP, é permitindo que seja possível, em alguns casos definidos pela lei possa ser feita a substituição da exigência do nível de habilitações literárias obrigatórias pela experiência profissional. Deste modo, é necessário que tal optando por esta modalidade seja apresentada documentação que comprove a experiência do candidato naquela área e na realização das funções que se pretendem.

O mesmo artigo, no n.º 3, acrescenta ainda que esta substituição não é possível “... quando o exercício de determinada profissão ou função, implicadas na caracterização dos postos em causa, lei especial que exija título ou o preenchimento de certas conclusões.”.

3.3.2 Ação formativa- Entrevista de Avaliação de Competências

A propósito da realização das entrevistas de avaliação de competências, e por ser uma técnica pouco utilizada até ao presente momento no município, mas que a propósito das alterações na legislação se prevê começar a ser mais recorrente, foi realizada uma ação formativa no âmbito da utilização desta entrevista como método de seleção (Anexo I).

A formação foi realizada nas instalações do município pela entidade SHL, com uma carga horária de catorze horas e contou com a participação de quatro psicólogos do município e quatro da DARH.

Os objetivos gerais da ação formativa prendiam-se com a construção de guiões para a condução deste tipo de entrevistas e praticas não só as técnicas de realização destas entrevistas como também técnicas que auxiliem na toma de decisão na recolha de informação durante a entrevista.

As metodologias de formação utilizadas foram o método afirmativo através da exposição e demonstração, e o método ativos com a oportunidade de realizar exercícios e simulações de entrevistas de avaliação de competências.

Os comportamentos passados são muito importantes para que, ao avaliá-los se consiga de certo modo “prever” comportamentos futuros por parte daquele indivíduo perante uma situação do mesmo género/tipo.

Para o desenvolvimento das entrevistas de avaliação de competências, é necessário analisar primeiramente o descritivo de funções referente à vaga em concreto e identificar quais as competências necessárias.

Selecionadas todas as competências, consideradas como as mais importantes, é altura de filtrar a informação e reduzir o número de competências selecionadas como potencialmente importantes. Através do seu grau de importância e necessidade da sua existência no candidato, o objetivo é que se identifiquem as quatro competências consideradas como absolutamente necessárias a ter pelo candidato, ou seja, as competências críticas.

A terceira etapa deste processo é a preparação da entrevista. A elaboração de um guião é imprescindível, e deve ser feito com bastante cautela e de forma extremamente complementa, de modo que possa ser aplicável para qualquer tipo de candidato independentemente da sua situação atual. Para além disso, o guião deve ser seguido ao máximo durante a entrevista evitando desvios, de modo que sejam feitas as mesmas perguntas a todos os candidatos, garantindo igualdade de tratamento e de quantidade de informação a que temos acesso.

Este guião é constituído por um conjunto de perguntas que pretendem avaliar as diferentes competências definidas como críticas anteriormente. As perguntas devem ser explícitas e aberta evitando que o candidato deia uma resposta baseada em fatores que não influenciam a pergunta feita como por exemplo o tom de voz do entrevistador.

Não devem ser feitas perguntas relacionadas com questões, ou tomar decisões, relacionadas com características que em nada são relevantes, como é o caso da religião. Devem ainda ser evitadas perguntas do tipo hipotético, principalmente pelo facto de que tal irá dar origem a que o candidato também deia respostas hipotéticas e que se baseiam em suposições e não em situações que aconteceram no passado.

Numa quarta fase, durante a condução da entrevista, os integrantes do painel devem estar com atenção redobrada, sobretudo às respostas do candidato, não só pelo facto de ter de tirar bastantes notas sobre toda a informação que o candidato partilha, mas também de modo a perceber se a resposta dada inclui os pontos que se pretendem.

Esta resposta deve obedecer ao que se representa pela sigla *STAR*, em que o “ST” diz respeito à situação ou tarefa, “A” a ação levada a cabo e “R” aos resultados obtidos. Devemos procurar obter respostas em que o candidato descreva totalmente uma situação ou tarefa vivida na primeira pessoa, como esta se desenrolou e quais os resultados obtidos.

A importância da preparação feita antes da entrevista existe principalmente em situações em que o processo de recrutamento terá apenas uma fase de entrevistas, e aquela será a única oportunidade para saber mais sobre o colaborador antes de ser tomada uma decisão. No caso do concurso utilizado como exemplo, em que existe apenas uma única fase partir do momento em que damos a entrevista por encerrada, e o candidato sai sala perdemos a oportunidade de voltar a fazer mais perguntas e de ter resposta a questões que podem ser determinantes para a tomada de decisão.

Para além disso, deve ser feita uma reserva da sala que vamos utilizar e organizar a disposição das mesas de uma forma correta e, ter muito bem controlado o tempo despendido por cada competência que se pretende analisar.

É normal que alguns candidatos se sintam mais nervosos do que outros e que quando confrontados com a necessidade de se recordarem de episódios do passado, demorem mais tempo a responder é, por isso, importante passar a mensagem de que o candidato tem tempo para pensar e que para isso pode fazer alguns segundos de silêncio. É preferível demorar algum tempo, mas fazer chegar ao painel as respostas a todas as questões, do que dar uma rápida resposta e não da resposta a nenhuma dessas perguntas.

No caso de o candidato dar uma resposta que não responde às questões definidas pela “*STAR*” é importante que o painel insista até que consiga que o entrevistado dê uma resposta relativa à pergunta que queremos.

Outro aspeto absolutamente essencial é a reunião e discussão entre todo o painel sobre os dados recolhidos por cada um deles durante a entrevista e realização da respetiva avaliação. A avaliação deve ser feita apenas após a entrevista e não durante a sua realização. O painel, composto pelo júri, tem assim papéis distintos durante este processo. inicialmente deve fazer a preparação, durante entrevista a articulação e no final imitar uma parecer/avaliação.

Foi ainda apresentada uma grelha com uma escala de um a cinco para a realização da avaliação das competências seleccionas. Tendo em consideração a legislação em vigor, a escala de avaliação é de um a vinte uma das sugestões apresentadas foi a aplicação de uma regra de três simples de modo a obter a classificação correspondente a esta escala.

Foi usada a oportunidade para esclarecer algumas dúvidas e adaptar alguns dos exercícios feitos tendo por base um procedimento concursal com abertura recente e que, neste caso, foi para a área de ação social.

Numa fase final foi proposto pela formadora que, a partir de uma competência previamente definida e de um procedimento concursal em aberto no momento, fosse feita uma simulação de entrevista de avaliação de competências pelos diferentes grupos de trabalho que foram formados. Tive assim a oportunidade de incorporar o papel de presidente de júri e posteriormente de candidato durante as simulações em grupo.

Este exercício foi muito importante para ter consciência da responsabilidade e dificuldades inerentes. A assistir às simulações dos colegas e ouvir o *feedback* após a realização da nossa simulação, é importante para termos consciência dos aspetos que podemos melhorar e prestar mais atenção no futuro.

3.4 Dinâmicas Corporativas

Apesar da pouca experiência não só no mundo do trabalho como na área dos recursos humanos, estou cada vez mais convicta de que, tal como na nossa vida, também no mundo do trabalho são os pequenos gestos que no final do dia fazem a diferença. A remuneração é obviamente importante principalmente por nos dar rendimentos para podermos sobreviver, contudo, são cada vez mais as atitudes levadas a cabo pelas organizações e o *feedback* dado por colaboradores, que mostram que o dinheiro importa sim, mas não é tudo.

Zelar pela motivação dos colaboradores é um dos muitos desafios para qualquer organização, principalmente no setor público. Na impossibilidade de melhorar a motivação através de compensações monetárias há a necessidade de se encontrarem outras alternativas que contribuam para o efeito.

Os colegas de divisão foram partilhando algumas das atividades e ações promovidas no decorrer dos últimos anos como caminhadas solidárias, realização de *sunset*, possibilidade de no Dia do Pai pais e filhos plantarem uma árvore, ou a eleição da mesa de trabalho com a melhor decoração de Natal. Nesse sentido, no decorrer do estágio foram surgindo bastantes ideias que, tendo em consideração as limitações de recursos, acredito que poderiam ser opções interessantes para que lentamente se comecem a melhorar alguns aspetos e se tragam experiências diferentes para todos.

O principal objetivo é fortalecer os vínculos já existentes entre os colaboradores e a organização. Colaboradores mais motivados envolvidos e comprometidos tornam-se inevitavelmente mais satisfeitas e motivadas acabando os próprios por também passar essa imagem para o ambiente externo.

A maioria das dinâmicas realizadas e sugeridas estão relacionadas com o conceito de marketing interno e com as vantagens da sua aplicação.

Durante todo este período foi sempre transmitida a importância e a preocupação de que o acesso a qualquer tipo de dinâmica fosse possível para todos os colaboradores do

município independentemente do local de trabalho ou de qualquer tipo de dificuldade que pudesse existir.

3.4.1 “Momentos que nos unem” - Atividade de Natal

A realização de jantar de Natal do município e de divisão ou atividade de Natal para os filhos dos colaboradores foram algumas das atividades levadas a cabo pelo município durante a época natalícia. A instituição promoveu ainda a realização de uma atividade natalícia, na qual foi proposta a realização de coroas de Natal não só aos colaboradores do edifício e dos paços do concelho, bem como a todos os outros, para que posteriormente se realizasse um moral com todas as fotos. De uma forma geral a adesão a esta última atividade foi bastante positiva e os projetos finais foram muito originais.

Tendo em consideração a promoção interna desta última atividade, que incentiva ao trabalho em equipa, e tendo em consideração adesão, sugeri uma atividade também relacionada com esta época natalícia de modo a incentivar o aumento da motivação de todos os colaboradores do município.

Nesta dinâmica todos os colaboradores seriam convidados a, de forma voluntária e anónima, escolher um ou mais colegas da organização a quem enviar uma mensagem positiva reconhecendo qualidades, elogiando o excelente profissional e pessoa que o colega é ou simplesmente agradecer pelo apoio ao longo do último ano. As mensagens seriam entregues nos recursos humanos e colocadas numa urna, para posteriormente serem recolhidas e entregues aos destinatários pelo carteiro dos recursos humanos no decorrer dos dias vinte e dois e vinte e nove de dezembro e cinco de janeiro. Opcionalmente as mensagens poderiam ser depositadas no local de trabalho dos destinatários.

O principal objetivo seria aproveitar a oportunidade para incentivar os colaboradores a se deixarem envolver pela magia da época natalícia e utilizarem a dinâmica para agradecer e mostrar o valor e importância de todos para a organização.

Para além disso, pretendia-se também proporcionar um ambiente diferente no local de trabalho e incentivar a que fosse dado um *feedback* positivo pelo trabalho realizado ou sobre as atitudes dos colegas.

O *feedback* e a disponibilidade da orientadora e coordenadora de divisão para a realização da dinâmica foram muito positivos e rapidamente surgiram ideias e sugestões para a organização da dinâmica denominada de: “Momentos que nos unem” - Atividade de Natal.

As preocupações e principais entraves prenderam-se com alguns aspetos como por exemplo a proteção de dados na medida em que o envio da informação para os e-mails dos colaboradores poderia não ser o adequado. Como solução foi sugerido o envio da informação junto com o recibo de vencimento com um anexo extra, permitindo que a informação chegasse a todos os colaboradores via e-mail e, nos casos de quem não tem e-mail, por correio.

Realizei e partilhei alguns modelos do documento a ser enviado aos colaboradores, contudo, a atividade acabou por ficar sem efeito e não ser realizada por motivos que, com muita pena, não foram partilhados quais seriam.

3.4.2 “Desejos de Ano Novo” - Dinâmica de final de Ano

Ainda neste ambiente de festividades, foram dadas outras duas sugestões.

Em primeiro lugar, a proposta da atividade que intitulei como “Desejos de Natal”. Esta sugestão em concreto surge essencialmente com o objetivo de criar não só momentos de partilha, mas de permitir dar-mo-nos a conhecer melhor uns aos outros.

O que se pretendia era que todos os colaboradores do município partilhem os seus desejos, ambições, melhorias que gostariam que acontecessem, tanto a nível pessoal como profissional, neste novo ano que se avizinha. Deste modo, a proposta, e o mais interessante, seria que todos redigissem pelo menos um desejo para cada um dos níveis referidos anteriormente.

Acredito que, se encarada com seriedade, esta atividade poderá ser muito interessante para que de uma forma discreta se consigam tirar algumas conclusões sobre duas áreas importantes e que se relacionam não só com os temas abordados no relatório de estágio, mas, também, com alguns dos objetivos da equipa de reintegração profissional, nomeadamente a questão da prevenção e retenção.

Por um lado, iria permitir através do acesso aos desejos profissionais que se percebessem alguns aspetos que podem ser melhorados na organização bem como desejos no mesmo âmbito que permitam que ao serem concretizados os colaboradores se sintam mais

realizados. Quanto aos desejos pessoais, podem ser também interessantes na medida em que, talvez, permitissem tirar algumas conclusões quanto às principais dificuldades que os colaboradores enfrentam fora do local de trabalho, por exemplo na sua vida familiar ou a nível financeiro.

Quanto ao espaço onde afixar todas as mensagens, foi sugerida a afixação em quadros de cortiça que existam no local de trabalho ou então serem coladas em paredes, ou outras sugestões que até se revelem mais interessantes e apelativas visualmente para os colaboradores.

Para além de todos os pontos referidos anteriormente, permite ainda dar voz a todos os colaboradores e que se crie um elemento decorativo com significado para todos num espaço onde os colaboradores têm de estar ou passar durante todos os dias de trabalho e que, inevitavelmente, ao olhar para o que não só os próprios, mas também os colegas, escreveram não percam a motivação, esperança nem o foco para darem o seu melhor para a sua realização.

Mais uma vez, para além dos baixos custos a nível económico, também seria despendido pouco tempo do horário de trabalho e seria acessível a todos os colaboradores.

Para além disso, foi ainda aproveitada a ocasião para fazer uma outra partilha, que era uma sugestão de atividade dada por uma das colegas de divisão. A proposta seria a realização de, à semelhança de anos anteriores, fazer uma caminhada de cariz solidário.

Acrescentei ainda que poderia ser também interessante e engraçado que à semelhança de uma atividade feita anteriormente, se incentive a que todos se vistam a rigor com o tema da caminhada, que neste caso seria os reis.

As sugestões foram bem recebidas, contudo, e à semelhança da anterior, não foram realizadas, contudo, a probabilidade de estas dinâmicas terem sido uma mais-valia e que os resultados poderiam ajudar a tirar algumas deduções e conclusões é elevada. Perante a dificuldade de nem sempre ter sido possível implementar as sugestões apresentadas ao longo do estágio, foi procurado que, na medida do possível, que se pudessem adaptar as ideias que foram surgindo e encontrar alternativas, colocadas em prática autonomamente, algumas dessas ideias em prática. A confeção de bolachas com desejos de Ano Novo (apêndice III), os marcadores de página em comemoração do Dia da Mulher (apêndice IV), as engraçadas mensagens dedicadas ao Dia de São Valentim (apêndice V) são

momentos dos quais a equipa não se irá esquecer e que ajudaram a melhorar as relações interpessoais com a partilha destes momentos.

Não fazemos ideia dos problemas e das situações com as quais o outro está a lidar no momento, e estes momentos provam que, com pequenas atitudes podemos fazer a diferença no dia de alguém, e trazer alguma alegria perante as adversidades.

Todas as propostas foram apresentadas com este propósito. Mostrar que embora nem sempre exista muita disponibilidade é importante que se dedique alguma atenção às nossas pessoas. Perceber quais são interesses, quais as suas motivações e o que podemos fazer para que se sintam melhor não só ao nível profissional, mas também pessoal.

3.5 Manual de Acolhimento e Integração e Guia do trabalhador como medidas preventivas

O manual de acolhimento e integração tornou-se cada vez mais um elemento essencial organizações da atualidade, servindo como um meio facilitador no processo de Acolhimento e Integração/Socialização de todos colaboradores na empresa.

Para além desta ferramenta, e pelo facto de as pessoas serem cada vez mais valorizadas pelas organizações é importante proporcionar um sentimento de confiança na entidade patronal através da partilha de informações relacionadas com os deveres, mas, principalmente com os direitos dos colaboradores.

3.5.1 Manual de Acolhimento e Integração

Para além de ter sido fornecido o manual de acolhimento da organização, todo o processo de acolhimento e integração foi explicado pela orientadora. No decorrer do estágio tive também a oportunidade de participar na receção de alguns colaboradores com diferentes postos de trabalho.

Todos são recebidos à mesma hora, nos recursos humanos pela chefe de divisão e responsável pelos procedimentos concursais. Posteriormente, numa sala de reunião, é feita a assinatura de contrato de trabalho.

São também esclarecidos alguns pontos importantes disponíveis no manual de acolhimento ou questões legais como por exemplo os procedimentos e requisitos para o acesso à ADSE ou quando é adquirido o direito a férias.

Para além disso, os colaboradores são ainda recebidos pelo presidente da câmara que também lhes dirige algumas palavras de boas-vindas.

A minha experiência, enquanto estagiária, no que ao acolhimento e receção diz respeito pode, de uma forma geral, ser considerada como positiva. Fui bem recebida por todos os colegas, não só da DARH, como de todo o edifício que procuraram durante todo o período de estágio incluir-me e fazer-me pertencer. Para além disso, sempre se mostraram muito disponíveis para me ajudar em tudo o que precisassem não só durante, mas também após o estágio.

Desde cedo foi mostrada a necessidade e vontade de fazer algumas alterações neste processo, nomeadamente no manual de acolhimento e integração do município. No decorrer do estágio tive a oportunidade de apresentar algumas sugestões não só no que diz respeito à apresentação deste documento, mas também à sua reformulação.

As principais necessidades de alterações prendiam-se com questões relacionadas com o excesso de alguma informação e explicações demasiado longas, com um formato e apresentação pouco apelativa visualmente; e também a necessidade de acréscimo de algumas informações de forma mais clara.

Deste modo, a decisão mais adequada, para melhorar este processo, foi a divisão das informações existentes no anterior “manual de acolhimento e integração de novos colaboradores” em dois momentos.

Numa primeira fase, deverá ser enviado um e-mail de boas-vindas ao colaborador, que se deve fazer acompanhar por um anexo com um documento intitulado de “Manual de Acolhimento e Integração”.

Novos começos são sempre processos atribulados, e é importante sentir que estão a ser feitos esforços para facilitar este processo. Por esse motivo, optou-se por tornar este documento numa ferramenta para transmitir mais apoio e segurança no primeiro contacto com aquela que será a nova entidade empregadora.

Pequenos pormenores que permitam conhecer melhor a organização, não só a nível interno como externo, aumentam a proximidade em relação à organização e fazem com que as pessoas se sintam mais seguras no início de uma nova etapa.

Neste sentido, este documento aborda pontos como:

- Mensagem de boas-vindas escrita pelo Presidente da Câmara Municipal de Lousada;
- Descrição do programa de acolhimento;
- Caracterização da Câmara Municipal de Lousada (visão, missão, organograma, membros do executivo municipal e respetivos gabinetes de apoio, deveres e direitos gerias, estrutura orgânica, deontologia e ética profissional);
- Caracterização da estrutura orgânica (unidades e subunidades orgânicas);
- Informações adicionais (contactos, horários, mapa e coordenadas GPS, indicações sobre como chegar a Lousada através de transportes públicos);

Este documento foi pensado e planeado de modo que possa ser útil para colaboradores em qualquer tipo de situação, como por exemplo colegas em situações de mobilidade. Situações como a do exemplo referido anteriormente despertaram a importância de incluir informações que mostrem características de Lousada e das suas gentes. Assim, foi adicionado o capítulo “Conheça Lousada” que inclui um conjunto de informações como:

- Ações levadas a cabo pelo município em diferentes áreas (bem-estar animal, ambiente, habitação, economia e emprego, educação.
- Alguns locais a visitar ao longo das diferentes freguesias.
- Festas e romarias celebradas ao longo do ano.

Valorizou-se muito a mudança no que ao visual deste documento diz respeito e à forma como a informação está apresentada, acreditando que estes fatores são importantes não só para cativar o leitor, mas também para tornar todas as informações de fácil acesso.

3.5.2 Guia e Agenda do Trabalhador

O passo seguinte neste processo, será o envio de um documento intitulado de “Guia e Agenda do Trabalhador”, com o objetivo de permitir aos colaboradores fácil acesso a informação ao nível da legislação e procedimentos internos.

Numa altura em que recebemos informação vinda de todas as direções e em cada vez mais abundância, é importante que o trabalhador sinta que existe um documento a que pode recorrer e que lhe permita esclarecer eventuais dúvidas de uma forma relativamente rápida e fácil.

Este documento inclui informações sobre algumas temáticas relacionadas com o âmbito laboral, nomeadamente em matérias de:

- Enquadramento de ausências;
- Férias e Faltas;
- Remunerações;
- Avaliação de desempenho;
- ADSE;
- Segurança e Saúde no Trabalho;
- Acordo Coletivo de entidade empregadora.

Para além destes foi ainda incluída uma listagem de requerimentos disponíveis no momento, acompanhado de uma descrição relativa às situações em estes devem ser utilizados e como lhes ter acesso.

Na parte final deste documento, e por sugestão da orientadora, foi criado o espaço dedicado à agenda do trabalhador, exclusivamente aos dados do trabalhador.

Este inclui assim calendário anual, espaço para planeamento e metas anuais. Para além disso foram criadas também tabelas que facilitem ao trabalhador o controlo de questões como férias, ausências, ajudas de custo, despesas de deslocações e ADSE.

Este trabalho foi realizado por considerar que este cuidado e transparência com os colaboradores é cada vez mais importante e valorizado.

Tendo em consideração os recursos disponíveis, a disponibilização do documento num formato *pdf* foi a solução mais adequada, contudo, seria interessante que num futuro algumas destas questões pudessem ser melhoradas e acedidas através de ferramentas mais adequadas como por exemplo *intra-net*.

A importância da introdução destas mudanças no acolhimento e integração dos colaboradores acabou por se revelar ainda mais importante do que o que já se fazia prever. Os resultados obtidos no questionário, e que serão apresentados de seguida, permitiram concluir que a grande maioria dos colaboradores não teve acesso ao manual de acolhimento e integração e que sentiram dificuldades durante estes processos.

Para além de a realização destes documentos ser encarada como uma medida facilitadora no processo de acolhimento e integração, é também vista como uma medida preventiva para futuras situações relacionadas temática abordadas pela EPRP.

O Guia do trabalhador foi construído tendo como referência a legislação mencionada ao longo do documento e as informações disponíveis na página *online* da DGAEP.

CAPÍTULO IV – TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

4 Grau de satisfação organizacional e fatores motivacionais

O questionário foi aplicado através da plataforma *Google Forms* tendo sido enviado por e-mail e estando em circulação entre 9 e 23 de fevereiro de 2023 (apêndice VIII). A amostra utilizada é composta por 198 indivíduos.

O principal objetivo para a sua realização é, tal como referido anteriormente, fazer uma abordagem a temas como a (des)motivação, satisfação e absentismo no contexto laboral, de modo que esses dados possam ser utilizados não só no âmbito da pesquisa, mas que também possam ser utilizados e tidos em consideração internamente pela chefia.

Toda a informação recolhida permitiu efetuar análises descritivas e estatísticas, e retirar algumas aferições como o grau de satisfação organizacional ou identificar os fatores motivacionais mais relevantes para os colaboradores da Câmara Municipal de Lousada.

O questionário foi assim organizado e dividido em diferentes secções tendo como base 5 temáticas:

- Dados sociodemográficos;
- Acolhimento e integração;
- Motivação e bem-estar;
- Absentismo;
- Reintegração profissional do colaborador.

Considerou-se também importante reservar um espaço, no final do questionário, destinado à partilha de experiências ou opiniões, criando um espaço em que os colaboradores sintam a segurança para partilhar o que sentem escudados pelo anonimato.

4.1 Questionário

Após a realização da primeira versão do questionário foram feitas diversas alterações em conjunto com a chefe de divisão e o professor orientador, não só no sentido de melhorar o tratamento dos dados como também da adequação das questões e temas abordados face ao que se pretendia concluir com o questionário. Assim que terminado este foi enviado para um dos psicólogos da CML para que desse feedback.

Chegada à versão final, foi realizado um pré-teste, cujos intervenientes foram os colegas da DARH, com o intuito de perceber não só a receção e respostas ao questionário como também as opiniões e sugestões de melhoria de todos. Durante a elaboração do questionário surgiu também a oportunidade de partilhar algumas ideias com colegas de

outras divisões não só sobre o tema de pesquisa como outras questões que poderiam ser interessantes de abordar no questionário, e até mesmo de ter em consideração nas sugestões que foram dadas ao longo do estágio.

Antes mesmo da sua elaboração e aplicação, era possível perceber que uma grande parte dos colaboradores, principalmente os que exercem funções dentro do edifício, estão desmotivados e, mesmo que insatisfeitos com alguma questão relativa ao seu trabalho, acabam na maioria das vezes por se conformar e acomodar com a situação e consequentemente não dar o seu máximo e melhor durante a realização a sua atividade profissional. Tal reforça ainda mais a importância da sua realização.

Para a recolha de dados foram utilizadas perguntas gerais e específicas compostas por questões de tipo abertas e fechadas.

4.2 Tratamento de dados

Os dados relativos às respostas do questionário na plataforma *Google Forms* foram descarregados no formato *Excel*, e posteriormente convertidos no formato de base de dados do *software SPSS v26*. Para além da necessidade de adequar o forma de escrita desta base de dados retirando todos os acentos e espaços, foi também necessário simplificar os nomes atribuídos às variáveis e a adequação das respostas obtidos para a realização de diferente tipo de testes.

As variáveis utilizadas foram qualitativas, e as escalas de medida utilizadas foram a nominal e ordinal.

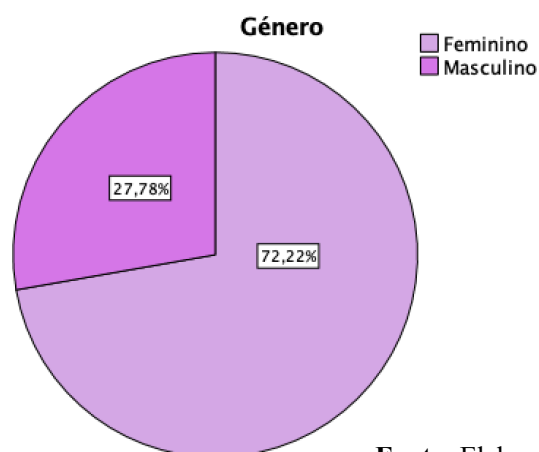
A população a quem o questionário foi enviado, diz respeito a todos os colaboradores da CML que disponibilizaram o seu e-mail anteriormente, sendo o questionário respondido por uma amostra de 198 indivíduos (N=198).

4.3.1. Dados sociodemográficos

Os dados sociodemográficos permitem caracterizar de uma forma mais completa o público-alvo do questionário.

No que diz respeito ao género, 143 (72,2%) são mulheres e 55(27,8%) são homens.

Gráfico 16 Género

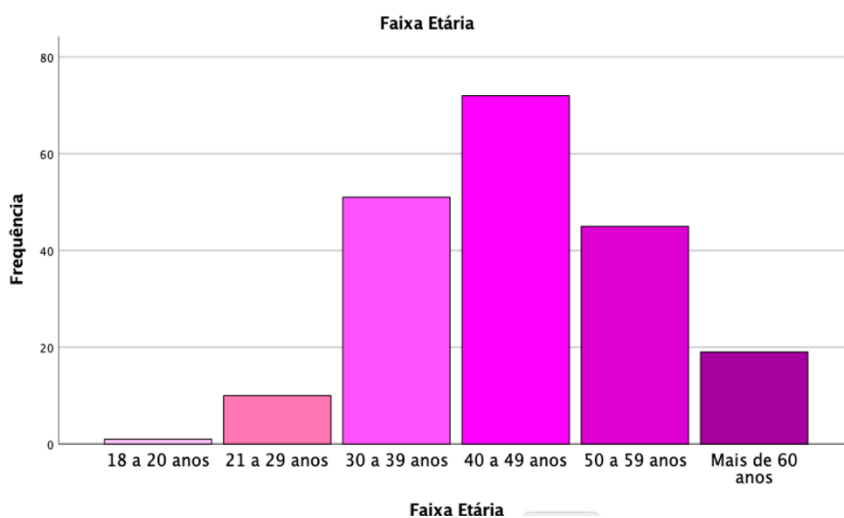


Fonte: Elaboração própria

A maioria da amostra, cerca de 72 indivíduos (36,4%), tem uma idade compreendida entre os 40 e 49 anos, seguindo-se o intervalo de idades entre os 30 e 39 anos (25,8%) e os 50 a 59 anos (22,7%).

Gráfico de barras

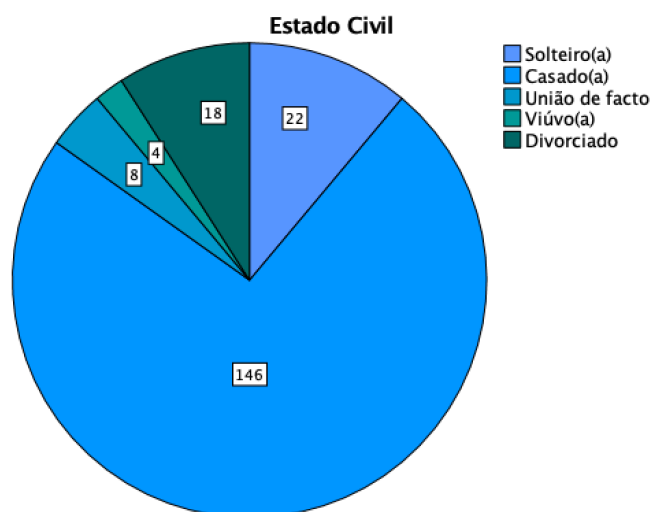
Gráfico 17 Faixa Etária



Fonte: Elaboração própria

Quanto ao estado civil, cerca de indivíduos 146 são casados, dos quais 104 são do sexo feminino e 42 do sexo masculino.

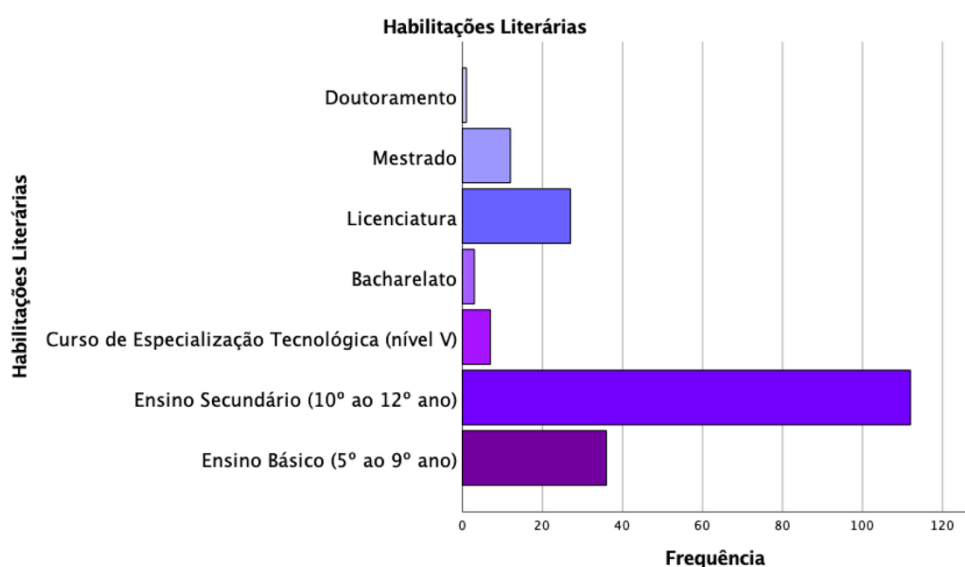
Gráfico 18 Estado Civil



Fonte: Elaboração própria

Quanto às habilitações académicas, a maioria dos indivíduos possui o Ensino secundário (112 indivíduos) e nenhum possui apenas o Ensino Primário (1º ao 4º ano). No que diz respeito ao ensino superior 21 mulheres possuem licenciatura, 6 mestrado e 1 doutoramento. Nem elemento do sexo masculino possui doutoramento, contudo, 6 possuem licenciatura e mestrado, e 3 Bacharelato.

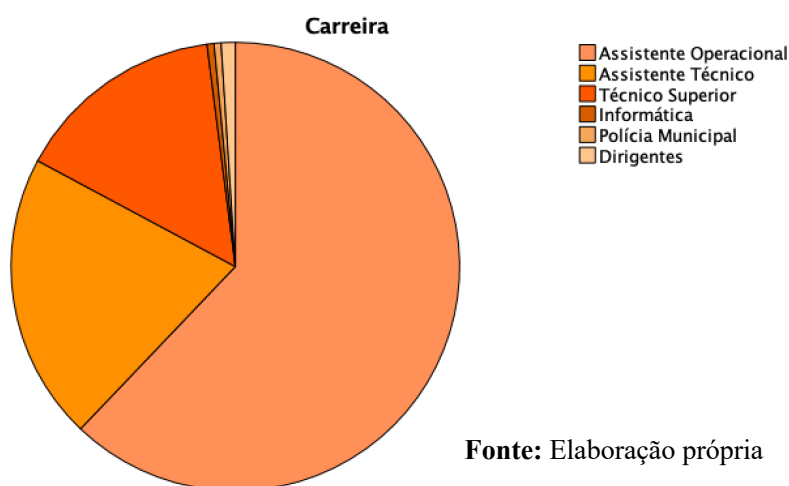
Gráfico 19 Habilitações Literárias



Fonte: Elaboração própria

Mais de metade dos inquiridos, cerca de 123, pertencem á carreira de assistente operacional, 41 indivíduos á carreira de assistente técnico e 30 a técnico superior. A restante amostra pertence á informática, dirigentes e polícia municipal.

Gráfico 20 Carreira



Fonte: Elaboração própria

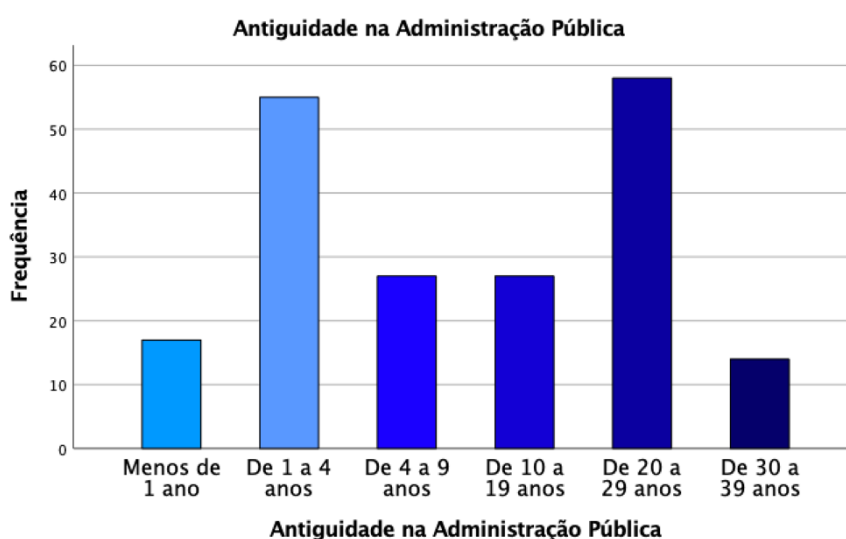
Gráfico 21 Relação das variáveis "Estado civil", "Carreira" e "Habilitações Literárias" com a variável "Género"

		Género	
		Feminino Contagem	Masculino Contagem
Estado Civil	Solteiro(a)	18	4
	Casado(a)	104	42
	União de facto	6	2
	Viúvo(a)	3	1
	Divorciado	12	6
Carreira	Assistente Operacional	96	27
	Assistente Técnico	26	15
	Técnico Superior	20	10
	Informática	0	1
	Polícia Municipal	0	1
	Dirigentes	1	1
	Diretor Municipal	0	0
Habilitações Literárias	Ensino Primário (1º ao 4º ano)	0	0
	Ensino Básico (5º ao 9º ano)	25	11
	Ensino Secundário (10º ao 12º ano)	85	27
	Curso de Especialização Tecnológica (nível V)	5	2
	Bacharelato	0	3
	Licenciatura	21	6
	Mestrado	6	6
Doutoramento	1	0	

Fonte: Elaboração própria

Numa fase final desta secção, podemos ainda analisar as variáveis referentes á antiguidade na AP e no organismo que cada indivíduo integrava no momento de aplicação do questionário. A maioria dos inquiridos exerce funções na AP num intervalo entre os 20 e 29 anos, seguindo-se o valor mais elevado o do intervalo de antiguidade de 1 a 4 anos (gráfico). Numa altura em que já não existem “empregos para a vida toda”, contrariamente á maioria das organizações privadas, seria de esperar que os anos de antiguidade num organismo público fosse bastante superiores, devido principalmente pela segurança que proporciona aos colaboradores.

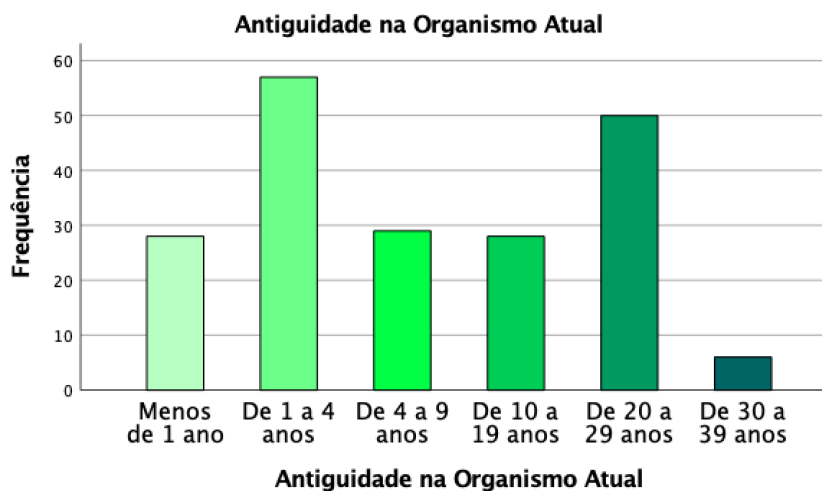
Gráfico 22 Antiguidade na Administração Pública



Fonte: Elaboração própria

Quanto á antiguidade no organismo atual, recebem novamente destaque os intervalos entre 1 e 4 anos (28,8%), e de 20 a 29 anos (25,3%).

Gráfico 23 Antiguidade no Organismo Atual



Fonte: Elaboração própria

Apenas 136 indivíduos (N=136) responderam à questão “Tem algum familiar sob a sua responsabilidade?”, existindo assim 62 respostas com valor considerado como omissos (tabela). Do total de respostas, apenas 132 relevam ter à sua responsabilidade filhos biológicos e adotados, netos ou bisnetos (familiares em linha reta descendente).

Tabela 1 Familiares sob a responsabilidade dos colaboradores

Tem algum familiar sob a sua responsabilidade? Se sim, qual o grau de parentesco?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Linha reta ascendente (Avós, Pais, Bisavós, Trisavós)	3	1,5	2,2	2,2
	Linha reta descendente (Filhos biológicos e adotados, Netos, Bisnetos)	132	66,7	97,1	99,3
	Linha colateral (Sobrinhos, Irmãos, Primos, Tios)	1	,5	,7	100,0
	Total	136	68,7	100,0	
Omissos	Sistema	62	31,3		
Total		198	100,0		

Fonte: Elaboração própria

4.3.2. Acolhimento e Integração

Com o principal objetivo de compreender como o processo de acolhimento e integração foi realizado e recebido pelos colaboradores, foram apresentadas 11 questões com possibilidade de respostas fechadas “Sim” ou “Não”. (apêndice VIII). A totalidade da amostra respondeu a estas questões (N=198), não existindo por isso valores omissos.

Através da análise das tabelas de frequências, concluímos que de um modo geral este processo tem vindo a ser melhorado ao longo do tempo uma vez que:

- Mais de 80% dos indivíduos sentiram-se acolhidos pelos superiores e restantes colegas de trabalho;
- Mais de 88% da amostra sente-se e integrada e comprometida para com a organização;

Tabela 2 Acolhimento pelos colegas no início de funções

Sentiu-se acolhido pelos colegas quando iniciou funções?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	162	81,8	81,8	81,8
	Não	36	18,2	18,2	100,0
	Total	198	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3 Acolhimento da chefia no início de funções

Sentiu-se acolhido pelos superiores quando iniciou funções?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	163	82,3	82,3	82,3
	Não	35	17,7	17,7	100,0
	Total	198	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 4 Apresentação das instalações do edifício

Sente-se comprometido para com a organização?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	177	89,4	89,4	89,4
	Não	21	10,6	10,6	100,0
	Total	198	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 5 Comprometimento com a organização

Foram-lhe apresentadas as instalações do edifício?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	152	76,8	76,8	76,8
	Não	46	23,2	23,2	100,0
	Total	198	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 6 Integração na organização

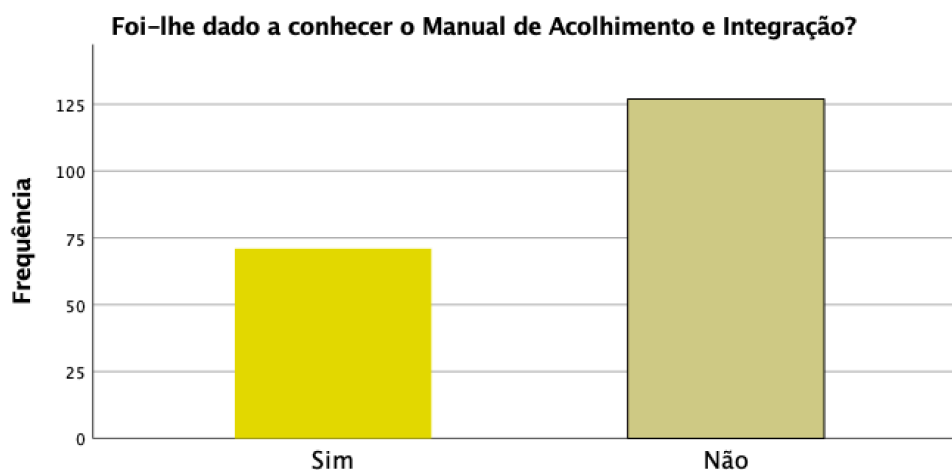
Considera estar integrado na organização?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	176	88,9	88,9	88,9
	Não	22	11,1	11,1	100,0
	Total	198	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Apesar da análise feita anteriormente, deve realçar-se o facto de mais de metade da amostra afirmar que não lhe foi dado a conhecer o manual de acolhimento, reforçando a importância da reestruturação feita neste documento e da necessidade de que a sua partilha com os colaboradores seja assegurada (gráfico 24).

Gráfico 24 Acesso ao manual de acolhimento e integração



Fonte: Elaboração própria

Para além disso, um aspeto a ser melhorado no futuro prende-se com o acompanhamento dos colaboradores isto porque apesar de 58,1% dos indivíduos terem sido acompanhados por um colega durante os primeiros dias de trabalho e da maioria considerar que este processo foi bem realizado, cerca de 46% sente que esse acompanhamento não foi feito da forma mais adequada, um valor que se aproxima muito das respostas positivas e por isso deve ser tido em atenção (tabela 7 e 8).

Tabela 7 Avaliação do acompanhamento feito pelos colegas durante os primeiros dias de trabalho

Algum dos seus colegas de trabalho ficou responsável por o acompanhar durante os primeiros dias de trabalho?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	115	58,1	58,1	58,1
	Não	83	41,9	41,9	100,0
	Total	198	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 8 Acompanhamento nos primeiros dias de trabalho

Sente que esse acompanhamento foi feito de forma adequada ?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	107	54,0	54,0	54,0
	Não	91	46,0	46,0	100,0
	Total	198	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Podemos também afirmar que quanto maior a antiguidade no organismo atual o número de avaliações negativas quanto ao acompanhamento feito tende a ser maior (tabela9)

Tabela 9 Relação entre a opinião sobre o acompanhamento feito e a antiguidade no organismo atual

Tabulação cruzada Sente que esse acompanhamento foi feito de forma adequada ? * Antiguidade na Organismo Atual

Contagem		Antiguidade na Organismo Atual						Total
		Menos de 1 ano	De 1 a 4 anos	De 4 a 9 anos	De 10 a 19 anos	De 20 a 29 anos	De 30 a 39 anos	
Sente que esse acompanhamento foi feito de forma adequada ?	Sim	22	33	14	17	20	1	107
	Não	6	24	15	11	30	5	91
Total		28	57	29	28	50	6	198

Fonte: Elaboração própria

4.3.3. Motivação e bem-estar

Quanto aos níveis de motivação e bem-estar, nesta secção do questionário foram colocadas questões com o objetivo de compreender os níveis de satisfação e motivação dos colaboradores perante diferentes situações.

Com recurso a uma escala de *Likert*, foram avaliados os níveis de motivação no exercício do trabalho em “Muito motivado(a)”, “Desmotivado(a)”, “Motivado(a)” e “Muito desmotivado(a)” (Tabela 10). De um modo geral a maioria da amostra mostra-se motivada (43,4%) com o exercício das suas funções, mas, apesar disso, o número de indivíduos que se mostram desmotivados é representado por uma percentagem significativa de 27,8%. A opção “Muito desmotivado(a)” foi a menos escolhida com uma percentagem de 9,1%.

Tabela 10 Nível de motivação no exercício do trabalho

Como avaliaria o seu nível de motivação no exercício do seu trabalho neste momento

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Muito desmotivado(a)	18	9,1	9,1	9,1
	Desmotivado(a)	55	27,8	27,8	36,9
	Motivado(a)	86	43,4	43,4	80,3
	Muito motivado(a)	39	19,7	19,7	100,0
	Total	198	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Relacionando as variáveis referentes ao nível de motivação no momento e a antiguidade na AP (tabela 11), é possível aferir, através da tabela cruzada, que os indivíduos com uma antiguidade na administração pública entre 1 e 4 anos são aqueles que mais classificaram o seu nível de motivação no exercício do seu trabalho neste momento como “Motivado(a)”, com cerca de 26 respostas nesta opção. O maior número de classificações ao nível de motivação como “muito motivado(a)” dizem também respeito ao grupo de indivíduos com a antiguidade na AP entre 1 e 4 anos.

Os indivíduos com uma antiguidade na AP entre os 20 e 29 anos são aqueles que, comparados com os restantes intervalos de anos de antiguidade, apresentam o maior número de indivíduos que classificam o seu nível de motivação no exercício do seu trabalho, no momento de resposta ao questionário, como “Desmotivado(a)”, com cerca de 21 respostas. Ainda referente a este intervalo, segue-se também com 21 respostas a avaliação de “motivado(a)”.

Tabela 11 Relação entre o nível de motivação no exercício do seu trabalho e a antiguidade na administração pública

**Tabulação cruzada Como avaliaria o seu nível de motivação no exercício do seu trabalho neste momento *
Antiguidade na Administração Pública**

Contagem

		Antiguidade na Administração Pública						Total
		Menos de 1 ano	De 1 a 4 anos	De 4 a 9 anos	De 10 a 19 anos	De 20 a 29 anos	De 30 a 39 anos	
Como avaliaria o seu nível de motivação no exercício do seu trabalho neste momento	Muito desmotivado(a)	1	5	3	1	7	1	18
	Desmotivado(a)	1	12	10	6	21	5	55
	Motivado(a)	12	26	10	14	21	3	86
	Muito motivado(a)	3	12	4	6	9	5	39
Total		17	55	27	27	58	14	198

Fonte: Elaboração própria

Mostra não só que existe um bom relacionamento entre colegas de trabalho, como também que existe uma relação de proximidade com colegas com cargos hierarquicamente superiores, existindo por isso uma relação de proximidade com as chefias (tabela12).

Tabela 12 Proximidade com a chefia e colegas de trabalho

Tabulação cruzada Com quem? * Perante algum problema, a nível pessoal ou profissional, sente-se seguro e à vontade para falar com alguém dentro da organização?

Contagem

		Perante algum problema, a nível pessoal ou profissional, sente-se seguro e à vontade para falar com alguém dentro da organização?		
		Sim	Não	Total
Com quem?	Colegas	59	20	79
	Dirigente direto	53	16	69
	Executivo	21	2	23
	Outro	20	7	27
Total		153	45	198

Fonte: Elaboração própria

Mostra sentir-se satisfeito com as relações e cooperação que mantem com os colegas e chefias; com as funções que exercem; sentem autonomia na realização das suas funções e ao nível das condições de higiene e segurança e condições do local de trabalho nomeadamente os equipamentos, instalações ou outro a maioria das respostas foram “satisfeito(a)”.

A variável que classificou o nível de satisfação no que diz respeito à justiça na avaliação de desempenho, a maioria dos resultados não foram positivos, uma vez que cerca de 57,1% da amostra atribuíram uma avaliação negativa a esta variável com os níveis “Pouco satisfeito(a)” e “Insatisfeito”. Este descontentamento e falta de satisfação estende-se a outras variáveis nomeadamente quanto à remuneração (tabela13).

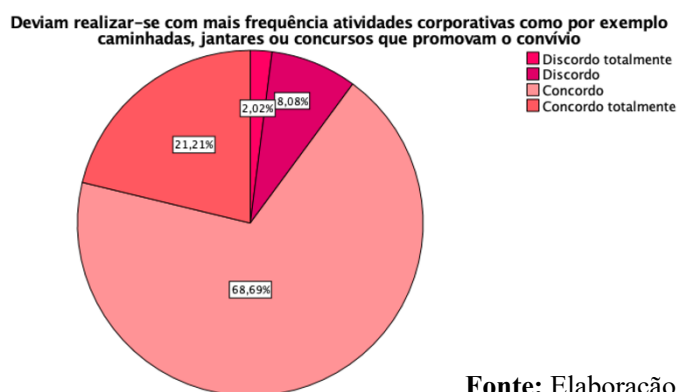
Tabela 13 Justiça na avaliação de desempenho
Justiça na Avaliação de Desempenho

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Pouco satisfeito(a)	58	29,3	29,3	29,3
	Insatisfeito(a)	55	27,8	27,8	57,1
	Satisfeito(a)	63	31,8	31,8	88,9
	Muito satisfeito(a)	22	11,1	11,1	100,0
	Total	198	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Existe também à vontade por parte da maioria da amostra (68,9%) em que se realizem mais dinâmicas corporativas e atividades (gráfico 25).

Gráfico 25 Realização de dinâmicas cooperativas com maior frequência



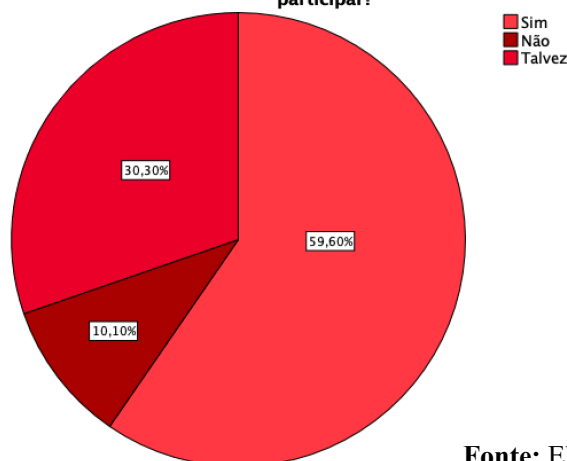
Na questão aberta reservada à partilha de sugestões para futuras dinâmicas que possam fazer com que os colaboradores se sintam mais motivados e felizes no trabalho.

Algumas das sugestões apresentadas pelos colaboradores na questão aberta referida anteriormente, podem ser interessantes de virem a ser aplicadas futuramente, nomeadamente atividades relacionadas com temáticas como *mindfulness*; ginástica laboral; ou *yoga*. Tal pode ser afirmado através da análise do gráfico 26, que mostra que

59,6% da amostra tem teria interesse em participar neste tipo de dinâmica, de preferência após o horário de trabalho (gráfico 27).

Gráfico 26 Temáticas para a realização de atividades corporativas

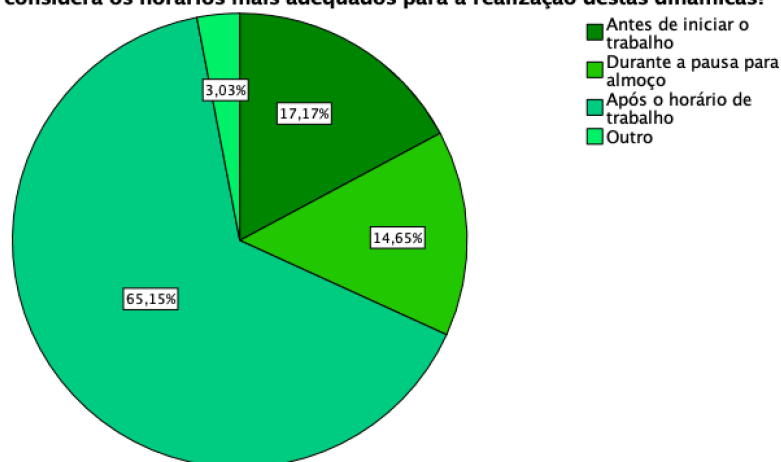
Na eventualidade de existirem atividades relacionadas com temáticas como mindfulness, ginástica laboral, yoga, ou outras, teria interesse em participar?



Fonte: Elaboração própria

Gráfico 27 Horários mais adequados para a realização de dinâmicas corporativas

Quais considera os horários mais adequados para a realização destas dinâmicas?



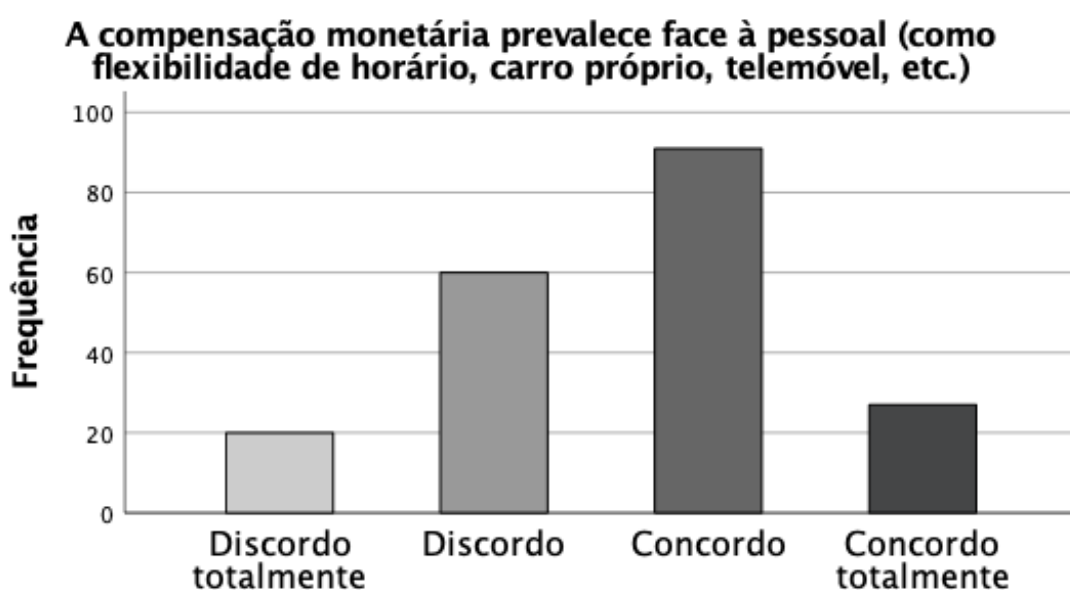
Fonte: Elaboração própria

Procurou-se também analisar a influência de remunerações salariais e emocionais, uma vez que também estes fatores podem interferir, e diminuir a ausência dos colaboradores. Tal como abordado anteriormente o dinheiro não é a única fonte de motivação no mundo do trabalho e outros tipos de questões como o bem-estar têm cada vez mais importância. Este tipo de benefício não pode ser chamado de salário emocional. Fatores como a flexibilidade de horário, seguros de saúde ou criação de espaços de lazer dentro da empresa são alguns exemplos, contudo, não têm de ter necessariamente

elevados custos económicos para que haja a criação deste tipo de salário entre o colaborador e o a entidade empregadora.

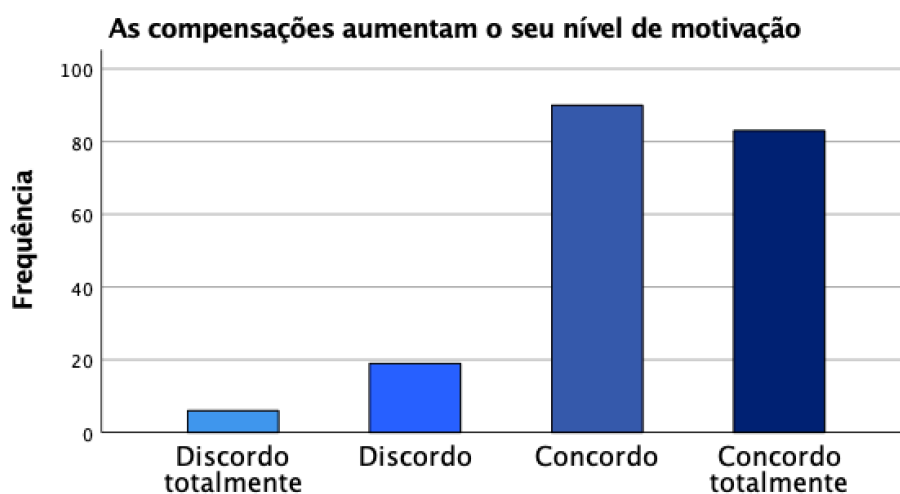
A análise dos dados permite concluir que apesar de a generalidade dos inquiridos concordar que as compensações aumentam o nível de motivação (173 indivíduos) e que as compensações monetárias prevalecem face a compensações pessoais (91 indivíduos). Existe, apesar disso, ainda uma quantidade razoável de indivíduos que discorda ou discorda totalmente com o facto de as compensações monetárias serem mais importantes que os pessoais (80 indivíduos), tal como mostram os gráficos de barras 28 e 29.

Gráfico 28 As compensações monetárias prevalecem face aos pessoais?



Fonte: Elaboração própria

Gráfico 29 As compensações aumentam o nível de motivação?



Fonte: Elaboração própria

Questionados sobre se sentiam que as suas potencialidades estavam a aproveitadas na plenitude pela entidade empregadora, a respostas mostram que a maioria (105 indivíduos) concorda que as suas potencialidades estão a ser totalmente aproveitadas (tabela 14).

Tabela 14 Relação entre o aproveitamento das potencialidades e a antiguidade na administração pública

Tabulação cruzada Antiguidade na Administração Pública * Sente que as suas potencialidades estão a ser totalmente aproveitadas pela atual entidade empregadora

Contagem

		Sente que as suas potencialidades estão a ser totalmente aproveitadas pela atual entidade empregadora				Total
		Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente	
Antiguidade na Administração Pública	Menos de 1 ano	1	1	14	1	17
	De 1 a 4 anos	14	6	29	6	55
	De 4 a 9 anos	6	6	10	5	27
	De 10 a 19 anos	2	3	20	2	27
	De 20 a 29 anos	6	20	24	8	58
	De 30 a 39 anos	2	4	8	0	14
Total		31	40	105	22	198

Fonte: Elaboração própria

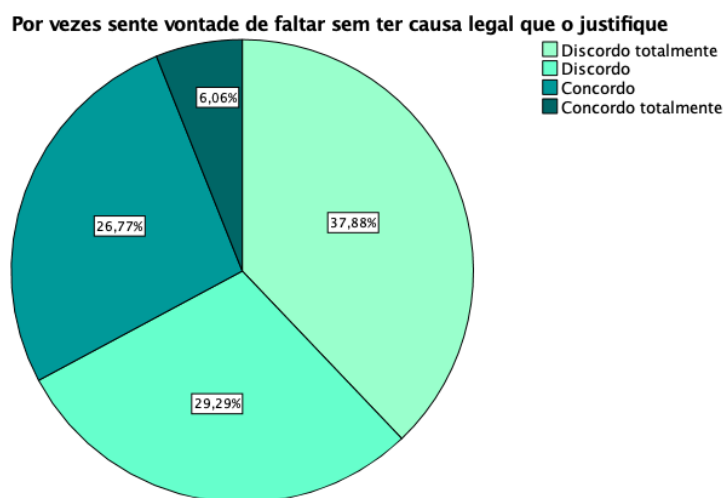
Apesar de a maioria das respostas mostrarem que a amostra tem um sentimento positivo quanto á questão referida anteriormente, e da feita às outras questões desta secção, numa pergunta aberta com o objetivo de partilha daqueles que podem ser os motivos na origem da falta de aproveitamento das potencialidades de cada indivíduo, as respostas mostraram-se surpreendentes.

A falta de autonomia; a falta de interesse; ou o facto de não existir uma cultura organizacional de definição de objetivos e metas para que se torne claro o que é esperado de cada colaborador foram algumas das razões apontadas. Para além disso, muitas destas respostas focaram-se no facto de alguns colaboradores sentirem que poderiam estar a realizar outras funções nomeadamente em áreas na quais têm formação.

4.3.4. Absentismo

Cerca de 67,78% dos inquiridos revela “Discordar” ou “Discordar totalmente” com o sentimento da vontade de faltar sem ter causa legal que o justifique (gráfico 30). Apesar de mais de 50 % da amostra referir que raramente faltou no ano passado, mostra que estes valores poderiam ser ainda mais baixos se os colaboradores estivessem mais motivados isto porque 139 indivíduos “concorda” ou “concorda totalmente” que uma variável influenciaria os resultados obtidos na outra (tabela 15).

Gráfico 30 Vontade de faltar sem causa legal que o justifique



Fonte: Elaboração própria

Tabela 15 Relação entre a frequência de faltas no ano passado e os níveis de absentismo que a motivação e satisfação fossem maiores

Tabulação cruzada Com que frequência faltou no ano passado? * Se estivesse mais motivado(a) e satisfeito(a) com o trabalho o absentismo seria menor

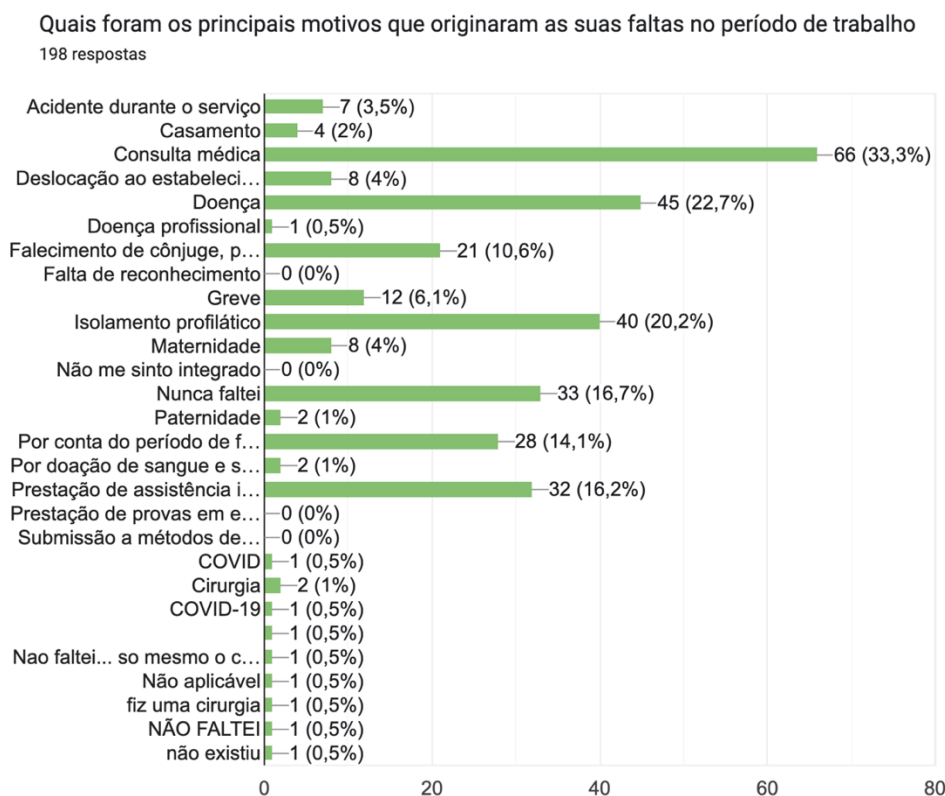
Contagem

		Se estivesse mais motivado(a) e satisfeito(a) com o trabalho o absentismo seria menor				Total
		Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente	
Com que frequência faltou no ano passado?	Muito frequente	0	0	4	0	4
	Frequente	1	5	0	1	7
	Ocasionalmente	5	2	15	1	23
	Raramente	10	22	57	21	110
	Nunca	4	10	28	12	54
Total		20	39	104	35	198

Fonte: Elaboração própria

Os principais motivos na origem das ausências referidas anteriormente, estão essencialmente relacionados com consultas médicas, doença, isolamento profilático, faltas por conta do período de férias e faltas para assistência indispensável a membro do agregado familiar (gráfico 31).

Gráfico 31 Principais motivos na origem das faltas



Fonte: Google Forms

Para além disso, a maioria da amostra revela que já teve de realizar funções que diziam respeito a outro colega devido ao facto de este faltar constantemente ao trabalho e mostram considerar que não necessitam de apoio psicológico.

4.3.5. Reintegração profissional do colaborador

Durante o período do estágio houve também a oportunidade de presenciar algumas situações que retratam bem a dificuldade na gestão de pessoas perante situações de reintegração profissional. Para além da ajuda e apoio dado pelos recursos humanos, a maioria destes colaboradores encontram-se confusos e fragilizados emocionalmente, não conseguindo muitas das vezes conter as palavras e as emoções. Tal situação justifica não só a proposta da existência de uma equipa capacitada para auxiliar estes colaboradores como também a urgência da existência de uma adaptação quanto ao atendimento e acompanhamento destes colaboradores.

O simples facto de a exposição e discussão destes temas ser feita de forma mais privada e num local mais reservado, faria toda a diferença não só para conseguir ter um melhor

entendimento sobre as verdadeiras intenções ou pensamentos do colaborador, como também, faria com que estes indivíduos ficassem numa situação menos constrangedora quando sentem a necessidade de desabafar ou de se libertarem de alguns sentimentos.

Para além da proposta de criação de uma equipa de prevenção e reintegração profissional, outra sugestão apresentada neste âmbito, foi a criação de um espaço com profissionais capacitados para conseguir ouvir e prestar apoio a todos os colaboradores que sintam necessidade para tal. este apoio poderia ser prestado pessoalmente e também através de telefonemas anónimos.

No que diz respeito à criação de uma equipa de equipa que auxilie os colaboradores durante o processo de reintegração, mais de 80% da amostra considera que a sua existência é “Importante” ou “Muito importante” (tabela 16). Apenas 7 indivíduos avalia a criação desta equipa como “sem importância” ou “de pouca importância” (gráfico 32).

O principal objetivo da colocação desta questão está relacionado com o facto de, tal como foi referido anteriormente, existir um plano para a criação de uma equipa de prevenção e de reintegração profissional de colaboradores a ser aplicado num futuro próximo. A análise estatística mostra essa vontade por parte dos inquiridos e as respostas deixadas em perguntas abertas também.

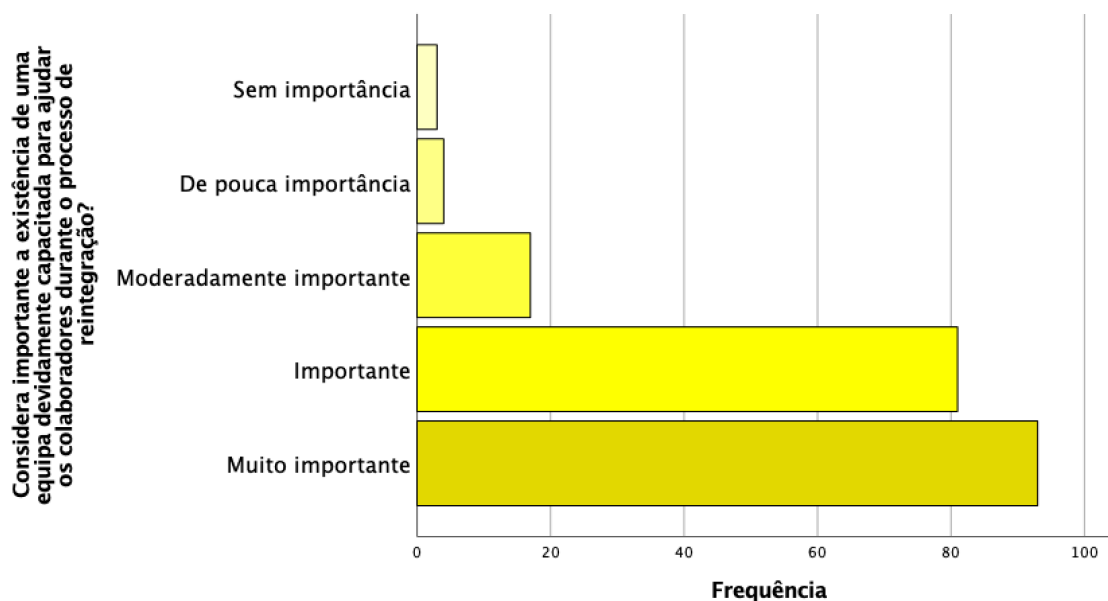
Tabela 16 Importância da criação de uma equipa de prevenção e de reintegração profissional de colaboradores

Considera importante a existência de uma equipa devidamente capacitada para ajudar os colaboradores durante o processo de reintegração?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Muito importante	93	47,0	47,0	47,0
	Importante	81	40,9	40,9	87,9
	Moderadamente importante	17	8,6	8,6	96,5
	De pouca importância	4	2,0	2,0	98,5
	Sem importância	3	1,5	1,5	100,0
	Total	198	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 32 Importância da criação de uma equipa de prevenção e de reintegração profissional de colaboradores



Fonte: Elaboração própria

Na última questão do questionário foi reservado um espaço dirigido apenas a recolha de opiniões dos colaboradores por meio de questão aberta. De um modo geral, as respostas mostram o descontentamento perante a falta de reconhecimento e valorização pelo trabalho que realizam. Perante um método de avaliação de desempenho considerado, por muitos, como injusto e pouco eficiente, agrega-se ainda a questão salarial. Este fator nunca irá perder a importância, e a possibilidade de vermos os nossos rendimentos aumentarem é apelativa e desejada, contudo, no que à função pública diz respeito, o desagrado com esta questão tem sido cada vez mais *“colocado em cima da mesa”*.

Tal acontece não só pelo facto de se tornar cada vez mais difícil fazer com que os atuais vencimentos façam face ao elevado custo de vida, mas, principalmente pelo facto de os trabalhadores em funções públicas sentirem que, após vários anos de serviço não conseguiram progressões na carreira ou distinções a nível salarial que os faça sentir de algum modo recompensados. Apesar disso, existem também alguns comentários que exaltam o trabalho desenvolvido pelos recursos humanos da organização.

Em jeito de conclusão podemos dizer que apesar dos esforços para aproximar o setor público do setor privado, as diferenças entre estas duas realidades vão muito para além das impostas pela legislação e esse processo será demorado.

O cenário na administração pública atualmente é cada vez mais preocupante. Os colaboradores em funções públicas estão cada vez mais desmotivados, conformados com a sua situação atual e insatisfeitos, tal como mostram a maioria das respostas a questões abertas no questionário apresentado ao longo do relatório. A dificuldade sentida no mundo organizacional em atrair e reter talentos é cada vez maior, especialmente na administração pública.

Quanto ao facto de a grande maioria dos ativos ser constituído por uma população mais envelhecida, tal situação será bastante difícil de reverter. Os jovens sentem a necessidade de se sentirem reconhecidos, realizados e valorizados pelas entidades empregadoras. Sentem vontade de abraçar novos projetos que lhes permitam evoluir não só ao nível profissional, mas também pessoal.

Há cada vez mais a necessidade de receber estímulos das entidades empregadoras, e não apenas estímulos ao nível financeiro, uma vez que este é deixado, cada vez mais, para segundo plano e passa a ser substituído por saúde mental e bem-estar. A empatia e sensibilidade são, sem dúvida alguma, fundamentais. Falamos de pessoas e das suas expectativas, e nenhum destes é de trato fácil. É importante que durante o atendimento aos colaboradores seja despendido tempo de qualidade com cada uma destas pessoas, tarefa que nem sempre é fácil. É preciso fazer com que estes sintam que têm voz e que estão a ser ouvidos por alguém que está preocupado e interessado no que estão a dizer, e que está verdadeiramente disponível para ajudar.

A entidade empregadora e as carreiras que há alguns anos eram vistas e tidas como as mais prestigiantes e atrativas para trabalhar, tem deixado de o ser ao longo dos últimos anos e passam a ser vistas de uma forma totalmente distinta de outrora. Apesar da estabilidade que o setor público proporciona, e da importância que este fator tem para muitos dos seus colaboradores, numa altura em que o conceito de emprego para a vida toda é praticamente inexistente, este acaba por se tornar, apesar do contexto atual, cada vez menos um fator decisório e com menos peso na balança quando comparado com outras questões, principalmente para os mais jovens. De um modo geral, podemos considerar que a organizações públicas devem fazer um esforço no sentido de se tronarem

mais apelativas isto porque, grande parte das organizações consideradas como atrativas têm poucos traços em comum com a maioria das organizações públicas.

Por estes motivos, o trabalho realizado pela divisão responsável pelos recursos humanos tem cada vez mais importância. A empatia e sensibilidade são, sem dúvida alguma, fundamentais. Falamos de pessoas e das suas expectativas, e nenhum destes é de trato fácil. Apesar de todo o trabalho administrativo necessário de ser feito, é importante que durante o atendimento, telefónico, online e principalmente presencial, aos colaboradores exista uma atenção e cuidado redobrado. É necessário fazer com que estes sintam que têm voz e que estão a ser ouvidos por alguém que está preocupado e interessado no que estão a dizer, e que está verdadeiramente disponível para ajudar independentemente da situação em que o colaborador se encontre.

Este cuidado torna-se ainda mais importante em situações de reintegração profissional de colaboradores, em que na maioria das vezes este se encontram fragilizados físico e/ou emocionalmente. Torna-se assim importante que as organizações façam tudo o que está ao seu alcance para prevenir este tipo de situações, transmitindo segurança e apoio logo desde a primeira interação.

Facilitar o processo de acolhimento e integração dos colaboradores e fazê-los sentir desde cedo que têm junto de si alguém a quem podem recorrer a qualquer momento, pode ser a chave para não permitir que algumas situações escalem para algo mais grave no futuro. As pessoas são a chave para o sucesso de qualquer organização, seja pública ou privada e enquanto não forem vistas com a importância que realmente têm a evolução será pouca.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACT (março de 2015). *ACT-Autoridade para as condições do trabalho*. Obtido de A Autoridade para as Condições do Trabalho e os Inquéritos de Acidente de Trabalho e Doença Profissional:
<https://portal.act.gov.pt/AnexosPDF/Estat%3ADsticas/A%20Autoridade%20para%20as%20Condi%3%A7%3B5es%20do%20Trabalho%20e%20os%20Inqu%3%A9ritos%20de%20Acidente%20de%20Trabalho%20e%20Doen%3%A7a%20Profissional.pdf?csf=1&e=LmD6mU>
- ACT. (s.d.) Obtido de: [https://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/crc/PublicacoesElectronicas/Documents/A%20Autoridade%20para%20as%20Condi%3%A7%3B5es%20do%20Trabalho%20e%20os%20Inqu%3%A9ritos%20de%20Acidente%20de%20Trabalho%20e%20Doen%3%A7a%20Profissional.pdf](https://www.act.gov.pt/(pt-PT)/crc/PublicacoesElectronicas/Documents/A%20Autoridade%20para%20as%20Condi%3%A7%3B5es%20do%20Trabalho%20e%20os%20Inqu%3%A9ritos%20de%20Acidente%20de%20Trabalho%20e%20Doen%3%A7a%20Profissional.pdf).
- Araújo, J. (2 de janeiro de 2021). *Onboarding Remoto*. Obtido de RH Magazine:
<https://rhmagazine.pt/artigo-onboarding-remoto/>
- Areosa, J. (dezembro de 2020). *Acidentes de trabalho: o erro humano como "fim da história"*. Obtido em 8, novembro de 2022, de
https://www.researchgate.net/publication/346719825_Acidentes_de_trabalho_o_erro_humano_como_fim_da_historia
- Balsa, C., Vital, C., & Urbano, C. (2018). *IV Inquérito Nacional ao Consumo de Substâncias Psicoativas na População Geral, Portugal 2016/17*. Obtido de SICAD- Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências:
https://www.sicad.pt/BK/EstatisticaInvestigacao/EstudosConcluidos/Lists/SICAD_ESTUDOS/Attachments/181/IV%20INPG%202016_17_PT.pdf
- Baptista, C. (2009). *O Contrato Psicológico em contexto de Crise e Mudança*. Obtido de REPAP- Repositório de Administração Pública:
<http://repap.ina.pt/handle/10782/552>
- Barros, M. F. (30 de setembro de 2022). *A administração pública em portugal. A necessidade de debater o estado do Estado*. Obtido de ComUM:
<https://www.comumonline.com/2022/09/administracao-publica-em-portugal-a-necessidade-de-debater-o-estado-do-estado/>
- Bastos, M. (26 de dezembro de 2022). *Como manter os colaboradores motivados?* Obtido de Human - Recursos Humanos e Gestão:
<https://www.human.pt/2022/12/26/como-manter-os-colaboradores-motivados/>
- BEECORP. (2021). *O que é a Saúde Mental?* Obtido de BEECORP- Bem Estar Corporativo : <https://beecorp.com.br/solucao/saude-mental/>
- Bento, H. (31 de maio de 2022). *Ritmo de trabalho e "exigências" intelectuais: trabalhadores da função pública enfrentam riscos psicológicos graves*. Obtido de Expresso: <https://expresso.pt/sociedade/2022-05-31-Ritmo-de-trabalho-e-exigencias-intelectuais-trabalhadores-da-funcao-publica-enfrentam-riscos-psicologicos-graves-3635bd90>
- Cabral, J. A. R. (2019/2020). (Des) regulação emocional, saúde mental e desempenho profissional: um estudo em trabalhadores portugueses. (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto). Obtido de:

- https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/17456/1/Joana_Cabral%20MGDRH_2020.pdf
- Campos, B. N. V. L. A. (outubro de 2020). *Burnout no mundo do trabalho: A relação da síndrome com as variáveis sociodemográficas em contexto de confinamento e pandemia* (Dissertação de mestrado, Universidade de Lisboa). Obtido de: <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/20746/1/DM-BNVLAC-2020.pdf>.
- Cardoso, A. (2016). *Atração, Seleção e Reintegração de talentos*.
- Cassal, D., Galisa, E., Lazzoratti, G., Albano, J.A., & Silva, S.C. (2021). *Onboarding do Colaborador: Sugestões de um processo de Onboarding para os novos colaboradores em uma instituição de ensino superior do município de Blumrnau*. Obtido de: <http://repositorio.sc.senac.br/bitstream/handle/12345/13883/Projeto%20Integrador%20-%20P%20Gest%20a3o%20de%20Pessoas%20SENAC%20-%20Onboarding%20-%20Vers%20Final%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Castro, M. F., Cleto, C. R., & Silva, N. T. (2014). *Segurança e Saúde do Trabalho e Prevenção do Consumo de Substâncias Psicoativas: Linhas Orientadoras para a Intervenção em Meio Laboral*. Obtido de SICAD: https://www.sicad.pt/BK/Intervencao/DocumentosTecnicoNormativos/Lists/SICAD_DOCUMENTOSNORMATIVOS/Attachments/19/SICAD%20-%20LinhasOrientadorasParaIntervencaoEmMeioLaboral.pdf
- Castro, S. (10 de outubro de 2022). *Dia Mundial da Saúde Mental 2022*. Obtido de Ordem dos Enfermeiros Açores: <https://www.ordemenfermeiros.pt/acoresh/acoresh/noticias/conteudos/dia-mundial-da-sa%C3%BAde-mental-2022/>
- Carvalho, B. (13 de dezembro de 2022). *OPINIÃO: Sabia que a depressão provoca alterações cognitivas que impactam no desempenho laboral?* Obtido de RH Magazine: <https://rhmagazine.pt/opiniao-sabia-que-a-depressao-provoca-alteracoes-cognitivas-que-impactam-no-desempenho-laboral/>
- CIG (novembro de 2022). *Igualdade de Género em Portugal: Boletim Estatístico 2022*. Obtido de CIG: https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2022/11/BE2022_vf_compressed.pdf
- Comissão das comunidades europeias. (2005). *Melhorar a saúde mental da população rumo a uma estratégia de saúde mental para a União Europeia*. Obtido de: <https://www.adeb.pt/files/upload/paginas/LIVRO%20VERDE.pdf>
- Costa, M.J.H.M.S.L. (julho de 2019). *Promoção da saúde mental no trabalho: estudo observacional de determinantes biopsicossociais e presentismo*. Obtido de: <https://repositorio.ul.pt/handle/10451/48451>.
- Cunha, M. R. (2014). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (Vols. 7ª edição- revista e atualizado). RH,Lda.
- DGAE. (s.d.). *O que é a responsabilidade social empresarial?* Obtido de : <https://www.dgae.gov.pt/servicos/sustentabilidade-empresarial/responsabilidade-social-das-empresas.aspx>
- DN/Lusa. (14 de fevereiro de 2022). *Número de funcionários públicos sobe 2% em 2021 e atinge valor mais alto da década*. Obtido de Diário de Notícias:

- <https://www.dn.pt/sociedade/numero-de-funcionarios-publicos-sobe-2-em-2021-e-atinge-valor-mais-alto-da-decada-14589004.html>
- DN/Lusa. (05 de dezembro de 2022). *Problemas de saúde mental aumentaram na Europa, sobretudo nos jovens*. Obtido de Diário de Notícias: <https://www.dn.pt/internacional/problemas-de-saude-mental-aumentaram-na-europa-sobretudo-nos-jovens-15430391.html>
- DYNTRA. (s.d.). Obtido de DYNTRA: <https://portugal.dyntra.org/poi/camara-municipal-de-lousada/>
- Elói, J. (s.d.). *Motivação: Extrinseca Vs Intrínseca*. Obtido de: <https://psicologiafree.com/2012/06/13/motivacao-extrinseca-vs-intrinseca/> .
- EU-OSHA. (07 de junho de 2012). *Promoção da saúde mental no local de trabalho Resumo de um relatório de boas práticas*. Obtido de Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho: file:///Users/anasofia/Downloads/TEAE11102PTC_pt.pdf
- EU-OSHA. (2023). *Lesões musculoesqueléticas*. Obtido de Agência Europeias para a Segurança e saúde no trabalho: <https://osha.europa.eu/pt/themes/musculoskeletal-disorders>
- Flora, E. S. (2013). *A percepção dos colaboradores sobre riscos e doenças profissionais (um estudo em misericórdias)*. Obtido de IPB- Instituto Politécnico de Bragança Biblioteca Digital: <https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/8479>
- Guimarães, B. (novembro de 2006). *Impactos da ginástica laboral no resultado empresarial* Obtido de: <dehttps://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/825/2/20251080.pdf>
- Golhar, A. (2022, 7 de abril). *What is na Employee Assistance Program (EAP) and why you should implement it at your company*. LinkedIn. Obtido de: https://www.linkedin.com/pulse/what-employee-assistance-program-eap-why-you-should-implement-golhar/?trk=articles_directory .
- Gonçalves, J.P.M.S., (outubro de 2015). *Práticas de Responsabilidade Social Corporativa nos municípios do distrito de Setúbal*. (dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal). Obtido de: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/10542/1/Pr%C3%A1ticas%20de%20Responsabilidade%20Social%20Corporativa%20-%20Jo%C3%A3o%20Gon%C3%A7alves.pdf>
- Henriques, P. (15 de setembro de 2017). *Programas de well being promovem competitividade das empresas*. Obtido de Trabalho by eco: <https://eco.sapo.pt/opiniao/programas-de-wellbeing-promovem-competitividade-das-empresas/>
- Henriques, V. (21 de agosto de 2018). *O Mindfulness no ambiente de trabalho*. Obtido de RH Magazine: <https://rhmagazine.pt/o-mindfulness-no-ambiente-de-trabalho/>
- IIRH. (26 de novembro de 2019). *Quanto vale a responsabilidade social das empresas para os colaboradores?* Obtido de RH Magazine: <https://rhmagazine.pt/quanto-vale-a-responsabilidade-social-das-empresas-para-os-colaboradores/>
- IIRH. (28 de março de 2022). *Quer implementar a remuneração emocional na sua empresa? Descubra as 9 dicas da Adecco Training*. Obtido de RH Magazine:

- <https://rhmagazine.pt/quer-implementar-a-remuneracao-emocional-na-sua-empresa-descubra-as-9-dicas-da-adecco-training/>
- INE. (25 de fevereiro de 2022). *Rendimento e condições de Vida: Estado de saúde 2021*. Obtido de Instituto Nacional de Estatística:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUE_Sdest_boui=544264379&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt
- Instituto da Segurança Social, I. (16 de agosto de 2021). *Guia Prático – Doença Profissional – Função Pública*. Obtido de https://www.seg-social.pt/documents/10152/14997/N46_doenca_profissional_funcao_publica/2e4194a7-610e-4bab-abab-7be69450fdc8
- Jacinto, A., & Tolfo, S. da R. (2017). RISCOS PSICOSSOCIAIS NO TRABALHO: CONCEITOS, VARIÁVEIS E INSTRUMENTOS DE PESQUISA. *Perspectivas Em Psicologia*, 21(1).
<https://doi.org/10.14393/PPv21n1a2017-04>
- Leite, V. H. (2019). *Plano de Carreira e Retenção de Talentos*. Obtido de <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/64213/R%20-%20E%20-%20VIVIANE%20HUTTENER%20QUEIROZ%20LEITE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lopes, N., Ribas, A., Lopes, C., Rodrigues, E., & Alves, F. (novembro de 2021). *Estudo de Avaliação dos Riscos Psicossociais na Administração Pública*. Obtido de DGAEP:
https://www.dgaep.gov.pt/upload/Estudos/2021/Relatorio_Global_Avaliacao_d_e_Riscos_Psicossociais%20-%20NOV2021.pdf
- Lopes, S.D.M. (maio de 2012). *Factores Associados ao Absentismo: Estudo na Câmara Municipal de Évora*. (Tese de Mestrado, Universidade de Évora- Escola de Ciências Sociais). Obtido de:
<https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/14733/26/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Mestrado%20Factores%20Associados%20ao%20Absentismo%20-%20Estudo%20na%20C%C3%A3mara%20Municipal%20de%20%C3%89vora.pdf>
- Lopes, S.D.M. (maio de 2012). *Factores Associados ao Absentismo: Estudo na Câmara Municipal de Évora*. (Tese de Mestrado, Universidade de Évora- Escola de Ciências Sociais) Obtido de :
<https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/14733/26/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Mestrado%20Factores%20Associados%20ao%20Absentismo%20-%20Estudo%20na%20C%C3%A3mara%20Municipal%20de%20%C3%89vora.pdf>
- Lousada, M. d. (s.d.). Obtido de <https://www.cm-lousada.pt/>
- Macedo, R. C. (10 de novembro de 2022). *Employer Branding: os colaboradores como embaixadores da empresa*. Obtido de Trabalho by eco:
<https://eco.sapo.pt/opiniao/employer-branding-os-colaboradores-como-embaixadores-da-empresa/>
- Maria NESS MARKUS, P., & Saraiva de Macedo Lisboa, C. (2015). MINDFULNESS E SEUS BENEFÍCIOS NAS ATIVIDADES DE TRABALHO E NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL. *Revista Da Graduação*, 8(1). Recuperado de <https://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/graduacao/article/view/20733>
- Matos, J.M.A.G. (2017). *As práticas de Gestão de Recursos Humanos e a Satisfação dos Trabalhadores numa Unidade Orgânica Pública*. (Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal). Obtido de:

- <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/19778/1/Satisf%C3%A7%C3%A3o.pdf> .
- Morgado, P., Coelho, P., & Costa, A. (s.d.). Guia para as empresas: como promover o bem-estar e saúde mental dos trabalhadores? Brighter Future- Fundação José Neves. Obtido de: https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/uploads-7e3kk3/48133/guia_para_empresas_compressed.4f7716b4906c.pdf .
- Moura, A. M., Ribeiro, V. P., & Monteiro, S. M. (novembro de 2016). *A RESPONSABILIDADE SOCIAL NO SETOR PÚBLICO: UMA PERSPETIVA TEÓRICA SOBRE A DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO*.
https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/23215/1/Pires_Isabel.pdf .
- Nações Unidas- OMU News. (7 de junho de 2022). 1 bilhão de pessoas vivem com algum transtorno mental, afirma OMS. Obtido de: <https://news.un.org/pt/story/2022/06/1792702> .
- Nkombo, D.D.D. (junho de 2018). Práticas de Gestão de Recursos Humanos e Absentismo: Estudo Longitudinal na Câmara Municipal de Setúbal De 2010 a 2015. Obtido de: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/23078>
- Off/ON. (s.d.). Employee Assistance Program (EAP) Programa de Assistência ao Colaborador. Obtido de: <https://offon.pt/employee-assistance-program-eap-programa-de-assistencia-ao-colaborador/> .
- Oliveira, D.F.G. (2016). Motivação e Engagement: caso de estudo numa empresa familiar. (Dissertação de mestrado, Universidade de Aveiro). Obtido de: <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/19028/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf> .
- Oliveira, H. (2022, 3 de novembro). Cansados de apagar fogos, a saúde mental dos líderes (também) está a piorar. VER. Obtido de: <https://www.ver.pt/cansados-de-apagar-fogos-a-saude-mental-dos-lideres-tambem-esta-a-piorar/>
- Ordem dos Psicólogos. (2020) Prosperidade e sustentabilidade das organizações- Relatório do Custo do Stress e dos Problemas de Saúde Psicológicos no Trabalho, em Portugal Obtido de: https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/relatorio_riscos_psicossociais.pdf
- Patinha, I. M. I. E. (2012). Estudo das causas do absentismo laboral numa autarquia local. (Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal- Escola Superior de Ciências Empresariais Obtido de: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/4001> .
- Pereira, M.P.A. (2021). A Motivação na Administração Pública portuguesa: Um estudo sobre a public servisse motivation e o desempenho individual percebido. (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Ciências Sociais e políticas), 1-4, Obtido de: https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/24799/1/Trabalho%20Final_Disserta%C3%A7%C3%A3o_%20Manuela%20Pereira.pdf .
- Pereira, S., & Ribeiro, C. (2017). Riscos psicossociais no trabalho. *Gestão E Desenvolvimento*, (25), 103-120.
<https://doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.2017.360>
- Pina, S. G. F. (dezembro de 2021). Práticas de Responsabilidade Social no Setor Público- O caso das empresas locais em Portugal. (dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Bragança). Obtido de: <https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/24742> .

- Pinto, M.F.N. (2006). Absentismo: Fenómeno individual e/ou organizacional? (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Psicologia Aplicada). Obtido de: <https://repositorio.ispa.pt/handle/10400.12/807> .
- Pires, I. M. (dezembro de 2020). Satisfação e mindfulness no local de trabalho. (Tese de Mestrado, Instituto Politécnico de Bragança). Obtido de:
- Querido, A., Tomás, C., & Carvalho, D. (2016). O Estigma face à doença mental nos estudantes de saúde. *Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental*.
- Ricupero, R. (2015). Profissionalização do servidor público: Requisito para o Desenvolvimento. *Revista Do Serviço Público*, 45(2), 149 - 153. <https://doi.org/10.21874/rsp.v45i2.804>
- Reis, T. (25 de fevereiro de 2019). "Pausa Ativa" põe a "mexer" os colaboradores da U.Porto. Obtido de Notícias Universidade do Porto: <https://noticias.up.pt/pausa-ativa-poe-a-mexer-os-colaboradores-da-u-porto/>
- Resources, H. (11 de maio de 2021). *Salário emocional: Como oferecer bem-estar aos colaboradores*. Obtido de Human Resources: <https://hrportugal.sapo.pt/salario-emocional-como-oferecer-bem-estar-aos-colaboradores/>
- Resources, H. (25 de novembro de 2022). *Adivinha o que faz um colaborador manter-se no seu emprego? Tudo se resume a uma palavra* . Obtido de Human Resources: <https://hrportugal.sapo.pt/adivinha-o-que-faz-um-colaborador-manter-se-no-seu-emprego-tudo-se-resume-a-uma-palavra/>
- Rocha, M. L. (setembro de 2018). As empresas como instrumento de responsabilidade social. (dissertação de mestrado, Faculdade de Letras da Universidade do Porto). Obtido de: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/118319/2/307204.pdf>
- Santos, H.J.F. (2021). Impacto da motivação para o serviço público nas intenções de turnover: o papel moderador do tipo de contrato de trabalho. (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Gestão). Obtido de: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/39564/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Helder%20Santos.pdf> .
- Silva, L. I. C. (30 outubro 2014). A Prevenção de Riscos Psicossociais. (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra). Obtido de: https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/13463/1/Ludmila_Silva.pdf .
- Soeiro, C.C. (2020). Gestão de riscos psicossociais: estudo de caso ao grupo rolear. (Dissertação de mestrado, Universidade do Algarve- Faculdade de Economia). Obtido de: <https://sapientia.ualg.pt/bitstream/10400.1/15475/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20-%20Gest%c3%a3o%20de%20Riscos%20Psicossociais%2c%20Estudo%20de%20Caso%20ao%20Grupo%20Rolear%20-%20Catarina%20Caninas%20Soeiro.pdf> .
- Teixeira, L.M.B. (fevereiro de 2021). Intervenções breves no uso de risco e nocivo de álcool em trabalhadores de um serviço de transportes urbanos. (Dissertação de mestrado, Escola Superior de Enfermagem de Coimbra). Obtido de: <https://repositorio.esenfc.pt/rc/> .
- Teixeira, S. (2013, novembro). *Gestão das Organizações* (3ª edição). Escolar Editora.
- Teixeira S. (2020, abril). *Gestão Estratégica*. Escolar Editora

- Trabalho, A. A. (29 de novembro de 2019). *Promoção da Segurança e Saúde no Trabalho em 2018*. Obtido de ACT:
<https://app.parlamento.pt/webutils/docs/doc.pdf?path=6148523063446f764c324679626d56304c334e706447567a4c31684a566b786c5a793944543030764d54424456464e544c30467963585670646d39446232317063334e68627939506458527962334d6c4d6a42795a577868644d4f7a636d6c766379394251>
- Trabalho, A. E. (s.d.). *Lesões musculoesqueléticas*. Obtido de Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho:
<https://osha.europa.eu/pt/themes/musculoskeletal-disorders>
- VARICELLI-MEIRELES, Andrea Cecília Lima; AZEVEDO, Mônica de Abreu; SILVA, Neuza Maria da. Avaliação dos riscos psicossociais associados às atividades de catação e triagem de materiais recicláveis. *Oikos: Família e Sociedade em Debate*, v. 29, n. 1, p. 146-161, 2018.
- Vasconcelos, A. S. M. S. O. (setembro de 2016). Saúde mental, Burnout, Stress e Satisfação no trabalho: um estudo em bombeiros voluntários (Dissertação de mestrado, Faculdade de Medicina e à Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto). Obtido de:
https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/17456/1/Joana_Cabral%20MGDRH_2020.pdf
- Vilas Boas, A. A., Barbosa da Costa Veiga, J. L., Nunes, G. S., & da Costa Barreto, D. F. (2009). MOTIVAÇÃO: O ESTUDO DOS FATORES QUE INFLUENCIAM OS INDIVÍDUOS A OPTAR POR INGRESSAR EM ORGANIZAÇÃO DO SETOR PÚBLICO, DO RAMO DE ENERGIA. *Gestão & Regionalidade*, 24(72).
<https://doi.org/10.13037/gr.vol24n72.98>

Acordo Coletivo de Trabalho n. º19-E/2022 de 26 de abril. Diário da República n. º80/2022,3º suplemento, série II de 2022-04-26. Obtido de: <https://dre.pt/dre/detalhe/acordo-coletivo-trabalho/19-e-2022-182605806>

Diário da República n. º117/2014, Série I, Lei n.º 35/ 2014, de 20 de junho. Lei geral do trabalho em funções públicas. Obtido de: <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/lei/2014-57466875> .

Diário da República n. º30/2009, Série I, Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro. Código do trabalho. Obtido de: <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/lei/2009-34546475> .

Diário da República n. º86/1976, Série I de 10 de abril de 1976, Constituição da República Portuguesa. Obtido de: <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-aprovacao-constituicao/1976-34520775> .

Diário da República n.º 30/2009, Série I de 2009-02-12. Obtido de: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/7-2009-602073>

Diário da República nº 175/2022, Série I de 9 de setembro de 2022, Portaria 233/2022, de 9 de setembro. Obtido de: <https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/233-2022-200860990> .

Diário da República nº 85/2002, Série I-B de 2002-04-11-, páginas 3551-3553, Portaria nº 390/2002, de 11 de abril. Obtido de: <https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/390-2002-303379>

Diário da República nº4/2015, Série I de 7 de janeiro de 2015, Código do Procedimento Administrativo. Obtido de: <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-lei/2015-105602322> .

Apêndice I – Mapa de Pontualidade e Assiduidade



Mapa de Assiduidade de Estagiários					
Entidade de Acolhimento :	Município de Lousada				
Instituição de Ensino:	ISCAP- Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto				
Nome do estagiário:	Ana Sofia Pinheiro Dias				
Mês:	Novembro		Duração do estágio:	600 H	
	Período			Faltas	
Dias	Manhã	Tarde	Nº de horas	FJ	FI
01/11/22					
02/11/22					
03/11/22					
04/11/22					
05/11/22					
06/11/22					
07/11/22	3:30	3:30	7:00		
08/11/22	3:30	3:30	7:00		
09/11/22	3:30	3:30	7:00		
10/11/22	3:30	3:30	7:00		
11/11/22	3:30	3:30	7:00		
12/11/22					
13/11/22					
14/11/22	3:30	3:30	7:00		
15/11/22	3:30	3:30	7:00		
16/11/22	3:30	3:30	7:00		
17/11/22	3:30	3:30	7:00		
18/11/22	3:30	3:30	7:00		
19/11/22					
20/11/22					
21/11/22	3:30	3:30	7:00		
22/11/22	3:30	3:30	7:00		
23/11/22	3:30	3:30	7:00		
24/11/22	0:00	3:30	3:30	X	
25/11/22	3:30	3:30	7:00		
26/11/22					
27/11/22					
28/11/22	3:30	3:30	7:00		
29/11/22	3:30	3:30	7:00		
30/11/22	3:30	3:30	7:00		
			Total de horas:	122:30:00	
Na coluna FJ deve ser indicado o n.º total de faltas justificadas;					
Na coluna FI deve ser indicado o n.º total de faltas injustificadas;					
Estagiário:					
Orientador da Entidade de Acolhimento:					

Mapa de Assiduidade de Estagiários

Entidade de Acolhimento : Município de Lousada
Instituição de Ensino: ISCAP- Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto
Nome do estagiário: Ana Sofia Pinheiro Dias

Mês: Dezembro **Duração do estágio:** 600 H

Dias	Período		Nº de horas	Faltas	
	Manhã	Tarde		FJ	FI
01/12/22					
02/12/22	3:30	3:30	7:00		
03/12/22					
04/12/22					
05/12/22	3:30	3:30	7:00		
06/12/22	3:30	3:30	7:00		
07/12/22	3:30	3:30	7:00		
08/12/22					
09/12/22	3:30	3:30	7:00		
10/12/22					
11/12/22					
12/12/22	3:30	3:30	7:00		
13/12/22	3:30	3:30	7:00		
14/12/22	3:30	3:30	7:00		
15/12/22	3:30	3:30	7:00		
16/12/22	3:30	3:30	7:00		
17/12/22					
18/12/22					
19/12/22	3:30	3:30	7:00		
20/12/22	3:30	3:30	7:00		
21/12/22	3:30	3:30	7:00		
22/12/22	3:30	3:30	7:00		
23/12/22					
24/12/22					
25/12/22					
26/12/22					
27/12/22	3:30	3:30	7:00		
28/12/22	3:30	3:30	7:00		
29/12/22					x
30/12/22					
31/12/22					
Total de horas:			112:00:00		

Na coluna FJ deve ser indicado o n.º total de faltas justificadas;

Na coluna FI deve ser indicado o n.º total de faltas injustificadas;

Estagiário:

Orientador da Entidade de Acolhimento:

Mapa de Assiduidade de Estagiários

Entidade de Acolhimento :	Município de Lousada
Instituição de Ensino:	ISCAP- Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto
Nome do estagiário:	Ana Sofia Pinheiro Dias

Mês: Janeiro **Duração do estágio:** 600 H

Dias	Período		Nº de horas	Faltas	
	Manhã	Tarde		FJ	FI
01/01/23					
02/01/23	3:30	3:30	7:00		
03/01/23	3:30	3:30	7:00		
04/01/23	3:30	3:30	7:00		
05/01/23	3:30	3:30	7:00		
06/01/23	3:30	3:30	7:00		
07/01/23					
08/01/23					
09/01/23	3:30	3:30	7:00		
10/01/23	3:30	3:30	7:00		
11/01/23	3:30	3:30	7:00		
12/01/23	3:30	3:30	7:00		
13/01/23	3:30	3:30	7:00		
14/01/23					
15/01/23					
16/01/23	3:30	3:30	7:00		
17/01/23	3:30	3:30	7:00		
18/01/23	3:30	3:30	7:00		
19/01/23	3:30	3:30	7:00		
20/01/23	3:30	3:30	7:00		
21/01/23					
22/01/23					
23/01/23	3:30	3:30	7:00		
24/01/23	3:30	3:30	7:00		
25/01/23	3:30	3:30	7:00		
26/01/23	3:30	3:30	7:00		
27/01/23	3:30	3:30	7:00		
28/01/23					
29/01/23					
30/01/23	3:30	3:30	7:00		
31/01/23	3:30	3:30	7:00		
	Total de horas:		154:00:00		

Na coluna FJ deve ser indicado o n.º total de faltas justificadas;
Na coluna FI deve ser indicado o n.º total de faltas injustificadas;

Estagiário:

Orientador da Entidade de Acolhimento:

Mapa de Assiduidade de Estagiários

Entidade de Acolhimento :	Município de Lousada
Instituição de Ensino:	ISCAP- Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto
Nome do estagiário:	Ana Sofia Pinheiro Dias

Mês:	Fevereiro		Duração do estágio:	600 H	
	Período			Faltas	
Dias	Manhã	Tarde	Nº de horas	FJ	FI
01/02/23	3:30	3:30	7:00		
02/02/23	3:30	3:30	7:00		
03/02/23	3:30	3:30	7:00		
04/02/23					
05/02/23					
06/02/23	3:30	3:30	7:00		
07/02/23	3:30	3:30	7:00		
08/02/23	3:30	3:30	7:00		
09/02/23	3:30	3:30	7:00		
10/02/23	3:30	3:30	7:00		
11/02/23					
12/02/23					
13/02/23	3:30	3:30	7:00		
14/02/23	3:30	3:30	7:00		
15/02/23	3:30	3:30	7:00		
16/02/23					x
17/02/23					x
18/02/23					
19/02/23					
20/02/23					x
21/02/23					
22/02/23	3:30	3:30	7:00		
23/02/23	3:30	3:30	7:00		
24/02/23	3:30	3:30	7:00		
25/02/23					
26/02/23					
27/02/23	3:30	3:30	7:00		
28/02/23	3:30	3:30	7:00		
	Total de horas:		112:00:00		

Na coluna FJ deve ser indicado o n.º total de faltas justificadas;

Na coluna FI deve ser indicado o n.º total de faltas injustificadas;

Estagiário:	
Orientador da Entidade de Acolhimento:	

Mapa de Assiduidade de Estagiários

Entidade de Acolhimento :	Município de Lousada
Instituição de Ensino:	ISCAP- Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto
Nome do estagiário:	Ana Sofia Pinheiro Dias

Mês:	Março		Duração do estágio:	600 H		
	Período			Faltas		
	Dias	Manhã	Tarde	Nº de horas	FJ	FI
	01/03/2023	3:30	3:30	7:00		
	02/03/2023	3:30	3:30	7:00		
	03/03/2023	3:30	3:30	7:00		
	04/03/2023			0:00		
	05/03/2023			0:00		
	06/03/2023	3:30	3:30	7:00		
	07/03/2023	3:30	3:30	7:00		
	08/03/2023	3:30	3:30	7:00		
	09/03/2023	3:30	3:30	7:00		
	10/03/2023	3:30	3:30	7:00		
	11/03/2023			0:00		
	12/03/2023			0:00		
	13/03/2023			0:00		
	14/03/2023			0:00		
	15/03/2023			0:00		
	16/03/2023			0:00		
	17/03/2023			0:00		
	18/03/2023			0:00		
	19/03/2023			0:00		
	20/03/2023			0:00		
	21/03/2023			0:00		
	22/03/2023			0:00		
	23/03/2023			0:00		
	24/03/2023			0:00		
	25/03/2023			0:00		
	26/03/2023			0:00		
	27/03/2023			0:00		
	28/03/2023			0:00		
	29/03/2023			0:00		
	30/03/2023			0:00		
	31/03/2023			0:00		
			Total de horas:	56:00:00		

Na coluna FJ deve ser indicado o n.º total de faltas justificadas;

Na coluna FI deve ser indicado o n.º total de faltas injustificadas;

Estagiário:	
Orientador da Entidade de Acolhimento:	

Apêndice II – Momentos que nos unem- Atividade de Natal



com carinho

Para: _____

Local de Trabalho: _____

MOMENTOS QUE NOS UNEM - ATIVIDADE DE NATAL



A atividade de Natal deste ano pretende promover o elogio e a gratidão, reconhecendo a ajuda, o carinho e cuidado das pessoas com quem trabalhamos e animar e melhorar o ambiente no local de trabalho.

Está por isso convidado a, de forma anónima, escolher um ou mais colegas para enviar uma mensagem positiva reconhecendo qualidades, elogiando o excelente profissional e pessoa que o colega é ou simplesmente agradecer pelo apoio ao longo dos anos de trabalho em conjunto.

Terá ao seu dispor, nos Recursos Humanos, uma caixa onde poderá colocar as mensagens anónimas que posteriormente serão entregues pelo Carteiro dos Recursos Humanos no decorrer dos dias 22 e 29 de Dezembro e 5 de Janeiro.

Opcionalmente poderá depositar essas mensagens no local de trabalho do colaborador.

Deverá utilizar o modelo abaixo para escrever a sua mensagem, e de seguida dobrar o papel e escrever o nome da pessoa a quem se destina. No caso de querer enviar mais do que uma mensagem poderá utilizar outras folhas que tenha disponíveis, colocando sempre o nome do destinatário.

Deixe-se levar pela magia da época natalícia e aproveite, enquanto o Correio de Natal está em funcionamento, para agradecer e aquecer o coração daqueles que o rodeiam.

Sugestões de mensagem:

"Trabalhar contigo é ..." ;

"Obrigado por ...";

"Fizeste a diferença na minha vida profissional porque...";

"Escrevo-te porque fizeste a diferença em alguns momentos da minha vida...";

Olá _____, lembrei-me de ti porque...





MOMENTOS QUE NOS UNEM- ATIVIDADE DE NATAL

A atividade de Natal deste ano pretende promover o elogio e a gratidão, reconhecendo a ajuda, o carinho e cuidado das pessoas com quem trabalhamos e animar e melhorar o ambiente no local de trabalho.

Está por isso convidado a, de forma anónima, escolher um ou mais colegas para enviar uma mensagem positiva reconhecendo qualidades, elogiando o excelente profissional e pessoa que o colega é ou simplesmente agradecer pelo apoio ao longo dos anos de trabalho em conjunto.

Terá ao seu dispor, nos Recursos Humanos, uma caixa onde poderá colocar as mensagens anónimas que posteriormente serão entregues pelo Carteiro dos Recursos Humanos no decorrer dos dias 22 e 29 de Dezembro e 5 de Janeiro.

Opcionalmente poderá depositar essas mensagens no local de trabalho do colaborador.

Deverá utilizar o modelo abaixo para escrever a sua mensagem, e de seguida dobrar o papel e escrever o nome da pessoa a quem se destina. No caso de querer enviar mais do que uma mensagem poderá utilizar outras folhas que tenha disponíveis, colocando sempre o nome do destinatário.

Deixe-se levar pela magia da época natalícia e aproveite, enquanto o Correio de Natal está em funcionamento, para agradecer e aquecer o coração daqueles que o rodeiam.

Sugestões de mensagem:

"Trabalhar contigo é ...";

"Obrigado por ...";

"Fizeste a diferença na minha vida profissional porque...";

"Escrevo-te porque fizeste a diferença em alguns momentos da minha vida...";

Olá _____, lembrei-me de ti porque...

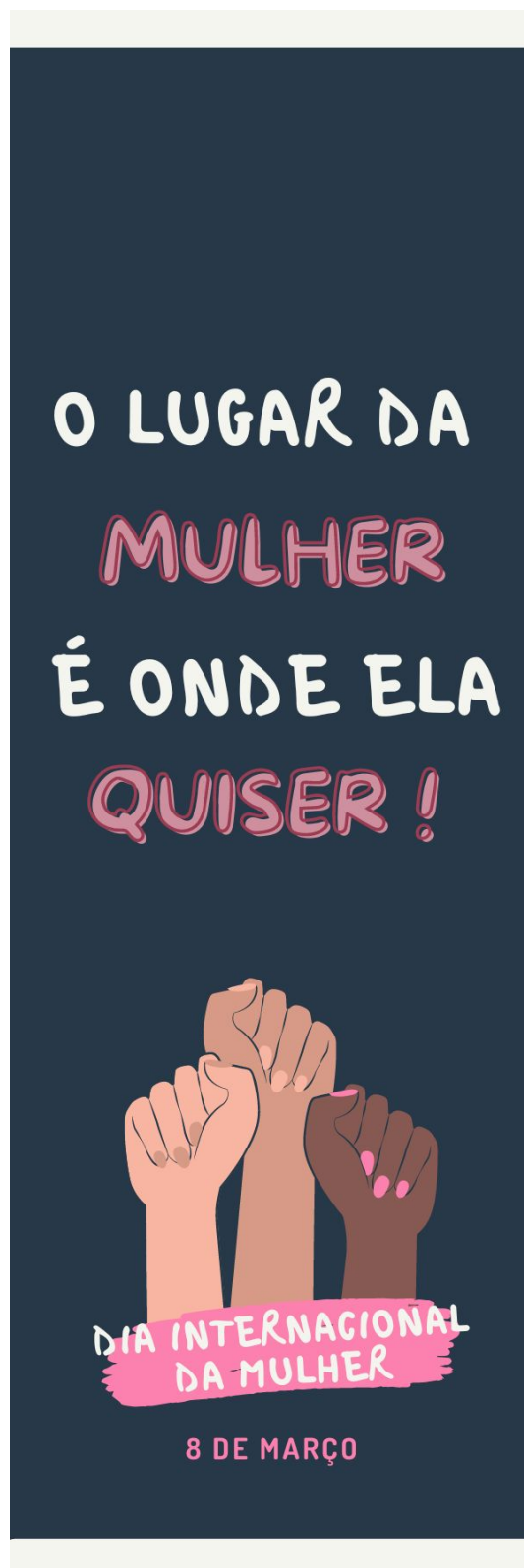
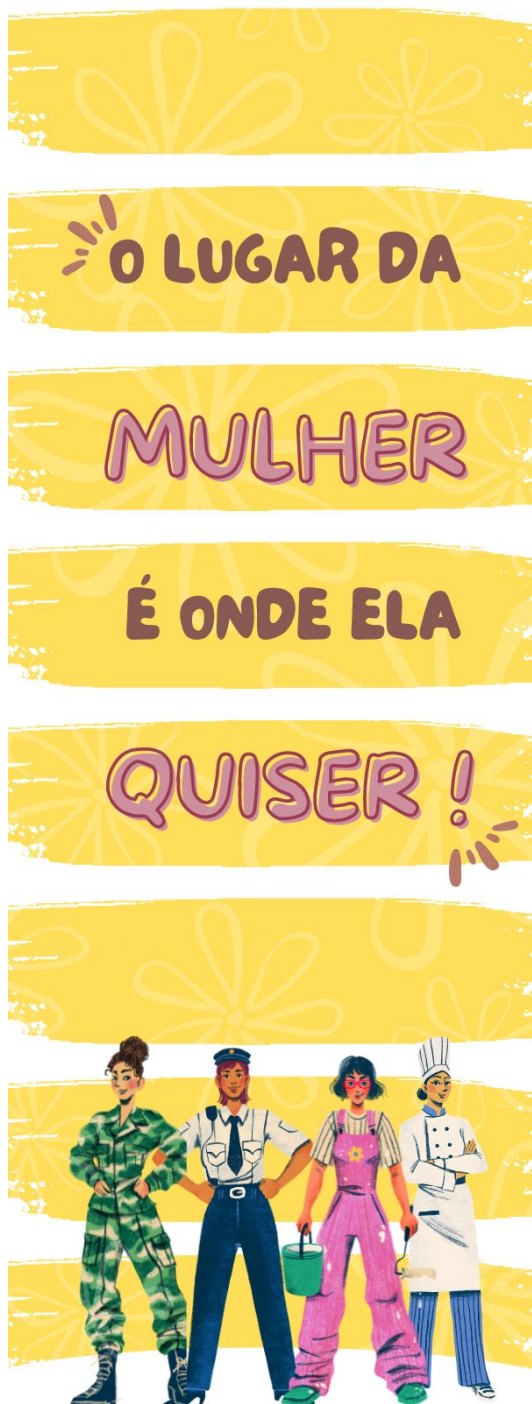


Apêndice III –Desejos de Ano novo

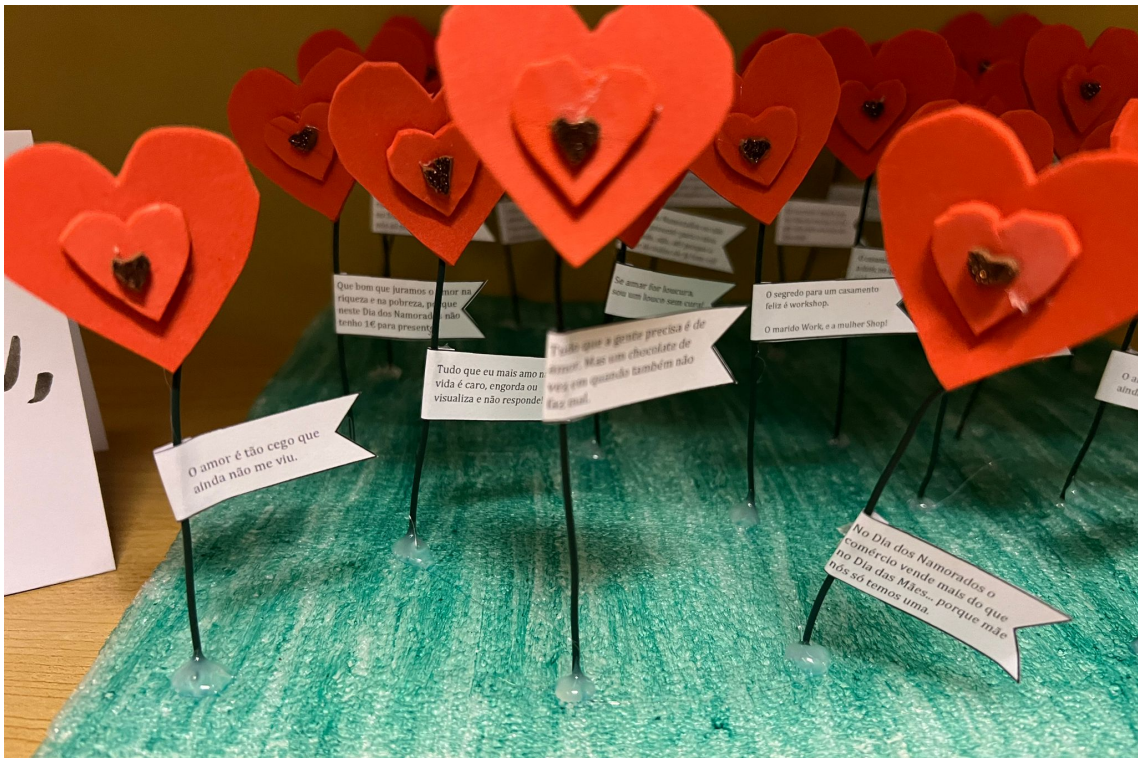


Apêndice IV – Dia Internacional da Mulher

8 DE MARÇO
DIA INTERNACIONAL DA MULHER



Apêndice V – Dia de São Valentim





MANUAL DE ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO



CÂMARA MUNICIPAL DE LOUSADA

Mensagem de Boas-vindas



Pedro Machado

*Presidente da Câmara
Municipal de Lousada*

É com muito agrado que apresento os melhores cumprimentos de boas-vindas aos funcionários que vão trabalhar connosco, ciente de que um acolhimento aberto é muito importante, que para a motivação dos novos profissionais, quer para a

dinâmica da própria Câmara Municipal. Na verdade, será um importante contributo para uma integração mais fácil e satisfatória e, portanto, para uma adaptação mais ativa e enriquecedora; mas, igualmente, constitui a primeira etapa para a melhoria da qualidade das respostas que pretendemos dar aos nossos munícipes, afinal a razão de ser do nosso trabalho.

Com este duplo objetivo se elaborou o presente manual, na expectativa de constituir um instrumento facilitador de um ambiente de sã camaradagem e de realização pessoal e profissional, para, em conjunto, construirmos um concelho cada vez melhor.

Bem-vindo/a

ao Município de Lousada

O manual de acolhimento e integração assume um papel crucial, não só por permitir ao colaborador conhecer melhor a organização e os seus processos de funcionamento, mas também porque vem materializar toda a informação e certificar que todos os colaboradores têm acesso às mesmas informações.

Este manual destina-se, em particular, a todos os trabalhadores que iniciam a sua atividade na Câmara Municipal de Lousada. No entanto, dele podem tirar igualmente proveito todos os restantes trabalhadores da instituição, os quais desempenham um papel preponderante na integração de novos trabalhadores.

Neste constam informações sobre a instituição em termos da sua estrutura, recursos humanos, valores, regras e outros assuntos considerados importantes.

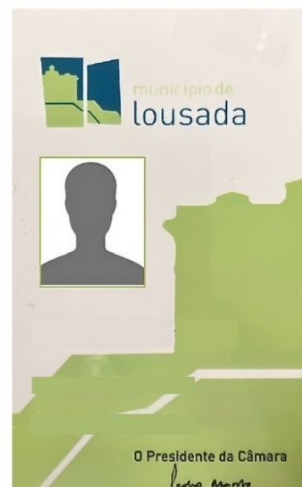
Espera-se que este manual contribua para a criação de um bom ambiente de trabalho que, naturalmente, terá consequências benéficas sobre o desempenho e progressão na Câmara Municipal de Lousada.

Programa de Acolhimento

- O contacto inicial será efetuado, regra geral, por um trabalhador da Secção de Recursos Humanos.
- Ser-lhe-á fornecido um conjunto de impressos para preencher, permitindo assim, a recolha de todos os dados necessários à elaboração do seu processo individual de trabalhador e inscrição na Segurança Social e ADSE (facultativo).
- Após o preenchimento dos impressos a Secção de Recursos Humanos irá processar os seus dados no sistema próprio para o efeito (SGP- Sistema de Gestão de Pessoal), sendo-lhe atribuído um número mecanográfico de trabalhador.
- Posteriormente, será também emitido o cartão do/a colaborador/a para todos aqueles que necessitarem de o possuir para entrar nos respetivos edifícios. Este cartão deverá ter um aspeto semelhante ao da figura abaixo.

Deve fazer-se acompanhar dos seguintes documentos :

- Bilhete de Identidade ou Cartão de Cidadão;
- Cartão do Número de Identificação Fiscal (NIF); caso não possua Cartão de Cidadão.
- Cartão do Número de Identificação da Segurança Social (NISS); caso não possua Cartão de Cidadão.
- Comprovativo do Número de Identificação Bancária (NIB);
- Certificado de Habilitações;
- Certificado de registo criminal;
- Boletim de vacinas.



Programa de Acolhimento

- Logo que esteja definido o início da sua atividade, será marcado o dia para a assinatura do contrato de trabalho em funções públicas que, preferencialmente, coincidirá com o dia de início da atividade.
- Na data agendada para a assinatura do contrato de trabalho em funções públicas, será recebido pelo Sr. Presidente da Câmara que lhe dirigirá uma mensagem de “boas-vindas” e o apresentará ao dirigente da unidade orgânica onde vai trabalhar.
- O dirigente da unidade orgânica promoverá a apresentação aos demais colegas, principalmente aos do edifício onde se insere a função, sendo-lhe apresentada, desta forma, a instituição que agora passa a integrar. Irá, também, prestar toda a informação necessária sobre a equipa de trabalho que irá integrar e transmitir-lhe os procedimentos e respetivas exigências do trabalho que irá desempenhar.



Caracterização da Câmara Municipal de Lousada



Caracterização da Câmara Municipal de Lousada

- A Câmara Municipal é o órgão executivo colegial do município, eleito pelos cidadãos eleitores recenseados na sua área, sendo constituída por um presidente e por seis vereadores, um dos quais designado vice-presidente e reúne duas vezes por mês, na primeira e na terceira segunda-feira.
- O presidente designa, de entre os vereadores, o vice-presidente, a quem, para além de outras funções que lhe sejam distribuídas, cabe substituir o primeiro nas suas faltas e impedimentos.

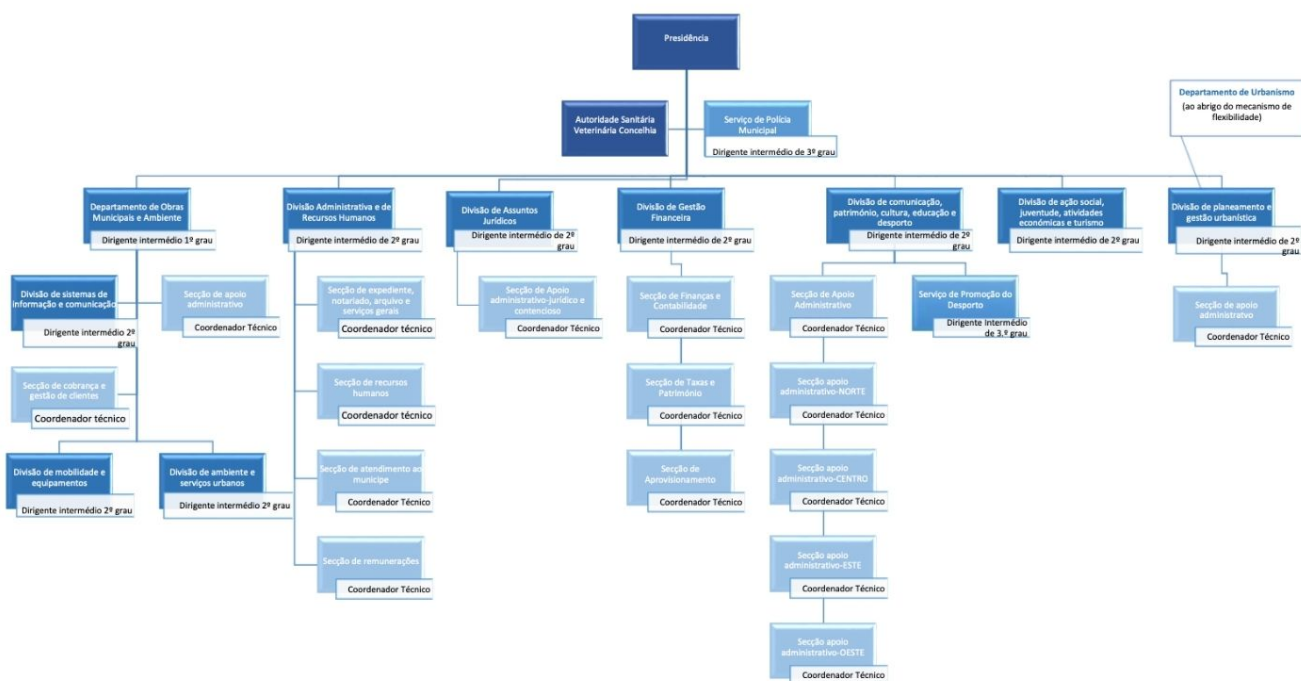
Visão

O Município de Lousada orienta a sua ação no sentido de obter um desenvolvimento sustentável, de promover e dinamizar o concelho a nível económico, social, ambiental e cultural, otimizando a utilização dos recursos disponíveis e primando por uma gestão pública capaz de dar resposta aos objetivos de crescimento do concelho e às necessidades dos seus munícipes

Missão

O Município tem como missão definir estratégias orientadoras e executar as consequentes políticas municipais no sentido do desenvolvimento sustentável do Município, contribuindo para o aumento da competitividade do mesmo, no âmbito local, regional e nacional, através de medidas e programas nas diversas áreas da sua competência, promovendo a qualidade de vida dos seus munícipes e assegurando elevados padrões de qualidade nos serviços prestados.

Organograma



Pode consultar o conjunto de competências e atribuições de cada unidade orgânica no Regulamento de Organização dos Serviços do Município de Lousada.

Executivo Municipal

Presidente da Câmara Municipal de Lousada: **Pedro Machado**



Pelouros:

- Gestão Financeira;
- Gestão Organizacional e Modernização Administrativa;
- Tecnologias de Informação,
- Assuntos Jurídicos e Contencioso,
- Diplomacia Económica,
- Relação com o Município e Coordenação das Relações com as Juntas de Freguesia.

E-mail: pedro.machado@cm-lousada.pt

Vereadores:

Vice-Presidente: **Manuel Nunes**

Pelouros:

- Ambiente, Natureza e Clima,
- Cultura,
- Turismo e Desenvolvimento Rural (agricultura, floresta e ofícios tradicionais),
- Obras Municipais,
- Energia e Transportes,
- Mobilidade,
- Trânsito.

E-mail: manuel.nunes@cm-lousada.pt



Maria do Céu Rocha



Pelouros:

- Ação Social,
- Igualdade e Inclusão,
- Formação e Emprego,
- Feiras e Mercados
- Desenvolvimento Social e Económico

E-mail: m.ceu.rocha@cm-lousada.pt

Nelson Oliveira

Pelouros:

- Ordenamento do Território e Urbanismo,
- Licenciamento de Atividades Económicas,
- Juventude,
- Habitação,
- Saúde

E-mail: nelson.oliveira@cm-lousada.pt



Cristóvão António Augusto Silva Ribeiro



Pelouros:

- Educação,
- Desporto,
- Comunicação,
- Proteção Civil e Bem-Estar Animal.

E-mail: antonio.augusto@cm-lousada.pt

Cristóvão Simão Ribeiro

Vereador sem Pelouros

E-mail: csimaoribeiro@gmail.com



Carlos Nunes

Vereador sem Pelouros

E-mail: carlosmanuelnunes76@gmail.com

Gabinetes de Apoio à Presidência e Vereação

Sérgio Vieira

Chefe de Gabinete de Apoio à Presidência

E-mail: sergio.vieira@cm-lousada.pt

Alexandra Ribeiro

Secretária do Gabinete de Apoio à Presidência

E-mail: alexandra.ribeiro@cm-lousada.pt

Adelaide Pacheco

Secretária do Gabinete de Apoio à Vereação

E-mail: adelaide.pacheco@cm-lousada.pt

Sandra Teixeira

Secretária do Gabinete de Apoio à Vereação

E-mail: sandra.teixeira@cm-lousada.pt

Os seus deveres gerais

- **Prosecução do interesse público:** implica a defesa do interesse público, o respeito pela Constituição Portuguesa, pela Lei e pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos. Tem como objetivo primordial realizar o interesse coletivo e as necessidades comuns da sociedade
- **Correção:** «tratar com respeito os utentes, os superiores hierárquicos, e os restantes trabalhadores». Corresponde a uma norma de conduta, à derivação de uma norma social. Varia de acordo com as circunstâncias e o lugar.
- **Isenção e imparcialidade:** constituem duas dimensões de um mesmo dever: os trabalhadores não devem retirar, do seu trabalho, vantagem para si próprios e devem desempenhar as suas funções com equidistância relativamente aos interesses com que seja confrontado sem discriminar positiva ou negativamente.
- **Zelo e diligência:** «O dever de zelo consiste em conhecer as normas legais regulamentares e as instruções dos seus superiores hierárquicos, bem como possuir e aperfeiçoar os seus conhecimentos técnicos e métodos de trabalho de modo a exercer as suas funções com eficiência e correção.»
- **Informação:** este dever é o reflexo de uma das características próprias do exercício de trabalho nas funções públicas porque a atividade da Administração está ao serviço do interesse da comunidade e ter como pressuposto a realização dos interesses desta e da satisfação das necessidades coletivas.
- **Lealdade:** significa que o trabalhador deverá desempenhar as funções em subordinação aos objetivos do órgão ou serviço. Deste dever decorrem duas ações: o sigilo e a incompatibilidade de exercício de outras funções.
- **Obediência:** implica que o trabalhador não se possa opor ao cumprimento de ordens ou instruções dos superiores hierárquicos dadas em objeto de serviço e sob a forma legal.
- **Assiduidade e pontualidade:** estes deveres prendem-se com a presença física do trabalhador no local de trabalho.

Os seus direitos gerais

Pagamento da remuneração mensal ao trabalhador:

Deve ser paga pontualmente e ser justa e adequada ao trabalho. Os vencimentos são processados pelo Município de Lousada e o pagamento é feito ao dia 20 de cada mês, em caso de coincidir com fim-de-semana ou ferido transita para dia útil imediato.

Subsídio de natal:

Os trabalhadores em regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas têm direito ao pagamento do subsídio de Natal de valor igual a um mês de remuneração base mensal, regra geral, pago em Novembro.

Subsídio de férias:

Os trabalhadores em regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas têm direito ao pagamento do subsídio de férias de valor igual a um mês de remuneração base mensal, regra geral, pago no mês de junho.

Subsídio de refeição:

O valor do subsídio de refeição, por norma, é atualizado anualmente através de uma portaria publicada em Diário da República.

Pagamento Direito a férias, descanso semanal e jornada de 7 horas diárias.

Ter boas condições de trabalho do ponto de vista físico e moral,

nomeadamente condições de higiene, segurança e saúde, bem como condições socialmente dignificantes, permitindo a sua realização pessoal e conciliação da atividade profissional com a vida familiar.

Assistência e justa reparação

quando sejam vítimas de acidente de trabalho ou doença profissional.

Frequentar ações de formação profissional

tendo em vista a valorização do seu desempenho.

Exercer cargos em organizações representativas dos trabalhadores se o desejar.

Outros direitos:

Integração em carreiras.

Valorização remuneratória, segundo as classificações obtidas na avaliação do seu desempenho.

Direito à proteção social e familiar e a benefícios sociais: Os trabalhadores do Estado que começaram a exercer funções públicas a partir de 1 de Janeiro de 2006 estão sujeitos ao Regime Geral de Segurança Social.

Direito de inscrição no sistema especial de benefícios da Direcção-Geral de Protecção Social aos Funcionários e Agentes da Administração Pública (ADSE), especialmente vocacionado para assegurar os cuidados de saúde (facultativo).

Estrutura orgânica

Na dependência do presidente da Câmara Municipal funciona:

- a) Autoridade Sanitária Veterinária Concelhia;
- b) Polícia Municipal

Esctrutura nuclear:

A estrutura nuclear do Município de Lousada é uma estrutura fixa constituída por um número máximo de uma unidade orgânica nuclear correspondente ao seguinte departamento municipal:

- a) Departamento de obras municipais e ambiente;

A estrutura do município contém ainda unidades orgânicas flexíveis e subunidades orgânicas.

Unidades orgânicas flexíveis:

- a) Divisão administrativa e de recursos humanos;
- b) Divisão de assuntos jurídicos;
- c) Divisão de gestão financeira;
- d) Divisão de comunicação, património, cultura, educação e desporto;
- e) Divisão de ação social, juventude, atividades económicas e turismo;
- f) Divisão de planeamento e gestão urbanística;
- g) Divisão de mobilidade e equipamentos;
- h) Divisão de ambiente e serviços urbanos;
- i) Divisão de sistemas de informação e comunicação;
- j) Serviço de Polícia Municipal;
- k) Serviço de Promoção do Desporto.

Estrutura orgânica

Subunidades orgânicas:

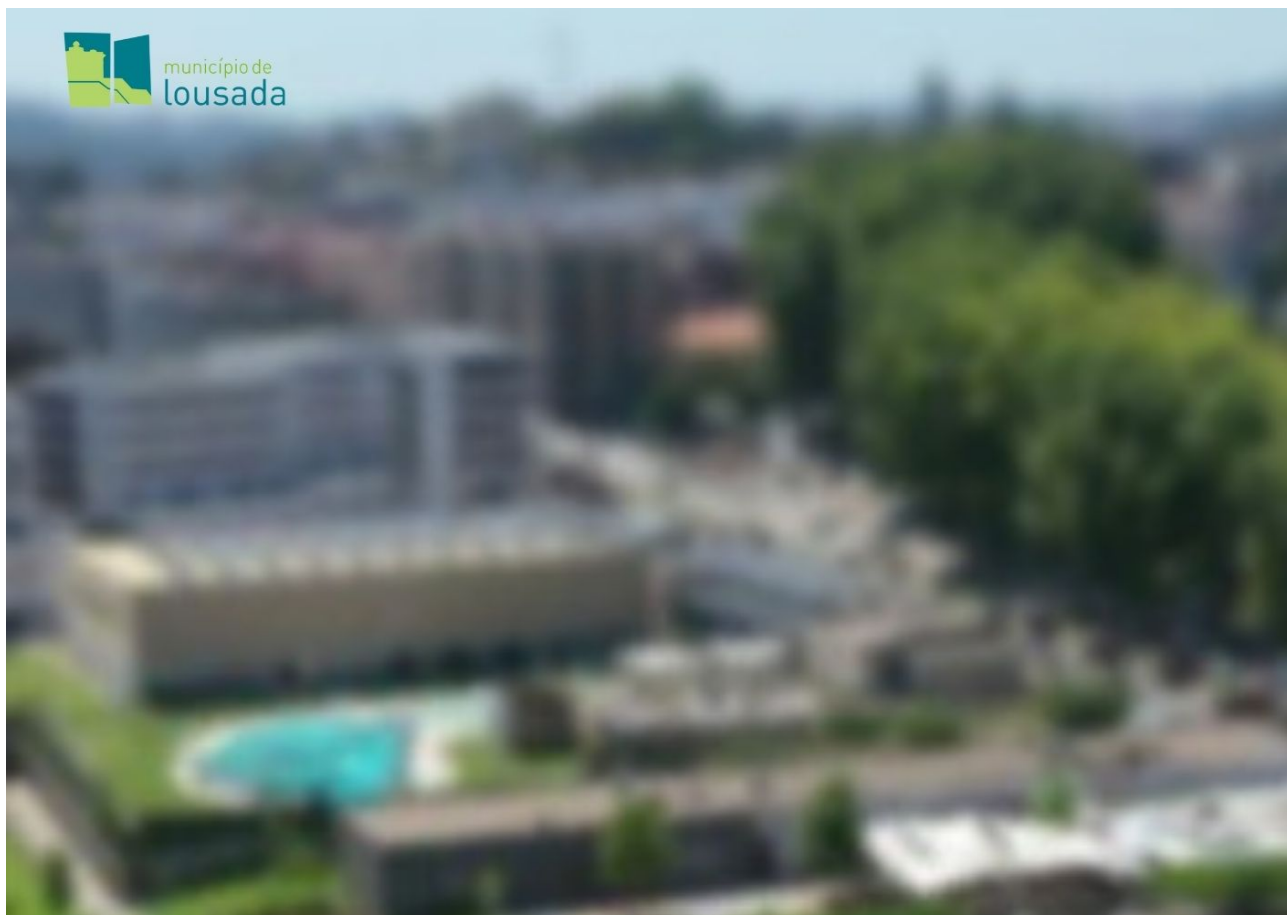
- a) Secção de expediente, notariado, arquivo e serviços gerais;
- b) Secção de apoio administrativo-jurídico e contencioso;
- c) Secção de recursos humanos;
- d) Secção de remunerações;
- e) Secção de finanças e contabilidade;
- f) Secção de taxas e património;
- g) Secção de aprovisionamento;
- h) Secção de apoio administrativo à divisão de comunicação, património, cultura educação e desporto;
- i) Secção de apoio administrativo ao agrupamento de escolas norte;
- j) Secção de apoio administrativo ao agrupamento de escolas de centro;
- k) Secção de apoio administrativo ao agrupamento de escolas este;
- l) Secção de apoio administrativo ao agrupamento de escolas oeste;
- m) Secção de apoio administrativo ao departamento de urbanismo;
- n) Secção de apoio administrativo ao departamento de obras municipais e ambiente;
- o) Secção de cobrança e gestão de clientes.
- p) Secção de Atendimento ao Município.

Deontologia e ética profissional

A ética profissional na Câmara Municipal de Lousada implica a existência de um comportamento moral no desenvolvimento da sua atividade. O trabalhador tem que obedecer, de forma socialmente responsável, e ter uma conduta que sirva de orientação para tomar decisões e se orientar na sua forma de ser, pensar e agir.

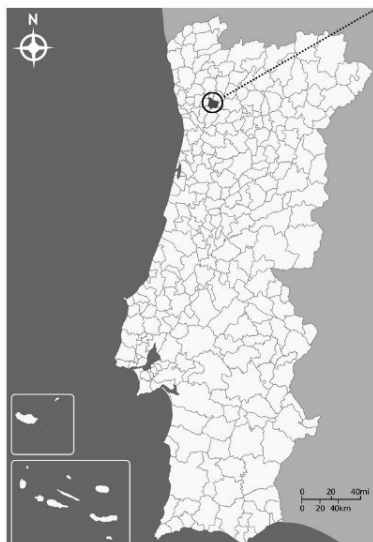
Baseado na Carta Ética da Administração Pública e no Código Europeu de Boa Conduta Administrativa e na proposta de Código de Conduta Administrativa apresentada pelo Provedor de Justiça, através da Recomendação n.º 1/B/2012, foi elaborado e aprovado pela Câmara Municipal o Código de Ética que visa ser um instrumento de defesa dos valores democráticos e da promoção de boas práticas administrativas no Município de Lousada

Este Código de Ética estabelece o conjunto de princípios e de valores em matéria de ética profissional e boa conduta administrativa que deve ser reconhecido e adotado por todos os trabalhadores ao serviço do Município de Lousada, bem como pelos eleitos locais.



Conheça Lousada ...





O município de Lousada está dividido em 15 freguesias:

- Aveleda
- Caíde de Rei
- Cernadelo e Lousada (São Miguel e Santa Margarida)
- Cristelos, Boim e Ordem
- Figueiras e Covas
- Lodares
- Lustosa e Barrosas (Santo Estêvão)
- Macieira
- Meinedo
- Nespereira e Casais
- Nevogilde
- Silvares, Pias, Nogueira e Alvarenga
- Sousela
- Torno
- Vilar do Torno e Alentém

Heráldica

ARMAS — De negro, com três espigas de milho de ouro folhadas de verde e atadas de vermelho em ponta.

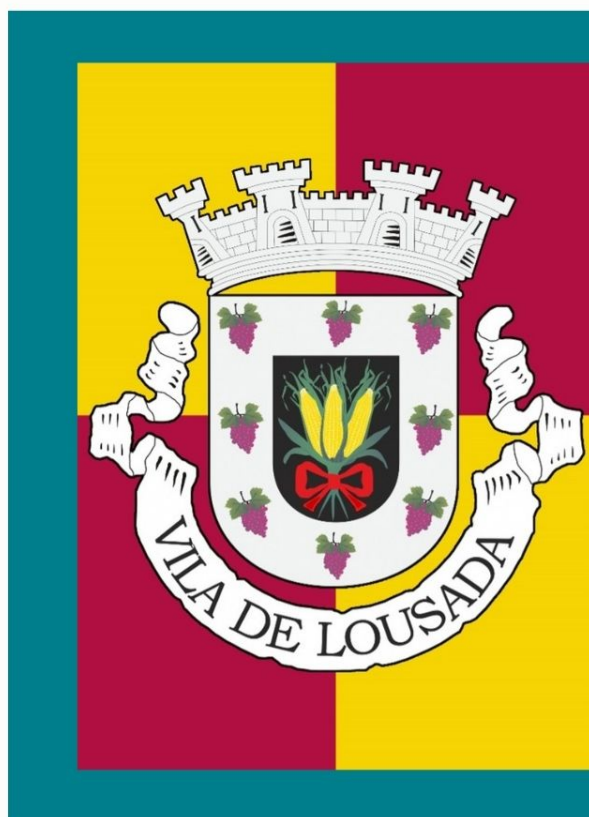
Orla de prata carregada de oito cachos de uvas de púrpura folhados de verde. Coroa mural de prata de quatro torres.

Listel branco com os dizeres (Vila de Lousada), de negro.

BANDEIRA — Esquartelada de amarelo e de púrpura. Cordões e borlas de ouro e de púrpura. Haste e lanças douradas.

SELOS — Circular tendo ao centro as peças das armas, sem indicação dos esmaltes.

Em volta, dentro de círculos concêntricos, os dizeres: Câmara Municipal de Lousada".



Ações levadas a cabo pelo município



Bem-estar Animal

Adota-me



A Câmara Municipal de Lousada promove a **adoção responsável** de animais de companhia. Os animais podem ser visitados no **canil municipal**, por marcação, e são entregues gratuitamente já vacinados, esterilizados e com chip de identificação a donos ou famílias responsáveis.



Mobilidade

Cornélias- Lousada Bike Sharing



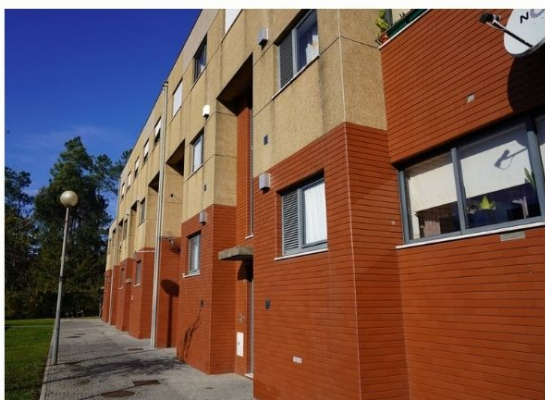
O Município de Lousada coloca à disposição dos cidadãos um serviço de bicicletas de uso partilhado, constituído por 6 bicicletas elétricas e 4 estações de estacionamento, designado “Cornélias Lousada Bike-Sharing”, disponíveis para utilizadores frequentes e ocasionais, constituindo um **modo alternativo de mobilidade** suave.

O principal objetivo é incentivar a população Lousadense à adoção de práticas mais sustentáveis e seguras no uso de transportes, bem como salientar a importância de formas ativas de transporte, associados a um estilo de vida com **ganhos significativos** para a saúde, ambiente e economia.



Habitação

Habitações Sociais



A autarquia promoveu a atribuição de habitações sociais construídas em três Freguesias do Concelho de Lousada: Cernadelo, Lustosa e Meinedo, bem como, de acolhimento, integração e acompanhamento das famílias e de auto-organização da população realojada.

É dada a oportunidade às famílias mais carenciadas do concelho de terem uma casa para morar, onde possam ter todas as condições necessárias para potenciarem o direito ao exercício da cidadania.



Desporto

Gala do Desporto



A Câmara Municipal de Lousada juntamente com as Associações Desportivas locais desenvolve a Gala do Desporto – Lousada.

Este evento, para além de outros objetivos, visa distinguir e premiar todos aqueles que ao longo da sua vida, e em particular da época desportiva em questão, tiveram um papel preponderante no desenvolvimento do Desporto no Concelho de Lousada.



Ambiente

BioLousada



Este programa de sensibilização ambiental, iniciado em 2016 por ação da Câmara Municipal de Lousada em parceria com a Associação BioLiving e o apoio da Universidade de Aveiro, continua com um conjunto diverso e significativo de iniciativas dedicadas à descoberta e divulgação da fauna e flora das terras de Lousada.

Mais do que uma programação de **educação ambiental**, o programa BioLousada foi pensado como um plano de envolvimento dos cidadãos na **valorização e proteção dos valores naturais** do território.



Saúde e Bem-estar

Somos Um



Esta é uma ideia apresentada ao Município de Lousada, e passa por dotar jovens do 11.º ano, de competências e certificação em **Suporte Básico de Vida** e promover esta iniciativa, de forma anual, junto dos alunos deste ano de escolaridade.

Esta formação é dirigida a um conjunto de alunos dos quatro agrupamentos escolares que aderiram voluntariamente a esta iniciativa.

Para além da formação em Suporte Básico de Vida, vai haver também espaço para formar os alunos na identificação precoce de **Enfarte do Miocárdio e Acidente Vascular Cerebral**.



Educação

Bolsas de Estudo



O município de Lousada procede todos os anos à atribuição de bolsas de estudo a **estudantes** que frequentem o **ensino superior** e sejam residentes neste concelho há mais de cinco anos.



Economia e Emprego

Projetos de Interesse Municipal



A CM Lousada criou incentivos fiscais – “Projetos de Interesse Municipal”, no sentido de promover o emprego e o investimento empresarial local.

Sendo esta iniciativa uma ferramenta essencial para **introduzir estímulos à economia e incentivar o crescimento económico**, pretende a CM Lousada atribuir benefícios fiscais a projetos de investimento que se instalem no concelho, auxiliando desta forma o desenvolvimento empresarial e a **criação de mais oportunidades de emprego** em Lousada.

Locais a visitar...

Casa de Juste



Piscinas Municipais de Lousada

Biblioteca Municipal de Lousada



Parque Urbano Dr.Mário Fonseca



Ecopista

Capela de Nossa Senhora do Loreto



Santuário da Nossa Senhora da Aparecida



Parque de Lazer de Casais

Parque da Torre de Vilar



Festas e Romarias

As Festas e as romarias que realizam no concelho afirmam-se pela riqueza das tradições onde o sagrado e o profano se juntam para venerar o padroeiro local.



Santa Águeda- Sousela

5 de fevereiro

São Jorge- Boim

13 de abril



São Pedro- Caíde de Rei

Último domingo de junho

Nossa Senhora de Avelar- Pias

1º domingo de julho

Festas do Concelho/ Senhor do Aflitos

Último fim-de-semana de julho

Santo Ovídio- Aveleda

9 de agosto



Festas e Romarias



Festas da Senhora Aparecida

13 a 15 de agosto



Santo Tirso- Meinedo

Domingo imediato ao dia 15 de abril de agosto

Nossa Senhora da Ajuda- Nevogilde

último domingo de junho

Nossa Senhora das Neves- Meinedo

2º fim de semana de setembro



Feira das Oitavas- Vila de Lousada

26 de dezembro

Informação Adicional



Contactos:

- Morada:
Praça, R. Dr. Francisco Sá Carneiro
4620-695 Lousada

- Telefone e e-mail:
255 820 500
255 820 550 (fax)

Telemóvel/WhatsApp 969 517 655
(das 9h00 às 17h30)

geral@cm-lousada.pt
cm-lousada@cm-lousada.pt



Horário:

Período da manhã:
Das 9h00 às 12h30

Período da tarde:
Das 14h00 às 17h30

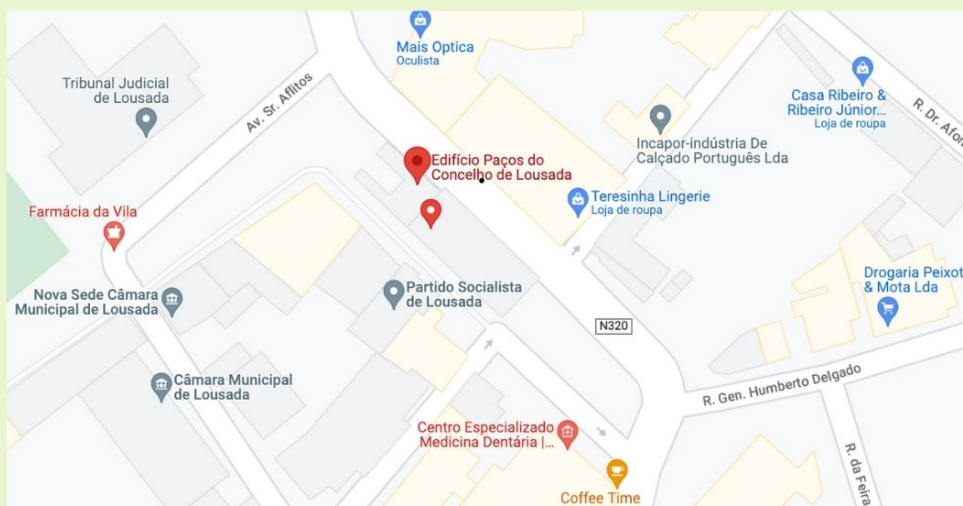
- Horário de Atendimento ao Público

Período da manhã:
Das 9h00 às 12h00

Período da tarde:
Das 14h00 às 16h00



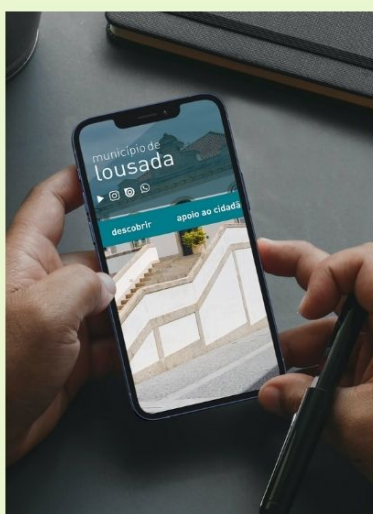
📍 Mapa e Coordenadas GPS:



41.277344, -8.281240

Tem ao seu dispor mais informações na página online do município.

Pode utilizar o código QR, ou aceder através do link: www.cm-lousada.pt



Como chegar a Lousada...



Linhas de comboio

Estações de comboio perto de Lousada:

- Estação de Caíde
- Estação de Meinedo
- Bustelo



Linhas de autocarro

As seguintes linhas têm rotas que passam perto de Lousada

- 04C;
- 20115C;
- 2047.



Contactos úteis:

- Bombeiros Voluntários de Lousada: 255 912 119
- GNR Lousada: 255 810 470
- Polícia Municipal: 255 820 536
- Hospital da Santa Casa da Misericórdia: 255 820 700



GUIA DO TRABALHADOR

2023
MUNICÍPIO DE LOUSADA



20
23

GUIA DO TRABALHADOR



APRESENTAÇÃO

As pessoas são o coração e a chave para o sucesso de qualquer organização.

Por esse motivo, queremos dar-lhe as boas-vindas com um Guia do Trabalhador criado a pensar especialmente em si.

O principal objetivo deste documento é permitir que, de forma rápida e simples, tenha acesso aos principais pontos a ter em consideração no que a algumas matérias previstas na legislação diz respeito, facilitando assim a sua integração e quotidiano na CML.

Caso tenha alguma dúvida ou necessite de mais informações, os Recursos Humanos estão à disposição.

Para além disso, tem ainda disponível, no final do documento, a agenda do trabalhador

Seja muito bem-vindo/a !

Que possamos crescer juntos e tornar Lousada num lugar ainda melhor.

Índice

1. *Enquadramento de ausências*

1.1. Proteção na Parentalidade

- 8** Licença parental exclusiva da mãe
- 8** Licença parental exclusiva do pai
- 9** Licença parental inicial
- 11** Licença parental inicial a gozar por um progenitor em caso de impossibilidade do outro
- 12** Licença em situação de risco clínico durante a gravidez
- 12** Licença por interrupção da gravidez
- 13** Licença por adoção
- 14** Licença para assistência a filho
- 15** Licença para assistência a filho com deficiência, doença crónica ou doença oncológica

1.2. Dispensas no âmbito de proteção na parentalidade

- 18** Dispensa para consulta pré-natal
- 18** Dispensa para avaliação para adoção
- 19** Dispensa para amamentação ou aleitação
- 20** Dispensa para consulta, de procriação medicamente assistida
- 21** Modalidades de subsídio
- 22** Suporte Legal

2. *Férias e Faltas*

2.1. Férias

- 26** Alertas
- 27** Ano de admissão

- 26** Vínculo inferior a 6 meses
- 27** Doença no período de férias
- 28** Impedimento prolongado
- 28** Marcação do período de férias

2.2. Faltas

- 32** Por conta do período de férias
- 33** Tratamento ambulatorio
- 34** Assistência a membro do agregado familiar em caso de doença ou acidente
- 35** Assistência a filho
- 36** Assistência a neto
- 30** Deslocação à escola de responsável pela educação do menor
- 37** Atividade sindical
- 38** Comissões de trabalhadores
- 39** Greve
- 40** Candidato a eleições para cargo público
- 40** Doença de trabalhador integrado no regime de proteção social convergente
- 42** Doença de trabalhador integrado no regime de geral de segurança social
- 44** Doença profissional
- 46** Doação de sangue e socorrismo
- 46** Acidente em serviço
- 48** Casamento
- 48** Falecimento do cônjuge, parente ou afim
- 49** Submissão a método de seleção em procedimento concursal
- 49** Motivos não imputáveis ao trabalhador
- 50** Pena disciplinar de suspensão

- 50** Estatuto trabalhador-estudante
- 53** Formação profissional
- 54** Tolerância de ponto
- 54** Participação nos órgãos e estruturas de administração e gestão dos estabelecimentos de ensino
- 56** Participação de titular de órgão social de associação de pais em reuniões com órgãos e estruturas de administração e gestão dos estabelecimentos
- 57** Suporte Legal

3. Remunerações

- 59** Informação de cadastro
- 60** Remuneração
- 61** Recibo de Vencimento
- 63** 3.1. Ajudas de custo
- 65** Alertas
- 66** Território nacional
- 69** Deslocações ao estrangeiro e no estrangeiro
- 71** Adiantamento de ajudas de custo
- 72** Transporte
- 74** Viatura de serviço
- 74** Transportes coletivos de serviço público
- 75** Transporte em viatura de aluguer
- 76** Automóvel próprio
- 78** Por interesse próprio
- 79** Por interesse do serviço
- 80** Resumo
- 81** Procedimento interno
- 83** 3.2. Trabalho suplementar
- 84** Limites de duração
- 85** Compensações pela prestação
- 86** Procedimento interno
- 88** 3.3. Trabalho por turnos
- 89** Regime de tuno
- 90** Suporte legal

4. Avaliação de desempenho

- 93** Parâmetros de avaliação
- 94** Avaliação de resultados e competências
- 95** Avaliação final
- 97** Reconhecimento de excelência
- 99** Efeitos da avaliação
- 100** Alertas
- 101** Suporte Legal

5. ADSE

- 104** Beneficiários titulares
- 105** Inscrição
- 106** Pagamento de despesa
- 107** Critérios de validade
- 108** Direitos dos beneficiários
- 109** Terminho dos direitos dos beneficiários
- 111** Suporte Legal

6. Segurança e Saúde no Trabalho

- 113** Equipamentos de proteção individual
- 114** Medicina no trabalho
- 115** Acidente em serviço
- 116** Suporte Legal

7. ACEP- Acordo Coletivo de entidade empregadora

- 119** Organização do tempo de trabalho
- 124** Trabalho noturno
- 124** Período Experimental
- 125** Férias
- 125** Feriados facultativos
- 125** Formação
- 126** Trabalho Suplementar
- 127** Resumo

8. Listagem de requerimentos

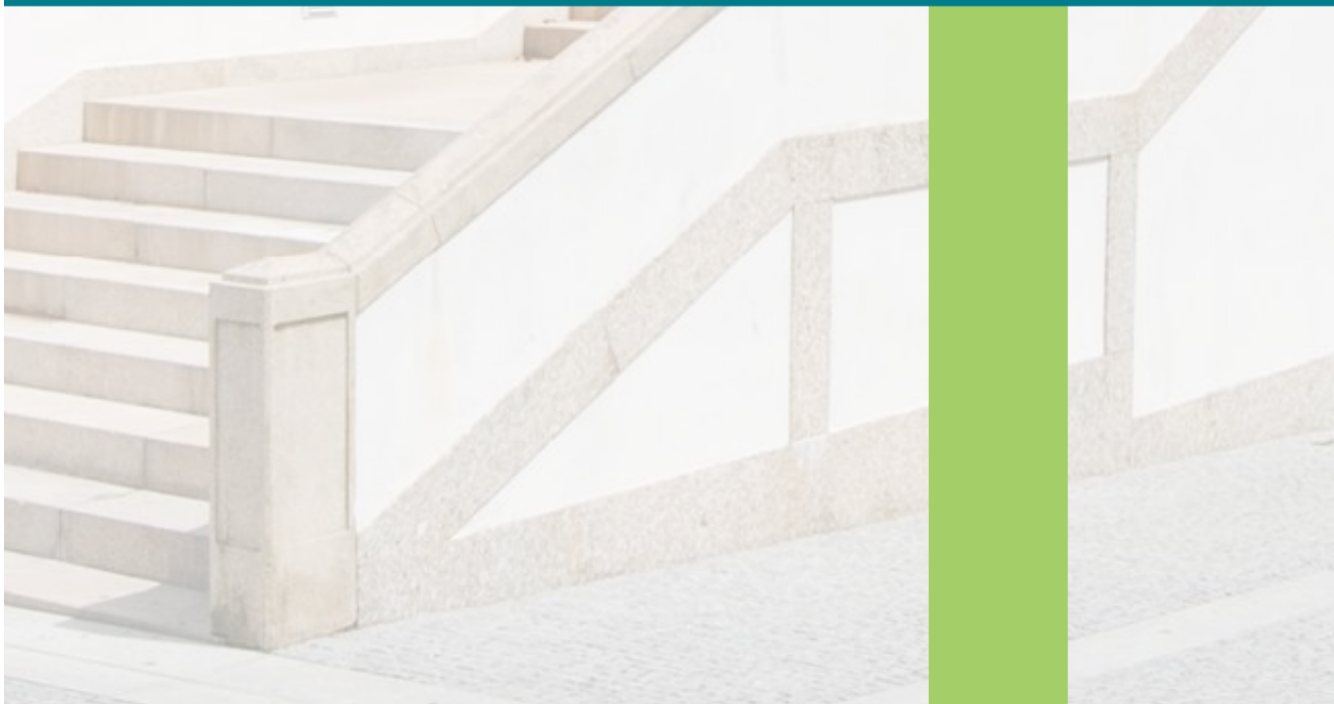
9. Código ético

10. Dinâmicas

153 Agenda do trabalhador



1. Enquadramento de ausências





**1.1. PROTEÇÃO NA
PARENTALIDADE**

PROTEÇÃO NA PARENTALIDADE

De acordo com o previsto no artigo 4.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, em algumas matérias, não existe qualquer distinção no tratamento desses mesmos temas, quer se trate de uma relação jurídica laboral de natureza pública ou privada. Existe assim uma constante remissão para o código do trabalho no que a essas matérias diz respeito. Alguns exemplos destas matérias são o tratamento de trabalhador-estudante, a promoção da segurança e saúde no trabalho e prevenção, a igualdade e não discriminação e também a parentalidade.

Licenças no âmbito da proteção na parentalidade

LICENÇA PARENTAL EXCLUSIVA DA MÃE

Ausência justificada ao trabalho da mãe trabalhadora nos períodos imediatamente posterior e/ou anterior ao parto.

- Há a **obrigatoriedade** do gozo, por parte da mãe, de **6 semanas** de licença a seguir ao parto.
- A mãe pode gozar até **30 dias** de licença parental inicial antes do parto.
- Caso pretenda gozar parte da licença antes do parto deve informar desse propósito empregador e apresentar atestado médico que indique a data previsível do parto, prestando essa informação com antecedência de 10 dias ou, em caso de urgência comprovada pelo médico, logo que possível.

Exemplo: No caso de a trabalhadora decidir gozar 5 dias de licença inicial antes do parto, apenas poderá gozar 115 ou 145 dias após o nascimento do filho.

FORMALIDADES:

- Informar o empregador público com a antecedência possível
- No caso dos 5 dias facultativos, a antecedência não deve ser inferior a 5 dias.

LICENÇA PARENTAL EXCLUSIVA DO PAI

Ausência justificada ao trabalho do pai trabalhador por ocasião do nascimento de filho.

- Nas seis semanas após o nascimento da criança o pai é legalmente **obrigado a usufruir** de uma licença parental com a duração de **20 dias úteis seguidos ou interpolados** sendo que destes, **5** destes **dias** devem ser **gozados consecutivamente e imediatamente a seguir ao nascimento**.

Licenças no âmbito da proteção na parentalidade

- O progenitor tem ainda o direito ao gozo de **5 dias úteis facultativos** (seguidos ou interpolados) de licença desde que gozados em simultâneo com o gozo da licença inicial da mãe.
- No caso de nascimento de **gémeos, acrescem** à licença **2 dias úteis** por cada gémeo para além do primeiro.
- No caso de a criança nascer sem vida (**nado-morto**), o pai não tem direito a subsídio referente a 5 dias úteis facultativos nem ao acréscimo de mais 2 dias relativamente ao período de 20 dias de gozo obrigatório no caso de se tratar de gémeo que nasça sem vida.

FORMALIDADES:

- Informar o empregador público com a antecedência possível
- No caso dos 5 dias facultativos, a antecedência não deve ser inferior a 5 dias.

LICENÇA PARENTAL INICIAL

Ausência justificada ao trabalho por ocasião do nascimento de filho, a gozar pela mãe e/ou pelo pai trabalhador.

- A licença parental inicial tem a duração de **120 e 150 dia consecutivos**, e cujo gozo pode ser partilhado e em simultâneo pela mãe e pelo pai após o parto.
- A esta licença **acrescem 30 dias**, no caso de cada um dos progenitores gozar, em exclusivo, um período de 30 dias consecutivos, ou dois períodos de 15 dias consecutivos, após o período de gozo obrigatório da licença exclusiva da mãe.
- No caso de nascimento de **gémeos**, acresce **30 dias por cada** filho além do primeiro.

Licenças no âmbito da proteção na parentalidade

- Duração de **180 dias** de licença no caso de um dos progenitores gozar em exclusivo um período de 30 dias consecutivos, após o período que goza da licença parental inicial exclusiva da mãe, que são como já referidas as primeiras seis semanas.
- Existem algumas situações onde este período de licença pode ser **alargado até um máximo de 30 dias**:
 - a) se a criança for internada logo após o período que é recomendado de internamento;
 - b) se o parto ocorrer até as 33 semanas
- No caso de ocorrência de parto de **nado-morto** (nascimento sem vida) ou da **morte de nado-vivo** (falecimento na sequência do parto), há o direito ao gozo de **120 dias** de licença de parentalidade, sem prejuízo do gozo dos períodos exclusivos e obrigatórios.

FORMALIDADES:

- Em caso de partilha do gozo da licença a mãe e o pai devem informar os respetivos empregadores até 7 dias após o parto;
- Requerimento?
- No caso da licença parental não ser partilhada, o progenitor que gozar a licença deve informar o respetivo empregador até 7 dias após o parto, da duração da licença e do início do respetivo período, juntando declaração do outro progenitor da qual conste que o mesmo exerce atividade profissional e que não goza da licença parental inicial.

Licenças no âmbito da proteção na parentalidade

LICENÇA PARENTAL INICIAL A GOZAR POR UM PROGENITOR EM CASO DE IMPOSSIBILIDADE DO OUTRO

- Esta licença pode ser usufruída por um dos progenitores no caso de:
 - o outro estar numa situação de **incapacidade física ou psíquica** do progenitor, que estiver a gozar a licença, (enquanto esta se mantiver)
 - por **morte** do progenitor que estiver a gozar a licença.
- Perante estas duas situações, e tendo em consideração o facto de a mãe ser ou não trabalhadora, a licença parental inicial do pai irá sofrer algumas alterações quanto aos dias que podem ser gozados:
 - No caso de morte ou incapacidade física ou psíquica da **mãe trabalhadora**, a licença parental inicial a gozar pelo pai tem a duração mínima de 30 dias.
 - No caso de morte ou incapacidade física ou psíquica da **mãe não trabalhadora** nos 120 dias a seguir ao parto, tem direito a licença com duração inicial ou do período remanescente, assegurado sempre uma duração mínima de 30 dias de licença.

FORMALIDADES:

- Informar, logo que possível, a entidade empregadora;
- Apresentar o atestado médico ou certidão de óbito comprovativo.

Licenças no âmbito da proteção na parentalidade

LICENÇA EM SITUAÇÃO DE RISCO CLÍNICO DURANTE A GRAVIDEZ

A trabalhadora grávida tem direito a esta licença sempre que existir risco comprovado para a mesma ou para o nascituro.

- A trabalhadora terá direito à licença pelo período medicamente indicado sempre que:
 - A **situação clínica** declarada torne impeditivo o exercício da atividade
 - O **empregador lhe proporcione as condições** de exercício de funções, de acordo com a prescrição médica
- Esta licença confere um subsídio de 100% da sua remuneração de referência.

FORMALIDADES:

- Apresentação de um atestado médico, que indique a duração previsível da licença, com a **antecedência de 10 dias ou**, em caso de urgência comprovada pelo médico, **logo que possível**.

LICENÇA POR INTERRUPTÃO DA GRAVIDEZ

Ausência justificada ao trabalho quando ocorre a interrupção da gravidez.

- A trabalhadora tem direito a licença com duração entre **14 e 30 dias**, apresentando atestado médico com indicação do período de licença;
- Implica a perda de remuneração
- Suspensão do gozo de férias

Licenças no âmbito da proteção na parentalidade

FORMALIDADES:

-Apresentação de atestado médico com a indicação do período da licença, logo que possível

LICENÇA POR ADOÇÃO

Ausência justificada ao trabalho pelo trabalhador candidato e adotante de **menor de 15 anos**.

- O indivíduo que se candidata a adotar a criança, tendo esta uma idade menor a 15 anos, terá direito à licença com **duração variável entre 120 e 150 dias consecutivos**.
- A licença tem início a partir da confiança judicial ou administrativa.
- No caso de **adoções múltiplas**, o período de licença referido é alargado por **mais 30 dias**.
- O candidato adotante não tem direito a licença em caso de adoção de filho do cônjuge ou de pessoa com quem viva em união de facto.
- Quando a confiança administrativa consistir na confirmação da permanência do menor a cargo adotante, há o direito a licença pelo período remanescente, desde que a data em que o menor ficou de facto a cargo do adotante tenha ocorrido antes do termo da licença por adoção.
- Caso haja o **infortúnio de o candidato a adotante** ficar incapacitado ou falecer o cônjuge que sobrevive, ainda que não seja candidato a adotar e desde que o adotando viva no seu agregado familiar, tem direito a licença por **período correspondente ao tempo não gozado ou a um mínimo de 14 dias**.
- Em caso de **internamento hospitalar** do adotando ou do candidato a adotante que estiver a gozar a licença, o período da licença **suspende-se** pelo tempo de duração do internamento.

Licenças no âmbito da proteção na parentalidade

- Em caso de **internamento hospitalar** do adotando ou do candidato a adotante que estiver a gozar a licença, o período da licença **suspende-se** pelo tempo de duração do internamento.

FORMALIDADES:

-No caso de licença não partilhada, o candidato deve adotar, que gozar da licença, deve informar o empregador com a antecedência de 10 dias, ou logo que possível, em caso de urgência comprovada.

-No caso de partilha do gozo da licença, os candidatos adotantes devem informar as respetivas entidades empregadoras com a antecedência de 10 dias ou, em caso de urgência comprovada, logo que possível.

Devem proceder à apresentação da prova judicial ou administrativa adotando e da idade deste, e ainda da indicação do início e do termo dos períodos a gozar por cada um dos adotantes entregando para o efeito declaração conjunta.

LICENÇA PARA ASSISTÊNCIA A FILHO

Ausência justificada ao trabalho para assistência a filho ou adotado depois de esgotado o direito à licença parental complementar.

- Pode ser usufruída pelos progenitores da criança, depois de finalizado o direito referente à licença parental complementar, de forma consecutiva ou interpolado **num período de até 2 anos, e 3 anos** no caso da existência de **três ou mais filhos**.

Licenças no âmbito da proteção na parentalidade

- Os trabalhadores têm direito ao gozo desta licença no caso de o outro progenitor exercer atividade profissional ou estiver impedido ou inibido totalmente de exercer o poder paternal;
- Se existirem dois titulares, a licença pode ser gozada por qualquer um deles ou por ambos em períodos sucessivos
- É também importante realçar que, durante o período desta licença, o trabalhador não pode exercer outra atividade incompatível com a respetiva finalidade, nomeadamente trabalho subordinado ou prestação continuada de serviços fora da sua residência habitual.
- Na falta de indicação em contrário por parte do trabalhador, a licença tem a duração de seis meses.

FORMALIDADES:

-Informar o empregador com a **antecedência de 30 dias:**

- o Do período e do termo do período em que pretende gozar a licença;
- o Que o outro progenitor tem atividade profissional e não se encontra ao mesmo tempo em situação de licença, ou que está impedido ou inibido totalmente de exercer o poder paternal;
- o Que o menor vive com ele em comunhão de mesa e habitação;
- o Que não está esgotado o período máximo de duração de licença.

Licenças no âmbito da proteção na parentalidade

LICENÇA PARA ASSISTÊNCIA A FILHO COM DEFICIÊNCIA, DOENÇA CRÓNICA OU DOENÇA ONCOLÓGICA

Ausência justificada ao trabalhador para assistência a filho ou adotado com deficiência, doença crónica ou doença oncológica.

- Os progenitores de filhos com deficiência, doença crónica ou doença oncológica têm direito a licença por período **até 6 meses, prorrogável até 4 anos**, para assistência.
- Caso o filho tenha 12 anos ou mais anos esta necessidade de assistência tem de ser confirmada através de atestado médico.
- Esta licença pode ser **prorrogável até a um máximo de 6 anos**, sendo este limite não é aplicável em situações de estado terminal.
- Os trabalhadores têm direito ao gozo desta licença no caso de o outro progenitor exercer atividade profissional ou estiver impedido ou inibido totalmente de exercer o poder paternal.

FORMALIDADES:

-Entrega de atestado médico;

-Informação dirigida ao empregador com a antecedência de 30 dias relativamente ao início da licença;

-Declaração que comprove que o outro progenitor:

- o Exerce atividade profissional;
- o Que não se encontra, no mesmo período, em situação de licença;
- o Que está impedido ou inibido totalmente de exercer o poder paternal;
- o Que o menor vive em comunhão de mesa e habitação.



**1.2. DISPENSAS NO ÂMBITO DE
PROTEÇÃO NA PARENTALIDADE**

Dispensas no âmbito da proteção na parentalidade

DISPENSA PARA CONSULTA PRÉ-NATAL

Dispensa de comparência ao serviço para consultas pré-natais.

- Podem faltar, ao abrigo deste regime, a trabalhadora grávida e o futuro pai.
- A trabalhadora deve procurar, sempre que possível, comparecer a estas consultas fora do horário de trabalho.
- O **pai** tem direito a **3 dispensas** para o acompanhamento da grávida.
- A consulta de preparação para o parto é equiparada às consultas pré-natais.
- Não implica a perda de remuneração

FORMALIDADES:

- Apresentar prova da realização das consultas pré-natais;

- Se exigida pelo empregador, apresentação de prova da impossibilidade da sua realização fora do horário normal de trabalho

DISPENSA PARA AVALIAÇÃO PARA ADOÇÃO

Dispensa de comparência ao serviço para a realização de avaliação para a adoção.

- Os trabalhadores têm direito a **3 dispensas** de trabalho para deslocação aos serviços da segurança social ou receção dos técnicos em seu domicílio.
- Não determinam a perda de quaisquer direitos, mas perde remuneração.

FORMALIDADES:

-Apresentar justificação adequada

Dispensas no âmbito da proteção na parentalidade

DISPENSA PARA AMAMENTAÇÃO OU ALEITAÇÃO

Dispensa de comparência ao serviço para amamentação ou aleitação.

- Enquanto a mãe amamentar o filho, tem direito a dispensa para o efeito.
- Em caso de **aleitação**, se ambos os progenitores exercerem atividade profissional, há o direito de dispensa, **até o filho perfazer 1 ano**, aplicando-se a qualquer um deles ou em simultâneo
- Se não for acordado com o empregador outro regime, o gozo diário desta licença deve ser feito em **dois períodos distintos** com a **duração máxima de 1 hora cada**. No caso de nascimento de **gêmeos** são acrescidos **30 minutos por cada bebé**.
- No caso de um dos progenitores trabalhar em **regime parcial** a dispensa é reduzida tendo em consideração o seu período de trabalho normal. Neste caso o período de dispensa **não pode ser inferior a 30 min**.
- A situação referida no ponto anterior, a dispensa não deverá ter uma **duração superior a 1 hora** e no **segundo período a duração deverá ser equivalente ao tempo que restar**, tendo em consideração o usado no período inicial.
- Não implica perda de remuneração

Dispensas no âmbito da proteção na parentalidade

FORMALIDADES:

-Deverá comunicar à entidade empregadora a data prevista para o início da dispensa para a amamentação ou da aleitação com uma antecedência de **10 dias** do início da dispensa.

-No caso de a dispensa se prolongar para além do 1º ano de vida do filho deverá apresentar o atestado médico que o comprove.

-No caso da aleitação, o colaborador deverá:

- o Apresentar ao empregador o documento em que conste essa decisão conjunta;
- o No caso de o outro progenitor se encontrar na mesma situação, deve declarar qual o período dispensado;
- o Apresentar prova de que o outro progenitor exercer atividade profissional e informou a respetiva entidade empregadora.

DISPENSA PRA CONSULTA DE PROcriação MEDICAMENTE ASSISTIDA

PROCEDIMENTO:

- O colaborador tem direito a 3 dispensas do trabalho para consultas no âmbito de cada ciclo de tratamentos de procriação medicamente assistida.
- A entidade empregadora pode exigir ao trabalhador apresentação de prova.

Modalidades de Subsídio Parental

Modalidades do subsídio parental		
Licença	Duração da Licença	Valor a receber da % de remuneração de referência
Parental inicial	120 dias	100%
	150 dias	80%
Parental Inicial partilhada (desde que, após o gozo das 6 semanas da mãe, tanto o pai como a mãe gozem, cada um e em exclusivo, um período de 30 dias seguidos ou dois períodos de 15 dias seguidos)	150 dias (120+30)	100%
	Parental Inicial Partilhada por Acolhimento Familiar (desde que cada um dos responsáveis pelo acolhimento goze, cada um e em exclusivo, um período de 30 dias seguidos ou dois períodos de 15 dias seguidos)	180 dias (150+30)
Gémeo	30 dias por cada gémeo, para além do primeiro	100% (qualquer que seja o período de licença)
Acolhimento familiar	30 dias por cada criança acolhida até um ano de idade, para além da primeira.	
Parental inicial exclusivo do pai	20 dias úteis obrigatórios	100%
	5 dias úteis facultativos	
Acréscimo à licença parental inicial por prematuridade	Todo o período de internamento, da criança, assim como, os 30 dias após a alta hospitalar	100%
Acréscimo à licença parental inicial por internamento hospitalar da criança imediatamente após o período de internamento pós-parto	Todo o período de internamento pós-parto, da criança, até ao limite máximo de 30 dias	100%

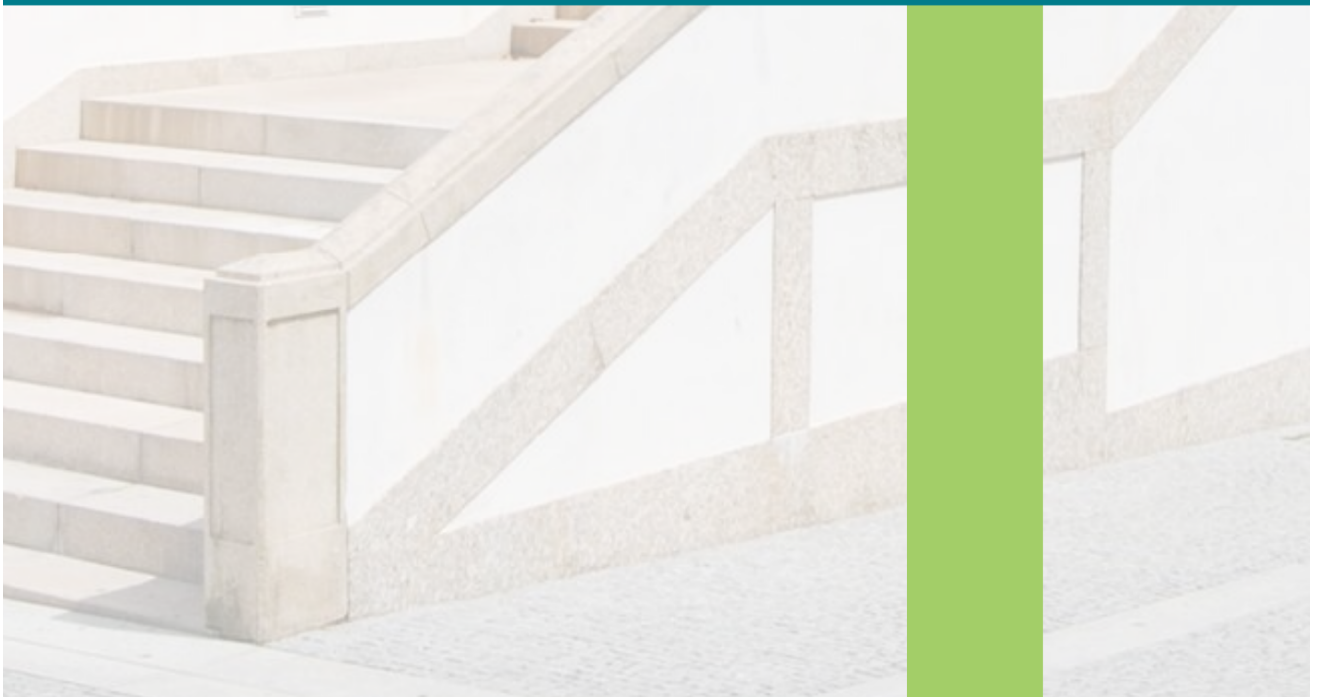
Fonte: Instituto da Segurança Social, I.P. (2023). Guia Prático- Subsídio Parental

Suporte Legal

- Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro
- Lei n.º 35/2014, de 20 de junho



2 Férias e Faltas



2.1. Férias

As férias são um direito do trabalhador e traduzem-se na ausência ao serviço previamente autorizada. Estas visam proporcionar ao trabalhador um período de descanso.

- O período anual de férias tem a **duração mínima de 22 dias úteis** e vence-se no dia **1 de janeiro de cada ano** e respeita, em regra, ao serviço prestado no ano civil anterior.
Para efeito de férias são úteis os dias da semana de segunda a sexta-feira, com exceção de feriados e, não podendo as férias ter início em dia de descanso semanal do trabalhador.
- Por cada **10 anos de serviço** efetivamente prestado acresce 1 dia útil ao período de férias.
- O período de duração das férias pode ainda ser aumentado no quadro de sistemas de recompensas do desempenho
- Este direito é **irrenunciável** e o seu gozo não pode ser substituído por qualquer tipo de compensação económica ou outra.

Contudo, o trabalhador pode renunciar o gozo de férias que excedam 20 dias úteis, ou a correspondente proporção no caso de férias no ano de admissão, sem redução da retribuição e subsídio relativos ao período de férias.

Férias

- As férias são gozadas no ano civil em que se vencem, com exceção de férias vencidas e não gozadas no ano civil que lhes dizia respeito, e que podem ser gozadas até **30 de abril** do ano civil seguinte.

Para que esta **acumulação** seja possível, é necessário acordo entre empregador e trabalhador ou sempre que este as pretenda gozar com familiar residente no estrangeiro.

- A competência para **autorizar a acumulação de férias** cabe aos titulares de cargos dirigentes intermédios de 1.º ou 2.º grau.
- O gozo das férias pode ser feito de forma seguida ou interpolada, desde que exista esse acordo entre as partes e que sejam gozados no mínimo **10 dias úteis consecutivos**.
- No caso de doença no período de férias, a prova de doença deve ser feita pelo estabelecimento hospitalar, por declaração do centro de saúde ou por atestado médico.

Alertas



- Acréscimo de **3 dias** de férias se obtiver uma menção positiva na avaliação de desempenho, referente ao ano anterior, relevando-se, para esse efeito, a última avaliação de desempenho obtida após a celebração do acordo.
- Acréscimo de **1 dia** de férias por cada grupo de **5 pontos** obtidos em avaliações efetuadas em anos anteriores, cumulativo até ao máximo de 5 dias de férias. São consideradas as avaliações obtidas após a celebração do acordo.
- Os trabalhadores com vínculo de emprego público não podem marcar e gozar **meios-dias de férias**. Actualmente, a única possibilidade que o trabalhador com vínculo de emprego público tem para gozar, em certa medida, meios-dias de férias, é através do art. 135º da LTFP que permite que sejam dadas faltas por conta do período de férias.

Férias

ANO DE ADMISSÃO

- No ano de admissão, o trabalhador adquire o direito a férias **após 6 meses de contrato completos**, tendo assim direito a **2 dias úteis por cada mês** de duração do contrato, até um **limite de 20 dias**.
- Se o término do ano civil acontecer antes de o prazo referido anteriormente, essas férias devem ser gozadas no seguinte ano **até 30 de junho do ano seguinte**.
- **Não pode resultar o gozo de mais de 30 dias úteis de férias**, exceto perante a existência de instrumento de regulamentação coletiva de trabalho.

DURAÇÃO DO VÍNCULO INFERIOR A 6 MESES

- Se a duração do contrato for inferior a 6 meses o trabalhador tem direito a **2 dias úteis** de férias **por cada mês completo** de duração do contrato, contando-se para o efeito todos os dias seguidos ou interpolados de prestação de trabalho.
- Estas férias são gozadas, salvo acordo das partes, imediatamente **antes da cessação** do contrato.

DOENÇA NO PERÍODO DE FÉRIAS

- No caso de **doença no período de férias**, são as mesmas suspensas desde que o empregador público seja do facto informado, prosseguindo, logo após a alta, o gozo dos dias de férias ainda compreendidos naquele período.
- No caso de incumprimento de aviso da entidade empregadora, os dias de doença são considerados como dias de férias.

Férias

IMPEDIMENTO PROLONGADO

- No ano de suspensão do contrato por impedimento prolongado, respeitante ao trabalhador, e perante a impossibilidade total ou parcial do gozo de férias já vencidas, o trabalhador tem **direito à remuneração correspondente ao período de férias não gozado e respetivo subsídio**.
- O trabalhador pode usufruir **até 30 de abril** do ano civil subsequente o direito a férias.

MARCAÇÃO DO PERÍODO DE FÉRIAS

- Quanto à marcação do período de férias, deve ser **feita por acordo** entre empregador e trabalhador. Caso não exista acordo entre as partes, o empregador deve marcar as férias.
- Durante a marcação deve ter-se em consideração que os **períodos mais pretendidos** devem, sempre que possível, ser **rateados** de modo a beneficiar alternadamente os trabalhadores em função dos períodos gozados nos 2 anos anteriores.
- Os cônjuges, pessoas que vivam em união de facto ou economia em comum, e que trabalhem na mesma entidade, têm o direito de, salvo se houver prejuízo considerado como grave no serviço, gozar férias em período idêntico.
- O mapa de férias deve ser **elaborado até 15 de abril de cada ano** e depois manter-se **afixado** nos locais de trabalho até à data de **31 de outubro**, e deve ter a indicação do início e termino dos períodos de férias de cada trabalhador.
- No caso de doença durante o período de férias e, perante a falta de acordo, a marcação dos dias de férias não gozados, compete ao empregador e podem decorrer em qualquer período.
- O mapa de férias deve conter a marcação da totalidade das férias, a que o trabalhador tem direito, podendo as mesmas ser alteradas posteriormente se existir acordo entre as partes.

2.2. FALTAS

Ausência do trabalhador no local de trabalho, durante o período em que devia desempenhar a atividade a que está afeto.

- A legislação define um conjunto de situações, perante as quais, se devidamente comprovadas e comunicadas ao empregador, são consideradas como **justificadas**.

Nestas incluem-se:

- As dadas, durante 15 dias seguintes, por altura do casamento;
- As motivadas por falecimento do cônjuge, parentes ou afins;
- As motivadas pela prestação de provas em estabelecimento de ensino;
- As motivadas por impossibilidade de prestar trabalho devido a facto que não seja imputável pelo trabalhador
- As motivadas pela prestação de assistência inadiável e imprescindível a filho, a neto ou a membro do agregado familiar do trabalhador;
- As motivadas por deslocação a estabelecimento de ensino de responsável pela educação de menor por motivo da situação educativa;
- As de trabalhador eleito para estrutura de representação coletiva dos trabalhadores;
- As dadas por candidatos a eleições para cargos públicos, durante o período legal da respetiva campanha eleitoral;

FALTAS

- As motivadas pela necessidade de tratamento ambulatorio, realização de consultas médicas e exames complementares de diagnóstico, que não possam ser efetuados fora do período normal de trabalho;
 - As motivadas por isolamento profilático;
 - As dadas para doação de sangue e socorrismo;
 - As motivadas pela necessidade de submissão a métodos de seleção em procedimento concursal;
 - As dadas por conta do período de férias;
 - As que por lei sejam como tal consideradas.
- As faltas não referidas anteriormente são consideradas como **injustificadas**. Estas constituem violação do dever de assiduidade e determinam não só perda de remuneração, como também desconto na antiguidade.

FALTAS

- Quando a ausência é previsível deve ser comunicada à entidade empregadora com uma **antecedência de 5 dias** e fazendo-se acompanhar pela indicação do motivo justificativo.
- Na impossibilidade de fazer a comunicação com a antecedência prevista, nomeadamente pela imprevisibilidade da ausência, o empregador deve ser **informado logo que possível**
- Caso o trabalhador não proceda ao cumprimento da respetiva justificação das falta ou comunicação da ausência, esta é considerada como injustificada.
- No caso de falta de trabalhador candidato a cargo público durante o período legal de campanha eleitoral, esta deve ser comunicada com a **antecedência de pelo menos 48 horas**.

FALTAS ...

→ POR CONTA DO PERÍODO DE FÉRIAS

Ausência do trabalhador justificada por conta do período de férias.

- O trabalhador pode faltar 2 dias por mês, até ao máximo de 13 dias por ano que pode ser usados em períodos de meios-dias
- Nos casos em que as faltas determinem a perda de remuneração, essas ausências podem ser substituídas se o trabalhador assim o preferir, por dias de férias por cada dia de faltas, desde que seja salvaguardado o gozo efetivo de 20 dias de férias ou da correspondente proporção, se se tratar do ano de admissão, mediante comunicação expressa do trabalhador ao empregador público.

FORMALIDADES

- Devem ser comunicadas com a antecedência mínima de 24 horas ou, se não for possível no próprio dia. Estas estão ainda a autorização, que pode ou não ser dada, tendo em consideração se irá causar prejuízos para o normal funcionamento do órgão ou serviço.

EFEITOS

- Perda do subsídio de refeição correspondente a esses dias
- A remuneração mantém-se
- Conforme a escolha do trabalhador, o desconto de férias do próprio ano ou do ano seguinte

→ TRATAMENTO AMBULATÓRIO

- Ausência de trabalhador para a realização de tratamento ambulatorio, consultas médicas e exames complementares de diagnóstico, que não possam efetuar-se fora do período normal e trabalho e só pelo estritamente necessário.
- Tal é extensivo à assistência de cônjuge ou equiparado, ascendente, descendente, adotando, adotados e enteados, menores ou deficientes, quando comprovadamente o trabalhador seja a pessoa mais adequada para o fazer.

FORMALIDADES

- Quando previsíveis as faltas devem, obrigatoriamente, ser comunicadas à entidade com antecedência mínima de 5 dias e, quando imprevisíveis logo que possível, e acompanhadas da indicação do motivo justificativo.
- O empregador público pode, nos 15 dias seguintes à comunicação, exigir prova dos factos.

EFEITOS

- Mantém a remuneração
- Mantém o direito ao subsídio de refeição, desde que haja lugar ao cumprimento de, pelo menos metade da duração diária normal de trabalho.

→ ASSISTÊNCIA A MEMBRO DO AGREGADO FAMILIAR EM CASO DE DOENÇA OU ACIDENTE

- Ausência do trabalhador para prestação de assistência considerada como inadiável e imprescindível nos casos de doença ou acidente de cônjuge ou pessoa que viva em união de facto ou economia comum com o trabalhador, **parente ou afim na linha reta ascendente** (por exemplo pai ou sogro), ou no **2.º grau da linha colateral** (por exemplo irmãos ou cunhados).
- O trabalhador tem direito a faltar **até 15 dias por ano** para a prestação de assistência. A estes dias acrescem mais 15 por ano no caso de prestação inadiável a pessoa com deficiência ou doença crónica, que seja cônjuge ou viva em união de facto com o trabalhador.

CAIXA GERAL DE APOSENTAÇÕES

No caso dos trabalhadores que efetuam descontos para a CGA, este tipo de faltas são consideradas serviço efetivo, sendo que o trabalhador recebe o equivalente a **65%** da remuneração de referência.

SEGURANÇA SOCIAL

Relativamente aos trabalhadores que efetuam descontos para a Segurança Social, as referidas faltas embora justificadas, apenas conferem o direito a um subsídio de Segurança Social, no caso de assistência a filhos.

FORMALIDADES

- Comprovar o carácter inadiável e imprescindível da assistência;
- Declaração que prove que os restantes membros do agregado familiar, que também exerçam atividade profissional, não faltaram pelos mesmos motivos ou estão impossibilitados de prestar assistência.
- Comprovativo de pertença ao agregado familiar

→ ASSISTÊNCIA A FILHO

Ausência justificada ao trabalho para prestar assistência inadiável e imprescindível a filho em caso de doença, deficiência ou acidente.

- O trabalhador pode faltar ao trabalho para prestar assistência inadiável e imprescindível, em caso de doença ou acidentes a filho **menos de 12 anos** ou, independentemente da idade, com **deficiência ou doença crónica, até 30 dias** por cada ano civil ou durante todo o período de eventual hospitalização.
- O trabalhador pode faltar ao trabalho **até 15 dias** por ano para prestar assistência inadiável em caso de doença ou acidente a filho com **12 ou mais anos de idade** que, no caso de ser maior, faça parte do seu agregado familiar.
- A estes períodos acresce **1 dia por cada filho** para além do primeiro.
- Esta falta não pode ser exercida pelo pai e pela mãe em simultâneo.

FORMALIDADES

O empregador pode exigir ao trabalhador:

- Prova do carácter inadiável e imprescindível da assistência;
- Declaração de que p outro progenitor tem atividade profissional e não falta pelo mesmo motivo ou está impossibilitado de prestar

- Em caso de hospitalização, declaração comprovativa passada pelo estabelecimento hospitalar;

EFEITOS

- Implica perda de remuneração

→ ASSISTÊNCIA A NETO

O trabalhador pode faltar:

- **Até 30 dias consecutivos**, a seguir ao nascimento de neto que viva consigo em comunhão de mesa e habitação e que seja filho de adolescente com **idade inferior a 16 anos**.

No caso de existirem dois titulares do direito, há apenas lugar a um período de faltas, a gozar por um deles, ou por ambos, ou por ambos em tempo parcial ou em períodos sucessivos, conforme decisão conjunta.

- Em **substituição dos progenitores**, para prestar assistência inadiável e imprescindível, em caso de **doença ou acidente**, a neto menor ou, independentemente da idade, com **deficiência ou doença crónica**

FORMALIDADES

- O trabalhador deve informar o empregador com a **antecedência de 5 dias** declarando que:
 - O neto vive consigo em comunhão de mesa e habitação;
 - O neto é filho adolescente com idade inferior a 16 anos;
 - O cônjuge do trabalhador exerce atividade profissional ou se encontra física ou psiquicamente impossibilitado de cuidar do neto ou não vive em comunhão de mesa e habitação com este.

- No caso de assistência a neto em **substituição dos progenitores**, o trabalhador deve informar o empregador com a **antecedência de 5 dias** ou, sendo imprevisível, **logo que seja possível** declarando:

- O caráter inadiável e imprescindível da assistência;
- Que os progenitores são trabalhadores e não faltam pelo mesmo motivo ou estão impossibilitados de prestar assistência, bem como que nenhum outro familiar do mesmo grau falta pelo mesmo motivo.

→ **DESLOCAÇÃO À ESCOLA DE RESPONSÁVEL PELA EDUCAÇÃO DO MENOR**

- Ausência do trabalhador responsável pela educação de menor, até quatro horas por trimestre, por cada menor, e pelo tempo estritamente necessário para deslocação à escola para tomar conhecimento da situação educativa do menor.

FORMALIDADES

- A ausência deve ser comunicada à entidade empregadora com a antecedência mínima de **5 dias** quando previsível, e logo que possível quando imprevisível.
- A entidade empregadora pode, nos **15 dias** seguintes à comunicação, exigir prova dos factos.

→ **ATIVIDADE SINDICAL**

- Os membros de direção sindical, cuja identificação seja comunicada à DGAEP e ao órgão ou serviço em que exercem funções, usufruem, para além do crédito de horas, do direito a faltas justificadas, que contam, para todos os efeitos legais, como serviço efetivo, salvo quanto à remuneração.

- Os restantes membros da direção usufruem o direito a faltas justificadas, até ao **limite de 33 faltas por ano**, que contam, para todos os efeitos legais, como serviço efetivo, salvo quanto à remuneração
- Quando estas faltas se prolonguem para além de um mês, aplica-se o regime de suspensão do contrato por facto respeitante ao trabalhador
- Deste modo, os créditos a que podem usufruir são os seguintes:
 - Delegado sindical: dispõe para o exercício das suas funções, de um crédito de 12 horas por mês.
 - Membro da direção: beneficia de 4 dias de trabalho por mês, que pode utilizar em períodos de meio-dia, mantendo o direito à remuneração

→ COMISSÕES DE TRABALHADORES

- No que diz respeito às ausências dos trabalhadores com vista à participação em estruturas de representação coletiva para a defesa dos seus direitos e interesses.
- A comissão deve fazer a comunicação ao empregador com uma **antecedência de 48 horas**, e devem indicar:
 - Data;
 - Hora;
 - Número previsível de participantes;
 - Local em que pretende que a reunião se realize.
- Se a reunião se realizar durante o horário de trabalho, a comissão de trabalhadores deve apresentar uma proposta que vise assegurar o funcionamento de serviços de natureza urgente e essencial.

- Para o exercício da sua atividade, os membros de algumas estruturas tem direito aos seguintes créditos mensais de horas:

Subcomissão de trabalhadores	8 horas
Comissões de trabalhadores	25 horas
Comissões coordenadas	20 horas

→ GREVE

A greve constitui um direito dos colaboradores.

- As entidades com a legitimidade para decidirem o recurso à greve devem dirigir ao empregador público, ao membro do governo responsável pela área da Administração Pública e aos restantes membros do governo competentes, por **escrito ou através de meios de comunicação social um aviso prévio**.
- No aviso prévio deve constar uma proposta de definição dos serviços necessários à segurança e manutenção do equipamento e instalações, bem como, sempre que a greve se realize em órgão ou serviço que se destine à satisfação de necessidades sociais **indispensável**, uma **proposta** de definição **de serviços mínimos**.
- Os órgãos ou serviços que digam respeito à satisfação de necessidades sociais imprescindíveis, devem ter **assegurados**, pela associação ou comissão que declare greve e pelos trabalhadores aderentes, a prestação de **serviços mínimos indispensáveis** à satisfação daquelas necessidades durante esse período.

EFEITOS

- Suspende a relação laboral e determina a perda da remuneração correspondente aos dias de ausência ou ao trabalho não prestado, se for de duração inferior a um dia
- Contagem do tempo de ausência para todos os efeitos legais para que releve a antiguidade
- Os trabalhadores afetos à prestação de serviços mínimos mantêm a remuneração

→ CANDIDATOS A ELEIÇÕES PARA CARGO PÚBLICO

- No caso das faltas dadas por candidatos de eleições para cargos públicas, estas são consideradas como justificadas quando dadas durante o período legal da respetiva campanha eleitoral, nos termos da correspondente lei eleitoral.
- As faltas que impliquem ausências em meios-dias ou dias completos são obrigatoriamente comunicadas com **aviso prévio de 48 horas**.

EFEITOS

- Não determinam a perda de quaisquer direitos do trabalhador, nomeadamente da remuneração

→ DOENÇA DE TRABALHADOR INTEGRADO NO REGIME DE PROTEÇÃO SOCIAL CONVERGENTE (CGA)

Incapacidade temporária para o trabalho

- Aplica-se a todos os trabalhadores com vínculo de emprego público, independentemente da respetiva modalidade, que se encontram inscritos na Caixa Geral de Aposentações (CGA).
- O período máximo de faltas por doença é, regra geral, de 18 meses, ou seja, a junta médica pode justificar faltas por doença dos trabalhadores por períodos sucessivos de 30 dias, até ao limite de 18 meses.

- Este limite que pode ser prolongado para 36 meses, no caso de algumas doenças incapacitantes.
- Esgotado este período, e se o trabalhador ainda se encontrar sem condições de retomar a atividade, pode pedir a passagem para situação de aposentação por incapacidade, se, medicamente, for considerado absoluta e permanentemente incapaz para o exercício das funções, dependendo a sua confirmação da junta médica da CGA.
- No caso de não ter condições, não querer requerer a aposentação, ou a CGA não a confirme, o trabalhador passa a estar numa situação de licença sem remuneração.

EFEITOS

As faltas por doença implicam:

- Perda da totalidade da remuneração diária nos 1º, 2º e 3º dias de incapacidade temporária, nas faltas seguidas ou interpoladas:

-Estas faltas não implicam a perda da remuneração base diária de internamento hospitalar, faltas por motivo de cirurgia ambulatória, doença por tuberculose e doença com início no decurso do período de atribuição do subsídio parental que ultrapasse o termo deste período

- Perda de 10% da remuneração diária, a partir do 4º dia e até ao 30º dia de incapacidade temporária

-A sua prestação depende da prévia ocorrência de 3 dias sucessivos e não interpolados de faltas por incapacidade temporária

- Passa para situação de licença sem remuneração o trabalhador que, após ser considerado apto pela junta médica da CGA, I.P., volte a adoecer sem que tenha prestado mais de 30 dias de serviço consecutivos, nos quais não se incluem férias.

Tal não é aplicável no caso de:

-Internamento do trabalhador

-Existir sujeição a tratamento ambulatorio ou a verificação de doença grave, incapacitante, confirmada por junta médica, requerida pelo trabalhador

- A partir do 31.º dia de incapacidade por doença, não há perda de remuneração.

FORMALIDADES

- O trabalhador impedido de comparecer ao serviço por motivo de doença deve indicar o local onde se encontra e apresentar o documento comprovativo no prazo de **5 dias úteis**.
- A doença deve ser comprovada mediante declaração passada por estabelecimento hospitalar, centro de saúde, incluindo as modalidades de atendimento complementar e permanente, ou instituições destinadas à prevenção ou reabilitação de toxicodependência ou alcoolismo, integrados no Serviço Nacional de Saúde de modelo aprovado por portaria dos membros de Governo responsáveis pelas áreas da saúde e da Administração Pública.
- No caso de a **doença ocorrida no estrangeiro**, deve por si ou por interposta pessoa, comunicar o facto ao serviço no prazo de **7 dias úteis**.
- Salvo a ocorrência de motivos que o impossibilitem ou dificultem os documentos comprovativos de doença ocorrida no estrangeiro devem ser visados pela autoridade competente da missão diplomática ou consular da área onde o interessado se encontra doente e entregues ou enviados ao respetivo serviço no prazo de **20 dias úteis**.

→ DOENÇA DE TRABALHADOR INTEGRADO NO REGIME GERAL DE SEGURANÇA SOCIAL

- O subsídio de doença é uma prestação atribuída ao beneficiário para compensar a perda de remuneração resultante do impedimento temporário para o trabalho, por motivo de doença.
Considera-se doença, toda a situação mórbida, evolutiva, não decorrente de causa profissional ou de ato da responsabilidade de terceiro pelo qual seja devida indemnização, que determine incapacidade para o trabalho.
- As **condições para a atribuição** são as seguintes:
 - Estar em situação de incapacidade temporária para o trabalho certificada pelo médico do serviço de saúde competente;
 - Ter 6 meses civis, seguidos ou interpolados, com registo de remunerações, à data do início da doença, considerando-se, se necessário, o mês em que ocorre a doença, se neste tiver havido registo de remunerações (prazo de garantia)
- O direito ao recebimento do subsídio de doença acontece a partir do:
 - 1º dia de incapacidade, em situações de:
 - oInternamento hospitalar;
 - oCirurgia de ambulatório;
 - oTuberculose;
 - oDoença com início no período e atribuição do subsídio parental e que ultrapasse este período.
 - 4º dia de incapacidade para o trabalho se for trabalhador por conta de outrem;

-11º dia de incapacidade para o trabalho se for trabalhador independente;

-31º dia de incapacidade para o trabalho se for beneficiário abrangido pelo regime de seguro social voluntário.

- No que diz respeito aos valores a receber:

Duração da doença	Percentagem a receber
Inferior ou igual a 30 dias	55% da remuneração de referência
Entre 31 e 90 dias	60% da remuneração de referência
Entre 91 e 365 dias	70% da remuneração de referência
Mais de 365 dias	75% da remuneração de referência

→ DOENÇA PROFISSIONAL

É considerada como **doença profissional** toda a lesão corporal, perturbação funcional ou doença que seja consequência necessária em direta da atividade exercida pelo trabalhador e não represente normal desgaste do organismo.

- São consideradas como tal todas as doenças presentes na **lista de doenças profissionais** publicada no Diário da República, e as lesões, perturbações funcionais ou doenças não incluídas na referida lista, desde que sejam consequência necessária e direta da atividade exercida pelo trabalhador e não representem normal desgaste do organismo

- Faltas para realização de qualquer exame para a qualificação da doença ou para tratamento, desde que devidamente comprovadas, bem como as ocorridas até lhe ter sido dada a alta;
- As faltas não consecutivas, medicamente atestadas, como tendo origem em doença profissional participada, dadas à conclusão do processo pelo Centro Nacional ou pela Caixa Geral de Aposentações, são consideradas como faltas por doença profissional;
- Sempre que as faltas por incapacidade temporária excederem os **18 meses**, a entidade deve promover a apresentação do trabalhador à junta médica.
Para este efeito contam-se todas as faltas seguidas ou interpoladas, quando entre estas não se verifique um intervalo **superior a 30 dias**, excluindo o período de férias.

FORMALIDADES

- Devem ser comprovadas, no **prazo máximo de 5 dias úteis** contados a partir do 1º dia de ausência ao serviço, através de:

-Cópia da participação ao Centro Nacional

-Outra opção é que, até à sua apresentação, seja usada a declaração ou atestado médico com diagnóstico presuntivo,

- O trabalhador deve entregar ao respetivo superior hierárquico, cópia da participação de doença profissional ou declaração ou atestado médico de que conste o diagnóstico presuntivo, no prazo de 2 dias úteis, contando da data da participação ou da emissão do documento médico.

→ DOAÇÃO DE SANGUE E SOCORRISMO

- Devem ter a duração estritamente necessário para o efeito.
- As justificações da ausência quando previsíveis deve ser feita com uma antecedência mínima de **5 dias**. Quando imprevisíveis devem ser comunicadas logo que possível.
- Não podem prejudicar a normal conveniência de serviço.

EFEITOS:

- Não implica a perda de quaisquer direitos ou regalias, mantendo-se por isso a remuneração e o direito a subsídio de refeição (desde que tenha sido cumprido pelo menos metade da duração diária normal de trabalho).

→ ACIDENTE EM SERVIÇO

- **Acidente em serviço** como o acidente de trabalho em que se verifique no decurso da prestação de trabalho pelos trabalhadores da Administração pública, incluindo o ocorrido no trajeto de ida e de regresso para e do local de trabalho.
- Pode também ser considerado como acidente em serviço os incidentes ou acontecimentos perigosos de que venham a resultar lesão corporal, perturbação funcional ou doença, em que se comprove a inexistência do respetivo nexo de causalidade.
- No caso de a lesão corporal, perturbação funcional ou doença não seja reconhecida a seguir a um acidente, compete ao sinistrado ou aos beneficiários legais provar que foi consequências dele.

- Podem ainda ser consideradas como faltas devidas a acidente em serviço as faltas para a realização de qualquer tipo de exame que tenha como objetivo permitir a qualificação do trabalhador ou para os seus tratamentos.
- A partir do momento em que a ausência ao serviço devido a acidente exceda os 90 dias consecutivos, é promovida, pela entidade empregadora, a apresentação do sinistrado a exame de junta médica com competência para justificar as faltas subsequentes. Continua a existir ainda a possibilidade de verificação do estado de saúde, pela mesma junta, sempre que a entidade empregadora considere conveniente.

FORMALIDADES

- Após ocorrido o acidente, o trabalhador, por si ou interposta pessoa, deve participá-lo, por escrito ou verbalmente, no prazo de dois dias úteis aos respetivo superior hierárquico, salvo se este o tiver presenciado. Esta participação deve ser feita mediante a utilização do local específico disponível na gestão documental.
- As faltas por acidente em serviço devem ser justificadas, no prazo de 5 dias úteis, a contar do 1.º dia de ausência ao serviço, mediante apresentação de:
 - Declaração emitida pelo médico que o assistiu ou por estabelecimento de saúde, quando tinham sido prestados ao sinistrado cuidados que não determinem incapacidade para o exercício de funções por período superior a 3 dias;
 - Boletim de acompanhamento médico

EFEITOS:

- As faltas ao serviço que resultem de incapacidade temporária absoluta por acidente, são consideradas como exercício efetivo de funções, não implicando, em caso algum, a perda de quaisquer direitos ou regalias, nomeadamente o desconto de tempo de serviço para qualquer efeito.

→ CASAMENTO

- O trabalhador tem direito a falta de **15 dias** seguidos por altura do casamento. Por dias seguidos entende-se dias úteis e não úteis, ou seja, estão incluídos os fins de semana e os feriados.
- Cabe ao trabalhador decidir se, e quando, quer gizar os dias, podendo-o mesmo fazer de forma repartida antes e depois do casamento.

FORMALIDADES:

- Comunicação ao empregador com a antecedência mínima de 5 dias.
- Se solicitado pelo empregador apresentar prova

EFEITOS:

- A remuneração mantém-se
- Perde o direito a subsídio de alimentação

→ FALECIMENTO DE CÔNJUGE, PARENTE OU AFIM

Número de faltas justificadas	Grau de parentesco
Até 20 dias consecutivos	Descendente ou afim no 1º grau na linha reta (filhos, adotados, enteados, genros e noras).
Até 5 dias consecutivo	No caso de cônjuge não separado de pessoas e bens ou de parente ou afim ascendente no 1º grau na linha reta (pais e sogros). Falecimento de pessoa que viva em união de facto ou economia comum com o trabalhador, nos termos previstos na legislação específica.
Até 2 dias consecutivos	Outro parente ou afim na linha reta (avós, bisavós, netos, bisnetos,) ou no 2º grau da linha colateral (irmãos e cunhados).

FORMALIDADES

- A comunicação da ausência deve ser feita no próprio dia. Excepcionalmente poderá ser comunicado no dia seguinte, ficando o trabalhador sujeito a justificação por escrito quando regressar ao serviço
- Declaração de agência funerária

→ SUBMISSÃO A MÉTODO DE SELEÇÃO EM PROCEDIMENTO CONCURSAL

- Diz respeito à ausência do trabalhador pelo tempo necessário para a prestação das provas referentes ao concurso.

FORMALIDADES

- Quando previsíveis devem, obrigatoriamente, ser comunicadas com antecedência de 5 dias, e quando imprevisíveis, logo que possível.
- O empregador pode, nos 15 dias seguintes à comunicação, exigir prova dos factos invocados para a justificação.

→ MOTIVOS NÃO IMPUTÁVEIS AO TRABALHADOR

- Inclui-se a observância de prescrição médica no seguimento de recurso a técnica de procriação medicamente assistida, doença, acidente ou cumprimento de obrigação legal.
- No caso de este impedimento se prolongar por mais de um mês, implica a suspensão do vínculo de emprego público.

FORMALIDADES

- Declaração que comprove o impedimento para o exercício de funções
- As justificações da ausência quando previsíveis deve ser feita com uma antecedência mínima de 5 dias. Quando imprevisíveis devem ser comunicadas logo que possível.

EFEITOS

- Faltas por doença determinam a perda de remuneração quando o trabalhador beneficie de um regime de proteção social.

→ PENA DISCIPLINAR DE SUSPENSÃO

Ausência do trabalhador por suspensão devido a casos de negligência grave, grave desinteresse pelo cumprimento dos deveres funcionais e ofensas à dignidade e prestígio da função.

- Implica o afastamento por completo do trabalhador do órgão ou serviço durante o período da sanção.
- A sanção de suspensão varia entre 20 e 90 dias por cada infração, num máximo de 240 dias por ano.

FORMALIDADES:

-Inaplicável

EFEITOS:

- Perda das remunerações
- Perda de subsídio de refeição
- Perda da contagem do tempo de serviço para a antiguidade.

→ ESTATUTO TRABALHADOR-ESTUDANTE

Considera-se como trabalhador-estudante o trabalhador que frequente qualquer nível de educação escolar, bem como curso de pós-graduação, mestrado ou doutoramento em instituição de ensino, ou ainda curso de formação profissional ou programa de ocupação temporária de jovens com **duração igual ou superior a 6 meses.**

- A manutenção deste estatuto está dependente do aproveitamento escolar no ano letivo anterior. Considera-se aproveitamento escolar a transição de ano ou a aprovação em, pelo menos, metade das disciplinas em que o trabalhador esteja matriculado.
- Consideram-se ainda como justificadas as faltas dadas na estrita medida das deslocações necessárias para prestar provas de avaliação, sendo retribuídas **até 10 faltas em cada ano letivo**, independentemente do número de disciplinas.

FORMALIDADES:

- Documento comprovativo de matrícula;
- Documento comprovativo de horário escolar

EFEITOS:

- Considera-se como prestação de serviço efetivo.
- No caso de prestação de provas de exame/avaliação, mantém o direito a subsídio de refeição, desde que haja lugar ao cumprimento de, pelo menos, metade da duração diária normal de trabalho

Modalidade	Duração										
Prestação de provas de exame/avaliação	<p>Abrange as seguintes situações:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dia da prova e no imediatamente anterior; - Provas em dias consecutivos <p>Se tiver mais do que uma prova no mesmo dia, os dias imediatamente anteriores são tantos quanto o número de provas a prestar;</p> <p>Estas faltas não podem exceder 4 dias por disciplina em cada ano letivo.</p>										
Licença sem remuneração até 10 dias	Duração de 10 dias úteis/ano seguidos ou interpolados.										
Ajuste de horário de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> - Horário de trabalho específico com flexibilidade ajustável à frequência de aulas <p style="text-align: center;">Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> - Na impossibilidade de ajustar o horário de trabalho, dispensa de horas de trabalho 										
Dispensa de trabalho para frequência de aulas	<p>A duração máxima irá depender do período normal de trabalho semanal:</p> <table border="1" data-bbox="774 1406 1272 1834"> <thead> <tr> <th data-bbox="774 1406 943 1480">Horas semanais</th> <th data-bbox="943 1406 1272 1480">Período</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="774 1480 943 1576">3 horas</td> <td data-bbox="943 1480 1272 1576">Igual ou superior a 20 horas e inferior a 30 horas</td> </tr> <tr> <td data-bbox="774 1576 943 1673">4 horas</td> <td data-bbox="943 1576 1272 1673">Igual ou superior a 30 horas e inferior a 34 horas</td> </tr> <tr> <td data-bbox="774 1673 943 1769">5 horas</td> <td data-bbox="943 1673 1272 1769">Igual ou superior a 34 horas e inferior a 38 horas</td> </tr> <tr> <td data-bbox="774 1769 943 1834">6 horas</td> <td data-bbox="943 1769 1272 1834">Igual ou superior a 38 horas</td> </tr> </tbody> </table>	Horas semanais	Período	3 horas	Igual ou superior a 20 horas e inferior a 30 horas	4 horas	Igual ou superior a 30 horas e inferior a 34 horas	5 horas	Igual ou superior a 34 horas e inferior a 38 horas	6 horas	Igual ou superior a 38 horas
Horas semanais	Período										
3 horas	Igual ou superior a 20 horas e inferior a 30 horas										
4 horas	Igual ou superior a 30 horas e inferior a 34 horas										
5 horas	Igual ou superior a 34 horas e inferior a 38 horas										
6 horas	Igual ou superior a 38 horas										

→ FORMAÇÃO PROFISSIONAL

- Os trabalhadores têm o direito de frequentar ações de formação e aperfeiçoamento para o seu desenvolvimento profissional, incluindo as necessárias à renovação de títulos profissionais obrigatórios para o desempenho das funções integradas no conteúdo funcional das respetivas carreiras.
- O trabalhador tem direito a:
 - Frequentar ações de formação necessárias ao seu desenvolvimento pessoal e profissional;
 - Apresentar propostas para a elaboração do plano de formação do órgão ou serviço a que pertence;
 - Utilizar, dentro do período laboral, o crédito de horas para a formação profissional, em regime de autoformação.
- A entidade empregadora deve proporcionar ao trabalhador ações de formação profissional adequadas à sua qualificação e necessidades socioprofissionais.
- Constitui como dever do trabalhador, enquanto formando, cumprir as suas obrigações legais em matéria de formação, nomeadamente:
 - Respeitar a duração e horários estabelecidos na formação;
 - Participar ativamente nas ações de formação;
 - Partilhar a informação, os recursos didáticos e os métodos pedagógicos, no sentido de difundir conhecimentos e boas práticas em contexto de trabalho.

FORMALIDADES:

- Apresentação de certificado de formação ou declaração de presença

EFEITOS:

- Mantem-se o direito a remuneração
- Não existe perda ou prejuízo de qualquer direito do trabalhador
- Recebe subsídio de refeição

→ TOLERÂNCIA DE PONTO

- Traduz-se na **isenção de comparência ao serviço** concedida aos trabalhadores com vínculo de emprego público que, em determinado dia útil, estão vinculados ao dever de assiduidade.
- A tolerância de ponto não se integra no conceito de feriado

EFEITOS:

- Mantem a remuneração
- Não suspende as férias
- Os trabalhadores que se encontrem no gozo de férias não têm direito a mais um dia de férias por compensação

→ PARTICIPAÇÃO NOS ÓRGÃOS E ESTRUTURAS DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO DOS ESTABELECIMENTOS DE ENSINO

Dizem respeito a faltas dadas pelos pais ou encarregados de educação membros dos órgãos de administração e gestão dos estabelecimentos públicos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.

- Direito ao gozo de um crédito de dias remunerados para a participação em reuniões dos órgãos para os quais tenham sido convocados:

Órgão	Crédito de dias
Assembleia	1 dia por trimestre
Conselho pedagógico	1 dias por mês
Conselho de turma	1 dia por trimestre
Conselho municipal de educação	Sempre que reúna
Comissão de proteção de crianças e jovens	1 dia por bimestre

FORMALIDADES:

- Apresentação da convocatória e documento comprovativo da presença passado pela entidade ou órgão que convocou a reunião.

EFEITOS:

- Contam como serviço efetivo
- Perda de subsídio de refeição
- Quando as faltas excedam os créditos referidos anteriormente, e que comprovadamente se destinem ao mesmo fim, consideram-se como justificadas contando contam, para todos os efeitos legais, como serviço efetivo, implicam perda do subsídio de refeição e perda da retribuição correspondente.

→ **PARTICIPAÇÃO DE TITULAR DE ÓRGÃO SOCIAL DE ASSOCIAÇÃO DE PAIS EM REUNIÕES COM ÓRGÃOS E ESTRUTURAS DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO DOS ESTABELECIMENTOS**

- A sua duração deve ser apenas pelo tempo necessário para que as associações de pais possam exercer o seu direito de estarem representadas nos órgãos consultivos no domínio da educação, ao nível local, bem como em órgãos consultivos ao nível regional ou nacional com atribuições nos domínios da definição e do planeamento do sistema educativo e da sua articulação com outras políticas sociais.
- Estas faltas podem ser dadas em períodos de meio-dia.

FORMALIDADES

- Apresentação da convocatória e documento comprovativo da presença passado pela entidade ou órgão que convocou a reunião.

EFEITOS

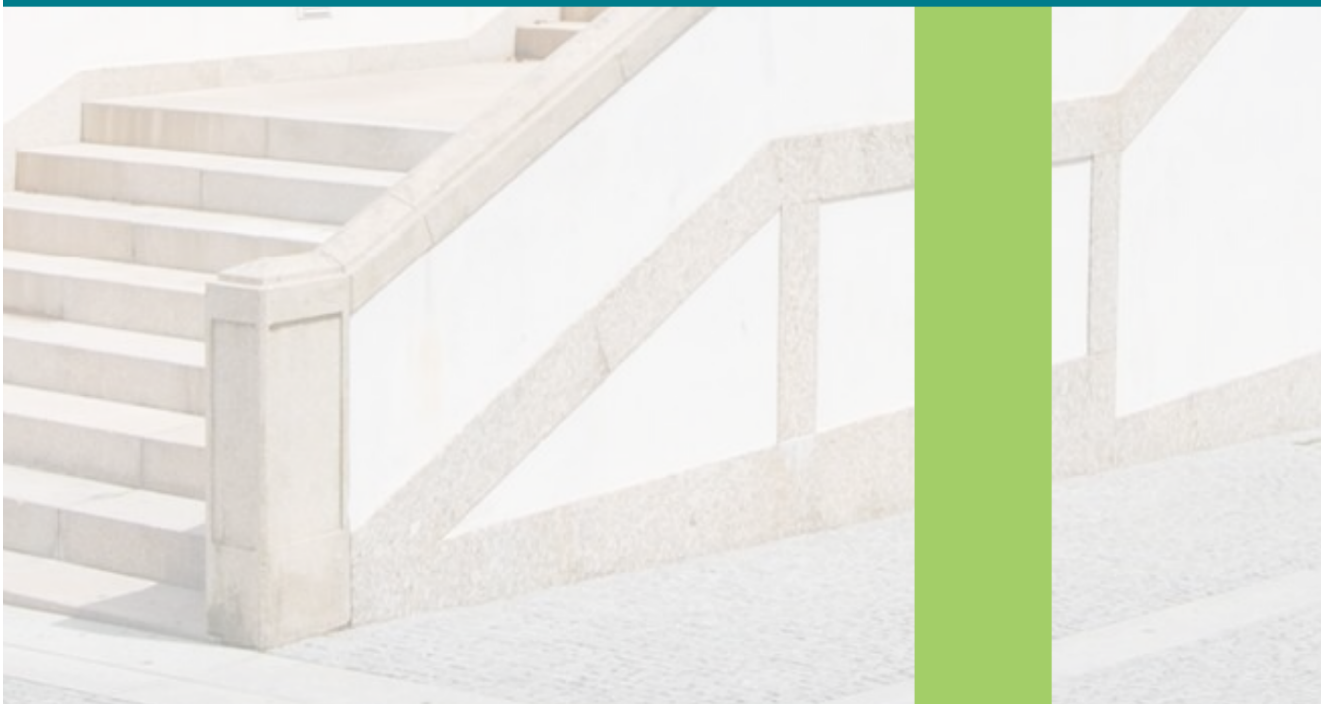
- Consideram-se como faltas justificadas
- Determinam a perda de subsídio de refeição
- Determinam a perda da retribuição correspondente

Suporte Legal

- Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro
- Lei n.º 35/2014, de 20 de junho



3. Remunerações



Informação de Cadastro

- O preenchimento completo das informações solicitadas na ficha de cadastro é importante pois permite que a CML tenha acesso aos seus **dados pessoais e profissionais** mais relevantes.
- Para além do acesso aos elementos de identificação, esta informação é ainda importante para outros processos como por exemplo aferir os dados de IRS.
- A **atualização** dos dados dos trabalhadores é uma **obrigação mútua**, tanto da CML como do trabalhador.
- Sempre que existam **alterações** nos dados pessoais do trabalhador é necessário que seja feita essa **retificação**.

Remuneração


- A remuneração dos trabalhadores com vínculo de emprego público é composta por:

- Remuneração base;
- Suplementos remuneratórios;
- Prémios de desempenho.

- O **pagamento da remuneração base anual** é feito em **14 mensalidades**, das quais fazem parte o Subsídio de Natal e o Subsídio de Férias. Este valor corresponde ao nível remuneratório da posição remuneratória onde o trabalhador se encontra na categoria de que é titular ou do cargo exercido em comissão de serviço.
- A fixação da remuneração base dos trabalhadores com vínculo de emprego público é feita através da **Tabela Remuneratória Única- TRU**, disponível através do Decreto-Lei n. º84-F/2022 de 16 de dezembro de 2023.
- A TRU contém a totalidade dos níveis remuneratórios suscetíveis de ser utilizados na fixação da remuneração base dos trabalhadores que exerçam funções ao abrigo de vínculo de emprego público.

Recibo de Vencimento

- O **recibo de vencimento** tem como objetivo documentar todos os fatores relevantes para o cálculo mensal das remunerações do trabalhador.



município de
lousada

Praça Dr. Francisco Sá Carneiro
4620-695 Lousada
N.º Contribuinte: 505279460

Recibo de Vencimento

Mês Ano N.º Trab.

Categoria	
Local de trabalho	
Situação Fiscal	
Entidades Contribuinte	Exmo Senhor(a) N.º Func.
N.º Apólice Seg.	

Vencimento		Conta Bancária	
Vencimento Base	Posição	Banco	Agência
	Nível	Conta	NIB

Remunerações e Subsídios	Descontos
Descrição	Descrição
Dias Horas Valor	Dias Incidência % Valor

Totais	IRS
Total Iíquido	Acumulado Incidência IRS
Total Descontos	Acumulado IRS Retido
Líquido	

Nota Informativa

Recibo de Vencimento



Ano _____ Mês _____ Data _____
N.º Trab. _____

Comparticipação Médica

Benefeciário n.º	Grau Relação	Nome	Descrição cód. ADSE	%	Qtd.	Valor Despesa	Comparticipação
Total						0,00 €	0,00 €

3.1. Ajudas de Custo

- As ajudas de custo são caracterizadas como um **suplemento remuneratório** e dizem respeito a uma ajuda financeira paga pelas organizações com o objetivo de **cobrir ou diminuir encargos relacionados com deslocações profissionais** dos trabalhadores.
- O Colaborador que se ausente do seu domicílio necessário, por motivos de serviço público, tem direito a um abono para fazer face às despesas acrescidas decorrentes dessa deslocação. Estas despesas estão relacionadas com **transporte, estadia e refeições**.
- Estas ajudas estão associadas a deslocações em representação da organização e que aconteçam esporadicamente e que não sejam deslocações habituais na rotina profissional do trabalhador.
- As deslocações podem ser feitas ao nível nacional ou internacional. Para além disso, podem ainda ser de dois tipos: deslocações diárias ou por dias sucessivos.

São consideradas, entre outras, as seguintes **deslocações em serviço público**:

- Formação Profissional
- Convite institucional/Representação
- Reunião de trabalho
- Evento/Congresso/Seminário
- No âmbito de um Projeto
- Inspeções/Auditorias/Fiscalizações
- Celebração de Acordos/Protocolos
- Participação em estágios/cursos no estrangeiro

Ajudas de Custo

- O abono de ajudas de custo deverá ser solicitado tendo por base os princípios da razoabilidade e do rigor, devendo ser reduzidos ao **estritamente necessário os custos e tempos de deslocação, devendo somente ser realizadas as deslocações cujos objetivos não possam ser comprovadamente prosseguidos através da utilização de novas tecnologias**, designadamente correio eletrónico, videoconferência ou vídeo chamada.
- O ónus da prova referido no número anterior compete ao beneficiário do abono, que deverá instruir o pedido com os documentos e demais elementos idóneos de prova, sem os quais o pedido será liminarmente indeferido.

VALOR DA AJUDA DE CUSTO DIÁRIA

Nos termos da Portaria n.º 1553-D/2008, de 31/12, o valor das ajudas de custo diárias são:

VALOR DA AJUDA DE CUSTO DIÁRIA*		
NÍVEL	TERRITÓRIO NACIONAL	ESTRANGEIRO
Com remunerações base superiores ao valor do nível remuneratório 18	50,20€	89,35€
Com remunerações base que se situam entre os valores dos níveis remuneratórios 18 e 9	43,39€	85,50€
Outros trabalhadores	39,83€	72,72€

* valor sujeito a desconto do subsídio de refeição nos dias úteis

Ajudas de Custo

- Os Colaboradores que tenham **recebido indevidamente** qualquer abono de ajudas de custo e transporte ficam **obrigados à sua reposição**, independentemente da responsabilidade disciplinar ou outra a que possa haver lugar.
- A prestação de declarações falsas, a junção de documentos inidóneos e/ou falsos e o aproveitamento ilícito de vantagem económica, quando impliquem **responsabilidade criminal**, serão oficiosamente e imediatamente participadas para os Serviços competentes do Ministério Público.

Território Nacional

O abono de ajudas de custo em território nacional é atribuído em função dos seguintes critérios:

DESLOCAÇÕES DIÁRIAS

... que se realizem para além de **20 km** do local de trabalho, num período de 24 horas e não impliquem a necessidade de alojamento.

DESLOCAÇÕES POR DIAS SUCESSIVOS

... que se realizem para além de **50 km** do domicílio necessário e num período de tempo não superior a 24 horas e que impliquem a realização de novas despesas.

- Quando seja solicitado o pagamento referente a uma despesa de alojamento o abono de ajuda de custo não poderá ser a 100%.
- O pagamento da percentagem da ajuda de custo relativa ao alojamento (50%), quer em deslocações diárias, quer por dias sucessivos, pode ser substituído, por opção do interessado, pelo reembolso da despesa efetuada com o alojamento em estabelecimento hoteleiro até 3 estrelas ou equivalente. Neste caso, o documento da despesa deverá ser emitido em nome do colaborador.

Território Nacional

- Somente nos casos excepcionais de representação do Município de Lousada, mediante despacho expresso do Presidente da Câmara, se procederá ao reembolso das despesas efetuadas com a alimentação ou alojamento.
- O valor correspondente ao abono diário do subsídio de refeição é deduzido nas ajudas de custo, quando as despesas sujeitas a compensação incluírem o custo do almoço.

DESLOCAÇÕES DIÁRIAS

DESLOCAÇÕES DIÁRIAS (INCLUI TEMPO DE VIAGEM + PERMANÊNCIA NO LOCAL) *		
(não haverá direito aos respetivos abonos quando a correspondente prestação (almoço, jantar, alojamento) seja fornecida em espécie)		
Almoço	25%	Se a deslocação abranger, ainda que parcialmente, o período compreendido entre as 13h00 e as 14h00 (inclusive)
Jantar	25%	Se a deslocação abranger, ainda que parcialmente, o período compreendido entre as 20h00 e as 21h00 (inclusive)
Alojamento (dormida)	50%	Se não for possível o regresso à sua residência até às 22h00 – 50% (para fazer face às despesas com o alojamento)

* valor sujeito a desconto do subsídio de refeição nos dias úteis

Território Nacional

DESLOCAÇÕES POR DIA SUCESSIVOS

DESLOCAÇÕES POR DIAS SUCESSIVOS (INCLUI TEMPO DE VIAGEM + PERMANÊNCIA NO LOCAL)				
(não haverá direito aos respetivos abonos quando a correspondente prestação (almoço, jantar, alojamento) seja fornecida em espécie)				
Dias de partida		Dias de permanência	Dias de regresso	
Horas de partida	Abono		Horas de regresso	Abono
Até às 13h00	100%*	100%*	Até às 13h00	0%
Depois das 13h00 e até às 21h00	75%		Depois das 13h00 e até às 21h00	25%*
Depois das 21h00	50%		Depois das 21h00	50%*

* valor sujeito a desconto do subsídio de refeição nos dias úteis

DESLOCAÇÕES DIÁRIAS TRANSFRONTEIRIÇAS (ESPANHA)

DESLOCAÇÕES DIÁRIAS TRANSFRONTEIRIÇAS (ESPANHA) (INCLUI TEMPO DE VIAGEM + PERMANÊNCIA NO LOCAL)*		
(As deslocações diárias ao estrangeiro, nomeadamente ao território espanhol, que não impliquem uma permanência superior a um dia (período inferior a 24 horas) são reguladas pelo Ofício Circular Conjunto n.º 1/2003 do MF/DGO/DGAEP)		
Almoço	30%	Se a deslocação abranger, ainda que parcialmente, o período compreendido entre as 13h00 e as 14h00 (inclusive)
Jantar	30%	Se a deslocação abranger, ainda que parcialmente, o período compreendido entre as 20h00 e as 21h00 (inclusive)
Alojamento (dormida)	100%	Se não for possível o regresso à sua residência até às 22h00 –(para fazer face às despesas com o alojamento)
Outras situações	20%	Se não abranger nenhum dos períodos ou se as refeições forem fornecidas em espécie

* valor sujeito a desconto do subsídio de refeição nos dias úteis

Deslocação ao estrangeiro e no estrangeiro

- O colaborador que se desloque ao estrangeiro e no estrangeiro, por motivo de serviço público, tem direito, em alternativa e de acordo com a sua vontade, a uma das seguintes prestações:
 - a) Abono da ajuda de custo a **100%**, em todos os dias da deslocação;
 - b) Abono da ajuda de custo a **70%**, em todos os dias da deslocação, e alojamento em hotel de três estrelas, ou equivalente.
- Em situações excecionais, devidamente fundamentadas e autorizadas pelo Presidente da Câmara, nos termos da Resolução do Conselho de Ministros n.º 51/2006, pode ser considerado o alojamento em unidade hoteleira de categoria superior a três estrelas, sem prejuízo do abono de 70% da ajuda de custo.
- Caso a deslocação inclua o fornecimento de uma ou de ambas as refeições diárias, será deduzido à percentagem da ajuda de custo, 30% por cada uma, não podendo nunca ser abonado valor inferior a 20%.
- Nas deslocações ao estrangeiro não é permitida a utilização de viatura própria, salvo autorização expressa do Presidente da Câmara.

Deslocação ao estrangeiro e no estrangeiro

- Somente nos casos excecionais de representação do Município de Lousada, mediante despacho expresso do Presidente da Câmara, se procederá ao reembolso das despesas efetuadas com alimentação ou alojamento.
- Nas deslocações ao estrangeiro, de mais do que um trabalhador para a mesma missão, as ajudas de custos deverão ser abonadas pelo valor do funcionário com categoria mais elevada.

DESLOCAÇÕES AO ESTRANGEIRO E NO ESTRANGEIRO

DESLOCAÇÕES AO ESTRANGEIRO E NO ESTRANGEIRO (INCLUI TEMPO DE VIAGEM + PERMANÊNCIA NO LOCAL)		
Ajuda de Custo Diária	Opção do Colaborador	
		100%
Se for fornecida uma refeição	70%	40% + alojamento
Se forem fornecidas duas refeições	40%	20% + alojamento

Adiantamento de Ajudas de Custo

- Desde que solicitadas e autorizadas pelo Presidente da Câmara, podem ser abonadas, antecipadamente, as importâncias correspondentes às despesas previstas para todo o período de deslocação em serviço público do Colaborador realizadas fora do território nacional, nomeadamente as respeitantes à subsistência, alimentação, alojamento e transporte.
- O montante máximo diário, por cada Colaborador, a utilizar no cálculo do abono antecipado referido no número anterior, corresponde ao previsto na legislação em vigor.
- No caso de cancelamento da deslocação, os abonos antecipados recebidos devem ser devolvidos ao Município de Lousada.

Transporte

- Os Colaboradores que se deslocam em território nacional podem beneficiar do direito ao transporte.
- Em primeira instância as deslocações em serviço devem ser efetuadas através de veículos do Município de Lousada.
- Na falta ou impossibilidade de recurso aos veículos de serviço, devem utilizar-se, preferencialmente, os transportes coletivos de serviço público, e, em casos especiais o uso de automóvel próprio ou o recurso a automóvel de aluguer.
- As despesas de transporte dos funcionários, quando deslocados em serviço, devidamente autorizados, podem satisfazer-se de dois modos:
 - Atribuição de subsídio por quilómetro percorrido;
 - Pagamento da despesa efetivamente realizada.

Transporte

- Para efeitos da contabilização da quilometragem, será sempre registado o número de quilómetros definido no percurso aconselhado pelo Google Maps, a partir da periferia do local de trabalho no Município de Lousada à periferia do local de prestação do serviço e vice-versa. Caso exista mais que um itinerário possível, o Município optará por aquele que prever o menor custo.
- O ónus da prova compete ao beneficiário do abono, que deverá instruir o pedido com os documentos e demais elementos idóneos de prova, sem os quais o pedido será liminarmente indeferido.
- Poderá ser utilizado o táxi, autocarro ou shuttle (desde que comprovadamente se verifique que se trata da opção economicamente mais vantajosa) para efeito de transfers, devendo o utilizador apresentar os respetivos recibos.
- No que respeita às deslocações efetuadas no estrangeiro, e desde que devidamente comprovada a sua utilidade para efeitos do objeto da deslocação, deverão ser apresentados os bilhetes e recibos das deslocações efetuadas.

Viatura de Serviço

- Na utilização da viatura de serviço não há lugar ao pagamento de qualquer despesa de transporte, exceção feita a portagens e estacionamento, mediante a apresentação de comprovativos de despesa.
- Não é permitida a utilização de mais do que uma viatura por cada saída em serviço de um grupo de colaborador(es) provenientes do mesmo local de trabalho e com idêntico destino, desde que esse número seja comportável com a capacidade da viatura.
- O pedido de veículo de serviço deverá ser solicitado ao dirigente da unidade orgânica do colaborador.

Transportes coletivos de serviço público

- Nas deslocações em transportes coletivos, designadamente comboio e autocarro devem ser conservados os bilhetes de viagem e entregues juntamente com o formulário REQ. 48 – “DIREITO AO ABONO DE AJUDAS DE CUSTO E/OU TRANSPORTE – AJUDAS DE CUSTO”, a fim de ser reembolsado do seu valor;
- Os bilhetes de metro e autocarro urbano só serão reembolsados quando devidamente justificada a sua utilização e relacionados com o objetivo da deslocação;
- O abono que é devido aos colaboradores pela utilização de transportes coletivos tem que respeitar as classes estabelecidas no artigo 25º do Decreto-Lei n.º 106/98, de 24 de abril, exceto se o valor obtido em classe superior for, financeiramente, mais vantajoso por qualquer campanha ou modalidade ocasional disponível.

Transporte em viatura de aluguer

- Nas deslocações em serviço para fora da localidade em que se situa o posto de trabalho só são reembolsadas as despesas de automóveis de aluguer justificadas com a inexistência de alternativas em transporte público e nos seguintes casos:

a) Entre o local de prestação do serviço público e o local de partida e de chegada do transporte público coletivo de longo curso;

b) Entre o local onde o hotel está situado e o local onde é prestado o serviço;

c) Entre os terminais de transportes de longo curso, incluindo aéreas, ferroviários, marítimos e o hotel onde o Colaborador fica alojado no local de prestação do serviço.

- Dentro da localidade em que se situa o posto de trabalho deve ser privilegiado o uso dos transportes públicos coletivos, admitindo-se a utilização de automóvel de aluguer somente em situações excepcionais devidamente justificadas e autorizadas pelo Presidente da Câmara.
- O utilizador deverá apresentar o respetivo recibo, com indicação expressa do trajeto, juntamente com o formulário REQ. 48 - "DIREITO AO ABONO DE AJUDAS DE CUSTO E/OU TRANSPORTE - AJUDAS DE CUSTO".

Automóvel próprio

- O uso de veículo próprio tem de ser previamente autorizado, podendo ser permitida a sua utilização nas seguintes situações:

a) Depois de esgotadas as possibilidades de uso das viaturas afetas aos serviços;

b) Quando se confirme que o atraso no transporte implique grave inconveniente para o serviço;

c) Haja interesse do serviço, numa perspetiva económico-funcional mais rentável;

- A utilização de viatura própria em serviço do Município de Lousada, devidamente autorizada, confere ao seu proprietário o direito a ser compensado pela despesa realmente suportada.

- O pagamento de portagens e parqueamentos a dinheiro pelo Colaborador implica a submissão dos respetivos comprovativos de pagamento à consideração superior em documento específico para despesas realizadas em serviço para posterior ressarcimento.

- Quando se desloquem dois ou mais colaboradores em veículo próprio para o mesmo local, só será efetuado o pagamento de transporte a um Colaborador.

Automóvel próprio

- A utilização de viatura própria por parte dos colaboradores pressupõe a inviabilidade ou inconveniência do recurso aos transportes públicos e carece de fundamentação por parte do Colaborador/a e autorização pelo Dirigente da U.O.
- O pedido de autorização de utilização de viatura própria tem que ser sempre formulado antes de ser efetuada a deslocação.
- A utilização de viatura própria autorizada pressupondo a contabilização dos Km a partir do local de trabalho no Município de Lousada ao local de prestação do serviço e vice-versa.
- O Município de Lousada não se responsabiliza por qualquer risco que advenha do uso do automóvel próprio, nem assume qualquer responsabilidade com prejuízos eventualmente ocorridos ou causados ao próprio ou a terceiro.

Automóvel próprio

Por interesse próprio

- a) A pedido do interessado e por sua conveniência pode ser utilizado o veículo próprio em deslocações de serviço para localidades servidas por transporte público que o trabalhador devesse em princípio utilizar, abonando-se neste caso, apenas o montante correspondente ao custo das passagens no transporte coletivo;
- b) Os pedidos efetuados ao abrigo deste ponto pressupõem a instrução atempada, pontual e integral do respetivo procedimento, que deverá integrar todos os documentos e demais elementos idóneos de prova, sem os quais o procedimento será liminarmente indeferido.
- c) Os Colaboradores autorizados a utilizar viatura própria que, por qualquer conveniência particular, optem por esse meio de transporte, apenas têm direito ao reembolso, como despesas de viagem, da importância até ao limite que despenderiam se a deslocação fosse efetuada nos transportes públicos coletivos mais adequados ao percurso dessa deslocação em serviço, no valor de 0,11 euros por quilómetro percorrido.
- d) Não serão reembolsadas quaisquer outras despesas resultantes do uso de veículo próprio, nomeadamente combustível, e seguros, com exceção do pagamento das portagens e estacionamento, devidamente comprovados através do recibo. Os recibos de portagens são aceites para reembolso, desde que as datas constantes dos mesmos se enquadrem nas datas da deslocação. Dependendo das normas específicas de execução financeira da fonte de financiamento da deslocação, poderão ser aceites extratos de Via Verde.

Automóvel próprio

Por interesse do serviço

a) A utilização de veículo próprio encontra-se condicionada à verificação dos seguintes requisitos:

- Seja efetuada a título excecional em deslocação em serviço, em território nacional;
- Depois de esgotadas as possibilidades de uso das viaturas afetas aos serviços;
- Quando se confirme que o atraso no transporte implique grave inconveniente para o serviço;
- Haja interesse do serviço, numa perspetiva económico-funcional mais rentável;

b) Não serão reembolsadas quaisquer outras despesas resultantes do uso de veículo próprio, nomeadamente combustível, e seguros, com exceção do pagamento das portagens e estacionamento, devidamente comprovados através do recibo. Os recibos de portagens são aceites para reembolso, desde que as datas constantes dos mesmos se enquadrem nas datas da deslocação. Dependendo das normas específicas de execução financeira da fonte de financiamento da deslocação, poderão ser aceites extratos de Via Verde.

c) A compensação a que se refere este ponto corresponde ao pagamento de um subsídio de transporte no valor de 0,36 euros por quilómetro percorrido e de eventuais despesas de portagem e estacionamento.

RESUMO

MEIOS DE TRANSPORTE	TERRITÓRIO NACIONAL
Viatura de Serviço	0€/km
Transportes coletivos de serviço público	Reembolso pelo montante despendido
Transporte em viatura de aluguer	Um colaborador – 0,34€/Km Dois colaboradores – 0,14€/Km/cada Três ou mais colaboradores – 0,11€/Km/cada
Automóvel próprio	
Por interesse do próprio	0,11€/Km
Por interesse dos serviço	0,36€/Km

Procedimento Interno

Ação	Atividade	Descrição da atividade	Responsável	Requerimento
01	Elaboração do pedido de autorização de deslocação em serviço público	<p>As deslocações em serviço iniciam-se por proposta do Colaborador/a ou da respetiva hierarquia, através do sistema de Gestão Documental, anterior à realização do mesmo, solicitada com uma antecedência mínima de 3 dias úteis – nas deslocações ao/no estrangeiro e de 24 horas – nas deslocações no território nacional, com indicação expressa do fundamento para a sua realização enquadrado nas situações previstas no formulário respetivo, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formação Profissional • Convite institucional/Representação • Reunião de trabalho • Evento/Congresso/Seminário • No âmbito de um Projeto • Inspeções/Auditorias/Fiscalizações • Celebração de Acordos/Protocolos • Participação em estágios/cursos no estrangeiro 	<p>Colaborador</p> <p>Dirigente U.O.</p>	<p>REQ. 46 - "AUTORIZAÇÃO PARA DESLOCAÇÃO EM SERVIÇO PÚBLICO - TERRITÓRIO NACIONAL E DIÁRIA TRANSFRONTEIRIÇA (ESPANHA) - AJUDAS DE CUSTO"</p>
02	Validação pela DARH – SRH	<p>Verificação em conformidade de acordo com o enquadramento legal. Em seguida, remete a informação/proposta para o dirigente da U.O. do Colaborador (se aplicável) para posterior aprovação pelo Presidente da Câmara</p>	DARH-SRH	
03	Emissão de despacho	<p>Se despacho não autorizador a SRH remete o formulário para o próprio Colaborador para conhecimento e arquiva o processo. Se despacho autorizador a SRH aguarda a inserção do formulário REQ. 48 para que sejam efetuados os cálculos considerando as informações constantes do mesmo e assim dar continuidade ao processo.</p>	<p>Colaborador</p> <p>DARH-SRH</p> <p>Dirigente da U.O.</p> <p>Presidente da Câmara</p>	

Ação	Atividade	Descrição da atividade	Responsável	Requerimento
04	Pagamento do adiantamento de ajudas de custo	<p>Caso a deslocação em serviço público seja realizada fora do território nacional, o Colaborador poderá solicitar o abono antecipado das ajudas de custo através do formulário REQ. 47.</p> <p>Neste caso, e se aprovadas pelo Sr. Presidente, a SRH remete, via Gestão Documental, informação com o cálculo do valor das ajudas de custo e das despesas de transporte, alojamento e outras despesas a abonar, para a DGF, para que esta efetue o respetivo pagamento.</p> <p>Após o referido pagamento, a DGF encaminha para a SRH, e pela mesma via, cópia do documento comprovativo do adiantamento.</p>	<p>DARH-SRH</p> <p>Dirigente da U.O.</p> <p>Presidente da Câmara</p> <p>DGF</p>	<p>Informação com cálculo do abono antecipado</p> <p>(ANEXO 3)</p>
05	Regresso da deslocação em serviço público	<p>Os formulários são preenchidos pelo próprio Colaborador após o regresso da deslocação e submetido, via Gestão Documental, até ao dia 08 do mês seguinte a que diz respeito.</p> <p>Deverá apresentar todos os documentos comprovativos e de despesa anexando todas as despesas de deslocação adicionais que tenha realizado no local onde se deslocou.</p>	Colaborador	<p>REQ. 48 - "DIREITO AO ABONO DE AJUDAS DE CUSTO E/OU TRANSPORTE - AJUDAS DE CUSTO".</p>
06	Validação pela DARH - SRH	<p>Verificação em conformidade de acordo com o enquadramento legal.</p> <p>A Secção de Recursos Humanos da DARH, procede à conferência e validação dos dados constantes do formulário, nomeadamente se estão cumpridas as condições constantes da informação de autorização de deslocação em serviço público.</p> <p>Após conferência e validação remete ao dirigente da Unidade Orgânica, exceto no caso em que a validação é efetuada pelo Presidente de Câmara.</p>	DARH-SRH	
07	Validação pelo Dirigente da Unidade Orgânica	<p>O dirigente da unidade orgânica responsável confirma e valida o formulário submetido pelo Colaborador, por aposição de assinatura.</p> <p>De seguida remete à DARH para posterior aprovação pelo Presidente da Câmara.</p> <p>Após aprovação e verificação da conformidade do formulário, é realizado o processamento junto com o vencimento do colaborador no respetivo mês das despesas e ajudas de custo e de transporte.</p>	<p>Dirigente da U.O.</p> <p>Presidente da Câmara</p>	

3.2. Trabalho Suplementar

- Considera-se como trabalho suplementar, o trabalho prestado fora do horário de trabalho incluindo trabalho prestado em dias de descanso semanal obrigatório ou complementar e em feriados.
- O trabalho suplementar só pode ser prestado quando:

-a empresa tenha de fazer face a acréscimo eventual e transitório de trabalho e não se justifique para tal a admissão de trabalhador;

-em caso de força maior ou quando seja indispensável para prevenir ou reparar prejuízo grave para a empresa ou para a sua viabilidade.

- O trabalhador é obrigado a realizar a prestação de trabalho suplementar exceto quando existe motivos atendíveis, expressamente solicite a sua dispensa.

A dispensa deste carácter obrigatório aplica-se a:

- Trabalhadoras grávidas;
- Progenitores com filhos com idade inferior a 12 meses, nos casos previstos na lei;
- Trabalhadores-estudantes;
- Trabalhadores com deficiência;
- Trabalhadores portadores de doença crónica.

Limites de duração

- O trabalho suplementar fica sujeito, por trabalhador aos seguintes limites:

-150 horas de trabalho por ano (máximo de 200 horas por ano com base em instrumento de regulamentação coletiva de trabalho);

-2 horas por dia normal de trabalho;

-Um número de horas iguais ao período normal de trabalho diário, nos dias de descanso semanal, obrigatório ou complementar, e nos feriados;

-Um número de horas igual a meio período normal de trabalho diário em meio-dia de descanso complementar.

- Os limites referidos podem ser ultrapassados, desde que não impliquem uma remuneração por trabalho suplementar superior a 60% da remuneração base do trabalhador, nos casos em que se trate de:

-Postos de trabalho de motoristas ou telefonistas e de outros trabalhadores integrados nas carreiras de assistente operacional e de assistente técnico, cuja manutenção ao serviço para além do horário de trabalho seja fundamentada e reconhecida como indispensável;

-Em circunstâncias excepcionais e delimitadas no tempo, mediante autorização ou confirmação a proferir nos 15 dias posteriores à ocorrência.

Compensações pela prestação

ACRÉSCIMO REMUNERATÓRIO

- A prestação do trabalho suplementar num dia normal de trabalho confere ao trabalhador os seguintes acréscimos na remuneração:

Períodos abrangido	Acréscimo remuneratório
Na primeira hora ou fração desta	25% da remuneração
Nas horas ou frações subsequentes	37,5% da remuneração
Dias de descanso semanal, obrigatório ou complementar, e em dias de feriado	50% da remuneração por cada hora de trabalho efetuado

ACRÉSCIMO REMUNERATÓRIO

- Através de acordo entre o empregador e o trabalhador, a remuneração por trabalho suplementar pode ser substituída por descanso compensatório.
- Este descanso deve ser marcado através de acordo entre o trabalhador e o empregador ou, na sua falta, pelo empregador

Dia de trabalho prestado	Descanso compensatório
Descanso semanal obrigatório	1 dia de descanso compensatório remunerado, a gozar num dos 3 dias úteis seguintes.
Impedimento de gozo de descanso diário	Descanso compensatório remunerado equivalente às horas de descanso em falta, a gozar num dos 3 dias úteis seguintes.

Procedimento Interno

Ação	Atividade	Descrição da atividade	Responsável	Requerimento
01	Deteção da necessidade e elaboração da informação fundamentada	<p>O dirigente da unidade orgânica responsável identifica a necessidade de prestação de trabalho suplementar e elabora informação/proposta, através do sistema de Gestão Documental, anterior à realização do mesmo, solicitada com uma antecedência mínima de 24 horas com indicação expressa do fundamento para a sua realização enquadrado nas situações previstas no artigo 160º da LGTFP, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fazer face a acréscimos eventuais e transitórios de trabalho e não se justifique a admissão de trabalhador; ou - Motivadas por força maior ou sempre que indispensável para prevenir ou reparar prejuízo grave para os órgãos e serviços. <p>A informação/proposta deve ainda especificar nominalmente os trabalhadores a afetar e o intervalo de tempo estimado para a sua execução, bem como a sujeição ou não aos limites da duração do trabalho suplementar.</p>	Dirigente da Unidade Orgânica	REQ 041 – AUTORIZAÇÃO PARA PRESTAÇÃO DE TRABALHO SUPLEMENTAR (ANEXO 1)
02	Validação pela DARH – SRH	<p>Verificação em conformidade de acordo com o enquadramento legal, nomeadamente quanto aos limites legais fixados.</p> <p>Em seguida, remete a informação/proposta para a o Sr. Presidente da Câmara para decisão superior.</p>	DARH-SRH	REQ 041 – AUTORIZAÇÃO PARA PRESTAÇÃO DE TRABALHO SUPLEMENTAR

Ação	Atividade	Descrição da atividade	Responsável	Requerimento
03	Realização de trabalho suplementar e registo das horas	<p>O trabalhador realiza trabalho suplementar e procede ao seu registo no REQ 042, pela aposição da data e horas de início e termo da prestação. O trabalhador deve manter permanentemente atualizado o registo de trabalho suplementar efetuado, sem emendas ou rasuras ressalvadas.</p> <p>No termo da prestação do trabalho suplementar e/ou até ao dia 5 do mês seguinte à realização do trabalho suplementar, o trabalhador deve submeter o REQ 042, devidamente assinado para a DARH, através do sistema de Gestão Documental.</p>	Trabalhador	<p>REQ 042 – REGISTO DE HORAS DE TRABALHO SUPLEMENTAR (ANEXO 2)</p> <p><u>Nota Importante:</u></p> <p>Este impresso deverá ser preenchido pelo trabalhador quer opte pela compensação remuneratória ou pelo descanso compensatório.</p>
04	Validação pela DARH – SRH	<p>Verificação em conformidade de acordo com o enquadramento legal, nomeadamente quanto aos limites legais fixados.</p> <p>A Secção de Recursos Humanos da DARH, procede à conferência e validação dos dados constantes da ficha de registo de horas, nomeadamente se estão cumpridas as condições constantes da informação de autorização para prestação de trabalho suplementar.</p> <p>Após conferência e validação remete ao dirigente da Unidade Orgânica.</p>	DARH-SRH	REQ 042 – REGISTO DE HORAS DE TRABALHO SUPLEMENTAR
05	Autorização e conferência do trabalho suplementar prestado	<p>O dirigente da unidade orgânica responsável confirma e valida o registo de horas de trabalho suplementar submetido pelo trabalhador, por aposição de assinatura no REQ 042.</p> <p>De seguida remete à DARH para posterior processamento.</p>	Dirigente da Unidade Orgânica	REQ 042 – REGISTO DE HORAS DE TRABALHO SUPLEMENTAR

3.3. Trabalho por turnos

Considera-se trabalho por turno o modo de organização do trabalho em equipa em que os trabalhadores ocupam sucessivamente os mesmos postos de trabalho, a um determinado ritmo, incluindo o rotativo, contínuo ou descontínuo, podendo executar o trabalho a horas diferentes num dado período de dias ou semanas.

- Devem ser organizados turnos de pessoal diferente sempre que o período de funcionamento do órgão ou serviço ultrapasse os limites máximos do período normal de trabalho
- As prestações de trabalho por turnos devem obedecer às seguintes regras:
 - Turnos são rotativos, estando o respetivo pessoal sujeito à sua variação regular;
 - Nos serviços de funcionamento permanente não podem ser prestados mais do que seis dias consecutivos de trabalho;
 - As interrupções a observar em cada turno devem obedecer ao princípio de que não podem ser prestadas mais de 5 horas de trabalho consecutivo;
 - As interrupções destinadas a repouso ou refeição, quando não for superior a 30 minutos, consideram-se incluídas no período de trabalho;
 - O dia de descanso semanal deve coincidir com o domingo, pelo menos uma vez em cada período de 4 semanas;
 - A mudança de turno só pode ocorrer após o dia de descanso.

3.4. Regime de turno

Regime de turno	
Regime	Definição
Permanente	Quando o trabalho for prestado em todos os dias da semana
Semanal prolongado	Quando for prestado em todos os 5 dias úteis e no sábado ou domingo
Semanal	Quando for prestado apenas de segunda-feira a sexta-feira
De turno total	Quando for prestado em, pelo menos, 3 períodos de trabalho diário
De parcial	Quando for prestado em apenas 2 períodos

SUPLEMENTO REMUNERATÓRIO DE TURNO

Desde que um dos turnos seja total ou parcialmente coincidente com o período de trabalho noturno, os trabalhadores por turnos têm direito a um acréscimo remuneratório variável tendo em consideração o número de turnos adotados, bem como da natureza permanentes ou não do funcionamento do serviço.

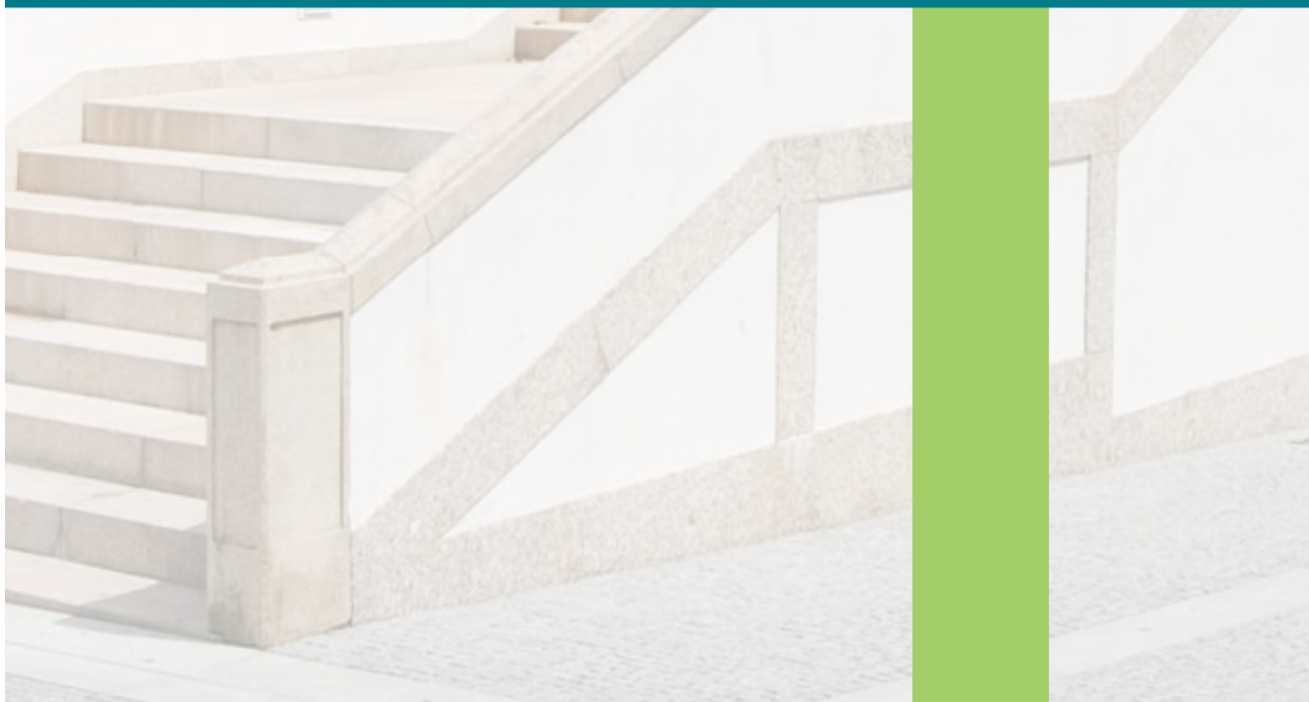
% do acréscimo remuneratório	Regime de turnos	Nº de períodos de trabalho
25%	Permanente	Total
22%	Permanente	Parcial
22%	Semanal prolongado	Total
20%	Semanal prolongado	Parcial
20%	Semanal	Total
15%	Semanal	Parcial

Suporte Legal

- Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro
- Lei n.º 35/2014, de 20 de junho
- Decreto-Lei n.º 84-F/2022 de 16 de dezembro
- Decreto-Lei n.º 106/98 de 24 de abril



4 Avaliação de desempenho



AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

- O SIADAP pretende contribuir para a **melhoria do desempenho e qualidade do serviço** da Administração Pública, para a coerência e harmonia da ação dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores e para a promoção da sua motivação profissional e desenvolvimento de competências.
- A avaliação do desempenho de cada serviço assenta num quadro de avaliação e responsabilização (**QUAR**), sujeito a avaliação permanente e atualizado.
- O QUAR relaciona-se com o ciclo de gestão do serviço e é fixado e atualizado em articulação com o serviço competente em matéria de planeamento, estratégia e avaliação.
- O sistema integra **três subsistemas**:
 - O Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública (**SIADAP 1**), com uma avaliação de carácter anual;
 - O Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Dirigentes da Administração Pública (**SIADAP 2**), cuja avaliação se efetua por ciclos de cinco ou três anos de acordo com a duração da comissão de serviço;
 - O Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Trabalhadores da Administração Pública (**SIADAP 3**), cuja avaliação tem um carácter bienal, dizendo respeito à avaliação dos dois anos civis anteriores.
- Os resultados devem ser medidos tendo em consideração indicadores previamente fixados.

Parâmetros de avaliação

- A avaliação realiza-se tendo como base os seguintes parâmetros:

-Objetivos de **eficácia**, entendida como medida em que um serviço atinge os seus objetivos e obtém ou ultrapassa os resultados esperados;

-Objetivos de **eficiência**, enquanto relação entre o bens produzidos e serviços prestados e os recursos utilizados;

-Objetivos de **qualidade**, traduzida como o conjunto de propriedades e características de bens ou serviços, que lhes conferem aptidão para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas.

- Os **níveis de graduação** obtidos para cada um dos objetivos são os seguintes:

-Superou o objetivo;

-Atingiu o objetivo;

-Não atingiu o objetivo.

Avaliação de Resultados e Competências

- A avaliação do desempenho irá assim incidir em dois parâmetros:

Resultados: obtidos na prossecução de objetivos individuais em articulação com os objetivos da respetiva unidade orgânica.

O parâmetro resultados tem um **peso de 60%** na avaliação final, devendo ser fixados 5 objetivos por trabalhador.

Competências: que visam avaliar os conhecimentos, capacidades técnicas e comportamentais adequadas ao exercício da função.

O parâmetro competências tem um **peso de 40%** na avaliação final, devendo ser fixadas 5 competências por trabalhador.

- A avaliação de cada um destes parâmetro é expressa por 3 níveis:

AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS:

- Objetivo superado, correspondente a uma pontuação de 5;
- Objetivo atingido, correspondente a uma pontuação de 3;
- Objetivo não atingido, correspondente a uma pontuação de 1.

AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS:

- Competência demonstrada a um nível elevado, a que corresponde uma pontuação de 5;
- Competência demonstrada, correspondente a uma pontuação de 3;
- Competência não demonstrada ou inexistente a que corresponde uma pontuação de 1.

Avaliação Final

- A avaliação do trabalhador é da competência do superior hierárquico imediato ou, na sua ausência ou impedimento, do superior hierárquico no nível imediatamente a seguir.
- A avaliação dos serviços é feita através de **autoavaliação** e de **heteroavaliação**.

-A autoavaliação tem **carácter obrigatório** e deve evidenciar os resultados alcançados e os desvios verificados de acordo com o QUAR do serviço, em particular face aos objetivos anualmente fixados.

Deve ser feita através de preenchimento obrigatório de ficha própria, a analisar pelo avaliador, se possível conjuntamente com o avaliado, com carácter preparatório à atribuição da avaliação (não constituindo componente vinculativa de avaliação de desempenho).

- A **avaliação final** é expressa segundo menções qualitativas em função das pontuações finais em cada um dos parâmetros definidos, nomeadamente:

- Desempenho relevante, correspondendo a uma avaliação final de 4 a 5;
- Desempenho adequado, correspondendo a uma avaliação final de desempenho positivo de 2 a 3,999;
- Desempenho inadequado, correspondendo a uma avaliação final de 1 a 1,999.

- Após tomar conhecimento da **proposta de avaliação**, que será sujeita a homologação, tem um prazo de **10 dias úteis** após a tomada de conhecimento para **apresentar a sua reclamação**.

- Caso o trabalhador não detenha avaliação anterior passível de ser feita relevar ou, detendo-a, pretenda a sua alteração, deve solicitar avaliação por ponderação curricular.
- Na **ponderação curricular** são considerados os seguintes elementos:

- As habilitações académicas e profissionais;
- A experiência profissional e a valorização curricular;
- O exercício de cargos dirigentes ou outros cargos ou funções de reconhecido interesse público ou relevante interesse social, designadamente atividade de dirigente sindical.

AVALIAÇÕES NEGATIVA EM 2 CICLOS CONSECUTIVOS:

Trabalhadores com vínculo de emprego público que não exerçam cargo dirigente ou equiparado e tenham obtido **duas avaliações negativas consecutivas**, são alvo, de forma obrigatória e imediata, do início de um processo de averiguações.

Este processo tem como principal objetivo perceber quais os motivos que estiveram na origem de uma avaliação desse tipo.

Reconhecimento de excelência

- A atribuição da menção "Desempenho relevante" é objeto de apreciação pelo Conselho Coordenado de Avaliação, para efeitos de eventual reconhecimento de mérito significando "Desempenho excelente, por iniciativa do avaliado ou do avaliador.

O reconhecimento de Desempenho relevante em 3 anos consecutivos confere ao trabalhador, no ano seguinte, o **direito a 3 dias de férias** ou, por opção do trabalhador, à correspondente remuneração.

DESEMPENHO EXCELENTE EM 3 ANOS CONSECUTIVOS

Caso se verifique a obtenção de um **desempenho excelente em 3 anos consecutivos**, o trabalhador adquire o direito a:

-**Período sabático** com duração máxima de 3 meses para a realização de estudo sobre temática a acordar com o respetivo dirigente máximo do serviço, cujo texto final deve ser objecto de publicitação;

-**Estágio em organismo de administração pública estrangeira ou em organização internacional**, devendo apresentar relatório do mesmo ao dirigente máximo;

-**Estágio em outro serviço público**, organização não governamental ou entidade empresarial com atividade e métodos de gestão relevantes para a Administração Pública, devendo apresentar relatório do mesmo ao dirigente máximo do serviço;

-**Frequência de ações de formação** adequada ao desenvolvimento de competência profissionais.

-Confere ainda ao trabalhador, no ano seguinte, o **direito a 5 dias de férias** ou, por opção do trabalhador, à correspondente remuneração.

-
- Para garantir a diferenciação de desempenhos foram fixadas percentagens de **25%** e de **5%** do total de trabalhadores **para avaliações de desempenho relevante e excelente** .
 - O universo de incidência das percentagens é constituído pelos trabalhadores a desempenhar funções no serviço que reúnam os requisitos de avaliação e pelos trabalhadores que requeiram avaliação por ponderação curricular, não sendo considerados os trabalhadores que possam e queiram fazer relevar a última avaliação que lhes tenha sido atribuída.
 - Quanto à menção de Desempenho excelente esta só pode ser reconhecida a trabalhadores avaliados com Desempenho relevante

Efeitos da avaliação

- Há lugar a alteração obrigatória para a posição remuneratória imediatamente a seguir aquela em que o trabalhador se encontra quando este tenham acumulado **10 pontos** nas avaliações de desempenho referidas às funções exercidas durante o posicionamento em que se encontra.
- Estes pontos são contabilizados tendo em consideração que:

Menção	Pontos
Desempenho Excelente	6 pontos
Desempenho Relevante	4 pontos
Desempenho Adequado	2 pontos
Desempenho Inadequado	2 pontos negativos

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Alertas



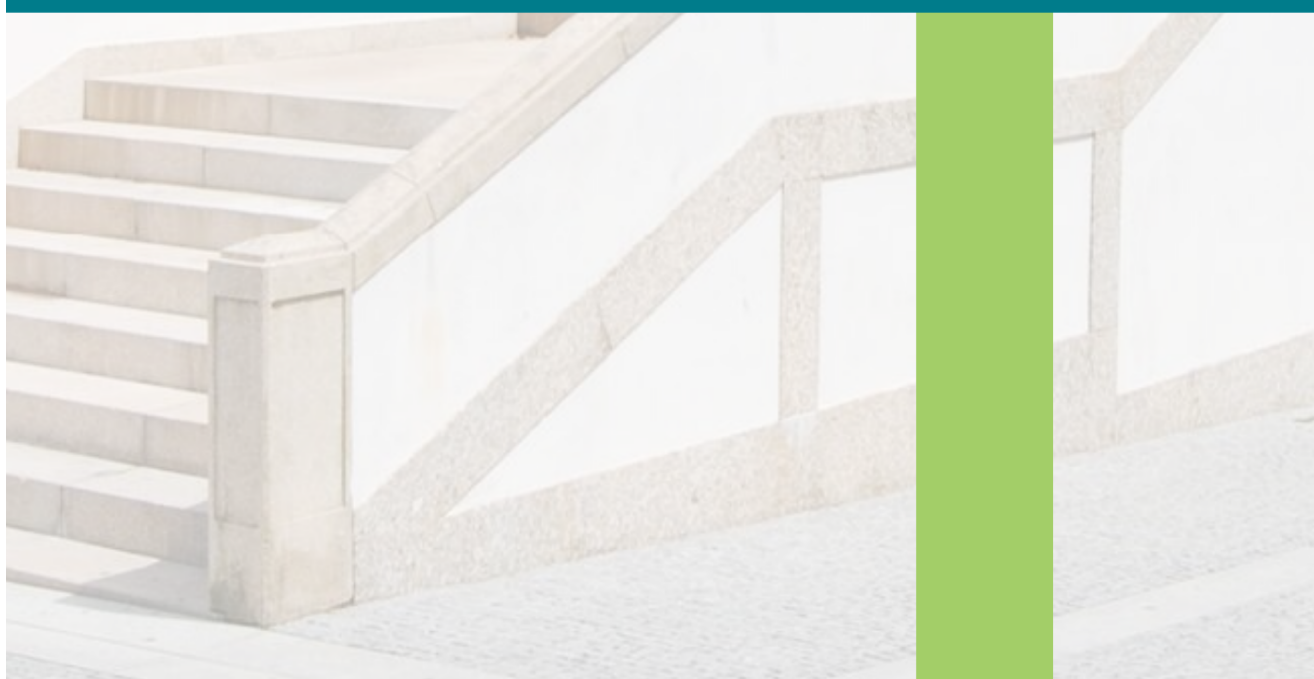
- Não é alvo de avaliação o trabalhador que não perfaz, pelo menos, **1 ano de vínculo**.
- No caso dos trabalhadores que **não reúnam os requisitos funcionais de avaliação** poderá ser utilizada a última avaliação que lhes tenha sido atribuída desde que se trate de uma avaliação realizada ao abrigo do SIADAP e positiva.
- No caso de durante o ciclo avaliativo o trabalhador estiver na **dependência de vários avaliadores**, considera-se que a avaliação de desempenho do trabalhador deve ser realizada, caso haja sucessão de avaliadores, por aquele que tenha tido maior período de contacto funcional com o trabalhador avaliado.

Suporte Legal

- Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro
- Lei n.º 35/2014, de 20 de junho
- Portaria n.º 359/2013 de 13 de dezembro



5. ADSE – Assistência na Doença aos Servidores Cíveis do Estado



ADSE

- A adesão aos serviços de Assistência na Doença aos Servidores Civis do Estado-ADSE é **facultativa**.
- No caso de adesão, há a sujeição de um **desconto de 3,5%** sobre a remuneração base, pensão ou reforma, subsídio de férias e subsídio de Natal do beneficiário titular, e que é utilizada para o pagamento dos benefícios concedidos pela ADSE aos seus beneficiários. A retenção do desconto é da responsabilidade da entidade empregadora ou das entidades processadoras de pensões (CNP ou CGA).
- O início do usufruto dos benefícios fornecidos pela ADSE, inicia-se na data de início do desconto sobre o vencimento do beneficiário titular e, nos restantes casos, à data de apresentação na ADSE do pedido de inscrição.

A **inscrição** na ADSE é da responsabilidade da entidade empregadora sendo que, podem ser **beneficiários titulares**:

- Todos os trabalhadores com relação jurídica de emprego público (CTFP) a título definitivo e a termo resolutivo;
- Trabalhadores com contrato individual de trabalho (CIT) com e sem termo, que exerçam funções em entidades de natureza jurídica pública. São consideradas entidades de natureza jurídica pública as incluídas no âmbito de aplicação da Lei Geral de Trabalho em Funções Públicas

Beneficiários titulares

Os beneficiários titulares, possuem o direito de **inscrição** de familiares-**beneficiários familiares**, que segundo a página da ADSE, podem ser:

- **CÔNJUGE**

- De beneficiário titular no ativo ou aposentado;
- No caso de sobrevivivo, enquanto mantiver a viuvez.

- **O PESSOA COM QUEM O BENEFICIÁRIO TITULAR VIVO EM UNIÃO DE FACTO**

- Há mais de dois anos;
- No caso de sobrevivivo, enquanto não contrair casamento ou constituir nova união de facto.

- **DESCENDENTES (FILHOS E ENTEADOS DO BENEFICIÁRIO TITULAR) E EQUIPARADOS A DESCENDENTES (NETOS, TUTELADOS, ADOTADOS E MENORES CONFIADOS POR VIA JUDICIAL OU ADMINISTRATIVA AO BENEFICIÁRIO TITULAR, AO SEU CÔNJUGE OU À PESSOA QUE COM ELE VIVA EM UNIÃO DE FACTO)**

- Menores de idade;
- Até aos 26 anos de idade, desde que frequentem cursos de nível médio ou superior. No caso de o estudante ter efetuada candidatura para o ensino superior, mas não tenha sido colocado devido a falta de vaga, para continuar a ter direito a ADSE deve requerer à DGES uma declaração que comprove tal situação;
- Se sofrerem, à data da maioridade, de incapacidade total e permanente ou de doença prolongada que obstem à angariação de meios de subsistência.

- **O ASCENDENTES E EQUIPARADOS DO BENEFICIÁRIO TITULAR, A CARGO DO MESMO E COM:**

- Rendimentos próprios mensais inferiores a 60% da remuneração mínima mensal garantida, se se tratar de um só ascendente;
- Rendimentos próprios mensais inferiores à remuneração mínima mensal garantida, se se tratar de um casal de ascendentes.

Inscrição

- A inscrição destes na ADSE pode ser requerida a qualquer momento, à exceção do cônjuge sobrevivente, o qual apenas pode solicitar a sua inscrição no prazo máximo de um ano a contar da data de falecimentos do beneficiário titular.

Perante esta situação, a legislação permite uma **exceção** para casos em que, por **motivos alheios à vontade do beneficiário**, não tenham sido obtidos os documentos dentro do prazo estipulado, havendo a possibilidade de entrega fora dos prazos estabelecidos desde que acompanhada do comprovativo referente a esses mesmo motivo.

- É atribuído de forma gratuita a cada beneficiário da ADSE um **cartão**, que deve ser levantado nos Recursos Humanos ou pode também, se assim o pretender, ser acedido através do e-mail do beneficiário. Apesar da **renovação** deste cartão também ser gratuita, no caso de **pedido de segunda via** há a sujeição ao pagamento de uma taxa

Pagamento de despesa

- O **pagamento de despesa** só pode ser feita mediante a apresentação dos documentos originais da fatura, fatura-recibo ou fatura simplificada.
- O **documento comprovativo** da prestação de cuidados de saúde deve ter em consideração os seguintes pontos:

-É obrigatório conter o **número de identificação fiscal do beneficiário** impresso e cumprir as normas fiscais em vigor;

-O valor de um ato ou cuidado de saúde **não pode ser repartido** por mais do que uma fatura, fatura-recibo ou fatura simplificada;

-Deve conter a **identificação clara de atos ou cuidados de saúde praticados** de forma a permitir a sua identificação nas tabelas de regras e preços da ADSE;

-As faturas, faturas-recibo ou faturas simplificadas devem ter sido **submetidas no sistema e-fatura** pelo prestador e não terem sido anuladas ou objeto de emissão de nota de crédito pelo mesmo.

- Tendo em consideração o tipo de ato ou cuidado de saúde, para além do documento de despesas, podem ainda ser necessária a entrega de outros documentos que sejam relevantes para o pedido do reembolso, como por exemplo prescrições médicas.

Critérios de validade



Não são assim **válidos** para a ADSE os documentos referidos anteriormente, que se encontrem nestas situações:

- O valor da fatura respeite a mais de uma consulta;
- Exista fracionamento da faturação de atos ou cuidados de saúde;
- Faturas que não tenham sido submetidas no sistema e-fatura, ou que apesar de o terem sido foram anuladas ou foi feita a emissão de nota de crédito;
- Cuidados de saúde, bens ou serviços fornecidos não sejam descritos de uma forma clara que permita a identificação através das tabelas de regras e preços da ADSE.

A ADSE não financia também:

- Serviços de saúde prestados em consequência de acidente de trabalho, de doença profissional ou de ato da responsabilidade de terceiros;
- Atos prescritos por entidades do SNS e do SRS, os quais são da responsabilidade financeira respetiva;
- Os mesmos atos ou cuidados de saúde realizados no mesmo dia, em regime livre e em regime convencionado

Direitos dos beneficiários

Naturalmente a relação entre as partes é também balizada por um conjunto de **direitos e deveres**, que devem ser cumpridos para que não existam punições pela ADSE, ou sujeição a responsabilidade disciplinar ou criminal.

Os beneficiários têm **direito** a:

Posse e uso pessoal e intransmissível do cartão de beneficiário, enquanto a inscrição estiver válida e em vigor;

Livre escolha do prestador de cuidados de saúde, pertencente ou não à Rede ADSE, tanto em Portugal como no estrangeiro;

Recurso aos cuidados de saúde oferecidos no Serviço Nacional de Saúde (SNS), em igualdade de circunstâncias de qualquer cidadão português;

Reembolso dos encargos com cuidados de saúde obtidos fora da Rede ADSE, de acordo com a Tabela de Preços e Regras da ADSE em vigor;

Renúncia, definitivamente e em qualquer momento, da sua qualidade de beneficiário da ADSE

Termino dos direitos dos beneficiários

Os direitos dos beneficiários terminam perante as seguintes situações:

DIREITOS DOS BENEFICIÁRIOS TITULARES

- Falecimento;
- Cessação da relação jurídica de emprego público;
- Renúncia;
- Infração às normas e regulamentos da ADSE;
- Licença que determine a perda ou suspensão do direito à ADSE;
- Por não se observarem os requisitos legalmente exigidos para a sua inscrição.

DIREITOS DOS BENEFICIÁRIOS FAMILIARES

- Requerimento do beneficiário titular, desde que não haja decisão judicial que disponha em contrário;
- Por não se observarem os requisitos legais exigidos para a sua inscrição.

- No que diz respeito às **renúncias** estas podem ser feitas através do preenchimento do “Formulário de pedido de renúncia” e produzem efeitos a partir da data de entrega desse pedido na entidade empregadora ou nos serviços da ADSE.
- O acesso a dados relativos à ADSE podem ser acedidos através da ADSE Direta ou da Aplicação **MyADSE**.
- Através do sítio online da ADSE podem ainda ser feitas **simulações** de reembolsos, através de valores meramente indicativos.
- Quanto à **validade da inscrição** destes beneficiários, esta varia tendo em consideração os diferentes tipos de beneficiários, nomeadamente:

Beneficiário	Validade da inscrição
Cônjuge e membro que viva em união de facto	1 ano
Descendente tutelado menor, sem tutela definitiva	
Descendente ou equiparado, entre os 18 e 26 anos	
Descendente ou equiparado, maior incapacitado	
Ascendentes ou equiparados	
Restantes situações	Igual ao respetivo beneficiário titular

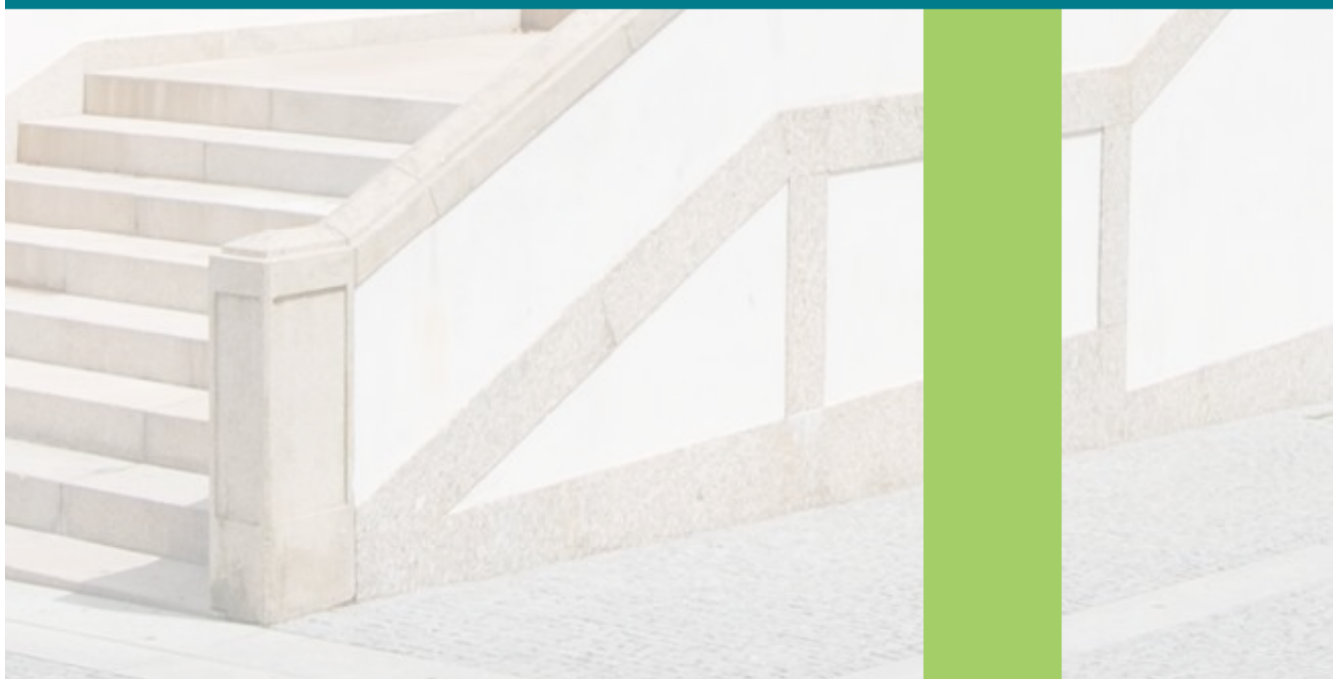
Antes do término da validade, e perante a possibilidade de o fazer, o beneficiário titular ou o seu representante legal deve entregar um novo pedido para inscrição desses familiares.

Suporte Legal

- Decreto-Lei n.º 118/83, de 25 de fevereiro



6. Segurança e saúde no trabalho



EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL

- É considerado como equipamento de proteção individual (EPI), todo o equipamento, complemento ou acessório, que se destine a ser utilizado por um trabalhador para se proteger dos riscos para a sua segurança e saúde.

- Devem ser fornecidos EPI'S sempre que:

-Não seja possível eliminar os riscos na fonte;

-Quando não for possível a colocação de proteção coletiva;

-Quando não seja possível a sua limitação através de proteção coletiva nem por métodos ou processos de organização do trabalho.

- Compete à entidade empregadora:

-Fornecer, de forma gratuita, aos trabalhadores os EPI e assegurar a sua substituição quando necessário, desde que não motivada por negligência grosseira destes;

-Informar e formar os trabalhadores sobre a correta utilização dos respetivos EPI;

-Garantir que o EPI só é utilizado pelo trabalhador a quem foi confiado.

No caso de necessidade justificada, a utilização de EPI por mais que um utilizador fica sujeita a autorização da entidade empregadora.

Medicina no Trabalho

O empregador deve promover a realização de exames de saúde adequados a comprovar e avaliar a aptidão física e psíquica do trabalhador para o exercício da atividade, bem como a repercussão desta e das condições em que é prestada na saúde do mesmo.

EXAME DE ADMISSÃO

Feito **antes do início da prestação** de trabalho ou, se a urgência da admissão o justificar, nos 15 dias seguintes

EXAMES PERIÓDICOS

Feitos **anualmente** pelos menores e para os trabalhadores com idade superior a 50 anos, e de 2 em 2 anos para os restantes trabalhadores;

EXAMES OCASIONAIS

Devem ser feitos **sempre que haja alterações** substanciais nos componentes materiais de trabalho que possam ter repercussão nociva na saúde do trabalhador, bem como no caso de regresso ao trabalho depois de uma ausência superior a 30 dias por motivo de doença ou acidente.

- De seguida, o resultado do exame médico de admissão, periódico ou ocasional, o médico do trabalho irá, na sequência do exame realizado, preencher uma ficha de aptidão e remeter uma cópia do documento para os recursos humanos.
- Perante um resultado e exame de saúde que revele inaptidão do trabalhador, o médico do trabalho deverá indicar, sendo caso disso, outras funções que aquele possa desempenhar.

Acidente em serviço

Os trabalhadores têm direito à reparação dos danos resultantes por acidentes em serviço e de doenças profissionais. Esta reparação pode ser feita em:

ESPÉCIE

- Prestações de natureza médica, cirúrgica, de enfermagem, hospitalar, medicamentos e quaisquer outras, incluindo tratamentos termais, fisioterapia e o fornecimento de prótese e ortóteses, seja qual for a sua forma, desde que necessárias e adequadas ao diagnóstico ou ao restabelecimento do estado de saúde físico ou mental e da capacidade de trabalho ou de ganho do sinistrado e à sua recuperação para a vida ativa
- O transporte e estada, designadamente para observação, tratamento, comparência a juntas médicas ou a atos judiciais;
- A readaptação, reclassificação e reconversão profissional.

DINHEIRO

- Remuneração, no período das faltas ao serviço motivadas por acidente em serviço ou doença profissional;
- Indemnização em capital ou pensão vitalícia correspondente à redução na capacidade de trabalho ou do ganho, no caso de incapacidade permanente;
- Subsídio por assistência de terceira pessoa;
- Subsídio para readaptação de habitação;
- Subsídio por situações de elevada incapacidade permanente,
- Despesas de funeral e subsídio por morte;
- Pensão aos familiares, no caso de morte

Suporte legal

- Lei n.º 102/2009 de 10 de setembro
- Portaria n.º 71/2015 de 10 de março
- Decreto-Lei n.º 503/99 de 20 de novembro
- Decreto Regulamentar n.º 76/2007 de 17 de julho
- Diário de Aprovação n.º 86/1976, Serie I de 10 de abril



7. ACEP—Acordo Coletivo de Entidade Empregadora



ACEP-ACORDO COLETIVO DE ENTIDADE EMPREGADORA

- O ACEP – Acordo Coletivo de Entidade Empregadora Pública enquadra-se na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas e resulta do acordo a que chegaram as duas entidades envolvidas, CML e STAL, com o objetivo de otimizar e garantir as condições laborais dos trabalhadores do município.
- Este acordo visa formalizar algumas disposições já praticadas pela CML e repor situações que foram retiradas há alguns anos aos trabalhadores, nomeadamente, no que respeita a dias de férias, etc .
- O ACEP – Acordo Coletivo de Trabalho nº. 19-E/2022 foi publicado no Diário da República 2ª série, nº. 80, de 26/04/2022, com entrada em vigor a 27/04/2022, e com uma duração de 2 anos.
- Aplica -se à totalidade dos trabalhadores, em regime de contrato de trabalho em funções públicas e que exercem funções no Município de Lousada.

ACEP

Deste modo, estas são as principais matérias objeto de acordo:

ORGANIZAÇÃO DO TEMPO DE TRABALHO

O ACEP prevê a organização dos regimes próprios de horário nas seguintes modalidades de horário de trabalho:

- **Horário Rígido, incluindo a modalidade de horário desfasados:**

-Entende-se por horários desfasados aqueles que, mantendo inalterado o período normal de trabalho diário, permitem estabelecer serviço a serviço ou para determinado grupo ou grupos de trabalhadores, horas fixas diferentes de entrada e de saída.

-A duração semanal de trabalho é feita em dois períodos diários, com hora de entrada e de saída fixas, separadas por um intervalo de descanso.

- **Jornada Contínua :**

-Consiste na prestação ininterrupta de trabalho, salvo um período de descanso de 30 minutos, obrigatoriamente gozado para que cada trabalhador não preste mais de 5 horas consecutivas de trabalho.

-O tempo de pausa é contabilizado como tempo de trabalho efetivo;

-Deve ocupar predominantemente um dos períodos do dia

-Determina a redução de uma hora ao período normal de trabalho (6 horas)

ACEP

Pode ser requerida em casos de atribuição específicos ou por trabalhadores que se encontrem nas seguintes situações:

oTrabalhador com descendente ou afins na linha reta, com idade inferior a 12 anos;

oTrabalhador com descendentes ou afins na linha reta portadores de deficiência;

oTrabalhador adotante, nas mesmas condições dos trabalhadores progenitores;

oTrabalhador adotante, tutor ou pessoa a quem foi deferida a confiança judicial ou administrativa do menor;

oTrabalhador-estudante;

oNo interesse do trabalhador, por circunstâncias relevantes, devidamente fundamentadas;

oNo interesse do serviço, quando devidamente fundamentado

- **Trabalho por turnos**

-Esta modalidade diz respeito ao modo de Modo de organização do trabalho em equipa, no qual os trabalhadores ocupam sucessivamente os mesmos postos de trabalho a um determinado ritmo, incluindo o ritmo rotativo.

-Pode ser do tipo contínuo ou descontínuo, ou seja, os trabalhadores poderão executar o trabalho a horas diferentes, no decurso de um dado período de dias ou semanas.

ACEP

-Em princípio, os turnos serão rotativos, devendo ser elaboradas as respetivas escalas por setor que envolverão todos os trabalhadores

-Os turnos devem ser organizados de acordo com os interesses e as preferências manifestadas pelos trabalhadores;

-A duração de trabalho de cada turno não pode ultrapassar os limites máximos dos períodos normais de trabalho;

-Obrigatoriedade de os serviços afixarem as escalas anuais de trabalho com, pelo menos, 2 meses de antecedência

-O trabalhador só pode ser mudado de turno após o dia de descanso semanal, salvo acordo do trabalhador em contrário;

-Os turnos de pessoal assistente operacional afeto a serviços de vigilância, transporte e tratamento de sistemas eletrónicos de segurança, devem ser organizados de modo a que aos trabalhadores de cada turno seja concedido, pelo menos, 2 dias de descanso sucessivos em cada período de 7 dias.

-As interrupções para repouso ou refeição não superiores a 30 minutos incluem-se no período de trabalho.

-São possíveis trocas de turnos entre os trabalhadores que desempenhem as mesmas funções desde que:

o sejam acordadas entre eles;

o previamente aceites pelos serviços;

o não originem a violação de normas legais imperativas.

ACEP

- **Horário Flexível**

-Permite aos trabalhadores de um serviço gerir os seus tempos de trabalho, escolhendo as horas de entrada e de saída, de forma a cumprir o período normal de trabalho estipulado.

-A adoção deste tipo de horário está sujeita ao cumprimento das seguintes regras:

- o É obrigatória a previsão de plataformas fixas da parte da manhã e da parte da tarde;

- o As plataformas fixas não podem ter, no seu conjunto, uma duração inferior a 4 horas;

- o Não podem ser prestadas mais de 9 horas de trabalho por dia;

- o O cumprimento da duração do trabalho deve ser auferido à semana, à quinzena ou ao mês;

-No caso de existir excesso ou débito de horas no final de cada um dos períodos de aferição, este pode ser transportado para o período imediatamente a seguir e nele gozado ou compensado.

-A não compensação do débito de horas dá lugar à marcação de uma falta que deve ser justificada, por cada período igual ou inferior à duração média diária de trabalho.

ACEP

- **Isenção de Horário**

-Aplica-se aos trabalhadores cujas funções profissionais tenham de ser efetuadas fora dos limites dos horários normais de trabalho, ou que sejam regularmente exercidas fora do estabelecimento onde o trabalhador está colocado.

-Estes trabalhadores não estão sujeitos aos limites máximos dos períodos normais de trabalho

-A isenção não prejudica o direito aos dias de descanso semanal, aos feriados obrigatórios e ao pagamento do trabalho suplementar.

-Esta isenção não isenta o trabalhador do dever de assiduidade, sem prejuízo da aplicação de regras especiais da sua verificação quando o trabalho tenha que ser realizado fora do estabelecimento onde o trabalhador está colocado.

-O trabalho prestado em dia de descanso semanal ou feriado é pago como trabalho extraordinário;

- **Meia Jornada**

-Prestação ininterrupta de trabalho num período reduzido em metade do período normal de trabalho a tempo completo.

ACEP

TRABALHO NOTURNO

- Considera-se como trabalho noturno, qualquer período de trabalho que seja realizado entre as 20h de um dia as 7h do dia seguinte.
- No que diz respeito à remuneração do trabalho noturno, esta deve incluir um acréscimo de 25% relativamente à remuneração do trabalho equivalente prestado durante o dia ou a redução equivalente dos limites máximos do período normal de trabalho.

PERÍODO EXPERIMENTAL

- Quanto ao período experimental correspondente a cada carreira, o ACEP determinada:

Carreira	Duração do período experimental
Assistente Técnico	120 dias
Técnico Superior	180 dias
Assistente Operacional	60 dias

ACEP

FÉRIAS

- Acréscimo de 3 dias, ao período normal de férias, se obtiver uma menção positiva na avaliação de desempenho, referente ao ano anterior, relevando-se, para esse efeito, a última avaliação de desempenho obtida após a celebração do acordo.
- Acréscimo de 1 dia de férias por cada grupo de 5 pontos obtidos em avaliações efetuadas em anos anteriores, cumulativo até ao máximo de 5 dias de férias. São consideradas as avaliações obtidas após a celebração do acordo.
- Aos períodos de férias acrescem, ainda, 1 dia útil por cada 10 anos de serviço efetivamente prestado.

FERIADOS FACULTATIVOS

- Para além dos feriados obrigatórios os trabalhadores têm direito a gozar:
 - Feriado municipal;
 - Terça-feira de Carnaval.

FORMAÇÃO

- O empregador público deve assegurar aos trabalhadores, e os seus representantes, formação adequada no que diz respeito a segurança e saúde no trabalho, tendo em consideração as respetivas funções e postos de trabalho.
- Os trabalhadores que sejam designados para ocuparem todas ou algumas atividades na área de segurança e saúde no trabalho, devem ter asseguradas formação permanente para o exercício das suas funções.

ACEP

TRABALHO SUPLEMENTAR

- O Limite da duração do trabalho suplementar de 200 horas de trabalho por ano. Este limite pode ser ultrapassado, nos termos previstos na lei, desde que, não implique uma remuneração por trabalho extraordinário superior a 60% da remuneração base.

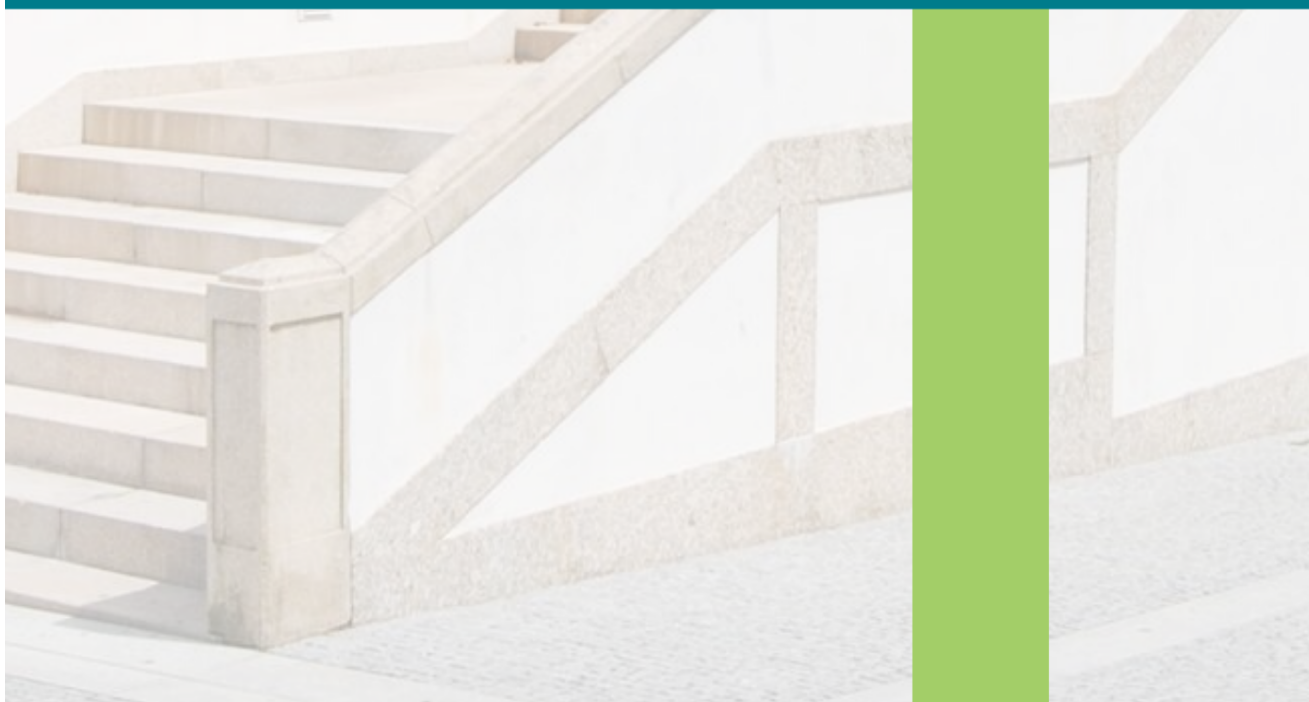
RESUMO

Principais matérias objeto do acordo:

Matéria regulada	Efeitos	Observações
Jornada contínua	A jornada contínua determina a redução de uma hora ao período normal de trabalho (6h).	Atribuída mediante requerimento e nos casos referidos na cláusula 7ª do ACEP
Trabalho Noturno	É considerado trabalho noturno o período compreendido entre as 20:00h de um dia e as 7:00h do dia seguinte	O CT prevê o período noturno das 22:00h de um dia e as 7:00h do dia seguinte
Trabalho suplementar	Limite da duração do trabalho suplementar de 200 horas de trabalho por ano.	A LGTFP prevê um limite de 150h/ano.
Período experimental	O período experimental da carreira de assistente operacional tem a duração de 60 dias.	A LGTFP prevê uma duração de 90 dias do período experimental.
Direito a férias	Acréscimo de 3 dias de férias se obtiver uma menção positiva na avaliação de desempenho, referente ao ano anterior, relevando-se, para esse efeito, a última avaliação de desempenho obtida após a celebração do acordo.	Releva para este efeito a avaliação de desempenho de 2021/2022, pelo que a atribuição destes dias de férias só poderá ocorrer no ano de 2023.
	Acréscimo de 1 dia de férias por cada grupo de 5 pontos obtidos em avaliações efetuadas em anos anteriores, cumulativo até ao máximo de 5 dias de férias. São consideradas as avaliações obtidas após a celebração do acordo.	Releva para este efeito as avaliações de desempenho obtidas após 27/04/2022, pelo que o início da acumulação destes pontos só ocorrerá a partir da avaliação de desempenho 2021/2022.
Feriados facultativos	Os trabalhadores têm direito a gozar o Feriado municipal e a Terça-Feira de Carnaval	Estes feriados facultativos já são concedidos como tolerância de ponto.



8. Listagem de Requerimentos



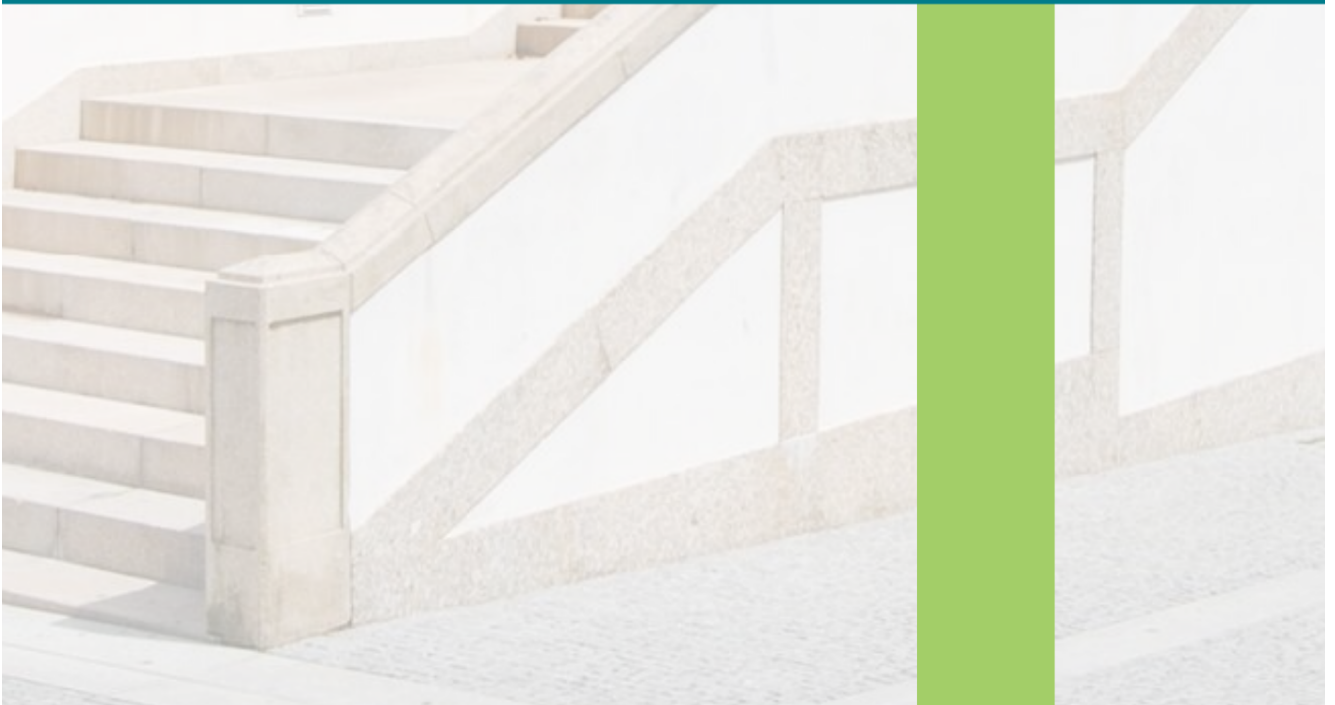
Tipo	Documento	Área	Tipmov	Requerimento	Descrição
AB	ABONOS	PES	ABO	REQ. 007	Bonificação por deficiência
AB	ABONOS	PES	ABO	REQ. 008	Subsídio mensal vitalício
AB	ABONOS	PES	ABO	REQ. 009	Subsídio por assistência a 3ª pessoa
AB	ABONOS	PES	ABO	REQ. 010	Subsídio por Frequência de estabelecimento educação especial
AB	ABONOS	PES	ABO	REQ. 011	Subsídio de funeral
AB	ABONOS	PES	ABO	REQ. 019	Abono de família para crianças e jovens/pré-natal
AB	ABONOS	PES	ABO	REQ. 020	Alteração, suspensão ou cessação de abono
AB	ABONOS	PES	ABO	REQ. 021	Prova da situação escolar
CD	CADASTRO	PES	CAD	REQ. 001	Alteração de Dados cadastrais pessoais
CD	CADASTRO	PES	CAD	REQ. 013	Estatuto trabalhador-estudante
CD	CADASTRO	PES	CAD	REQ. 015	Acumulação de funções públicas ou privadas
CD	CADASTRO	PES	CAD	REQ. 016	Mobilidade interna
CD	CADASTRO	PES	CAD	REQ. 028	Enquadramento em sede de IRS-situação pessoal e familiar (99º)
CD	CADASTRO	PES	CAD	REQ. 034	Exposições/reclamações/sugestões
CD	CADASTRO	PES	CAD	REQ. 038	Cartão do trabalhador
CD	CADASTRO	PES	CAD	REQ. 039	Pedido de aposentação

Tipo	Documento	Área	Tipmov	Requerimento	Descrição
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 003	Dispensa para aleitação/amamentação
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 004	Faltas por doença a descontar nas férias
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 005	Falta para assistência a familiar
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 006	Falta para acompanhamento a familiar
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 012	Faltas para assistência a filho / neto
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 014	Licença sem remuneração - Estatuto trabalhador-estudante
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 017	Licença sem remuneração
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 022	Licença parental inicial e partilhada
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 023	Licença parental exclusiva do pai
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 024	Suspensão licença parental
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 025	Licença por interrupção de gravidez
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 026	Licença em situação de risco clínico durante a gravidez
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 027	Licença para assistência a filho / com deficiência ou doença crónica
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 029	Faltas ao serviço
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 030	Dispensa para consulta pré-natal

Tipo	Documento	Área	Tipmov	Requerimento	Descrição
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 033	Regresso antecipado ao serviço
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 035	Comunicação de faltas por doença
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 036	Falta para acompanhamento 1º dia escola
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 040	Horário flexível por responsabilidades familiares
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 043	Prestação de trabalho, em regime de teletrabalho
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 044	Falta por encerramento de estabelecimento de ensino - situação epidemiológica do novo coronavirus
AP	ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	PES	FAL	REQ. 045	Falta por assistência a filho ou outro dependente a cargo - situação epidemiológica do novo coronavirus
FR	FÉRIAS	PES	FER	REQ. 002	Alteração ao período de férias
FR	FÉRIAS	PES	FER	REQ. 031	Direito a férias
FR	FÉRIAS	PES	FER	REQ. 032	Cumulação de férias
AC	ACIDENTES DE SERVIÇO	PES	ACI	REQ. 018	Comunicação de acidentes ao serviço
21	TRABALHO SUPLEMENTAR	PES	TEX	REQ. 041	Autorização para prestação de trabalho suplementar
21	TRABALHO SUPLEMENTAR	PES	TEX	REQ. 042	Registo de horas de trabalho suplementar
31	AJUDAS DE CUSTO	PES	AJC	REQ. 046	Autorização para deslocação em Serviço Público - Território Nacional e Diária Transfronteiriça (Espanha)
31	AJUDAS DE CUSTO	PES	AJC	REQ. 047	Autorização para deslocação em Serviço Público - Ao Estrangeiro e no Estrangeiro
31	AJUDAS DE CUSTO	PES	AJC	REQ. 048	Direito ao abono de ajudas de custo e/ou transporte



9. Código Ético



CÓDIGO ÉTICO

A ética profissional na Câmara Municipal de Lousada implica a existência de um comportamento moral no desenvolvimento da sua atividade. O trabalhador tem que obedecer, de forma socialmente responsável, e ter uma conduta que sirva de orientação para tomar decisões e se orientar na sua forma de ser, pensar e agir.

Baseado na Carta Ética da Administração Pública e no Código Europeu de Boa Conduta Administrativa e na proposta de Código de Conduta Administrativa apresentada pelo Provedor de Justiça, através da Recomendação n.º 1/B/2012, foi elaborado e aprovado pela Câmara Municipal o Código de Ética que visa ser um instrumento de defesa dos valores democráticos e da promoção de boas práticas administrativas no Município de Lousada.

Este Código de Ética estabelece o conjunto de princípios e de valores em matéria de ética profissional e boa conduta administrativa que deve ser reconhecido e adotado por todos os trabalhadores ao serviço do Município de Lousada, bem como pelos eleitos locais.

Artigo 1.º (Objeto)

1- O presente Código de Ética, a seguir designado abreviadamente por Código, estabelece o conjunto de princípios e valores em matéria de ética profissional e boa conduta administrativa aplicáveis nas relações dos agentes públicos do Município de Lousada com os cidadãos, a menos que as mesmas sejam regidas por disposições específicas.

2- A aplicação do presente Código e a sua observância não impede a aplicação de outros códigos, regulamentos e manuais relativos a normas de condutas específicos para determinadas funções, atividades e/ou grupos profissionais

Artigo 2.º (Âmbito de aplicação)

1- O presente Código aplica-se a todos os trabalhadores ao serviço da Câmara Municipal de Lousada e empresas municipais, qualquer que seja a natureza do seu vínculo, nas suas relações com os cidadãos.

2- As disposições do presente Código são aplicáveis a outros profissionais que prestem serviço na Câmara Municipal de Lousada e empresas municipais, tais como pessoas 1 titulares de um contrato de trabalho privado, contrato de prestação de serviços e estagiários.

3- O presente Código aplica-se também aos funcionários de empresas exteriores a exercer funções na Câmara Municipal de Lousada, independentemente do vínculo ou posição hierárquica que ocupem, ou prestem serviço nas suas instalações ou fora destas.

4- Os eleitos locais e os membros do gabinete de apoio pessoal ficam sujeitos às disposições deste Código na parte que lhes seja aplicável, em tudo o que não seja contrariado pelo estatuto normativo específico a que se encontrem especialmente sujeitos.

5- A designação de cidadão, abrange quaisquer pessoas singulares, nacionais, estrangeiras ou apátridas, residentes ou não em Portugal, bem como as pessoas coletivas de natureza privada, quer tenham ou não a sua sede estatutária em Portugal.

6- A designação de agente público será, a seguir, utilizada referindo-se quer a eleitos locais, quer a titulares de contrato de trabalho para o exercício de funções públicas, quer a todos os outros profissionais que prestem serviço na Câmara Municipal de Lousada e empresas municipais.

CAPÍTULO II

Princípios gerais

Artigo 3.º (Legalidade)

1- Os agentes públicos devem atuar em conformidade com a Constituição, a lei e os regulamentos aplicáveis.

2- Os agentes públicos devem, nomeadamente, velar para que as decisões que afetem os direitos ou interesses legalmente protegidos dos cidadãos tenham um fundamento legal e que o seu conteúdo esteja de acordo com a lei ou com os fins pela mesma prosseguidos

3- Em caso de dúvida sobre o direito aplicável, a questão deve ser colocada aos superiores hierárquicos, não devendo essa dúvida servir como fundamento para a recusa ou protelamento da decisão.

Artigo 4.º (Prosecução do interesse público)

1- No exercício das suas funções, os agentes públicos devem estar exclusivamente ao serviço do interesse público, tal como definido pelos órgãos competentes do Município de Lousada, com respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos e pessoas coletivas.

2- Os agentes públicos devem abster-se de qualquer prática e recusar qualquer influência que implique a sua subordinação a interesses privados.

Artigo 5.º (Igualdade)

1- Nas suas relações com os cidadãos, os agentes públicos devem respeitar o princípio da igualdade, assegurando que situações idênticas são objeto de tratamento igual.

2- Sempre que ocorra uma diferença de tratamento, os agentes públicos devem garantir que a mesma é justificada pelos dados objetivos e relevantes do caso em questão.

3- Aos agentes públicos está vedada qualquer discriminação injustificada dos cidadãos, que tenha designadamente por base a nacionalidade, o género, a raça, a cor, a origem étnica ou qualquer outra opinião, a condição económica, o nascimento, a deficiência, a idade ou a orientação sexual.

Artigo 6.º (Proporcionalidade)

1- Os agentes públicos devem atuar com ponderação e razoabilidade.

2- Os agentes públicos quando tomam decisões, devem certificar-se de que as medidas adotadas são adequadas, necessárias e proporcionais aos objetivos a realizar.

3- Os agentes públicos devem, nomeadamente, evitar restrições aos direitos dos cidadãos ou impor-lhes encargos, sempre que não existir um equilíbrio razoável entre tais restrições ou encargos e os objetivos que se pretendem alcançar.

Artigo 7.º (Justiça)

Os agentes públicos atuam com justiça e equidade, sendo vedadas práticas ou decisões arbitrárias.

Artigo 8.º (Imparcialidade)

1- No exercício das suas funções, os agentes públicos devem tratar imparcialmente os diferentes interesses privados com que se confrontem, não conferindo qualquer privilégio ou tratamento injustificado ou de favor a nenhum deles.

2- Os agentes públicos devem atuar com base em critérios objetivos, sem comportamentos arbitrários que beneficiem ou prejudiquem qualquer cidadão ou pessoa coletiva.

3- Os agentes públicos, quando está em causa o uso de poderes discricionários, devem assegurar que a situações iguais, de acordo com os critérios relevantes, correspondem decisões iguais.

CAPÍTULO III
Valores fundamentais

Artigo 9.º (Confiança)

1- No exercício das suas funções, os agentes públicos devem agir de modo a inspirar confiança aos cidadãos e pessoas coletivas que com eles contactam, contribuindo para transmitir do seu serviço uma imagem de legalidade, imparcialidade, prossecução do interesse público e respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos e das pessoas coletivas.

2- Os agentes públicos devem, em todas as circunstâncias, agir de forma a preservar a imagem institucional do Município de Lousada e dos seus órgãos e serviços.

Artigo 10.º (Serviço ao público)

1- No exercício das suas funções, os agentes públicos devem atuar com espírito de serviço ao público, nomeadamente prestando aos cidadãos ou pessoas coletivas informação correta e atempada sobre os processos em que sejam interessados, nos termos previstos na lei, bem como sobre os seus direitos e os meios para os salvaguardar.

2- Os agentes públicos devem respeitar o direito de reclamação, em especial como forma de recurso perante más condutas ou más práticas, e mostrar disponibilidade para ouvir os cidadãos e as pessoas coletivas que demandam os serviços.

Artigo 11.º (Integridade)

1- Os agentes públicos não devem retirar vantagens pessoais do exercício das suas funções, nomeadamente através da utilização de informação interna, do uso de recursos públicos e da aceitação de presentes ou de quaisquer outros benefícios concedidos por cidadãos ou pessoas coletivas.

2- Os agentes públicos não devem tomar decisões ou participar em procedimentos quando em relação a essa decisão ou a esse procedimento se encontrem em situação que envolva, direta ou indiretamente, qualquer conflito de interesses, nos termos previstos na lei.

3- Independentemente do disposto no número anterior, os agentes públicos devem sempre declarar, em todos os procedimentos em que participem, quaisquer relações com o objeto desses procedimentos, ou com os respetivos interessados ou outros intervenientes, suscetíveis de criar dúvidas sobre a imparcialidade da sua atuação.

4- A declaração prevista no número anterior abrange, designadamente, a participação em sociedades com os interessados no procedimento, seus mandatários ou quaisquer outras pessoas que lhes tenham prestado serviços relacionados com esse procedimento, bem como qualquer outra ligação, direta ou indireta, a essas sociedades.

Artigo 12.º (Transparência)

1- Os agentes públicos devem abster-se de toda a atuação que possa, por qualquer forma, impedir ou dificultar a publicitação e a acessibilidade das suas decisões ou dos procedimentos respetivos, salvas as exceções expressamente previstas na lei.

2- Os agentes públicos devem fundamentar as suas decisões, bem como elaborar os seus pareceres ou outros documentos, de forma que seja clara e perfeitamente compreensível para os interessados nos procedimentos e para o público em geral.

Artigo 13.º (Sigilo legal)

1- Os agentes públicos devem salvaguardar, em todas as situações, e quando tal for imposto pela lei, o sigilo relativamente a matérias de que tomem conhecimento no exercício das suas funções, abstendo-se de divulgar essas matérias e tomando ou propondo, consoante os casos, as providências adequadas para a proteção da respetiva confidencialidade.

2- O sigilo abrange especialmente os dados pessoais, informatizados ou não, detidos pelos serviços municipais.

Artigo 14.º (Eficiência, eficácia e economia)

1- No exercício das suas funções, os agentes públicos devem assegurar a utilização mais eficiente, eficaz e económica dos recursos públicos, nomeadamente executando as suas tarefas de forma diligente, praticando os atos e tomando as decisões com celeridade, em tempo útil e evitando todos os tipos de desperdício e dilação.

2- Os agentes públicos devem atuar de forma a respeitar a utilização mais eficiente, eficaz e económica dos recursos privados, na medida em que seja compatível com a prossecução do interesse público.

Artigo 15.º (Ausência de desvio de poder)

1- A atividade dos agentes públicos deve ser exercida unicamente para os fins estabelecidos pelas disposições pertinentes.

2- O agente público deve, nomeadamente, abster-se de utilizar as suas prerrogativas para fins que não tenham fundamento legal ou que não sejam motivados pelo interesse público colocado a seu cargo.

Artigo 16.º (Responsabilidade)

1- No âmbito do princípio da responsabilidade da Administração Pública pela lesão de direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos, devem os agentes públicos assumir qualquer facto que seja ou deva ser do seu conhecimento e que possa contribuir para o estabelecimento do dever de indemnizar e para a medida deste.

2- Os agentes públicos são responsáveis pelo respeito das normas legais e internas aplicáveis. O grau de responsabilidade afere-se pela sua posição hierárquica e pelas tarefas que lhes estão confiadas.

CAPÍTULO IV

Direitos dos cidadãos

Artigo 17.º (Direito a uma boa administração)

Os cidadãos têm direito a uma boa administração, participando na formação das decisões que os afetem, obtendo uma resposta fundamentada e em tempo útil às suas pretensões e podendo solicitar informação, oralmente ou por escrito, sobre os procedimentos que lhes digam respeito.

Artigo 18.º (Oportunidade da decisão)

1- Os agentes públicos devem garantir a todo o cidadão o direito a que os assuntos que lhes digam respeito sejam tratados e decididos com celeridade, respeitando os prazos máximos legalmente definidos. Sempre que a complexidade do assunto exigir prazo mais dilatado, devem, com a brevidade possível, dar conhecimento desse facto ao interessado e indicar um prazo previsível para a respetiva conclusão.

2- Quando esteja em causa o gozo ou o exercício de direitos, liberdades e garantias, deve ser concedida maior celeridade e prioridade sobre os demais procedimentos em curso.

Artigo 19.º (Audição)

1- Os agentes públicos devem garantir a todo o cidadão o direito a ser ouvido antes de a seu respeito ser adotada uma medida individual que o atinja desfavoravelmente, em condições de efetividade e sempre que esteja em causa uma decisão que afete os seus direitos ou interesses legalmente protegidos.

2- Nas situações que envolvam um número elevado ou indeterminado de destinatários, os meios legalmente estabelecidos para os mecanismos de audição e de participação devem ser utilizados de modo que, sem prejuízo do interesse público, seja maximizada a possibilidade de intervenção dos cidadãos.

Artigo 20.º (Fundamentação)

1- Os agentes públicos devem garantir a todo o cidadão o direito à fundamentação expressa, clara e acessível das decisões administrativas, nomeadamente das decisões que afetem direitos ou interesses legalmente protegidos, com a indicação completa da motivação de facto e de direito que as sustentam.

2- Os agentes públicos devem abster-se de tomar decisões fundamentadas em motivação insuficiente, obscura ou vaga.

Artigo 21.º (Notificação)

Os agentes públicos devem garantir que as decisões suscetíveis de se projetarem na esfera jurídica dos cidadãos, nomeadamente as que afetem os seus direitos ou interesses legalmente protegidos, lhes sejam atempada e regularmente notificadas.

Artigo 22.º (Indicação dos meios de impugnação)

Qualquer decisão administrativa suscetível de se projetar na esfera jurídica dos cidadãos, nomeadamente as que afetem os seus direitos ou interesses legalmente protegidos, devem indicar, com clareza e em tempo útil, os meios disponíveis para a impugnação da decisão, incluindo os de carácter jurisdicional, especificando a respetiva natureza, os prazos legalmente aplicáveis e o órgão competente para a sua apreciação.

Artigo 23.º (Proteção de dados)

1- Os agentes públicos que tenham a seu cargo o tratamento de dados pessoais ou que, no exercício das suas funções, tomem conhecimento de dados pessoais, devem estrito respeito à reserva da vida privada dos respetivos titulares e às normas aplicáveis em matéria de proteção das pessoas singulares relativamente ao tratamento de dados pessoais pelas entidades públicas.

2- Os agentes públicos ficam obrigados a sigilo profissional, mesmo após o termo das suas funções, nos termos legais

Artigo 24.º (Informação e acesso aos documentos administrativos)

1- Os órgãos e serviços públicos pautam-se pela abertura e transparência, devendo os agentes públicos, designadamente, assegurar que os cidadãos estão cientes de qual a informação a que têm direito a aceder e quais as condições de exercício do mesmo direito.

2- Os agentes públicos tratam os pedidos de acesso aos arquivos e registos administrativos em conformidade com o princípio da administração aberta e o disposto nas normas aplicáveis em matéria de acesso aos documentos administrativos.

CAPÍTULO V

Parâmetros de conduta

Artigo 25.º (Atendimento ao público)

1- Os agentes públicos devem ser corteses, prestáveis e acessíveis nas suas relações com os cidadãos. Em especial, devem procurar assegurar que os cidadãos estão cientes dos seus direitos e deveres, bem como do que podem ou não esperar da atuação do órgão ou serviço público a que se dirigem.

2- Ao prestar informações e outros esclarecimentos, os agentes públicos devem fazê-lo em termos exatos, completos e claros, tendo sempre presentes as circunstâncias individuais dos interlocutores, designadamente a sua capacidade para compreender as normas e procedimentos em concreto aplicáveis. Em especial, recaindo a informação sobre prazos e requisitos de admissibilidade, devem os agentes públicos assegurar que a informação prestada é inequívoca e suficientemente pormenorizada.

3- Sempre que adequado, os agentes públicos devem informar os cidadãos sobre a existência de organizações ou de meios alternativos de apoio ou assistência que possam satisfazer a sua pretensão.

4- Em caso de erro, os agentes públicos devem reconhecê-lo e estar disponíveis para a sua correção, designadamente e consoante o caso, com revisão da decisão ou procedimento incorreto, apresentação de um pedido de desculpas ou uma explicação adequada, sem prejuízo dos meios legais de reparação que tenham cabimento.

Artigo 26.º (Aviso de receção e indicação do agente público competente)

- 1- Deve acusar-se a receção de toda a correspondência devidamente identificada, que seja recebida nos serviços do Município de Lousada e que solicite resposta, no prazo de duas semanas, exceto se uma resposta quanto à matéria de fundo puder ser enviada neste prazo.
- 2- Não é necessário acusar a receção ou dar qualquer resposta no caso de cartas ou queixas que se tornem abusivas em virtude, designadamente, do seu excessivo número ou do seu carácter manifestamente repetitivo ou despropositado.
- 3- As comunicações do Município de Lousada devem indicar o nome, cargo e contacto do agente público que tem a seu cargo o tratamento do assunto, quando o contacto pessoal seja possível e adequado ao correto exercício dos direitos dos cidadãos e à obtenção da decisão pública mais ajustada.

Artigo 27.º (Obrigatoriedade de resposta)

- 1- No tratamento dos assuntos que lhes sejam apresentados pelos cidadãos, seja presencialmente, por telefone, carta, correio eletrónico ou telefax, os agentes públicos devem, no quadro das suas funções, prestar as informações e os esclarecimentos necessários e pertinentes de modo completo, claro e compreensível.
- 2- Sendo necessário, os agentes públicos encaminham os cidadãos para quem, designadamente no mesmo órgão ou serviço público, tenha competência para o tratamento do assunto apresentado.
- 3- Se e se desaconselhar uma resposta imediata a uma questão apresentada verbalmente, pela complexidade da situação, pelo aprofundamento exigido ou pela falta de clareza da pretensão, os agentes públicos devem sugerir ao cidadão interessado que apresente o seu pedido por escrito.
- 4- Sempre que adequado, os agentes públicos devem, consoante o objeto do pedido de informação, encaminhar o requerente para o serviço ou instituição responsável pelo fornecimento de informações aos cidadãos.

Artigo 28.º (Língua)

Sem prejuízo do uso das línguas oficiais, os agentes públicos devem corresponder, na medida das suas possibilidades e do serviço em que se integram, às necessidades dos cidadãos, adotando as providências aptas a garantir a compreensão, ainda que mínima, das comunicações que lhes são dirigidas.

Artigo 29.º (Encaminhamento)

1- Sempre que um assunto apresentado se enquadre nas competências de outro órgão ou serviço público, devem os agentes públicos proceder ao encaminhamento adequado dos cidadãos interessados.

2- Em caso de correspondência indevidamente endereçada, deve ser oficiosamente remetida ao órgão ou serviço público competente, desse facto dando imediato conhecimento ao interessado.

3- O agente público chamará a atenção do cidadão para os erros ou omissões eventualmente existentes nos documentos entregues, conferindo-lhes a possibilidade de os corrigir.

Artigo 30.º (Conservação de registos adequados)

Os serviços do Município de Lousada devem instituir e manter registos adequados da respetiva atividade, nomeadamente da correspondência entrada e saída, dos documentos recebidos e das decisões tomadas.

CAPÍTULO VI

Disposições finais

Artigo 31.º (Publicidade do Código)

O presente Código será publicitado junto dos cidadãos mediante a sua disponibilização no site oficial do Município de Lousada.

Artigo 32.º (Contributo dos trabalhadores na aplicação deste Código)

1- A adequada aplicação do presente Código depende da colaboração e empenho de todos os colaboradores, mormente do seu profissionalismo, consciência e da sua capacidade de discernimento em cada situação.

2- Aqueles que desempenhem funções de direção, chefia ou de coordenação devem, em particular, evidenciar uma atuação exemplar no tocante à adesão às regras estabelecidas no presente Código e assegurar a sua divulgação junto dos respetivos colaboradores e o seu cumprimento.

Artigo 33.º (Sanções)

1- Sem prejuízo das responsabilidades penais, contra-ordenacionais ou civis que dela possam decorrer, a violação do disposto no presente Código constitui infração disciplinar na medida do seu enquadramento legal.

2- À determinação e aplicação da respetiva sanção disciplinar aplica-se a lei vigente, tendo em conta a gravidade da mesma e as circunstâncias em que a infração foi praticada, designadamente o seu carácter doloso ou negligente, pontual ou sistemático.

Artigo 34.º (Dever de Comunicação de Irregularidades)

1- Os trabalhadores devem comunicar de imediato ao seu superior hierárquico, quaisquer factos que indiciem uma prática irregular ou violadora do presente Código e/ou da regulamentação municipal, suscetível de colocar em risco o correto funcionamento ou a imagem do Município de Lousada, de que tenham conhecimento no exercício das suas funções.

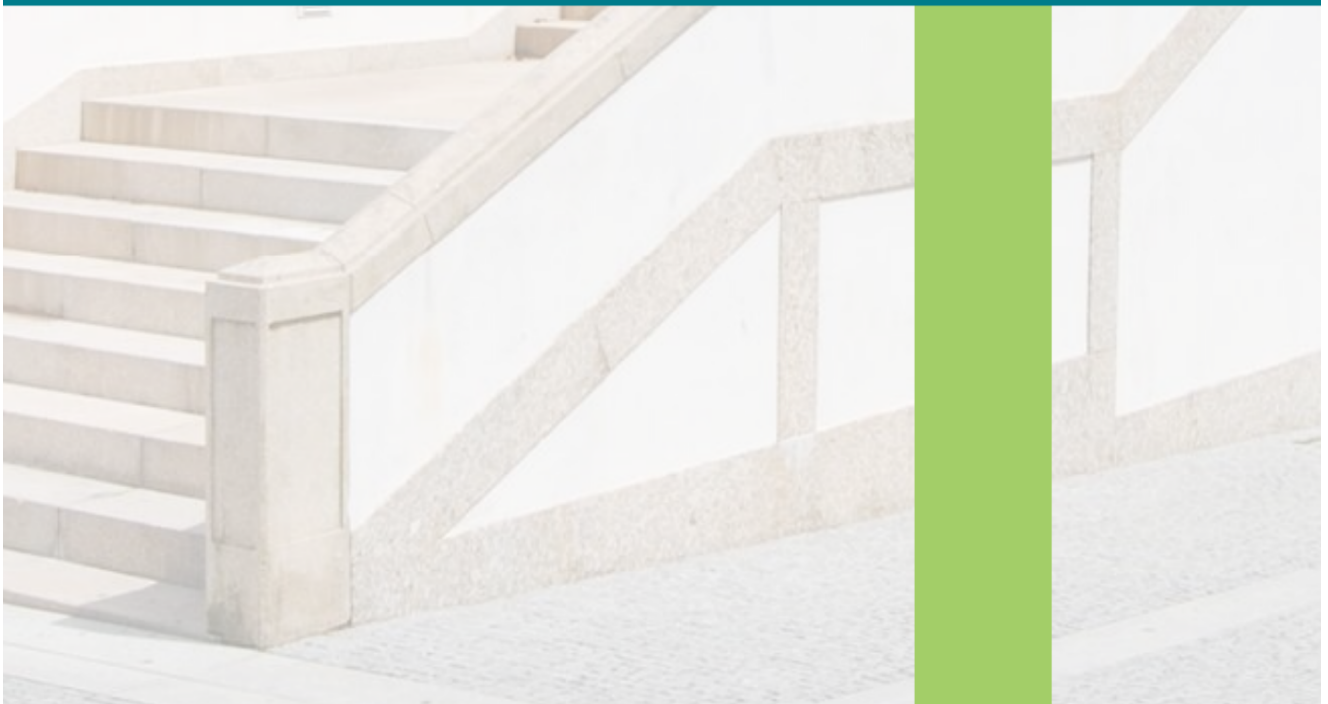
2- Os superiores hierárquicos quando informados nos termos do número anterior devem prontamente tomar as diligências necessárias e adequadas, sem prejuízo do previsto no artigo 33.º.

Artigo 35.º (Entrada em vigor)

O presente Código, após a sua aprovação pelo órgão executivo municipal, entra em vigor no dia seguinte ao da sua divulgação através de edital e publicação no site oficial do Município de Lousada.



10. Dinâmicas



Dia do Pai

Em 2022, foi promovida pela CML a realização de uma atividade de funcionário para comemoração do dia do pai.

Neste dia filhos, pais, esposas e maridos foram agentes de uma ação de voluntariado no âmbito do projeto "Plantar Lousada", através da plantação de árvores.



Caminhada de natal

No natal de 2021 foi promovida uma caminhada por locais com interesse cultural e ambiental no concelho.

A caminhada teve também uma vertente solidária com a angariação de bens alimentares/higiene para dar resposta a situações urgentes de carência nas paróquias do Centro da Vila.

Para além disso, foi realizado um concurso entre os participantes com o objetivo de premiar a melhor indumentária/adereço.



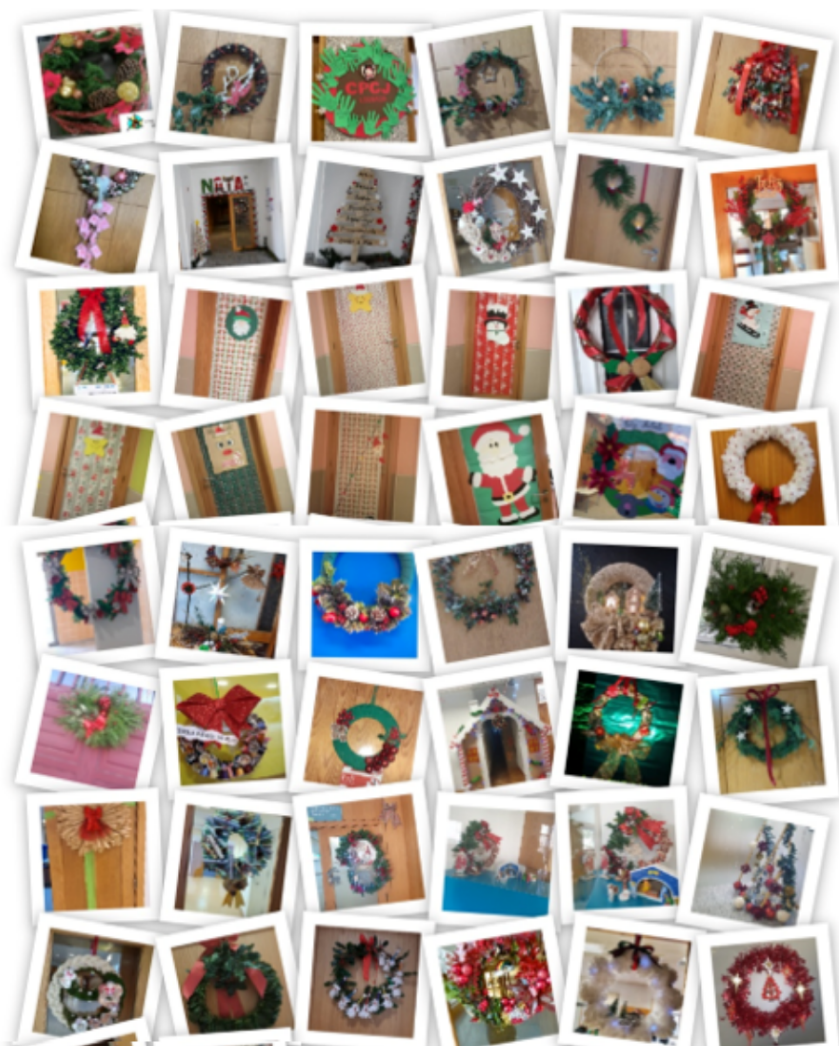
Momentos que nos unem

Como forma de marcar o regresso ao trabalho após o período de férias, foi proporcionado um fim-de-semana-de-semana especial para todos os funcionários da CML, num espaço privilegiado e ao som de boa música, acompanhado de aperitivos e bebidas.



Coroas de natal

No natal de 2022 a DARH convidou todos os colaboradores a decorar as portas, das respetivas unidades orgânicas, com uma coroa de natal realizada em grupo com os restantes colegas..



20
23

AGENDA DO TRABALHADOR

2023

JANEIRO

S	T	Q	Q	S	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

FEVEREIRO

S	T	Q	Q	S	S	D
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28					

MARÇO

S	T	Q	Q	S	S	D
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

ABRIL

S	T	Q	Q	S	S	D
				1	2	
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

MAIO

S	T	Q	Q	S	S	D
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

JUNHO

S	T	Q	Q	S	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

JULHO

S	T	Q	Q	S	S	D
				1	2	
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

AGOSTO

S	T	Q	Q	S	S	D
1	2	3	4	5	6	
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

SETEMBRO

S	T	Q	Q	F	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

OUTUBRO

S	T	Q	Q	S	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

NOVEMBRO

S	T	Q	Q	S	S	D
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

DEZEMBRO

S	T	Q	Q	S	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

PLANEAMENTO ANUAL

JANEIRO

FEVEREIRO

MARÇO

ABRIL

MAIO

JUNHIO

JULHO

AGOSTO

SETEMBRO

OUTUBRO

NOVEMBRO

DEZEMBRO

Metas para 2023



<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----
<input type="checkbox"/>	-----




AJUDAS DE CUSTO




Dias	Serviço efetuado	Localidade onde foi prestado	Início do serviço		Regresso do serviço		Pedido de adiantamento	Observações	
			Dia	Hora	Dia	Hora		Alojamento	Alimentação


CONTACTOS



 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





CONTACTOS





 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>





 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

 Nome	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

 Name	<input type="text"/>
 Contacto	<input type="text"/>
 Email	<input type="text"/>
 Notas	<input type="text"/>

Apêndice VIII – Questionário

Questionário

O seguinte questionário faz parte de uma pesquisa sobre a (des)motivação, satisfação e absentismo no contexto laboral, realizada no âmbito da elaboração de uma dissertação de Mestrado em Gestão das Organizações: Ramo Gestão Pública, do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.

A informação a recolher vai permitir efetuar análises comparativas, aferir o grau de satisfação organizacional, bem como identificar os fatores motivacionais mais relevantes para os colaboradores da Câmara Municipal de Lousada.

E porque a colaboração dos trabalhadores e dirigentes se afigura imprescindível para a concretização deste projeto, participe, preenchendo o questionário, de 9 a 23 de Fevereiro de 2023.

Não existem respostas corretas ou erradas, pretendendo-se apenas saber a sua opinião sobre as diferentes temáticas.

Este questionário é anónimo e confidencial, agradecendo desde já a mais sincera opinião.

Obrigada pela sua colaboração.

***Indica uma pergunta obrigatório**

DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Género*

Feminino	
Masculino	
Outra:	

Faixa etária*

18 a 20 anos	
21 a 29 anos	
30 a 39 anos	

40 a 49 anos	
50 a 59 anos	
Mais de 60 anos	

Estado Civil*

Solteiro (a)	
Casado(a)	
União de facto	
Divorciado (a)	
Viúvo (a)	

Habilitações Literárias*

Ensino Primário (1º ao 4º ano)	
Ensino Básico (5º ao 9º ano)	
Ensino Secundário (10º ao 12º ano)	
Curso de Especialização Tecnológica (Nível V)	
Bacharelato	
Licenciatura	
Mestrado	
Doutoramento	

Carreira*

Assistente Operacional	
Assistente Técnico	
Técnico Superior	
Informática	
Polícia Municipal	
Dirigentes	
Diretor Municipal	

Administração Pública*

Menos de 1 ano	
De 1 a 4 anos	
De 4 a 9 anos	
De 10 a 19 anos	
De 20 a 29 anos	
De 30 a 39 anos	
Mais de 40 anos	

Organismo Atual*

Menos de 1 ano	
De 1 a 4 anos	
De 4 a 9 anos	
De 10 a 19 anos	
De 20 a 29 anos	
De 30 a 39 anos	
Mais de 40 anos	

Tem algum familiar sob a sua responsabilidade?

Se sim, qual o grau de parentesco?

Linha reta ascendente (Avós, Pais, Bisavós, Trisavós)	
Linha reta descendente (Filhos biológicos e adotados, Netos, Bisnetos)	
Linha colateral (Sobrinhos, Irmãos, Primos, Tios)	

ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO

Responda às seguintes questões com base na sua experiência durante o processo de acolhimento e integração. *

	Sim	Não
Foi-lhe dado a conhecer o Manual de Acolhimento e Integração?		
Foi apresentado aos demais colegas do edifício?		
Algum dos seus colegas de trabalho ficou responsável por o acompanhar durante os primeiros dias de trabalho?		
Sente que esse acompanhamento foi feito de forma adequada?		
Sentiu-se acolhido pelos colegas quando iniciou funções?		
Sentiu-se acolhido pelos superiores quando iniciou funções?		
De alguma forma os primeiros dias /meses de trabalho foram determinantes para a sua motivação e satisfação com o trabalho neste momento?		
Sente-se comprometido para com a organização?		
Considera estar integrado na organização?		
Foi-lhe fornecido algum tipo de formação inicial?		
Foram-lhe apresentadas as instalações do edifício?		

MOTIVAÇÃO E BEM-ESTAR

Como avaliaria o seu nível de motivação no exercício do seu trabalho neste momento. *

Muito desmotivado(a)	
Desmotivado(a)	
Motivado(a)	
Muito motivado(a)	

Indique o grau de satisfação para cada uma das situações apresentada*

	Pouco satisfeito	Insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
Ambiente de trabalho				
Autonomia na realização das suas funções				
Condições de higiene e segurança				
Condições do local de trabalho (instalações, equipamentos, etc.)				
Cooperação entre colegas de trabalho				
Feedback por parte de chefias				
Funções que exerce				
Horário				
Igualdade de tratamento				
Justiça e respeito				
Reconhecimento do seu trabalho pelas chefias				
Reconhecimento do seu trabalho pelos colegas				
Relação com as chefias				
Relação com os colegas de trabalho				
Remuneração				
Satisfação com a organização				
Tipo de liderança adotado pela chefia				
Justiça na Avaliação de Desempenho				

Indique o seu grau de concordância relativamente a cada afirmação *

	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Deviam realizar-se com mais frequência atividades corporativas como por exemplo caminhadas, jantares ou concursos que promovam o convívio				
A compensação monetária prevalece face à pessoal (como flexibilidade de horário, carro próprio, telemóvel, etc.)				
As compensações aumentam o seu nível de motivação				
Trabalhar no setor público é mais prestigiante em comparação com o setor privado				
É importante a realização de reuniões regulares com o objetivo de divulgar resultados e notícias, partilhar ideias, disciplinar e manter uma conduta correta				
Seria importante a existência de uma linha telefónica ou gabinete de apoio na CML, onde se pudesse dirigir para receber algum tipo de ajuda ou apoio				
Sente que as suas potencialidades estão a ser totalmente aproveitadas pela atual entidade empregadora				

No caso de a resposta anterior ter sido negativa, consegue identificar o principal motivo para que as suas capacidades não estejam a ser plenamente aproveitadas? Se sim, qual?

Na eventualidade de existirem atividades relacionadas com temáticas como mindfulness, ginástica laboral, yoga, ou outras, teria interesse em participar? *

Sim	
Não	
Talvez	

Quais considera os horários mais adequados para a realização destas dinâmicas? *

Antes de iniciar o trabalho	
Durante a pausa para almoço	
Após o horário de trabalho	
Outro:	

Tem alguma sugestão para futuras dinâmicas que possam contribuir para que se sinta mais motivado e feliz no local de trabalho?

Perante algum problema, a nível pessoal ou profissional, sente-se seguro e à vontade para falar com alguém dentro da organização? *

Sim	
Não	

Com quem? *

Colegas	
Dirigente direto	
Executivo	
Outra opção:	

ABSENTISMO

Com que frequência faltou no corrente ano? *

Muito frequente	
-----------------	--

Frequente	
Ocasionalmente	
Raramente	
Nunca	

Quais foram os principais motivos que levaram às suas faltas no período de trabalho? *

Acidente durante o serviço	
Casamento	
Consulta médica	
Deslocação ao estabelecimento de ensino responsável pela educação de menor por motivo de situação educativa	
Doença	
Doença profissional	
Falecimento de cônjuge, parentes ou afins	
Falta de reconhecimento	
Greve	
Isolamento profilático	
Maternidade	
Não me sinto integrado	
Nunca faltei	
Paternidade	
Por conta do período de férias	
Por doação de sangue e socorrismo	
Prestação de assistência inadiável e imprescindível a filho, neto ou membro do agregado familiar	
Prestação de provas em estabelecimento de ensino	
Submissão a métodos de seleção em procedimento concursal	
Outra opção:	

Indique o seu grau de concordância para cada uma das situações apresentada *

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Se estivesse mais motivado(a) e satisfeito(a) com o trabalho o absentismo seria menor				
Considera ter algum tipo de dificuldades económicas e/ou sociais				
Por vezes sente vontade de faltar sem ter causa legal que o justifique				

Porquê?

Já teve de realizar funções que diziam respeito a outro colega devido ao facto de este faltar muito ao trabalho?*

Sim	
Não	

Caso a resposta anterior tenha sido sim, como é que essa situação o fez sentir /reagir?

Compreendi a situação do meu colega	
Não reagi bem devido aos motivos que o fizeram faltar	
Tenta evitar o seu colega ao máximo no local de trabalho	
Outra	

Sente necessidade de apoio psicológico? *

Sim	
Não	

Considera sentir-se permanentemente em algumas destas situações? *

Desgaste e exaustão física e mental	
Dificuldade de concentração	
Dificuldade em adormecer e perturbações durante o sono	
Dificuldades de interação social	
Fadiga	
Falta de interesse e prazer pelas tarefas diárias	
Intimidação no trabalho	
Irritabilidade	
Pouca confiança profissional	
Preocupação excessiva	
Sensação de aperto no peito e coração acelerado	
Sintomas depressivos	
Sobrecarga de trabalho	
Stress	

Reintegração Profissional do Colaborador

Já passou por um processo de reintegração?

(Como resultado de acidente de trabalho; incapacidade decorrente de problemas de saúde físicos e/ou mentais; elevado absentismo; doenças profissionais entre outros). *

Sim	
Não	

Quando regressou ao trabalho foi necessário readaptar as suas funções?

Sim	
Não	

Marque as seguintes afirmações tendo em consideração a sua experiência durante o processo de reintegração

A adaptação do posto de trabalho foi necessária, contudo, não se sente feliz com as funções que realiza	
Adaptou-se facilmente às novas funções	
Apesar de não gostar do que faz conforma-se com a situação	
Não foi bem aceite, mas conformou-se com a situação	
Não sentiu apoio por parte de ninguém dentro da organização	
Sentiu apoio por parte dos colegas de trabalho durante o processo de reintegração	
Sentiu que ninguém estava disposto a ajudar	
Sentiu-se bem com as alterações realizadas	
Sentiu-se frustrado	
Sentiu-se rejeitado	
Teve muitas dificuldades na adaptação	

Como avaliaria os serviços prestados pelos Recursos Humanos durante esse processo?

Excelente	
Muito bom	
Bom	
Suficiente	
Insuficiente	

Considera importante a existência de uma equipa devidamente capacitada para ajudar os colaboradores durante o processo de reintegração? *

Muito importante	
Importante	
Moderadamente importante	
De pouca importância	
Sem importância	

A sua opinião é importante. Caso entenda, dê-nos a sua sugestão ou outra nota que considere relevante.

Anexo I – Conhecimento e consentimento da utilização de dados



Declaração

----- **Vânia Gabriela Esteves da Silva, Dr.a**, licenciada, Chefe da Divisão Administrativa e de Recursos Humanos, no uso das competências previstas no artº. 3º da Estrutura Orgânica Flexível dos Serviços Municipais, alterada e republicada no DR 2ª série, nº. 98, de 22/05/2017: -----

----- Declara, para efeitos de obtenção do grau de Mestre, que a estudante/estagiária Ana Sofia Pinheiro Dias, aluna nº 2210105, frequentou, neste Município, um estágio enquadrado no plano curricular do Mestrado em Gestão das Organizações – Ramo Gestão Pública do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. -----

----- Mais declara que, no decurso do referido estágio curricular, e para efeitos de desenvolvimento do relatório de estágio/trabalho teve acesso a informação e documentação, técnica e não técnica, comercial ou outra, relacionada com a atividade da Divisão de Recursos Humanos, nomeadamente indicadores de Recursos Humanos, utilizados para a realização do Manual de Acolhimento e Integração e do Guia e Agenda do Trabalhador. -----

----- A estagiária participou ativamente no Curso de “Entrevista de Avaliação de Competências”, ministrado pela SHL Portugal, nos dias 12 e 13 de Janeiro de 2023, com a duração de 13h. -----

----- Por ser verdade, passo a presente declaração que assino e faço autenticar com selo branco em uso neste Município. -----

Divisão Administrativa e de Recursos Humanos, 12 de junho de 2023

Assinado por: **VÂNIA GABRIELA ESTEVES DA SILVA**
Data: 2023.06.12 16:00:37+01'00'
Certificado por: **Diário da República Eletrónico**
Atributos certificados: **CHEFE DE DIVISÃO - Município de Lousada**