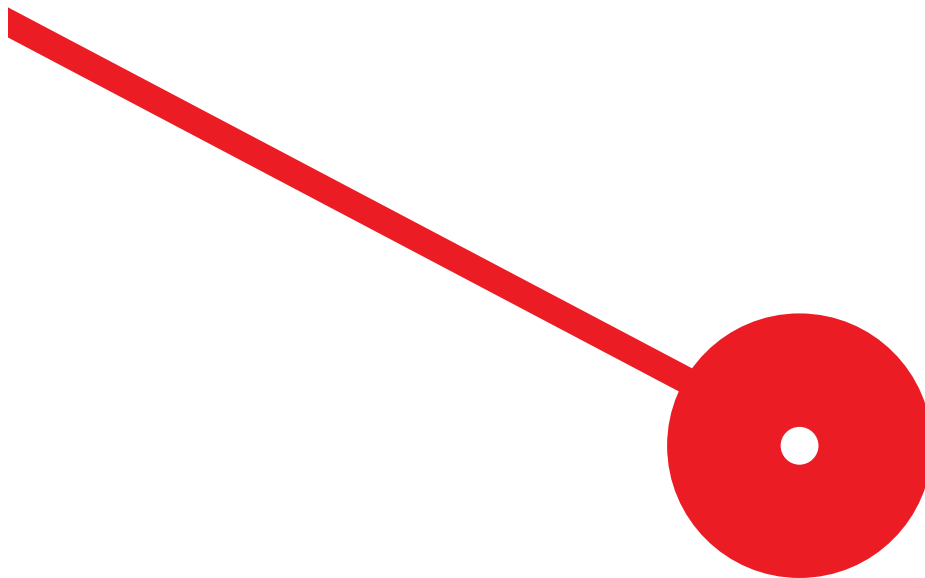




Estágio na Empresa Jornal de Notícias - Assessoria e a Comunicação Interna

Ana Luís Meireles Moreira

10/2022





Estágio na Empresa Jornal de Notícias - Assessoria e a Comunicação Interna

Ana Luís Meireles Moreira

**Relatório de Estágio de Mestrado
apresentada ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração
do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Assessoria de
Administração, sob orientação da Prof. Doutora Isabel Ardions.**

Agradecimentos

Em primeiro lugar, aos meus pais, por me incentivarem e apoiarem em toda a minha vida e em tudo o que é importante para mim. Por permitirem que isto fosse possível e por vibrarem pelas minhas conquistas como se fossem suas.

Em segundo lugar, à Prof. Doutora Isabel Ardions, por toda a paciência, apoio, disponibilidade e ajuda, e principalmente, por ter sempre um sorriso na cara, quando mais precisamos.

Como não podia deixar de ser, quero também agradecer à Dra. Manuela Ventura pela confiança em mim depositada, por todos os incentivos e ajudas, mas sobretudo por me proporcionar uma excelente experiência no mundo do trabalho e por me acolher tão bem. Por me mostrar o que é ser uma boa profissional, ao mesmo tempo que se consegue ser uma ótima amiga.

Um especial agradecimento a toda a empresa do Jornal de Notícias pelo acolhimento, em especial à Dra. Inês Cardoso por permitir a realização deste estágio e por, sempre que necessário, mostrar-se disponível para a concretização do mesmo.

O último apreço vai para todos os meus amigos, por todos os momentos vividos e por toda a força e motivação dada. Esta conquista não era a mesma sem vocês.

A todos, o meu muito obrigada.

“Se cheguei até aqui foi porque me apoiei nos ombros dos gigantes”

-Isaac Newton

Resumo:

Objetivo – Suprir lacunas relacionadas com a inexistência de estratégias de acolhimento e integração e ainda estabelecer uma definição concreta dos procedimentos internos da empresa Jornal de Notícias. Adicionalmente, conceber um processo de modernização do sistema de registo de presenças.

Metodologia – A metodologia subjacente neste estágio enquadra-se num modelo de investigação-ação, tendo sido usadas técnicas de análise de dados qualitativas, nomeadamente, recolha de dados por entrevista. Estes dados foram obtidos a partir da recolha de respostas de uma amostra de três colaboradores da entidade de acolhimento do estágio.

Resultados – Em consequência da pesquisa e análise realizada foram criados dois manuais aprovados e implementados: um Manual de Acolhimento e um Manual de Procedimentos Internos, que por praticidade foram unidos e mantidos no mesmo documento. Apesar de se apontarem diversas possibilidades de atuação, não foi possível a concretização da modernização do atual sistema de registo de presenças.

Conclusão – Os principais contributos deste estágio foram a criação de uma ferramenta auxiliar capaz de beneficiar o acolhimento e integração dos novos funcionários, que, acredita-se, no futuro proporcionará uma integração mais imediata e completa, contribuindo para um desempenho mais eficaz dos colaboradores na organização.

Palavras chave: Assessoria; Acolhimento; Integração; Procedimentos Internos; Investigação-ação

Abstract:

Objective – To fill gaps related to the inexistence of reception and integration strategies and also to establish a concrete definition of the company's internal procedures. Adding, furthermore, the modernization of the current system of timesheets.

Methodology – The underlying methodology at this stage is part of an action-research model, and quantitative data analysis techniques have been used, namely data collection by interview. These data were obtained from the collection of responses from a sample of three employees of the internship host entity.

Results – As a result of the research and analysis carried out, two approved and implemented manuals were created: a Reception Manual and a Manual of Internal Procedures, which for practicality were united and maintained in the same document. Although several possibilities of action pointed out, it was not possible to implement the modernization of the current timesheet system.

Conclusion – The main contributions of this internship were the creation of an auxiliary tool capable of benefiting the reception and integration of new employees, which, it is believed, in the future will provide a more immediate and complete integration, contributing to a more effective performance of employees in the organization.

Key words: Advisory; Reception; Integration; Internal Procedures; Action research

Índice

Introdução	1
Capítulo I – O Jornal de Notícias.....	4
1 Apresentação da Empresa Jornal de Notícias	5
1.1 A Global Media Group	5
1.2 O Jornal de Notícias	67
Capítulo II – Enquadramento Teórico	8
2 O Papel do Assessor	9
3 A Comunicação Interna.....	13
3.1 A Socialização Organizacional.....	14
3.1.1 Acolhimento e Integração.....	17
3.1.1.1 Acolhimento	17
3.1.1.2 Integração	18
3.1.1.2.1 Manuais.....	20
3.2 Controlos Internos	22
3.2.1 Manual de Procedimentos Internos	23
Capítulo III – Do estágio à metodologia ou vice-versa.....	25
4 Metodologia.....	26
4.1 A Investigação-ação	26
4.2 As Entrevistas	29
4.3 Da metodologia à ação	31
4.4 Da Ação à Observação	33
Capítulo IV – Investigação-ação: As tomadas de decisão.....	35
5 Entrevistas – 1ª fase.....	36
5.1 Apresentação dos Dados Recolhidos.....	37
5.1.1 Categoria: Processos de Acolhimento e Integração	37

5.1.2	Categoria: Manuais.....	39
6	Entrevistas – 2ª fase.....	41
6.1	Apresentação dos Dados Recolhidos.....	41
7	Reflexão.....	43
7.1	Processos de Acolhimento.....	43
7.2	Manuais	44
Capítulo V – Para além da investigação-ação.....		45
8	O Estágio na Empresa – Jornal de Notícias.....	46
8.1	Acolhimento e Integração no Estágio.....	46
8.2	Funções Desempenhadas no Estágio.....	46
8.3	Reflexão Crítica do Estágio.....	48
Capítulo VI – Conclusão		49
9	Conclusão	50
9.1	Limitações	51
9.2	Contribuições da Investigação.....	52
9.3	Indicações e Implicações Futuras	52
Referências bibliográficas.....		54
Apêndices.....		63
Anexos.....		108

Índice de Figuras

Figura 1: Organograma - Jornal de Notícias.....	8
Figura 2: Gráfico resumo da Comunicação Interna.....	25
Figura 3: A espiral da Investigação-Ação.....	29

Índice de Tabelas

Tabela 1: Vantagens e Desvantagens dos Manuais.....21

Tabela 2: Vantagens e Desvantagens das Entrevistas.....31

Lista de abreviaturas

JN- Jornal de Notícias

TIC- Tecnologias da Informação e Comunicação

Introdução

Este relatório tem por objetivo relatar a experiência no grupo *Global Media Group*, mais concretamente na empresa *Jornal de Notícias*. A opção pela realização de um estágio prendeu-se pela vertente prática e pela possibilidade de aprendizagem num contexto organizacional.

Este estágio permitiu desenvolver funções no âmbito da assessoria e através de uma análise preliminar na área administrativa perceber a existência de lacunas na organização, nomeadamente na área da gestão dos recursos humanos - acolhimento, integração e procedimentos internos - pondo assim em prática, os conhecimentos adquiridos ao longo de todo o mestrado.

Por se tratar de um estágio, a metodologia escolhida e aplicada foi a investigação-ação, que através do seu método prático e reflexivo permitirá detetar e resolver as falhas detetadas. A investigação-ação é um tipo de metodologia que é caracterizada pela utilização de processos cíclicos ou espirais, que através de um conjunto de fases, possibilitam o início de novos ciclos que poderão, posteriormente, ser afinados e melhorados (Santos et al., 2013).

A definição de assessoria é ainda importante neste relatório, visto ser uma das áreas de incidência do mesmo e ainda uma das mais importantes no contexto empresarial. Para Todorov et al. (2013) as organizações contam com o auxílio desta área para se evidenciarem nos seus mercados alvo, uma vez que é através da mesma que conseguem atuar estrategicamente. Para Santos (2011), o profissional de assessoria deve ser alguém com o carácter empreendedor e inovador e ainda alguém que tenha uma mente criativa, capaz de aplicar as vertentes do saber-saber, saber-ser/estar e ainda saber-fazer, ou seja, alguém que esteja apto para aplicar os seus conhecimentos científicos por meio de um bom comportamento e ainda que apresente competências capazes de concretizarem as tarefas designadas. Este profissional, ao ser visto como um canal de comunicação entre os diferentes departamentos da organização, deve demonstrar conhecimentos sobre toda a informação empresarial (Souza, 2007). Neste sentido, torna-se importante inferir a importância de comunicação interna e todas as vantagens que a ela se associam no âmbito organizacional.

A comunicação interna é um processo que está diretamente ligado à cultura das organizações e é trabalhada, juntamente com a comunicação externa, com vista à

promoção da qualidade das mesmas (Almeida et al., 2010). Deste modo, esta comunicação corporativa é um procedimento que se relaciona com as chefias e crenças dos colaboradores, onde o objetivo principal é a criação de um sentimento de pertença, em que se destaque a importância individual e coletiva face às envolventes internas e externas (Almeida, 2013).

O presente relatório de estágio está estruturado da seguinte forma, para além da Introdução e Conclusão:

- No capítulo I apresenta-se a organização de acolhimento do estágio;
- No capítulo II encontra-se o enquadramento teórico, dividido em duas grandes partes, onde serão incluídas as principais áreas de aplicação que estiveram na base deste estágio: a Assessoria e a Comunicação Interna;
- No capítulo III, será descrito e definido o tipo de metodologia escolhida e estudo realizado;
- No capítulo IV será apresentada uma discussão e reflexão dos resultados obtidos;
- No capítulo V serão apresentadas as tarefas realizadas no período em que o estágio decorreu.

CAPÍTULO I – O JORNAL DE NOTÍCIAS

1 Apresentação da Empresa Jornal de Notícias

Por se tratar de um estágio, optou-se por se iniciar o presente relatório com uma breve introdução à entidade de acolhimento - grupo e empresa - onde serão focados aspetos como, a constituição do grupo Global Media Group e ainda a história e principais campanhas do jornal centenário, o Jornal de Notícias.

1.1 A Global Media Group

Considerado um dos maiores grupos portugueses, a *Global Media Group*, marca presença nas áreas da imprensa, rádio, multimédia e internet (Global Media Group, 2022b).

A Global Media Group nasce em 2014 - tendo na sua origem a Olivedesportos, posteriormente, Controlinveste - e, é neste momento uma *holding* e um grupo que representa diversas marcas como é o caso das centenárias “Diário de Notícias” e “Jornal de Notícias”; o jornal “O Jogo” na área do desporto; imprensa regional, com o “Açoriano Oriental” e o “Diário de Notícias da Madeira” e ainda a marca económica, “Dinheiro Vivo”. Neste grupo é ainda possível distinguir marcas de referência, como é o caso da TSF e revistas, de que são exemplo a “Delas”, o “DN+”, a “Evasões”, a “Volta ao Mundo”, a “Notícias Magazine”, a “Men’s Health” e ainda a “Women’s Health” como se pode constatar pelo organigrama do grupo apresentado no Apêndice 1 (organigrama criado durante o estágio, dado não existir). Ao nível do entretenimento, a “N-TV” e relacionado com a mobilidade humana, a “Motor24”. O grupo presidido por Marco Galinha, conta ainda com conteúdos multimédia, fotografia e vídeo, incluídos na *Global Media Play*, ao nível da impressão e distribuição, inclui a Naveprinter, no Porto e Gráfica Funchalense, em Lisboa, a VASP, SA e a Notícias *Direct* (Global Media Group, 2022b).

A Global Media Group arrecadou no ano de 2022 oito prémios, entre os quais o prémio “Escolha do Consumidor” com os títulos “TSF”, “Notícias Magazine”, “Evasões e “Men’s Health”; o prémio “Jornalismo em Saúde” com a rádio “TSF”; com o jornal “Diário de Notícias”, o prémio de “Imprensa Desporto com Ética” e por fim o prémio “Cinco Estrelas” com o “Jornal de Notícias” (Global Media Group, 2022a).

1.2 O Jornal de Notícias¹

Fundado em 1888 no Porto, contando com mais de 130 anos, o Jornal de Notícias, mais conhecido como JN, surgiu na época mais brilhante da imprensa portuguesa. Não obstante da imensa concorrência na altura da sua origem, o Jornal de Notícias é hoje, na cidade do Porto, um dos poucos sobreviventes deste período.

Apesar da longa história, este jornal sofreu algumas mudanças ao longo dos anos, sendo as primeiras edições do mesmo constituídas apenas por quatro páginas grandes, onde a última página continha anúncios e as restantes, conteúdos noticiosos de origem nacional e internacional. Com a censura, o JN chegou a ser considerado um órgão de oposição ao regime ditatorial tendo passado uns tempos difíceis, contudo, com a revolução de abril de 1974, as vendas deste subiram bastante, passando a ser considerado, quatro anos mais tarde, como o jornal nacional com maior tiragem. A par com o desenvolvimento tecnológico, da antiga máquina de escrever e impressão a chumbo, o JN passou para os modernos computadores, programas próprios de gráficos e maquetagem das páginas. Aliado a este desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação (TIC'S), não só o tratamento noticioso se alterou, pela disponibilização das informações *online* com o fenómeno da internet, como também a maneira de execução do trabalho e a comunicação com o restante mercado ficou muito mais facilitada.

O Jornal de Notícias desenvolveu ainda inúmeras campanhas de responsabilidade social, criando assim a associação “JN Solidário”, proveniente da rúbrica “Todo o Homem é meu irmão” e ainda conta com a parceria com o Hospital de São João para a construção do “Joãozinho”.

O “Joãozinho” surgiu, em 2006, com a reorganização do Hospital de São João e é representado pela campanha da associação humanitária “Um lugar para o Joãozinho” que tem como objetivo conseguir o financiamento necessário para a construção de uma Ala Pediátrica definitiva, uma vez que a mesma se encontra, até aos dias de hoje, em contentores. Este projeto ergueu-se com o intuito de prestar uma maior qualidade nos

¹ Esta alínea teve como fontes:

Infopédia. [https://www.infopedia.pt/apoio/artigos/\\$jornal-de-noticias](https://www.infopedia.pt/apoio/artigos/$jornal-de-noticias)

Sousa (1988)

Joãozinho, <http://www.joaozinho.pt/quemsomos/>

serviços de saúde às crianças, na ala pediátrica do Hospital de São João, desmitificando a imagem que estas têm dos médicos e dos hospitais

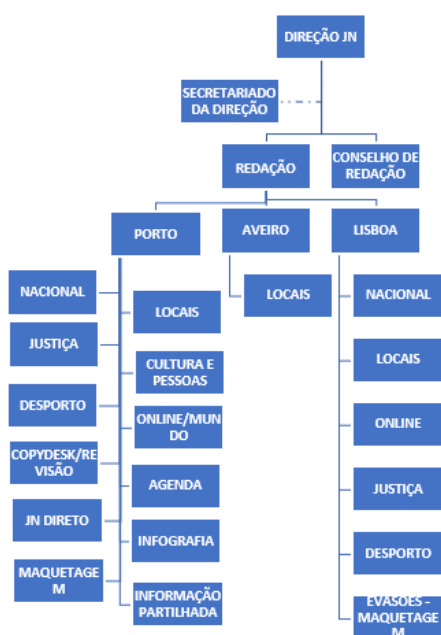
A partir dos anos 90, o JN passou a oferecer diversos brindes com o objetivo de atrair novos leitores – principalmente coleções de diversa índole: brincos, tatuagens, faqueiros, pratos, livros.

O Jornal de notícias, é desde cedo um meio de comunicação preocupado com os seus leitores, sendo que os seus principais valores assentam na solidez, na confiança e na grande proximidade com os mesmos.

A empresa conta com diversos departamentos fulcrais, que alinhados entre si, contribuem para o bom funcionamento da organização. Como é possível ver na Figura 1 (organigrama criado durante o estágio, dado não existir), o Jornal de Notícias é constituído por várias secções, espalhadas pelos concelhos do Porto, Lisboa e ainda Aveiro, contudo, um dos setores fundamentais de ligação, organização e gestão é a Direção que conta com um secretariado de Direção, local de realização deste estágio, com uma assessora, que funciona como elo entre os diferentes departamentos.

Apresentada a instituição de acolhimento deste estágio, no capítulo seguinte far-se-á uma contextualização dos conceitos mais relevantes relacionados com estágio e investigação desenvolvidos.

Figura 1: Organograma – Jornal de Notícias



(Fonte: Criação Própria)

CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Sendo um estágio no âmbito da Assessoria, faz sentido apresentar e perceber as noções que com esta se relacionam. Esta é uma área que lida diretamente com outras, pelo que a sua apresentação em primeiro lugar torna-se estratégica, no sentido de auxiliar a sua percepção na relação com os restantes temas.

Assim, nesta alínea irão ser abordados temas como o conceito de Assessoria e a sua importância, a definição do profissional desta área, a evolução das suas funções ao longo dos tempos. Após esta contextualização abordar-se-ão os temas comunicação interna e acolhimento e integração devido à importância que tiveram no desenrolar do estágio.

2 O Papel do Assessor

No dicionário português, Infopédia, o termo assessoria vem descrito como um “serviço administrativo constituído por especialistas que apoiam um chefe no cumprimento de determinadas tarefas ou na tomada de determinadas decisões” (Infopédia,2022, s.p.). Em Ardions et al. (2006, p.122) pode, ainda, ler-se que estes profissionais podem “tornar-se num verdadeiro gestor dos fluxos comunicacionais da empresa, constituindo-se como um facilitador no acesso à informação e num guardião da integridade e da preservação da informação útil da empresa”. Desta forma, podemos constatar que a assessoria é uma área que contribui não só para a ajuda de um determinado cargo, como também para o seu conhecimento (Monteiro et al., 2015).

A assessoria é, nos dias de hoje, uma área que exige uma constante e aprofundada formação, uma vez que este profissional está envolvido em diversas áreas da empresa. Esta sua posição na empresa obriga a que o assessor mantenha uma atualização constante e esteja a par da evolução das TIC e se mantenha pró-ativo em todas as suas ações, promovendo um lugar cada vez mais estratégico na empresa e fazendo com que a mesma se destaque nos seus mercados alvos (Monteiro et al., 2015 e Todorov et al., 2013). Para que isto seja concretizável, existem algumas características que tem de transparecer na pessoa que desempenha esta profissão. Este profissional deverá ser uma pessoa responsável e com um grande cariz social, uma vez que tem de, constantemente, lidar com pessoas, necessitando também desta forma, de ser alguém amável e capaz de manter a calma em algumas situações (Moreira & De Olivo, 2012). Deverá ainda ter uma visão empreendedora, criativa e inovadora e procurar querer saber mais, tornando-se cada vez mais polivalente.

De forma geral, o/a assessor/a, deve harmonizar três vertentes: o saber-saber, que diz respeito aos conhecimentos científicos/técnicos que tem de demonstrar, incluindo todos aqueles que dizem respeito à organização; o saber-ser/estar relativos à atitude, maneira de estar na empresa e clareza nas mais diversas situações; e o saber-fazer, ser capaz de executar as mais diversificadas tarefas relacionadas com a sua função e para o que é desafiado/a (Monteiro et al., 2015 e Santos, 2011).

O assessor(a)/secretário(a) assume, deste modo, cada vez mais, um papel importante nas organizações. É o profissional que serve de intercomunicador - a nível externo, servindo de ponte entre as empresas e os públicos externos; a nível interno, estabelecendo as diversas ligações entre os superiores hierárquicos e os seus funcionários - ou seja, está diretamente ligado ao planeamento estratégico, tático e operacional, desempenhando assim, um papel fundamental na administração das empresas (Santos, 2011).

Para percebermos qual o valor do assessor numa empresa, é necessário primeiro perceber qual a sua origem e todas as transformações que ao longo dos tempos foi sofrendo.

Até ao século XX, as mulheres não tinham grande destaque no mundo do trabalho. A partir deste período, com a ajuda das primeira e segunda guerras mundiais, as mulheres viram-se obrigadas a manter os negócios dos seus maridos, enquanto estes combatiam na guerra, dando assim início à sua jornada neste mercado (Querino et al., 2012). Esta profissão, o secretariado, que se tinha mantido predominantemente masculina até esta altura, passa, como refere Santos (2011) a ser assumida maioritariamente por mulheres (Santos, 2011).







Outrora, o secretário desempenhava apenas funções muito simples, como organização do arquivo, atendimento de chamadas, servir café e, por exemplo, organizar a agenda dos seus superiores, desempenhando funções diretas muito semelhantes às de um(a) assistente (Brun et al., 2012). Estas funções eram consideradas muito mecânicas e ainda operacionais (Monteiro et al., 2015). Com a evolução das TIC, da ciência e do conhecimento, esta profissão viu-se forçada a atualizar-se e a acompanhar esta mudança, sendo obrigada a uma constante formação e atualização. Esta evolução permitiu não só uma melhoria na qualidade das tarefas realizadas, como também a eficiência da gestão do

tempo através da inserção de ferramentas de trabalho novas, passando para níveis mais táticos (Brun et al., 2012 e Santos, 2011).

Nos dias de hoje, o assessor é considerado uma figura essencial na gestão de uma organização, uma vez que este desempenha funções a nível, não só económico, como também a nível social e técnico (Santos, 2011).

Esta profissão merece ainda um destaque pelo posicionamento estratégico ao nível comunicacional quer nas ligações internas quer externas, como já referido. Estas funções, fundamentais às tomadas de decisão tornam este profissional num “autentico polo dinamizador das comunicações na empresa” (Ardions et al., 2006, p. 122), característica importante para o sucesso de qualquer organização (Moreira & De Olivo, 2012).



Desta forma, a assessoria engloba em si, funções administrativas, como é o caso de (Santos, 2011):

-  Gestão de arquivo,
-  Atendimento telefónico ou o reencaminhamento da correspondência;
-  Organização do trabalho, onde o assessor tem como objetivo a organização do seu trabalho e dos seus superiores hierárquicos, garantindo a rentabilização do seu tempo, dos seus meios e dos procedimentos usados;
-  Polivalência, uma vez sderque o secretário/a deverá ser uma pessoa capaz de se adaptar às diferentes áreas e tarefas que a profissão abrange;
-  Conexão entre públicos, gerindo e filtrando;
-  Representação da empresa/organização.

Estas duas últimas funções foram recentemente adicionadas ao leque de funções que outrora não eram desempenhadas por esta profissão (Santos, 2011).

A Classificação Portuguesa de Profissões (Instituto Nacional de Estatística, 2011) considera ao nível da administração dois grandes níveis profissionais associados ao secretariado/assessoria um nível operacional e outro tático.

Ao nível operacional apresenta a profissão de Técnico do Secretariado abrangendo tarefas como:

-  Verificar, formatar e transcrever correspondência, atas e relatórios ou projetos, de acordo com as normas;
-  Fornecer apoio administrativo utilizando pacotes de programas de computador;

- ✚ Digitalizar, registar e distribuir correio eletrónico, correspondência e documentos;

- ✚ Marcar reuniões aos superiores hierárquicos;

- ✚ Registar licenças e outros direitos dos trabalhadores;

- ✚ Organizar e supervisionar sistemas de arquivo (p.251).

Já no nível tático, esta profissão, denominada de secretariado administrativo e executivo, apresenta uma maior responsabilidade pelo que executa funções como (Instituto Nacional de Estatística, 2011):

- ✚ Elaborar correspondência administrativa e atas;

- ✚ Propor e monitorizar calendários e prazos;

- ✚ Registar pedidos, programar e organizar reuniões e efetuar marcação de viagens, transporte e alojamento;

- ✚ Apoiar preparação de orçamentos, monitorizar despesas, elaborar contratos e ordens de compra ou aquisição;

- ✚ Estabelecer contactos com outras áreas em matérias relacionadas com atividades da organização;

- ✚ Escrever e responder a cartas técnicas, de negócios e correspondência similar;

- ✚ Preparar relatórios de assembleias legislativas, tribunais ou outros locais, utilizando estenografia ou equipamento especializado de escritório (p.230 e 231)

Desta forma, por todas as razões supramencionadas, é fácil perceber que o assessor tem um papel relevante de interligação e indispensável em qualquer organização.

A função de um assessor é, como apresentado, bem desempenhada, quando a gestão da comunicação é feita de forma eficaz, quer a nível externo, quer interno e, neste último caso, não seja negligenciada qualquer tipo de ligação – vertical, horizontal, descendente e mesmo ascendente.

Dado neste estágio a comunicação interna ter sido o elemento mais trabalhado, na próxima alínea abordar-se-á o conceito de comunicação interna e ainda a relevância que apresenta no contexto organizacional.

3 A Comunicação Interna

Pinheiro (2019) considera que a comunicação é o fator com mais importância no âmbito da sobrevivência, referindo que mesmo antes de nascer, já o fazemos na barriga da nossa mãe.

Para Melo (2014) e Rocha et al. (2022) a comunicação é um processo entre duas ou mais pessoas onde há uma transmissão mútua de informação, sendo natural e essencial a todos os seres vivos. Ideia que é completada por Tiburcio e Santana (2014) quando afirmam que a comunicação é a líder de todas as ações que praticamos.

A nível empresarial, é importante que a informação seja passada eficazmente e que esteja de acordo e alinhada com os objetivos da organização, tirando assim o melhor proveito do fator recursos humanos, uma vez que este é uma das principais fontes do sucesso de qualquer empresa (Tiburcio & Santana, 2014).

Neiva (2018) classifica esta comunicação como sendo complexa, uma vez que envolve uma variedade de intervenientes e apresenta ainda uma grande dimensão de diversas relações entre estes e a empresa.

E Kreps (1990, cit. por Neiva, 2018) completa esta ideia referindo que o processo através do qual os elementos de uma organização partilham informação sobre as mudanças que ocorrem ao nível interno e externo, dando-lhes a capacidade de se organizarem e contribuírem para o ambiente organizacional, é denominada de comunicação interna.

Sendo um dos fatores mais importantes ao sucesso de uma organização, a comunicação interna, a par da comunicação externa, é uma estratégia organizacional capaz de promover a qualidade de qualquer empresa, tendo por finalidade a concretização dos seus objetivos (Almeida et al., 2010 e Neiva, 2018).

Despoletada pela globalização, a era da informação transformou as empresas locais em globais, permitindo contactos em diversos pontos do mundo. Esta transformação criou a necessidade de organizações em rede em que uma comunicação - externa e interna - capaz e eficaz seja essencial. E o desenvolvimento das tecnologias desencadeou a evolução de ferramentas e canais capazes de tornar esta comunicação eficiente e apta a envolver toda a equipa (Diniz, 2021).

Contudo, para Curvello (2009) a comunicação organizacional só poderá ser funcional e eficaz se for disponibilizada de forma estratégica, tendo como princípio a verdade e ainda onde sejam respeitadas as diferenças individuais dando assim a oportunidade de intervenção a todos os colaboradores. Esta ideia é ainda suportada por Tiburcio e Santana (2014) ao fundamentarem que o grupo necessita de comunicar adequadamente entre si e este carece também que sejam partilhadas informações importantes acerca da empresa, atingindo assim o objetivo da aproximação das chefias aos seus colaboradores e refletindo-se na capacidade de estes saberem responder aos diferentes públicos com que lidam.

Desta forma, tendo a eficácia organizacional como propósito, é essencial a perceção da capacidade que a comunicação interna tem nas organizações, sendo um processo que deverá não só ser entendido e executado pelos funcionários, como também pelos seus superiores hierárquicos, estando intrinsecamente ligado e conectado aos valores, cultura e crenças de todos os intervenientes (Melo, 2014).

A maneira como a comunicação interna é praticada pode estar relacionada com a maneira como os funcionários a interpretam no seu primeiro contacto com a empresa, desta forma, é importante falar-se na socialização que a mesma pratica e a maneira como acolhem e integram os seus novos funcionários.

3.1 A Socialização Organizacional

Quando um funcionário chega de novo a uma empresa, é importante que conheça desde logo o ambiente organizacional em que vai estar inserido e ainda que adquira conhecimentos suficientes para garantir uma interação eficaz com os seus colegas. Desta forma, a socialização organizacional é inevitável.

A socialização ao ser considerada o processo de aprendizagem através do qual o Ser Humano internaliza o coletivo (Durkheim, 2007), transforma-se num elemento crucial do processo de integração e acolhimento organizacional (Pinto, 2014). Com isto, quer-se dizer que a socialização, como processo de aprendizagem, permite aos novos funcionários adquirirem conhecimentos sobre a organização, incluindo a sua cultura, valores, normas e comportamentos esperados, conseguindo assim obter competências designadas para o cargo que irão ocupar, permitindo uma integração e acolhimento mais rápidos e eficientes (Fernandes, 2015 e Marques, 2010).

Marques (2010) reforça, ainda, que o processo de socialização organizacional ao ajudar à interiorização dos valores e cultura da empresa, permite perceber qual o papel que cada elemento representa na mesma, contribuindo assim para o desenvolvimento de competências nos recentes elementos.

A entrada do novo colaborador, implica que não só este se adapte à nova realidade em que está a ser inserido, como também a empresa se adapte à junção do novo elemento. Este terá de se acomodar ao funcionamento e maneira de pensar da empresa e consecutivamente esta última terá de se adaptar à influência dos novos valores e competências do mesmo na envolvente organizacional, de modo a disponibilizar-lhe um ambiente favorável e que facilite a dinâmica da realização dos seus objetivos (Delvas, 2017 e Fernandes, 2015).

Para que a integração destes novos colaboradores seja feita de forma eficaz, existem algumas estratégias de socialização capazes de garantir a aprendizagem e adoção de comportamentos necessários ao seu sucesso dentro da organização. Van Maanen e Schein (1979), expõem seis pares de estratégias de socialização dissociáveis entre elas, sendo estas:

✚ **Estratégias formais e informais:** As empresas recorrem a estratégias formais, quando, na contratação de novos funcionários, a sua receção é preparada de forma pensada, indo de encontro à sua cultura. Contudo, quando os novos indivíduos aprendem de forma autónoma e natural qual a sua função e o papel que representam na empresa, estamos perante a adoção de estratégias de socialização informais.

✚ **Estratégias individuais e coletivas:** As estratégias de socialização individuais são aplicadas no acolhimento e integração dos recentes indivíduos de forma isolada, contrariamente as estratégias coletivas destinam-se geralmente a um grupo de indivíduos onde são empregues processos de aprendizagem comuns. Estes últimos apresentam a vantagem de serem mais económicos.

✚ **Estratégias sequenciais e não sequenciais:** As estratégias de socialização sequenciais e não sequenciais distinguem-se pelo facto de as primeiras seguirem um padrão de aprendizagem gradual, obrigando os indivíduos a passar por diversas fases até obterem um estatuto na empresa, enquanto as segundas permitem aos colaboradores desempenharem funções sem terem qualquer tipo de formação prévia.

✚ **Estratégias fixas e variáveis:** Sendo conhecidas por seguirem um plano próprio para as diferentes fases, as estratégias de socialização fixas concedem ao novo colaborador uma maior segurança uma vez que estes se encontram informados do número de fases e quais os prazos das mesmas. Já as estratégias variáveis, apesar de concederem uma maior flexibilidade à empresa, conferem ao indivíduo uma maior insegurança, uma vez que as passagens para as seguintes fases dependem da aprendizagem e desenvolvimento profissional do mesmo.

✚ **Estratégias em série ou isoladas:** As estratégias em série referem-se aquelas em que os colaboradores já pertencentes à empresa ou um tutor referenciado para o cargo dão ao novo elemento, informações sobre o funcionamento, modo de agir e atuar na organização. Estas dizem-se vantajosas, uma vez que há uma facilidade em lidar com algumas situações, por já existirem comportamentos estabelecidos para as mesmas. Em contrapartida, não providenciam a criatividade na solução de problemas. As estratégias isoladas, capazes de gerar um certo anseio, promovem a aprendizagem individual, onde o novo elemento aprende com a sua própria experiência.

✚ **Estratégias por meio de reforço ou eliminação:** As estratégias de socialização por reforço dizem respeito àquelas em que certas qualidades e qualificações do recém-chegado são valorizadas, tornando-se numa mais-valia para a empresa, enquanto as estratégias por eliminação as organizações tendem a suprimir ou transformar características que não se enquadrem tanto com a cultura da empresa e/ou o cargo do novo elemento.

Delvas (2017), Fernandes (2015) e Guerreiro (2021) apresentam ainda um sétimo par que se considera importante a sua referência devido ao aumento de colaboradores nas equipas das organizações. Este par de estratégias é designado por:

✚ **Estratégias por competição ou por concurso:** Numa organização os colaboradores podem-se encontrar divididos por grupos ou programas, tendo em conta as suas capacidades individuais, tratando-se assim de estratégias de socialização por competição. Contudo estas criam limitações na progressão das carreiras e propiciam, por vezes, um ambiente mais competitivo entre os colaboradores. Nas estratégias de socialização por concurso, os indivíduos partilham o mesmo grupo independentemente das suas capacidades individuais, permitindo uma melhor colaboração e cooperação entre a equipa.

De forma geral, podemos considerar que os resultados provenientes do processo de socialização são importantes, tanto para a empresa, como para o recente elemento, uma vez que os mesmos ditam se o acolhimento e integração deste último, foram bem efetuados. Assim, é importante perceber-se a importância dos conceitos de acolhimento e integração numa organização e a diferença que desempenham na mesma.

3.1.1 Acolhimento e Integração


O processo de acolhimento e integração de um novo indivíduo pode ser decisivo da sua performance na organização (Martinho, 2015) como referimos na alínea anterior. Constituindo as estratégias do processo de socialização organizacional um elemento essencial para a eficácia deste processo (Fernandes, 2015).


O primeiro dia está normalmente associado a um sentimento de stresse e ansiedade. Para contrariar estas emoções, muitas empresas desenvolvem formas de abrandar estas decorrências através de programas de acolhimento e integração (Fernandes, 2015).

Estes programas podem ocorrer antes ou no momento de entrada na empresa e são notavelmente importantes, como será brevemente descrito a seguir.


3.1.1.1 Acolhimento


Podendo ser considerado como o momento em que o colaborador chega à organização, é recebido e envolvido no ambiente empresarial. Esta fase do acolhimento comporta quatro objetivos, segundo Lamy (2010):

 **Reduzir a ansiedade:** Aliada ao sentimento de fracassar, a ansiedade é uma emoção que está geralmente associada ao início e primeiro contacto das funções de um novo indivíduo na organização. Porém, quando os novos elementos contam com a ajuda e orientação de funcionários já integrados na empresa, esta ansiedade é naturalmente reduzida.

 **Reduzir a rotatividade:** Rotatividade é a rotação dos trabalhadores pelos diferentes empregos, empresas, cargos e entre o estado de empregado e desempregado (Ongori, 2007). E para Lamy (2010), esta rotatividade, também conhecida como *turnover*, pode implicar custos elevados à empresa, contudo, se não for feita em excesso, pode ser benéfica pois permite a renovação dos colaboradores. Este acrescenta ainda que uma

orientação aos recentes elementos reduz o sentimento de insignificância, desprezo e ainda de inabilidade.

 **Economizar tempo:** Quando o acolhimento não é feito de maneira eficaz, os colaboradores demoram mais tempo em conhecer o ambiente empresarial e as suas funções, contudo, quando estes recebem as devidas orientações, a sua integração é feita mais rapidamente e de forma competente.

 **Desenvolver expectativas realistas:** A fase do pré-ingresso pode causar ao colaborador, perspetivas um pouco irrealistas da organização. Assim, de forma a evitar estas expectativas, a empresa deverá transmitir de forma perceptível quais serão os seus objetivos em relação ao funcionário e ainda enquanto organização (Fernandes, 2015 e Saraiva, 2016).

Face a estes objetivos, o momento de acolhimento, está por norma associado à fase da integração, uma vez que esta é a fase que antecede a inclusão do novo membro da equipa, como pode ser visto no ponto seguinte. E, se este não for realizado corretamente, a integração deste membro poderá ficar mais dificultada.

3.1.1.2 Integração

Para Lacombe (2011, cit. por Delvas, 2017) a integração é um processo que tem como objetivo tirar o proveito máximo da adaptação do recente membro da organização. Esta é para este autor o ato de informar os colaboradores acerca das regras, políticas e objetivos, acrescentando também os cargos e funções de cada um na empresa, os serviços que lhe poderão prestar apoio, o que é eticamente aceitável e quais os comportamentos esperados, tendo sempre como objetivo o melhor posicionamento dos funcionários na organização.

Para Dalacosta (2011) a integração é um processo muito importante na gestão de pessoas e destaca ainda o facto de esta permitir suprir qualquer carência de informação na organização. Adita ainda que a falta de processos ou programas de integração poderão levar os novos colaboradores a criar uma imagem negativa da empresa, podendo-se prolongar por todo o seu tempo na empresa.

Como forma de ultrapassar esta situação podem ser desenvolvidas técnicas ou programas para que esta integração seja adotada de forma eficiente. Banov (2015) refere que estes programas variam consoante a empresa, pois dependem da cultura

organizacional e juntamente com Bagatini (2015) explica que estes se podem dividir da seguinte forma:

✚ **Informais:** O novo individuo conta com a ajuda do colaborador mais antigo;

✚ **Formais:** Existe um manual que inclui informações sobre a empresa como a Missão e a sua Visão e ainda os deveres de cada funcionário e os seus direitos;

✚ **Programas Práticos de Integração:** Consistem em experiências e/ou programas de grupo que permitem aos recém-chegados adquirir conhecimentos e competências através da sua socialização com o restante ambiente organizacional.

Para além destas, Carvalheiro (2011) identificou no seu estudo, três ações que acha essenciais e que podem ser aplicadas em conjunto ou separadas:

✚ Distribuição de um manual que contenha informações essenciais ao novo colaborador;

✚ Visita guiada pelas diversas secções da organização;

✚ Formação sobre acolhimento e integração ao novo trabalhador com o objetivo de ficar a conhecer integralmente a empresa.

A partilha destas informações irá permitir ao novo colaborador ficar a conhecer a empresa, permitindo ficar a saber as suas rotinas, comportamentos, o organograma da empresa e outros esclarecimentos essenciais à sua integração (Delvas, 2017).

Desta forma, verifica-se a existência de diversas técnicas que podem ser utilizadas no processo de acolhimento e integração, onde caberá à empresa escolher qual/quais a/as mais favorável/eis aos seus objetivos e contexto organizacional.

Para que o acolhimento e a integração sejam bem-sucedidos dentro da empresa, a mesma terá de ter bem definidos quais os procedimentos e normas, pelos quais esta se rege, pois estes ajudam a que os objetivos pretendidos sejam concretizados, pelo que na alínea seguinte abordar-se-ão algumas destas estratégias.

3.1.1.2.1 Manuais

A noção de manual, é por vezes interpretada como sendo algo grande e que contém muita informação, não sendo de todo o material mais apelativo na procura de informação. Mas com o desenvolvimento das tecnologias da informação, a propagação da informação nas organizações é muito mais intuitiva e simples e estes documentos tornam-se mais apelativos e interativos.

Para Oliveira (2006, p. 351) um:

Manual é todo e qualquer conjunto de normas, procedimentos, funções, atividades, políticas, objetivos, instruções e orientações que devem ser obedecidos e cumpridos pelos executivos e funcionários da empresa, bem como a forma como estes devem ser executados, quer seja individualmente, quer seja em conjunto.

O uso de manuais é ainda explicado quando uma ou mais das seguintes situações, acontecem: um crescimento da organização, a complexidade das operações e ainda um aumento do *turnover* dos colaboradores (Delvas, 2017).

Préve (2013) afirma que o maior objetivo de um manual assenta no esclarecimento e orientação de um determinado tema e juntamente com Delvas (2017) e Oliveira (2006) enumera algumas vantagens e desvantagens dos mesmos:

Tabela 1 – Vantagens e desvantagens dos Manuais

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none">• Simplificam o processo de efetivar as normas, procedimentos, funções e outros critérios essenciais ao bom funcionamento da organização;• Auxiliam na fixação de critérios, padrões e terminologias técnicas;• Minoram a existência de conflitos e equívocos;• Beneficiam na preparação e treino dos novos e antigos colaboradores;• São uma constante origem de informação, consulta e orientação atualizada;	<ul style="list-style-type: none">• Apesar de serem um ponto de partida, não contém todas as soluções para todos os desafios que possam suceder;• Quando a sua elaboração não é feita de forma cuidadosa, não colaboram no desenvolvimento das atividades;• Não sendo utilizados de forma assídua e correta, podem perder a sua validade;• Quando se apresentam muito sintéticos, podem não constituir grande ajuda, contrariamente, quando são muito detalhados

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuem para uma maior eficiência e eficácia das diferentes atividades; • Previnem e restringem a prática da improvisação; • Atenuam a incerteza na atribuição de novas responsabilidades; • Aperfeiçoam o sistema de autoridade da empresa; 	<p>podem-se tornar ultrapassados face a qualquer mudança pequena;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Podem não permitir a iniciativa e criatividade individual; • A sua compreensão pode ser dificultada caso a redação seja pouco clara, prolixa, deficiente e inadequada;

(Fonte: Adaptado de Delvas, 2017; Oliveira, 2006; Préve, 2013)

Neste sentido, Rikard (2008) afirma que um manual é uma ferramenta dinâmica, ou seja, este desenvolve-se consoante as necessidades da empresa, sendo por isso considerado nunca completo ou terminado.

Estes manuais podem ser apresentados nos formatos tradicionais ou ainda em formatos digitais e multimédia disponibilizados através da internet ou Intranets.

Decorrendo do estágio realizado, aclarar alguns conceitos sobre esta ferramenta, nomeadamente no que a Manuais de Acolhimento e de Procedimentos Internos diz respeito, é a sequência lógica. Estes são manuais que ajudam os pontos da comunicação interna, socialização e integração a serem concretizados e possibilitam uma maior coesão do contexto empresarial, que por sua vez, auxiliam a alcançar a eficiência organizacional.

Assim é importante perceber o que é e qual a importância de um Manual de Acolhimento.

3.1.1.2.1.1 Manual de Acolhimento

O Manual de Acolhimento é considerado uma das ferramentas mais significativas e facilitadoras no período de receção dos novos colaboradores, como referido já. Este representa-se por um documento único que contém informações intrínsecas à organização assim como as suas normas, políticas e regulamentos, direitos e deveres (Coelho, 2014).

O Manual de Acolhimento é também definido por outros autores, como Mosquera (2000), que o referem como sendo uma publicação que é cedida aos novos colaboradores.

Este documento varia de organização para organização, assim como a sua estrutura, que reflete, normalmente, as necessidades da mesma e deverá ser apresentado de forma pouco exaustiva e pormenorizada, de forma a simplificar a sua leitura e subjetividade (Gomes, 2017).

Carmo (2019) afirma que de forma a facilitar o processo de integração, que o Manual de Acolhimento deverá ser fornecido ao trabalhador no seu momento de chegada à empresa, para que consiga desta forma reter o máximo de informação possível sobre a organização e o mesmo deverá encontrar-se sempre atualizado e a par das mudanças desta.

Assim, este instrumento, capaz de beneficiar os novos colaboradores, deverá conter as informações mais relevantes, facilitando a sua integração e acolhimento e posteriormente o seu bom desempenho na organização.

Para que o acolhimento e a integração sejam bem-sucedidos dentro da empresa, a mesma terá de ter bem definidos quais os procedimentos e normas pelos quais se rege, por um lado e, pelo outro, implementar controlos internos claros e bem delimitados.

3.2 Controlos Internos

O sucesso de uma organização é, de forma geral, ditado pelo seu bom funcionamento e eficácia. Para que isto aconteça, juntamente com outros procedimentos, a empresa terá de ter de forma explícita e interligada os seus controlos internos, para que desta forma os seus objetivos sejam concretizados e a sua eficiência seja possível.

Assim, o site da República Portuguesa, define controlo interno como sendo um sistema que envolve os departamentos financeiro e administrativo onde constam a estrutura organizacional da empresa e ainda métodos e procedimentos legislados e/ou definidos pela organização (República Portuguesa, 2022).

Souza (2014) acrescenta que este conjunto de processos ou controlos internos visam monitorizar os meios de concretização dos objetivos definidos pelas administrações, garantindo assim a eficácia da gestão da empresa. O autor refere também que estes processos podem ser melhorados e corrigidos com o passar do tempo. Os controlos internos permitem ainda uma vantagem competitiva, uma vez que são uma fonte relevante na tomada de decisões, pois permitem aos altos cargos uma melhor perceção sobre os

seus processos e uma rápida constatação e retificação de lacunas (Langoni & Gouveia, 2021).

Desta forma, os controlos internos desempenham uma função fulcral, pois para além de se relacionarem diretamente com uma administração de qualidade, permitem que a empresa teste a sua eficácia na tomada de decisões (Souza, 2014).

Uma das formas de fazer este controlo é criando um manual de procedimentos internos onde estejam definidos critérios e políticas que estejam de acordo com os objetivos da instituição e onde o acesso às mesmas esteja facilitado.

3.2.1 Manual de Procedimentos Internos

Uma vez que as rotinas administrativas são cada vez mais complexas e existe cada vez mais uma maior diversidade de cargos e funções, a par com os manuais de acolhimento, os manuais de procedimentos internos, como referido, são uma ferramenta que permite harmonizar procedimentos contribuindo para a qualidade e precisão das informações prestadas e, cumulativamente contribuir para um controlo interno mais eficaz (Coelho, 2014 e Dias & Weber, 2017).

Almeida (2012) afirma que, nas empresas, as responsabilidades dos colaboradores ou dos setores internos devem ser determinadas e delimitadas por escrito, recorrendo ao uso de manuais internos, uma vez que estes garantem a concretização de todos os procedimentos de controlo e detetam ainda falhas e anomalias.

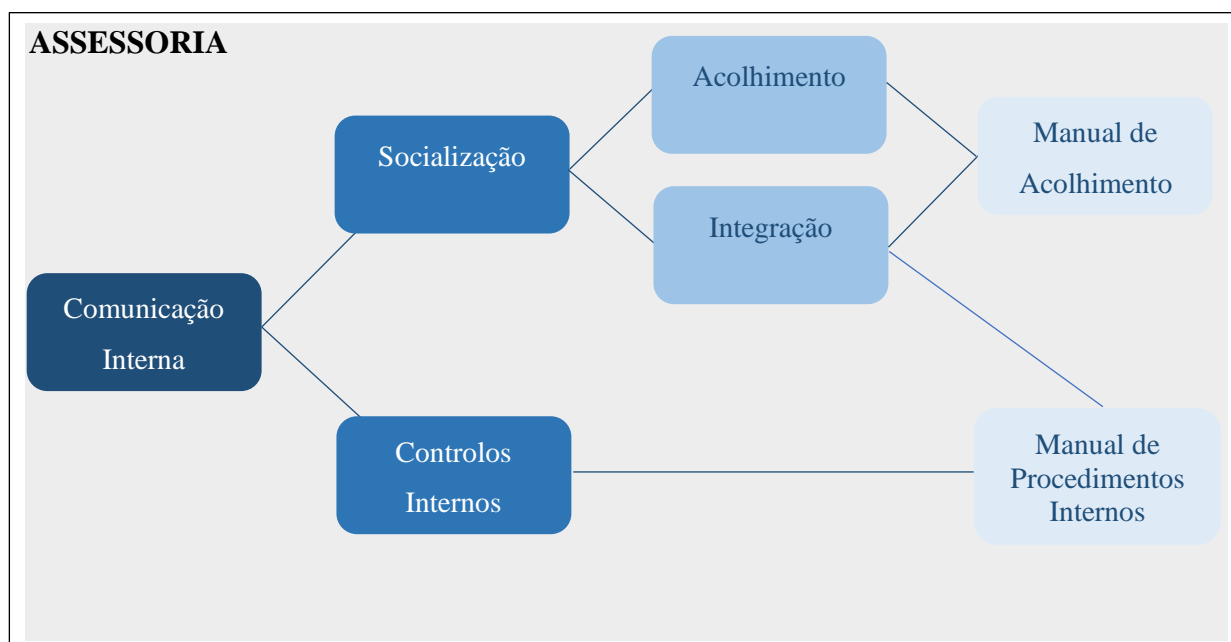
O Manual de Procedimentos Internos tem como princípio a explanação das obrigações dos funcionários, o comportamento esperado e os procedimentos adequados, por forma a identificar práticas desadequadas (Bagatini, 2015).

Em suma, este pode ser definido como uma ferramenta capaz de esclarecer qualquer informação sobre as atribuições e procedimentos de cada setor da organização e ainda os modelos de atuação em determinadas situações.

A comunicação interna é assim uma ferramenta essencial ao bom funcionamento de qualquer organização, que através de políticas de acolhimento e integração positivas e controlos internos eficientes, materializados em manuais, contribuem para uma vantagem competitiva nos mercados de atuação da empresa.

Na figura 2 e em jeito de conclusão deste capítulo, apresenta-se uma sinopse da interligação dos conceitos aqui apresentados.

Figura 2 - Gráfico Resumo da Comunicação Interna



No capítulo seguinte será explicado o reflexo do enquadramento teórico na parte prática do estágio, assim como as ferramentas criadas e utilizadas para solucionar as lacunas detetadas inicialmente.

CAPÍTULO III – DO ESTÁGIO À METODOLOGIA OU VICE-VERSA

4 Metodologia

No seguimento do enquadramento teórico, e tendo presente os objetivos do estágio realizado:

- ✚ Investigar quais as principais necessidades na empresa na área do acolhimento e integração e ainda no sistema de registo de presenças;
- ✚ Projetar e elaborar instrumentos capazes de colmatar as lacunas identificadas;

Apresentar-se-á nas alíneas seguintes o caminho percorrido em termos de metodologias de investigação.

4.1 A Investigação-ação

Tendo como ponto de partida um estágio, a metodologia de investigação-ação sendo uma “investigação aplicada na qual o investigador se envolve ativamente na causa da investigação” (Bogdan & Biklen, 1991, p. 292) possibilita ir ao encontro do objetivo de um estágio, permitindo o envolvimento do estagiário em todo o processo e a reflexão sobre a sua própria ação.

Nesta experiência no mercado de trabalho, a metodologia de investigação-ação permitiu, por um lado colocar em prática os conhecimentos adquiridos e por outro lado suprir lacunas e necessidades que a empresa, até ao momento, apresentava.

Nos primeiros dias na empresa, foi fácil perceber que algumas regras não eram cumpridas por alguns trabalhadores, ou por não saberem da existência delas ou por simplesmente não se lembrarem das mesmas. Certas tarefas desempenhadas diariamente, como é o caso do tratamento de folhas do ponto (registo de presenças) e a correspondência através de emails, foram um ponto de partida para perceber o problema e assim, iniciar este estudo.

Apesar de existirem diversos paradigmas acerca das formas de investigação, para muitos, a ação ainda é descrita como uma forma de influência dos resultados e procedimentos de pesquisa e para outros, esta ação, é um processo crucial na investigação dos métodos (Guba & Lincoln, 2005).

A investigação-ação surge no século XX, por volta de 1944, num contexto, sobretudo, associada à educação e formação (Cardoso, 2014).

Segundo Coutinho et al. (2009), investigação-ação é um tipo de metodologia fundamentada num processo cíclico ou em espiral que recorre simultaneamente à investigação e à ação. Ao longo dos ciclos desta investigação, os métodos utilizados, os dados e as conclusões retiradas, são melhoradas com base no resultado do ciclo anterior. Assim, esta é considerada por Costello (2003) uma abordagem que envolve uma reflexão sistemática e avaliativa, sendo, desta forma, muito prática na resolução de problemas. Já para Tripp (2005) a investigação-ação é uma forma de investigação que recorre a técnicas de pesquisa consolidadas e que através da ação, permitem solucionar lacunas/problemas.

Castro et al. (2012) destaca esta metodologia como sendo de cariz pessoal e social, uma vez que a própria possibilita a aprendizagem do investigador e da situação em que a mesma ocorre. Cardoso (2014) acrescenta ainda que a investigação-ação, apresenta as seguintes características:

- ✚ **Situacional**, uma vez que procura a resolução de um problema numa circunstância específica;
- ✚ **Colaborativa**, pois possibilita o trabalho conjunto dos investigadores;
- ✚ **Participativa**, dado que os investigadores são os que executam a pesquisa;
- ✚ **Auto-avaliativa**, já que as mudanças efetuadas vão sendo constantemente testadas e avaliadas com vista à produção de novos conhecimentos.

Outros autores, como é o caso de Coutinho et al. (2009) referem ainda que esta é cíclica, já que a sua investigação é feita numa espiral de ciclos e ainda crítica, no sentido em que os investigadores atuam com o objetivo de corrigir e modificar aspetos do seu espaço social.

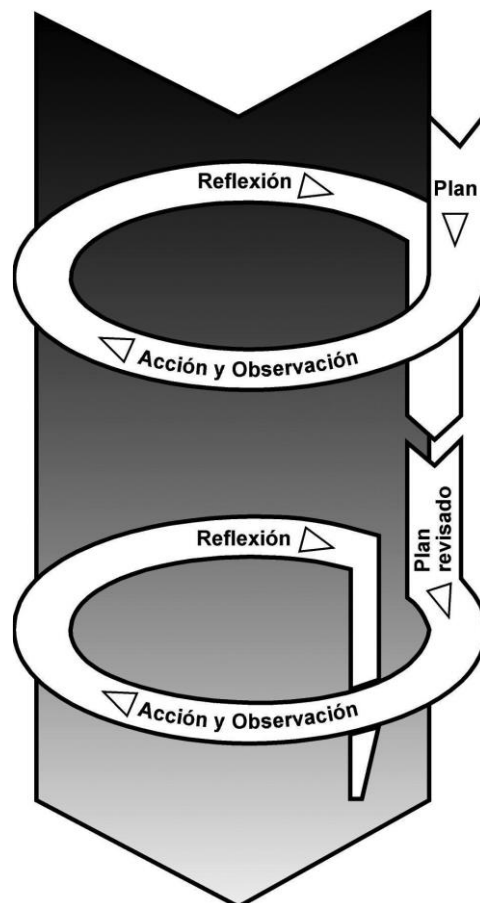
Sendo uma metodologia que atua através da ação, a investigação-ação é feita através de fases, como pode ser observado na Figura 3. Para alguns autores, como é o caso de Cardoso (2014) esta investigação é feita em quatro fases:

- ✚ **Planificação** - a primeira fase, que segundo a autora, surge com a vontade e necessidade de melhorar, mudar ou introduzir algo ambicionado. Nesta fase é ainda, cautelosamente, analisada a ideia e todos os dados que a envolvem, caso esta análise tenha êxito, a próxima fase iniciar-se-á. Nesta fase a ideia de como pôr em prática a mudança começa a desenhar-se e deve,

por isso, ser ajustável com o objetivo de estar operacional no caso de surgirem imprevistos ou restrições;

- ✚ **Ação** - espelha o plano posto em prática, sendo assim a proposta mais favorável, decidida neste ponto. A ação é, já neste ponto, algo ponderado e onde serve de base para a próxima fase.
- ✚ **Observação** - consiste na documentação da análise crítica dos factos decorridos que posteriormente contribui para a última fase, a reflexão.
- ✚ **Reflexão** - fase onde é possível identificar todas as limitações e problemas que foram gerados na fase da ação e daí concluir se as lacunas e/ou mudanças apontadas, obtiveram o resultado esperado ou se será necessário proceder à aplicação deste ciclo novamente.

Figura 3- A espiral da investigação-ação



(Fonte : Adaptado de Cardoso, 2014)

4.2 As Entrevistas

Existem dois tipos de metodologia que se podem levantar relativamente à natureza dos dados: as metodologias quantitativas e as metodologias qualitativas. A metodologia quantitativa é uma técnica que formula hipóteses através de métodos de coleta de dados, como os inquéritos por questionário e os formulários. Este método que recorre ao uso de softwares, como é o exemplo do SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), baseia-se em evidências numéricas extraídas dos métodos de coleta de dados já referidos (Costa et al., 2017).

Por outro lado, a metodologia qualitativa e a aplicada neste relatório, é um método de pesquisa pouco estruturado e que explora dimensões do complexo social (Costa et al., 2017). É um método que está cada vez mais presente no contexto científico atual (Silvestre et al., 2014). Na opinião de Augusto (2014) esta investigação é longa, uma vez que se trata de uma pesquisa que implica rigor e ao mesmo tempo exige que os investigadores tenham conhecimento na arte da investigação. Estes estudos, que tratam assuntos mais subjetivos e detalhados, resultam normalmente de técnicas de recolha de dados, como é o caso dos inquéritos por entrevistas, inquéritos por questionários e observações (Costa et al., 2017 e C. Dias, 2000).

Neste relatório, a técnica de recolha de dados usada foi o inquérito por entrevista que está normalmente associado a estudos com um carácter interpretativo devido ao seu estudo pormenorizado e ao grau de interação entre o investigador e entrevistado. Esta técnica é apontada por Silvestre et al. (2014) como sendo a mais adequada nos estudos das pesquisas qualitativas, justificando o mesmo pela enorme capacidade de recolha de dados que esta apresenta, conduzindo a uma descrição detalhada da realidade estudada.

Para Oliveira et al., (2013) uma entrevista consiste numa conversa de carácter profissional entre duas pessoas com o intuito do investigador obter as informações que pretende sobre um determinado estudo.

De forma a alcançar informações e resultados mais exatos e autênticos, esta entrevista deve ser gravada, de forma a que a tomada de notas do investigador/entrevistador, seja feita com maior facilidade de concentração e sem que a sua atenção seja desviada (Silvestre et al., 2014).

Na fase inicial da investigação, a preparação do guião da entrevista é uma das etapas mais importantes que exige alguma atenção e tempo (Silvestre et al., 2014). Este guião

deve conter questões relacionadas com o estudo em causa e devem, ainda, ser sequenciadas (Sá et al., 2021). É também nesta fase que se efetua a escolha do entrevistado e onde se deve ter a precaução e o cuidado de selecionar alguém que tenha conhecimentos sobre o tema, garantindo sempre o sigilo acerca da sua identidade (Boni & Quaresma, 2005).

Vários autores, como Baptista e Cunha, (2007) e Oliveira et al., (2013) salientam as vantagens que esta pesquisa de campo adiciona aos métodos de investigação, como pode ser visto na tabela 2.

Tabela 2 – Vantagens e desvantagens das Entrevistas

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> • É uma técnica de investigação em que todos os segmentos da população, instruídos e não instruídos, podem colaborar, contendo um nível de amostragem muito maior; • No decorrer do discurso, o entrevistador tem a possibilidade de ir esclarecendo, repetindo ou formulando de maneira diferente alguma pergunta e/ou significado; • Permite captar, registar e avaliar atitudes, sentimentos e reações; • É possível obter dados relevantes que não se encontram noutras fontes de documentos; • Possibilita obter informações mais explícitas de modo que as discordâncias sejam esclarecidas de imediato; • Facilita a que os dados sejam quantificados e submetidos para tratamento estatístico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldade de expressão e comunicação de ambos os sentidos; • Interpretação errada por parte do entrevistado que pode levar a uma análise incorreta; • Há a hipótese de o entrevistado ser influenciado, consciente ou inconscientemente, pelo entrevistador; • Disposição do entrevistado em contribuir com informações relevantes; • Retenção de informações úteis pelo receio de exposição de identidade; • Pouco controlo sobre uma situação de recolha de dados; • Requer algum tempo e a sua realização pode ser dificultada. • Pode carecer de algum custo.

(Fonte: Adaptado de Baptista & Cunha, (2007) e Oliveira et al., (2013))

A observação participante é descrita por Mónico et al., (2017) como estando inserida no conjunto das metodologias qualitativas e é por isto um método apropriado para a recolha de dados de uma investigação que conta com a participação dos investigadores de forma não intrusiva.

Desta forma, neste estudo será também privilegiado o método da observação participante, proporcionada pela situação de estagiária na área administrativa, que permitia a interação com a maioria dos interessados neste processo, que combinada com o inquérito por entrevista, permitirá concretizar a metodologia da investigação-ação. A análise e tratamento deste conteúdo será obtido através de análise de conteúdo.

4.3 Da metodologia à ação

Aplicando esta metodologia às necessidades que a empresa apresentava na altura, foi possível, na primeira fase - observação participante, ir recolhendo pequenas peças do puzzle – opiniões, conversas soltas, etc.; aplicação de entrevistas (análise destes dados encontra-se tratada no Capítulo IV) - conseguir sistematizar as lacunas existentes:

- **Lacuna 1:** necessidade de preencher a falta de um documento que facilitasse não só a integração dos funcionários, como também simplificasse e juntasse todas as normas que a empresa adota e que devem ser cumpridas pelos mesmos.

- **Lacuna 2:** necessidade de estabelecer regras a nível dos procedimentos internos da empresa, nomeadamente no caso das faltas, férias, folgas de compensação, rescisões de contrato, deslocações dos jornalistas e suas implicações e ainda a carência e interesse em esclarecer o funcionamento da empresa, assim como, os direitos e deveres dos seus colaboradores.

- **Lacuna 3:** debilidades no sistema de recolha de presenças. As folhas de ponto existentes já não estavam a dar resposta às diversificadas situações existentes, havendo necessidade de modernizar e informatizar a folha de ponto, não só por ser mais prático, como também por ser mais sustentável e económico.

O recurso à observação participativa e o inquérito por entrevista permitiram, assim, confirmar estas necessidades, consumando-se a primeira fase da investigação-ação - a planificação.

Depois de identificadas estas mudanças necessárias ao melhor funcionamento da empresa, foi pensado e traçado um plano onde foram descritas possíveis hipóteses de ação

para as respetivas lacunas que após discutidas foram aprovadas pela Direção do Jornal de Notícias.

No caso da primeira lacuna identificada - falta de procedimentos no momento de acolhimento e integração - apresentou-se a proposta para a criação de um Manual de Acolhimento.

No caso da segunda lacuna detetada – falta de harmonização de procedimentos e desconhecimento de muitos dos direitos e deveres por parte dos funcionários - foi sugerida a criação de um Manual de Procedimentos Internos.

Estas propostas iniciais, depois de analisadas e ponderadas em conjunto com a Direção, resultaram numa primeira decisão, considerada mais vantajosa e prática - a criação de um só documento.

Ultrapassadas estas fases, foi estudada a forma de implementação desta decisão que passaria por uma das seguintes hipóteses:

- ✚ Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos em papel;
- ✚ Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos em formato PDF;
- ✚ Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos em formato Multimédia.

Relativamente à terceira lacuna detetada – registo de presenças – o objetivo seria melhorar o sistema de ponto da empresa. Após análise dos procedimentos e documentos em vigor, foram identificadas as seguintes opções:

- ✚ Folha de Ponto em *Excel*;
- ✚ Outros programas de registo de presenças grátis;
- ✚ Outros programas de registo de presenças pagos.

As reflexões que conduziram à ação, passaram por verificar as vantagens e desvantagens de cada proposta, assim como a sua exequibilidade. Estas ponderações foram as seguintes:

Lacuna 1 e 2:

- ✚ Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos em papel: Esta hipótese não foi escolhida uma vez que para além de ser muito dispendiosa monetariamente era também prejudicial a nível do ambiente; por outro lado,

os profissionais afetos à organização encontram-se geograficamente dispersos, logo esta solução não se apresentava como o melhor meio de todos terem acesso ao mesmo;

✚ Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos em formato PDF: Esta hipótese não foi escolhida, uma vez que um manual contém muita informação e perder-se-ia algum tempo na pesquisa da mesma e seria pouco interativo;

✚ Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos em formato Multimédia: Hipótese escolhida devido à sua dinâmica e rapidez em encontrar a informação pretendida.

Lacuna 3:

No que se refere ao registo de presenças, a opção escolhida, foi a seguinte:

✚ Folha de Ponto em *Excel*: Hipótese escolhida por ser de fácil atualização e manuseamento;

✚ Outros programas de registo de presença grátis: Hipótese dependente da respetiva instalação nos diversos equipamentos existentes;

✚ Outro programas de registo de presença pagos: Hipótese que implicava o respetivo custo associado à sua aquisição e necessidade de conhecimentos informáticos para a sua manutenção.

4.4 Da Ação à Observação

Passando à ação: a Lacuna 1 e 2 com a devida pesquisa e recolha de informação constituiu uma tarefa acessível de realizar; a Lacuna 3 implicou mais desafios e diversos obstáculos à sua concretização.

No caso do Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos, o resultado, após pesquisa, planificação e organização da informação recolhida sobre os procedimentos existentes, foi o pretendido. Foi criado um Manual que condensa o que estava proposto e ainda de fácil leitura e dinâmico. Este, tal como planeado, foi produzido em *PowerPoint* e sendo a ideia do mesmo ser estruturado de forma prática, a sua disposição foi idealizada como se de uma página web se tratasse (ver Apêndice XI). O *design* e cores escolhidas para o documento estão em harmonia com o manual de identidade do “O Jornal de Notícias”. Os conhecimentos obtidos no programa *Microsoft PowerPoint* ao longo de

todo o percurso académico, juntamente com a pesquisa na rede social *Youtube*, levaram a que a concretização deste manual fosse feita de forma rápida e acessível.

Relativamente ao plano de criar uma folha de ponto em Excel, através de conhecimentos adquiridos ao longo da formação académica, do recurso à rede social *Youtube* e outras pesquisas na *internet*, foi possível criar um projeto de uma folha de ponto que se encontra no Apêndice III.

Contudo, a opção escolhida apresentou as seguintes barreiras:

- Deficiência no acesso à base de dados dos torniquetes existentes na entrada do edifício, uma vez que a empresa se encontra num processo de mudança de instalações;

- Necessidade de conhecimentos informáticos de software e programação para a elaboração do controlo de ponto;

- Necessidade de obter uma validação de todos os equipamentos disponíveis para que a marcação de presenças fosse possível, colidindo com a política de privacidade.

Face a estas dificuldades, avançou-se para a segunda hipótese - utilizar um programa de registo de presenças gratuito. Foram testados programas como o *Microsoft Teams - Sage* e ainda a aplicação disponível na *PlayStore* - Ponto Fácil, contudo nenhuma das opções obteve o resultado esperado tendo-se identificado as seguintes limitações:

- Necessidade de introduzir manualmente os horários dos trabalhadores e manutenção diária. A empresa apresenta horários rotativos, pelo que iria ser necessário ter um elemento todos os dias a introduzir atualizações. Estes factos iriam resultar em mais perda de tempo e um não agilização do processo que eram os objetivos;

- Aplicações a funcionarem com o registo através dos telemóveis. Apesar de os trabalhadores terem acesso a um telemóvel da empresa, nem todos são obrigados a usá-lo ou o usam, pelo que não iria ser a melhor opção para contabilizar os registos das entradas nos mesmos.

Estas limitações, juntamente com a logística e escassez de tempo, levaram a que não fosse possível corresponder à mudança do sistema de registo de presenças esperada, pelo que, futuramente, já nas novas instalações, esta mudança deverá ser um ponto a considerar.

CAPÍTULO IV – INVESTIGAÇÃO-AÇÃO: AS TOMADAS DE DECISÃO

Este capítulo será dedicado à apresentação do processo de investigação que conduziu às decisões tomadas no sentido da resolução das lacunas detetadas na 1ª fase - planificação.

Iniciar-se-á pela apresentação e análise das entrevistas realizadas numa 1ª fase, passando-se às entrevistas finais e no fim a respetiva reflexão e inferências.

5 Entrevistas – 1ª fase

As entrevistas contaram com uma amostragem de três trabalhadores (num total de 90), que apresentam cargos ao nível, administrativo, de jornalista e ainda de direção. A escolha dos entrevistados foi feita por conveniência e o tratamento e análise das entrevistas através de análise de conteúdo.

As entrevistas foram realizadas no ambiente empresarial. Cada entrevista contou, com a devida autorização, com a presença de um elemento de gravação, para que os resultados, posteriormente analisados, fossem mais específicos e credíveis.

As entrevistas nesta fase tinham dois propósitos: o primeiro, perceber o grau de conhecimento dos entrevistados em relação aos processos de acolhimento e integração e ainda da satisfação da prática destes na empresa; o segundo recolher a opinião sobre Manuais de acolhimento e procedimentos internos.

O guião da entrevista foi comum aos três cargos, tendo tido a aprovação da direção da empresa. O guião do primeiro momento da entrevista englobou as seguintes questões:

- 1- Como descreveria um processo de acolhimento?
- 2- Que fatores considera importantes no acolhimento de novos colaboradores?
- 3- Quais as principais dificuldades que sentiu no processo de integração na empresa?
- 4- Que tipo de acolhimento faria ao novo colaborador no 1º dia em que este chegasse, de forma que este se sentisse mais integrado?
- 5- Acha que os colaboradores estão satisfeitos com o acolhimento feito atualmente? (Consoante a resposta dada, caso estejam insatisfeitos, procurar saber as razões; caso satisfeitos, saber o que leva à satisfação)

6- Acha que para os colaboradores é importante a existência de um manual de Acolhimento e Procedimentos Internos? E porquê?

7- Para si, o que é que deve ser incluído no Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos?

5.1 Apresentação dos Dados Recolhidos

Após a realização das entrevistas procedeu-se à sua transcrição, apresentada no Apêndice II. Para a sua análise foram criadas duas categorias com três e duas secções respetivamente:

✚ Processos de Acolhimento e Integração:

- Noção de Processos de Acolhimento e Integração e seus principais fatores;
- Como praticariam o Acolhimento e Integração;
- Acolhimento e Integração praticado na empresa.

✚ Manuais:

- Importância ou não da existência de manuais de acolhimento e procedimentos;
- Elementos a incluir num Manual.

5.1.1 Categoria: Processos de Acolhimento e Integração

Na primeira secção desta categoria - Noção de Processo de Acolhimento e Integração e seus principais fatores – da análise das respostas obtidas é possível afirmar que os inquiridos mostraram uma ligeira noção quanto à questão sobre o que é um processo de acolhimento e integração, como é observado nas seguintes locuções: “ (...) a pessoa que chega de novo à empresa deve ser rececionada pela Diretora ou pelos editores, sendo apresentada toda a equipa da empresa, dar-lhe conta de algumas regras, mostrar-lhe as instalações” (Entrevistado 1); “Acolhimento para mim deverá ser a partir do momento em que regressamos a uma nova empresa, sentirmo-nos acolhidos e que sintamos que passamos a fazer parte de uma nova estrutura empresarial, de uma nova família”(Entrevistado 2) e “do ponto de vista funcional, conseguir muito rapidamente explicar às pessoas de todas as rotinas formalidades tudo o que é necessário para que do ponto de vista funcional, as pessoas se poderem adaptar rapidamente; (...) solicite

mecanismos que facilitem a identificação dos valores e da cultura editoriais da própria redação e os próprios critérios editoriais do jornal” (Entrevistado 3).

Estes apresentam ainda alguns fatores que julgam contribuir para este impacto positivo, como é o caso de serem recebidos por um superior hierárquico, serem apresentados aos colegas de trabalho e as regras instituídas e ainda a forma como a empresa está organizada. Estes fatores comprovam-se com as seguintes expressões: “(...) devemos dar-lhe a máxima atenção, ser recebido pelos seus superiores hierárquicos, dar-lhe conta das regras, fazê-la sentir-se integrada” (Entrevistado 1); “(...) a nossa Diretora teve a gentileza de percorrer a redação comigo e de me apresentar às pessoas que cá trabalhavam” (Entrevistado 2) e “Eu diria que a própria estrutura da empresa e hierarquia da redação já facilitam esse acolhimento (...). Eu distinguia depois, (...), alguém que tenha esse papel e tenha conhecimento ao nível de enquadramento dos rankings de funcionamento, das burocracias da organização, por assim dizer, das normas gerais de funcionamento da casa” (Entrevistado 3).

Na segunda secção - Como praticariam o Acolhimento e Integração - foi referido pelos entrevistados que teriam o cuidado de receber o novo colaborador no seu primeiro dia de forma calorosa, com o objetivo de causar um sentimento de pertença na empresa. Estes referem ainda que teriam o cuidado de apresentar a estrutura, instalações e funcionamento da empresa e ainda os seus colegas de trabalho, como é possível ver pelas seguintes considerações: “ Tentaria colocá-lo o mais à-vontade e confortável possível, pôr-me-ia o mais disponível possível para ele, esclarecer-lhe-ia qualquer dúvida que ele tivesse”(Entrevistado 1); “Como já aconteceu, receber uma estagiária na minha secção, tive o cuidado de dar logo a conhecer o jornal e a sua dinâmica, a sua estruturação, de perceberem exatamente aquilo que é pretendido. (...) E, claro, apresentá-la a toda a gente com quem irá lidar no seu quotidiano” (Entrevistado 2) e “Acho que, além de ser importante designar uma pessoa para uma espécie de visita guiada por todas as instalações, acho que também era necessário identificar as principais pessoas com quem o novo colaborador se iria relacionar no dia a dia na redação (...)” (Entrevistado 3).

Na terceira secção - Acolhimento na Empresa – pretendia-se aferir o sentimento em relação à integração dos trabalhadores na empresa. De uma maneira em geral as opiniões recolhidas indicam que a empresa tem procedimentos de acolhimento, que se cruzam com as opiniões expressas quando questionados sobre como realizariam o acolhimento a

novos colaboradores, como é possível observar pelas seguintes respostas: “Eu penso que sim. Apesar de não existir nada oficial, acho que a forma como as pessoas são recebidas, é satisfatória” (Entrevistado 1), “Acredito que sim, não há aqui questões problemáticas” (Entrevistado 2) e “Acho que de uma maneira geral, sim” (Entrevistado 3). Para esta integração satisfatória, foram apontadas razões como o caso do bom ambiente organizacional e ainda a experiência com que os trabalhadores chegam à empresa, que podem ser confirmados com as seguintes expressões: “Passado uma semana, as pessoas já interagem e conseguem-se relacionar bem com as pessoas, já conhecem toda a gente, por causa do bom ambiente e rápida integração” (Entrevistado 1), “A redação tem muito bom ambiente e, portanto, acho que toda a gente se sentirá muito bem acolhida aqui” (Entrevistado 2) e “A sua experiência e percurso anterior, também contam muito nesta receção” (Entrevistado 3).

Por outro lado, os trabalhadores reconheceram que a inexistência de normas de forma explícita e a falta de tempo, contribuía para que esta integração não seja integralmente positiva, como é perceptível nas seguintes transcrições: “Contudo, acho que existiam normas que, uma vez que não estavam explícitas, acabava por ser complicado de as rececionar e/ou aplicá-las” (Entrevistado 2) e “Atualmente, acho que os processos são bastante diferentes, as redações estão com menos recursos e creio eu que um dos principais problemas é a falta de tempo para acompanharmos as novas pessoas que chegam.” (Entrevistado 3).

5.1.2 Categoria: Manuais

Na primeira secção desta categoria - Importância ou não da existência de manuais de acolhimento – pode-se constatar que a implementação de um Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos seria uma ideia bem-vinda por parte dos trabalhadores uma vez que estes referiram que a assimilação dos procedimentos era um pouco diminuta, mencionando que a mesma representaria uma ferramenta essencial, como é possível verificar pelas seguintes expressões: “Sim, porque a própria equipa tem dificuldade em manter e lembrar as regras, em relação ao Manual de Procedimentos internos e desta forma é bom para que possam tirar qualquer dúvida (Entrevistado 1)”; “Apesar de achar essencial o contacto humano e ser importante quem cá está, receber este novo colaborador, acho o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos uma ferramenta

auxiliar bastante importante” (Entrevistado 2) e “Se houver um manual as coisas estão fixadas, estão explicadas não há dúvidas. Portanto acho que é importante haver e será essencial” (Entrevistado 3).

Quando questionados sobre que elementos incluir num Manual, os entrevistados referiram ser importante existir informação sobre a história, funcionamento, normas e princípios da empresa, como se pode comprovar: “No Manual de Acolhimento deve incluir: o bem receber a pessoa, o bem encaminhar, o bem satisfazer nas questões levantadas, a história e explicar o funcionamento da empresa” (Entrevistado 1); “Neste Manual acho importante enquadrar as pessoas em relação à história da empresa, (...). Talvez também dar a conhecer quais os seus princípios (da empresa)” (Entrevistado 2) e “(...) mas por outro lado, acho que é importante ter dois ou três elementos que situem, por exemplo a história, e dois ou três valores que ajudem também a identificar a cultura da empresa numa primeira abordagem” (Entrevistado 3).

Com a análise destas respostas é possível verificar que, de uma maneira geral, todos os entrevistados tiveram uma experiência bastante positiva no seu acolhimento e integração na empresa, mas que a existência de um manual ajudaria a homogeneizar procedimentos e evitar dúvidas.

6 Entrevistas – 2ª fase

Após todo o processo de implementação resultante das primeiras fases deste processo de investigação-ação chegou o momento de auscultar as opiniões relativas às mudanças/atualizações realizadas, principalmente ao nível da integração e acolhimento. Neste sentido, sucedeu-se o segundo momento das entrevistas, realizando-se mais três curtas entrevistas aos mesmos entrevistados no sentido de recolher opiniões sobre os manuais criados (Apêndice XI).

Do guião desta entrevista constavam seis questões:

1. Já viu os manuais de Acolhimento e Procedimentos Internos? (caso não tivessem ainda tido contacto com o documento ele foi apresentado e dado tempo para ser consultado)
2. Achou o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos apelativo?
3. Achou o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos de fácil leitura?
4. O que mudaria nestes manuais?
5. O que acrescentaria?
6. O que retiraria?

6.1 Apresentação dos Dados Recolhidos

Tal como nas primeiras entrevistas procedeu-se à sua transcrição, apresentada no Apêndice II. Para a sua análise foram criadas três categorias:

- Satisfação acerca da implementação do Manual;
- Elementos a incluir num Manual.
- Impacto da apresentação do Manual

Das entrevistas efetuadas, e apesar de ter-se realizado análise das três categorias em separado, dadas as respostas afunilarem todas num sentido, apresentar-se-á de uma forma compacta a sua análise.

Das respostas obtidas, depreende-se que o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos foi bem recebido e cumpriu com a exigência de serem apelativos e de fácil leitura, já que as perguntas relacionadas com esta questão foram todas respondidas

positivamente, com um “Sim”. Afirma-se também que este Manual teve um impacto positivo, uma vez que nas questões em que é questionado se mudariam, retirariam ou acrescentariam alguma coisa, nenhum dos entrevistados sugeriu alguma mudança, respondendo apenas com expressões como “Nada”.

Como corolário deste processo de investigação, na alínea seguinte apresentar-se-á a reflexão que permite dar por concluído o processo de investigação inicialmente definido.

7 Reflexão

Nesta investigação optou-se por se utilizar uma filosofia interpretativa recorrendo-se à observação participativa e a aplicação de um inquérito por entrevista que, consideramos, irá contribuir para a obtenção de conhecimentos fundamentais à empresa, de forma a preencher as lacunas referidas, transformando-se assim num diagnóstico fulcral para a consolidação de melhorias.

Ao longo desta alínea será apresentada a reflexão sobre a investigação-ação realizada e o seu impacto na empresa.

Tal como referido anteriormente, os resultados foram obtidos por observação participativa, conjugada com a aplicação de inquérito por entrevista a três trabalhadores (dois guiões) e os dados analisados através de uma análise de conteúdo. Este processo permitiu perceber não só as necessidades, como conhecer a extensão de conhecimento acerca dos processos de acolhimento, as principais dificuldades sentidas na integração na empresa e, numa fase final, se a criação e implementação dos Manuais, segundo os entrevistados, traria melhorias para a empresa.

7.1 Processos de Acolhimento

Através dos resultados obtidos foi possível verificar que o acolhimento e integração executados na organização são positivos. Depreende-se dos dados obtidos que as práticas de acolhimento devem incluir a apresentação dos novos trabalhadores a toda a equipa e a todo tipo de serviços e instalações com as quais irá trabalhar. O mesmo deverá também ser recebido por um superior hierárquico/tutor que o deverá deixar com o máximo de conhecimento possível acerca da empresa e dos seus procedimentos. Desta forma, é sugerido que o processo de integração e acolhimento praticado se mantenha. Contudo, foi referido que “(...) uma vez que não estavam explícitas [normas], acabava por ser complicado de as rececionar e/ou aplicá-las” (Entrevistado 2), pelo que a implementação de um Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos se revelaria/ou uma ferramenta complementar a este processo, muito útil, capaz de suprir este obstáculo no acolhimento e integração dos novos colaboradores. Para que o funcionamento deste surta efeitos positivos, é sugerido, que a sua atualização seja de feita de forma cuidada e permanente.

7.2 Manuais

Relativamente às ferramentas desenvolvidas, mais concretamente o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos, no geral os inquiridos concordaram com a criação e utilidade do mesmo. Os mesmos referiram que seria uma mais-valia não só para os novos trabalhadores como também para os mais antigos, uma vez que, por ser uma ferramenta de fácil acesso, permite o esclarecimento de qualquer dúvida que não esteja a ser lembrada. Por se tratar de uma empresa com vários departamentos e em consequência, vários trabalhadores em todo o mundo, é sugerido que este Manual seja traduzido para uma língua além da portuguesa, por exemplo o inglês.

CAPÍTULO V – PARA ALÉM DA INVESTIGAÇÃO-AÇÃO

8 O Estágio na Empresa – Jornal de Notícias

O estágio curricular realizado no Jornal de Notícias decorreu de 06 de outubro de 2021 a 25 de fevereiro de 2022. Foi também realizado um estágio extracurricular, entre 28 de fevereiro a 28 de maio de 2022, por vontade de ambas as partes, que permitiu prolongar este estudo.

8.1 Acolhimento e Integração no Estágio

No primeiro dia de estágio, houve a preocupação de se atribuir um tutor, neste caso, a Dra. Manuela Ventura, Secretária da Direção do JN, área em que foi realizado o estágio, que teve o cuidado de fazer uma breve apresentação da empresa, da redação e dos restantes colaboradores e ainda realizar uma visita guiada pelas instalações. Através desta tutoria, que tinha como objetivo a orientação e o auxílio no desenvolvimento profissional enquanto estagiária, a integração na empresa, foi relativamente fácil e simples para além deste acompanhamento no início, todas as tarefas e funções a realizar foram sempre sendo explicadas e supervisionadas, e posteriormente, com o desenvolvimento do conhecimento, apenas passaram a ser monitorizadas.

8.2 Funções Desempenhadas no Estágio

De forma geral desempenhou-se funções de assessoria da direção, a nível tático e operacional, e ainda atividades administrativas em relação à redação do Jornal de Notícias.

Na primeira semana, foi proporcionada informação sobre as tarefas que iriam ser realizadas futuramente.

Desta forma, as tarefas quase diárias diziam respeito à leitura e tratamento de emails, uma vez que é uma das fontes de contacto mais frequentes na empresa (exemplo no Apêndice IV). Outra função desempenhada era o tratamento das folhas de ponto. Nesta tarefa, através da análise da correspondência, são destacadas todas as exceções, como folgas, trocas de folga, teletrabalhos, baixas, entre outros, e colocadas no programa de folhas do ponto existente, que posteriormente, através da impressão, gerava as folhas do ponto que assinalam a presença dos trabalhadores. O próximo passo seria a análise das

folhas do ponto do dia anterior, onde seria possível ver as respetivas faltas, passando futuramente ao arquivamento destas.

O arquivo é também uma das funções mais importantes nesta área, por isso desta forma, para além das folhas do ponto, outras situações exigem igualmente organização e arquivamento de processos, como é o caso dos processos jurídicos e judiciais e ainda processos de candidaturas de estágios, mapas de férias e suas alterações e pedidos de folgas, trocas de folgas e tudo o que está diretamente ligado ao tratamento da folha do ponto (ver imagem do Anexo I).

Respeitante aos colaboradores da empresa Jornal de Notícias, a análise e inserção de recibos de pagamento, era também, uma das funções realizadas. Relacionado com a publicação dos jornais, diariamente procedia à análise dos jornais revendo os textos para publicação.

Como em quase todas as organizações, a correspondência carece de análise e tratamento, pelo que, era diariamente uma das tarefas desempenhadas.

Visto que a empresa adota, em algumas circunstâncias, uma rotação de trabalhadores pelas diferentes secções, coube à assessora da direcção a elaboração de escalas de trabalho que facilitassem a perceção destas trocas (Apêndice V).

Outra das funções desempenhadas foi a elaboração e controlo de orçamentos mensais e anuais (Apêndice VI).

Sendo uma das tarefas principais do assessor, diariamente o atendimento telefónico é uma das mais praticadas, como é o caso do agendamento de entrevistas, no caso de estágios e ainda de situações necessárias e/ou questões afetas a outros departamentos.

Não havendo o departamento de Recursos Humanos na sede do Porto, o tratamento de folgas, faltas, folgas de compensação e férias, a nível funcional, passou também por uma das funções executadas neste estágio (Apêndice VII)

Sendo um jornal, a redacção é composta por jornalistas que executam muitos trabalhos de pesquisa de campo, ou seja, têm necessidade de viajar, dentro e fora de Portugal, pelo que é essencial proceder ao agendamento de viagens, de alojamentos e de refeições para os mesmos (Apêndice VIII).

A pedido da Direcção, era também comum, fazer a gestão de agenda, pelo que pedidos como o agendamento de reuniões de negócios era uma das tarefas. No

seguimento destas reuniões, a recepção de convidados, era também uma função desempenhada.

No final de cada mês é também comum executar uma lista com o total de folgas em atraso de cada trabalhador e no final do ano o mesmo se aplica para os dias de férias de cada colaborador que ainda estão por gozar, durante o período do estágio fiquei incumbida, igualmente, desta tarefa (Apêndice IX).

Foram também realizadas tarefas pontuais, como é o caso da elaboração de declarações para fins executivos (exemplo no Apêndice X)

Sintetizando, apesar de terem existido alguns obstáculos à execução de certas atividades, como é o caso da distinção entre pedidos de trocas de folgas e folgas de compensação, estas, foram ultrapassadas com êxito, garantindo assim a finalização das mesmas com o maior sucesso e contribuindo para um conhecimento mais profundo sobre a empresa e todo o seu funcionamento, por um lado e por outro possibilitando a construção de competências profissionais e pessoais.

8.3 Reflexão Crítica do Estágio

Este estágio curricular proporcionou um aprofundamento das aprendizagens formativas na área da assessoria/secretariado, dos recursos humanos e ainda na área financeira. Ao nível da interação no contexto empresarial e na preparação para o mundo do trabalho, foram atingidas as expectativas e competências esperadas com o mesmo.

Assim, acabado este estágio, considera-se que a integração, feita inicialmente foi positiva, resultando assim numa fácil adaptação no exercício das funções e em todo o seu contexto envolvente. Pode ser também afirmado que foram adquiridas competências na gestão dos estados emocionais, mais especificamente, em momentos de pressão e sobrecarga de trabalho, que serão aplicadas futuramente no mercado de trabalho, tendo sido, desta forma, uma experiência bastante enriquecedora.

O bom desempenho neste estágio curricular, permitiu ainda a possibilidade de realização de um estágio profissional na empresa.

CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO

9 Conclusão

A realização do estágio na empresa “O Jornal de Notícias” foi o ponto de partida para a apresentação deste relatório e a investigação realizada. Sendo um relatório de estágio o objetivo principal centrava-se na aplicação de todo um conjunto de conhecimentos nas áreas da assessoria de administração e em termos de investigação poder dar resposta a fragilidades detetadas, através de um processo de investigação-ação.

O contributo teórico para o desenvolvimento do presente relatório de estágio, foi obtido tendo por base pesquisas a nível da Internet, livros, relatórios, manuais e publicações postadas online e ainda a experiência adquirida com as funções desenvolvidas na empresa.

Face às áreas envolvidas quer no estágio quer na investigação a envolvente teórica procede da comunicação interna, pelo papel de relevo em qualquer organização, pois não é suficiente ter colaboradores motivados e competentes, se estes não se sentirem integrados e informados sobre o que ocorre no seu local de trabalho. A comunicação interna é o “fio” que interliga e permite a cooperação entre trabalhadores e suas chefias e contribui para a organização dos mesmos. Pela sua importância a comunicação interna é, estrategicamente, uma das chaves da eficácia organizacional.

A assessoria pelo papel de ligação e entretajuda entre os diversos públicos, não pode descurar todo o processo comunicacional, contribuindo desta forma para a transformação da informação, em conhecimento. Esta é uma área de grande importância, que se encontra interligada com todos os níveis de uma organização, tornando-se um fator decisivo no sucesso e no destaque de uma empresa nos mercados de atuação.

Pode ser afirmado que a assessoria e a comunicação interna funcionam numa relação de simbiose, pois para a comunicação interna ser feita eficazmente, terá de haver um grande nível de organização entre as diferentes hierarquias, assim como na assessoria será necessário haver uma boa comunicação para que a organização seja funcional e eficaz.

Através deste estágio foi possível aplicar esta teoria à prática e perceber a dinamização destes dois conceitos no contexto organizacional.

A metodologia usada – a investigação-ação – através do seu processo de reflexão e ação foi o elo que permitiu aperfeiçoar situações sociais e transformar esta investigação em conhecimento. No caso do presente relatório, respondeu aos objetivos inicialmente

propostos e colmatou as fragilidades da organização ao nível do acolhimento, integração e procedimento internos, tornando o nível de socialização desta, muito mais eficaz e eficiente. Os desafios enfrentados estiveram, sobretudo, ligados a falta de conhecimento informático, ao nível da programação e software e ainda à escassez de tempo. Assim, de futuro, espera-se que este relatório sirva como uma oportunidade de serem desenvolvidas novas técnicas de controlo de presenças mais modernas e que agilizem o tempo do profissional de assessoria.

Sendo uma organização que conta já com alguns anos, mais especificamente, 134 anos, encontrar alguma falha no seu modelo de negócios é uma tarefa um pouco árdua. Contudo, com o objetivo de melhorar e maximizar os processos de acolhimento e a maneira como os procedimentos internos estão explícitos, foram criados dois manuais, um de acolhimento e outro de procedimentos internos, que por uma questão de praticidade se optou por mantê-los juntos, criando um único Manual. De acordo com os entrevistados, a aplicação desta nova ferramenta irá auxiliar e melhorar o processo de integração que é feito na empresa, mostrando-se os mesmos, agradados com a aplicação da mesma.

Em síntese, com as mudanças apontadas e efetuadas na organização, espera-se a longo prazo, que as lacunas inicialmente descritas sejam resolvidas e/ou amenizadas e que se reflitam no desempenho interno e externo da organização.

9.1 Limitações

Apesar de inicialmente se distinguirem três lacunas na organização, apenas a duas foi possível dar resposta. O problema detetado relativamente à modernização do programa de registo de presenças não foi possível corrigir, apesar de todos os esforços, devendo-se, sobretudo, à falta de tempo e ainda à carência de conhecimentos de software e programação e/ou exigência de recursos financeiros. O facto de a empresa estar em processo de mudança de instalações contribuiu também para que esta alteração não fosse possível de ser realizada.

O facto de as entrevistas serem diminutas (três pessoas) em relação à população que representa a empresa (cerca de 90 pessoas), torna os resultados menos fundamentados e fidedignos.

A falta de tempo também não possibilitou que fosse viável a análise e avaliação prolongada do desempenho do Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos.

Com regularidade e a longo prazo, a ferramenta criada deverá ser revista sempre que mudanças ocorram, facto previsível numa grande empresa como é o caso do Jornal de Notícias.

9.2 Contribuições da Investigação

Sendo um relatório de estágio, assume-se que o seu objetivo seja cumprido e que contribua positivamente para o bom desempenho da organização.

Assim, deste relatório destacam-se as seguintes contribuições:

- ✚ Obtenção de uma ferramenta auxiliar, nomeadamente o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos, que contribua positivamente para o acolhimento e integração dos colaboradores, englobando todos os procedimentos internos que a empresa obriga e pratica;
- ✚ Criação de um organograma da empresa, que ao ser incluído no Manual, possibilita uma visão mais facilitada da hierarquização do Jornal de Notícias;
- ✚ De uma maneira geral, esta investigação mostrou-se vantajosa para a empresa acolhedora, pois através das entrevistas realizadas teve acesso aos feedbacks acerca do seu acolhimento e integração e ainda da nova ferramenta implementada, traduzindo-se em informações relevantes para o bom funcionamento da organização.

9.3 Indicações e Implicações Futuras

Com a implementação do Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos, a empresa passa a contar com uma ferramenta significativa para que a receção dos novos colaboradores apresente melhores resultados, o que acreditamos que incremente um ambiente organizacional ainda melhor no Jornal de Notícias.

Como recomendações futuras é sugerido, que depois do processo de mudança de instalações, a empresa desenvolva um sistema de registo de presenças mais moderno e prático, capaz de facilitar o trabalho dos colaboradores que lidam diariamente com o processo.

É sugerido também a atualização do Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos, consoante as mudanças estabelecidas na empresa, para que o processo de integração seja progressivo e efetuado com o maior sucesso, para além da sua tradução para inglês, como já sugerido.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, L. (2013). A importância da Comunicação Interna para a Motivação dos Colaboradores. *Exedra - Revista Científica ESEC*, 8, 90–103.
- Almeida, L. M. de S., Souza, L. G. M. de, & Mello, C. H. P. (2010). A comunicação interna como um instrumento de promoção da qualidade: Estudo de caso em uma empresa global de comunicação. *Gestão & Produção*, 17(1), 19–34. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2010000100003>
- Almeida, M. (2012). *Auditoria—Um Curso Moderno e Completo* (8ª). Atlas S.A.
- Ardions, I., Romero, Z., & Sequeira, A. (2006). *Organização e Técnicas Empresariais*. Edições POLITEMA.
- Augusto, A. (2014). Metodologias Quantitativas/Metodologias Qualitativas: Mais do que uma Questão de Preferência. *Forum Sociológico [Online]*, 24, 73–77.
- Bagatini, D. (2015). *Manual de Integração e Procedimentos Internos para Uma Empresa Varejista*. Centro Universitário Univates.
- Banov, M. (2015). *Psicologia no Gerenciamento de Pessoas* (4ª). Atlas S.A.
- Baptista, S., & Cunha, M. (2007). Estudo de Usuários: Visão Global dos Métodos de Coleta de Dados. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 168–184.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (1991). *Investigação Qualitativa em Educação. Uma Introdução à teoria e aos métodos*. Porto Editora.
- Boni, V., & Quaresma, S. (2005). Aprendendo a Entrevista: Como Fazer Entrevistas em Ciências Sociais. *Tese - Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, 2(1), 60–80.
- Brun, A., Cechet, G., & Neumann, S. (2012). *Gestão secretarial: A evolução das funções do profissional de secretariado e a efetividade da inteligência emocional nos processos de trabalho*. 8, 17.

- Cardoso, A. P. P. de O. (2014a). *Inovar com a Investigação-Ação: Desafios para a Formação de Professores* (Imprensa d). Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Cardoso, A. P. P. de O. (2014b). *Inovar com a Investigação-Ação: Desafios para a Formação de Professores* (Imprensa da Universidade de Coimbra). Imprensa da Universidade de Coimbra. <https://doi.org/10.14195/978-989-26-0666-8>
- Carmo, D. (2019). *Acolhimento, Integração e Socialização dos Novos Trabalhadores da Câmara Municipal de Loulé* [Relatório de Estágio para a obtenção de grau de Mestre]. Universidade do Algarve.
- Carvalho, C. (2011). *A Evolução da Gestão de Recursos Humanos* (p. 73) [Relatório de Estágio Curricular]. Universidade de Coimbra.
- Castro, J., Morgan, K., & Mesquita, I. (2012). Investigação-ação: Concepção, Metodologia e Aplicação. *Métodos e Técnicas de Investigação em Ciências do Desporto*, 101–125.
- Coelho, G. (2014). *Proposta de Padronização dos Procedimentos Internos de Cobrança do Setor Extrajudicial do Escritório Sérgio Claudio da Silva Advogados Associados*. Universidade do Vale do Itajaí.
- Costa, W. F., Tito, A. L. D. A., Brumatti, P. N. M., & Alexandre, M. L. de O. (2017). Uso de Instrumentos de Coleta de Dados em Pesquisa Qualitativa: Um Estudo em Produções Científicas de Turismo. *Turismo - Visão e Ação*, 20(1), 1–28. <https://doi.org/10.14210/rtva.v20n1.p02-28>
- Costello, P. J. M. (2003). *Action Research*. Bloomsbury Publishing.
- Coutinho, C. P., Sousa, A., Dias, A., Bessa, F., Ferreira, M. J., & Vieira, S. R. (2009). Investigação-acção: Metodologia preferencial nas práticas educativas. *Revista Psicologia, Educação e Cultura*, XIII(2), 445–479.

- Curvello, J. (2009). *Os Estudo de Comunicação Organizacional e as Novas Abordagens Sistêmicas*. Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Curitiba, PR.
- Dalacosta, R. (2011). *O Programa de Integração de Funcionários no Sistema Cresol Baser* [Trabalho de conclusão do Curso de Especialização em Gestão do Cooperativismo Solidário]. Universidade Estadual do Oeste do Paraná.
- Delvas, R. L. (2017). *A Importância do Acolhimento e da Integração na Cultura Organizacional: O Manual de Acolhimento como Instrumento de Socialização de Novos Servidores do instituto Federal do Triângulo Mineiro—Uma Proposta* [Dissertação de Mestrado]. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
- Dias, B. H., & Weber, G. G. (2017). *Análise dos Controles Internos em uma Empresa Comercial* [Trabalho de Conclusão do grau de Bacharel]. Universidade Federal de Santa Maria.
- Dias, C. (2000). Grupo Focal: Técnica de Coleta de Dados em Pesquisas Qualitativas. *Revista Informação e Sociedade: Estudos*, 10, 1–12.
- Diniz, A. (2021). *O Papel da Comunicação Interna em Tempos de Pandemia: O Caso de uma Empresa de Educação* [Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro]. <https://doi.org/10.17771/PUCRio.acad.52642>
- Durkheim, É. (2007). *As Regras do Método Sociológico*. Martins Fontes.
- Fernandes, L. (2015). *Socialização, Integração e Acolhimento dos Funcionários dos Supermercados Jafers*. Universidade do Algarve.
- Global Media Group. (2022a). *Prémios*. Global Media Group. <https://www.globalmediagroup.pt/o-grupo/premios/>

- Global Media Group. (2022b). *Quem Somos*. Global Media Group.
<https://www.globalmediagroup.pt/o-grupo/quem-somos/>
- Gomes, V. C. O. (2017). *Plano de Acolhimento e Integração: Auditrec* [Dissertação de Mestrado]. Instituto Superior de Administração e Gestão.
- Guba & Lincoln, Y., E. G. (2005). Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences. *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 3, 191–215.
- Guerreiro, E. (2021). *Manual de Acolhimento e Integração dos Colaboradores do Monte Rei Golfe & Country Club* [Dissertação de Mestrado]. Universidade do Algarve.
- Infopédia. (sem data). *Assessoria | Dicionário Infopédia da Língua Portuguesa*. infopedia.pt - Porto Editora. Obtido 22 de junho de 2022, de <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/assessoria>
- Instituto Nacional de Estatística. (2011). *Classificação Portuguesa das Profissões 2010* (2011.^a ed.).
- Lamy, J. (2010, junho 13). A importância do acolhimento de novos colaboradores nas organizações. *Jorge Lamy*. <http://jorge-lamy.blogspot.com/2010/06/importancia-do-acolhimento-de-novos.html>
- Langoni, C., & Gouveia, L. (2021). *A Importância da Auditoria e da Implementação de Controlos Internos na Mitigação dos Riscos Empresariais* [Relatório Interno]. Universidade Fernando Pessoa.
- Marques, B. (2010). *Projecto Manual de Acolhimento—Uma Abordagem de Marketing Interno* [Relatório de Projeto]. ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa.
- Martinho, D. (2015). *Acolhimento, Integração e Socialização—Manual de Acolhimento para o Pessoal Não Docente* [Dissertação de Mestrado]. Universidade do Algarve.

- Melo, V. (2014). A comunicação interna e a sua importância nas organizações. *Academia*, 2–10.
- Mónico, L., Alferes, V., Castro, P., & Parreira, P. M. (2017). A Observação Participante Enquanto Metodologia de Investigação Qualitativa. *Investigação Qualitativa em Ciências Sociais*, 3, 724–733.
- Monteiro, C., Cecatto, Q. C., & Gardin, D. D. A. O. (2015). O profissional de secretariado e a responsabilidade socioambiental: A importância da assessoria executiva. *Revista de Gestão e Secretariado*, 6(2), 134–157.
<https://doi.org/10.7769/gesec.v6i2.359>
- Moreira, K. D., & De Olivo, L. C. C. (2012). O Profissional de Secretariado Executivo como Mediador de Conflitos. *Revista de Gestão e Secretariado*, 03(01), 30–53.
<https://doi.org/10.7769/gesec.v3i1.62>
- Mosquera, P. (2000). *Gestão de Recursos Humanos: Contextos, Processos e Técnicas: Vol. X (1ª)*. Editora RH.
- Neiva, F. (2018). Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna. *Media & Jornalismo*, 18(33), 61–74.
https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_4
- Oliveira, D. (2006). *Sistemas, Organização e Métodos: Uma Abordagem Gerencial (16ª)*. Atlas.
- Oliveira, J., Oliveira, A., Morais, F., Silva, G., & Silva, C. (2013). *O Questionário, o Formulário e a Entrevista como Instrumentos de Coleta de Dados: Vantagens e Desvantagens do seu uso na pesquisa de campo em Ciências Humanas*. III Conedu - Congresso Nacional de Educação, Rio Grande do Norte.

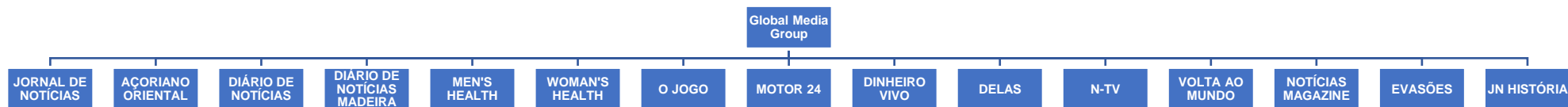
- Ongori, H. (2007). A review of the literature on employee turnover. *African Journal of Business Management*, 1(3), 049–054.
- Pinheiro, G. (2019). *A Importância do Ato de Comunicar-se* [Apresentação de Pós Graduação].
- Préve, A. D. (2013). *Organização, Sistemas e Métodos*.
- Querino, L., Domingues, M., & Luz, R. (2012). *A Evolução da Mulher no Mercado de Trabalho* [Trabalho de conclusão do curso de Administração]. Faculdade Eça de Queirós.
- República Portuguesa. (2022). *Auditoria e Controlo Interno*.
<https://www.sgeconomia.gov.pt/servicos-perguntas-frequentes/auditoria-e-controlo-interno.aspx>
- Rikard, F. (2008, novembro 1). *Manuais organizacionais: Instrumentos de Gestão e Competitividade*. Administradores.com.
<https://administradores.com.br/artigos/manuais-organizacionais-instrumentos-de-gestao-e-competitividade>
- Rocha, C., Lúcio, G., Junior, R., & Takeda, R. (2022). *Análise de Ferramentas Administrativas para Auxiliar na Comunicação Interna e Externa, com Ênfase na Produtividade* [Trabalho de Conclusão de Curso]. Universidade Evangélica de Goiás.
- Sá, P., Costa, A. P., & Moreira, A. (2021). *Reflexões em torno de Metodologias de Investigação: Recolha de dados*. 2, 14–36. <https://doi.org/10.34624/KA02-FQ42>
- Santos, P. (2011). Secretariado – Um Factor de Competitividade Organizacional. *Revista para profissionais de secretariado*, 12.
- Santos, P. M. (2011). *Secretariado- Um Fator de Competitividade Organizacional*. 11.

- Santos, V., Amaral, L., & Mamede, H. (2013). Utilização do método Investigação-Ação na investigação em Criatividade no Planeamento de Sistemas de Informação. *Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*.
- Saraiva, A. (2016). *Acolhimento e Integração dos Funcionários segundo o Manual de Acolhimento—O Caso da Direção-Geral das Atividades Económicas* [Trabalho Projeto para obtenção do grau de Mestre]. ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa.
- Silvestre, M. J., Fialho, I., & Saragoça, J. (2014). Da palavra à construção de conhecimento científico: um olhar reflexivo e meta-avaliativo sobre o guião de entrevista. *Comunicação & Informação*, 17(2), 119–138. <https://doi.org/10.5216/31793>
- Sousa, F. de. (1988). *Jornal de Notícias—A memória de Um Século*. Litografia Nacional do Porto.
- Souza, A. (2014). *Implantação de Controlos Internos, Planeamento e Organização da Empresa X S.A.* Universidade Federal do Paraná.
- Souza, C. (2007). *A Importância da Ética Empresarial para o Profissional de Secretariado*. 14.
- Tiburcio, J. S., & de Santana, L. C. (2014). A Comunicação Interna como Estratégia Organizacional. *Cairu*, 0, 14–23.
- Todorov, M. do C. A., Kniess, C. T., & Chaves, M. S. (2013). As Competências do Profissional de Secretariado na Implantação de Projetos Sustentáveis. *Revista de Gestão e Secretariado*, 04(03), 189–209. <https://doi.org/10.7769/gesec.v4i3.275>
- Tripp, D. (2005). Action research: A methodological introduction. *Educação e Pesquisa*, 31(3), 443–466. <https://doi.org/dx.doi.org/10.1590/S1517-97022005000300009>

Van Maanen, J., & Schein, E. (1979). *Toward a Theory of Organizational Socialization*
(Vol. 1). B. Staw.

APÊNDICES

Apêndice I - Organograma – Global Media Group



(Fonte : Criação Própria)

Apêndice II – Entrevistas

✚ **Inquérito por entrevista nº1:**
Cargo: Administrativo

1ª Fase

1- Como descreveria um processo de acolhimento?

R: Na minha experiência e uma vez que a empresa não tem um manual de acolhimento, a pessoa que chega de novo à empresa deve ser rececionada pela Diretora ou pelos editores, sendo apresentada toda a equipa da empresa, dar-lhe conta de algumas regras, mostrar-lhe as instalações. Tentar que ela esteja o mais confortável possível no seu primeiro dia de trabalho.

2- Que fatores considera importantes no acolhimento de novos colaboradores?

R: Como disse na resposta anterior, devemos dar-lhe a máxima atenção, ser recebido pelos seus superiores hierárquicos, dar-lhe conta das regras, fazê-la sentir-se integrada.

3- Quais as principais dificuldades que sentiu no processo de integração na empresa?

R: Como já cá estou há algum tempo, a memória já não é a melhor, mas posso afirmar que fui bem integrada e sempre bem recebida, mas não existia uma norma específica de acolhimento nem nenhum manual de acolhimento, mas penso que a empresa em si acolheu bem as pessoas. Não senti grande dificuldade na integração na mesma.

4- Que tipo de acolhimento faria ao novo colaborador no 1º dia em que este chegasse, de forma que este se sentisse mais integrado?

R: Tentaria colocá-lo o mais à-vontade e confortável possível, pôr-me-ia o mais disponível possível para ele, esclarecer-lhe-ia qualquer dúvida que ele tivesse. Ajudá-lo-ia em tudo o que precisasse. Iria acompanhá-lo desde a subida do edifício e tentar que ele percebesse tudo e ficasse à vontade.

5- Acha que os colaboradores estão satisfeitos com o acolhimento feito atualmente? (Consoante a resposta dada, caso estejam insatisfeitos, procurar saber as razões; caso satisfeitos, saber o que leva à satisfação).

R: Eu penso que sim. Apesar de não existir nada oficial, acho que a forma como as pessoas são recebidas, é satisfatória. A própria empresa acolhe bem os colaboradores internos e externos.

Razões: Passado uma semana, as pessoas já interagem e conseguem-se relacionar bem com as pessoas, já conhecem toda a gente, por causa do bom ambiente e rápida integração

6- Acha que para os colaboradores é importante a existência de um manual de Acolhimento e Procedimentos Internos? E porquê?


R: Sim, porque a própria equipa tem dificuldade em manter e lembrar as regras, em relação ao Manual de Procedimentos internos e desta forma é bom para que possam tirar qualquer dúvida.

7- Para si, o que é que deve ser incluído no Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos?

R: No Manual de Acolhimento deve incluir: o bem receber a pessoa, o bem encaminhar, o bem satisfazer nas questões levantadas, a história e explicar o funcionamento da empresa. O Manual de Procedimentos Internos é fundamental na organização de qualquer empresa e de acordo com o que vi, concordo com todos os tópicos lá mencionados.

2ª Fase

- 1- **Já viu os manuais de Acolhimento e Procedimentos Internos? R:** Sim.
- 2- **Achou o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos apelativo? R:** Sim.
- 3- **Achou o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos de fácil leitura?**
 - a. **R:** Sim, está acessível, sem grandes complicações.
- 4- **O que mudaria nestes manuais? R:** Nada.
- 5- **O que acrescentaria? R:** Nada.
- 6- **O que retiraria? R:** Nada.

 **Inquérito por entrevista nº 2**
Cargo: Jornalista

1ª Fase

1- Como descreveria um processo de acolhimento?

R: Acolhimento para mim deverá ser a partir do momento em que regressamos a uma nova empresa, sentirmo-nos acolhidos e que sintamos que passamos a fazer parte de uma nova estrutura empresarial, de uma nova família. Nós passamos grande parte do tempo do nosso quotidiano na redação e, portanto, é importante que nos sintamos como se fizéssemos parte desse todo, desse coletivo.

2- Que fatores considera importantes no acolhimento de novos colaboradores?

R: Como aconteceu comigo, a nossa Diretora teve a gentileza de percorrer a redação comigo e de me apresentar às pessoas que cá trabalhavam. O facto de já ter alguma experiência noutros jornais ajudou, mas acredito que na chegada de um estagiário ou de um colaborador em que fosse a primeira experiência de trabalho iria ser necessário ter alguém que explicasse as dinâmicas da empresa e tivesse esse acompanhamento inicial. De passar pela apresentação da redação do jornal, dos colegas de trabalho e de toda a preparação que a redação de um jornal obriga.

3- Quais as principais dificuldades que sentiu no processo de integração na empresa?

R: Não senti grande dificuldade na minha integração, pois estou habituada a lidar com muita gente. Contudo, acho que existiam normas que, uma vez que não estavam explícitas, acabava por ser complicado de as rececionar e/ou aplicá-las.

4- Que tipo de acolhimento faria ao novo colaborador no 1º dia em que este chegasse, de forma que este se sentisse mais integrado?

R: Como já aconteceu, receber uma estagiária na minha secção, tive o cuidado de dar logo a conhecer o jornal e a sua dinâmica, a sua estruturação, de perceberem exatamente aquilo que é pretendido. Tentei também perceber o tipo de conhecimento que eles já trazem, de forma a ajudá-la e prepará-la para o que nós, enquanto jornal, queremos. E, claro, apresentá-la a toda a gente com quem irá lidar no seu quotidiano. Acredito que este processo de integração é um processo contínuo e que não cessa no primeiro dia.

5- Acha que os colaboradores estão satisfeitos com o acolhimento feito atualmente? (Consoante a resposta dada, caso estejam insatisfeitos, procurar saber as razões; caso satisfeitos, saber o que leva à satisfação).

R: Acredito que sim, não há aqui questões problemáticas.

Razões: A redação tem muito bom ambiente e, portanto, acho que toda a gente se sentirá muito bem acolhida aqui.

6- Acha que para os colaboradores é importante a existência de um manual de Acolhimento e Procedimentos Internos? E porquê?

R: Sim, sobretudo para os mais jovens, sim. Apesar de achar essencial o contacto humano e ser importante quem cá está, receber este novo colaborador, acho o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos uma ferramenta auxiliar bastante importante.

7- Para si, o que é que deve ser incluído no Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos?

R: Neste Manual acho importante enquadrar as pessoas em relação à história da empresa, do jornal, sendo que é um dos jornais mais antigos de Portugal Continental, que carrega uma história muito antiga e isso acresce na nossa responsabilidade. Talvez também dar a conhecer quais os seus princípios (da empresa).

2ª Fase

1- Já viu os manuais de Acolhimento e Procedimentos Internos? R: Sim.

2- Achou o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos apelativo? R: Sim, sem dúvida. Está muito bem enquadrado.


3- Achou o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos de fácil leitura?

R: Sim, está muito claro, de muito fácil leitura e apelativo.

4- O que mudaria nestes manuais? R: Nada.

5- O que acrescentaria? R: Nada.

6- O que retiraria? R: Nada.

 **Inquérito por entrevista nº3**
Cargo: Direção

1ª Fase

1- Como descreveria um processo de acolhimento?

R: No caso do JN, acho que é importante que esse acolhimento contemple duas vertentes: por um lado do ponto de vista funcional, conseguir muito rapidamente explicar às pessoas de todas as rotinas formalidades tudo o que é necessário para que do ponto de vista funcional, as pessoas se poderem adaptar rapidamente; e depois há uma segunda vertente que essa já será a cargo da própria redação, que neste caso, solicite mecanismos que facilitem a identificação dos valores e da cultura editoriais da própria redação e os próprios critérios editoriais do jornal.

2- Que fatores considera importantes no acolhimento de novos colaboradores?

R: Eu diria que a própria estrutura da empresa e hierarquia da redação já facilitam esse acolhimento, ou seja, a figura de um tutor acaba por funcionar muito bem. Eu distinguia depois, ao nível mais funcional, onde facilita haver alguém que tenha esse papel e tenha conhecimento ao nível de enquadramento dos rankings de funcionamento, das burocracias da organização, por assim dizer, das normas gerais de funcionamento da casa.

3- Quais as principais dificuldades que sentiu no processo de integração na empresa?

R: Já foi há algum tempo, e o facto de ter sido numa redação mais pequena, neste caso, em Lisboa, ajudou e facilitou bastante o processo porque havia um envolvimento muito grande das pessoas a explicar tudo. Por outro lado, entramos 6 pessoas no mesmo dia e isso só por si, ajudou, pois há ali um grupo grande, a quem as mesmas coisas são explicadas. Atualmente, acho que os processos são bastante diferentes, as redações estão com menos recursos e creio eu que um dos principais problemas é a falta de tempo para acompanharmos as novas pessoas que chegam.

4- Que tipo de acolhimento faria ao novo colaborador no 1º dia em que este chegasse, de forma que este se sentisse mais integrado?

R: Acho que, além de ser importante designar uma pessoa para uma espécie de visita guiada por todas as instalações, acho que também era necessário

identificar as principais pessoas com quem o novo colaborador se iria relacionar no dia a dia na redação, que fossem identificados alguns mecanismos mais formais que o ajudassem a situar-se numa maneira rápida sobre aquilo que deve fazer, como por exemplo: como é que consulta agenda; como é que é a folha de ponto e onde está; como são tratadas as férias e as folgas, etc..

- 5- Acha que os colaboradores estão satisfeitos com o acolhimento feito atualmente?** (Consoante a resposta dada, caso estejam insatisfeitos, procurar saber as razões; caso satisfeitos, saber o que leva à satisfação).

R: Acho que de uma maneira geral, sim.

Razões: Isso depende muito do perfil e características da pessoa que está a receber o novo trabalhador. A sua experiência e percurso anterior, também contam muito nesta receção.

- 6- Acha que para os colaboradores é importante a existência de um manual de Acolhimento e Procedimentos Internos? E porquê?**

R: Sim, até porque cada vez mais percebemos que há muitas rotinas que já deviam estar interiorizadas, mas que muitas das vezes, as pessoas, por facilitismo ou comodismo vão-se esquecendo, ou simplesmente porque às vezes há distrações e acaba por haver uma grande variabilidade. Se houver um manual as coisas estão fixadas, estão explicadas não há dúvidas. Portanto acho que é importante haver e será essencial.

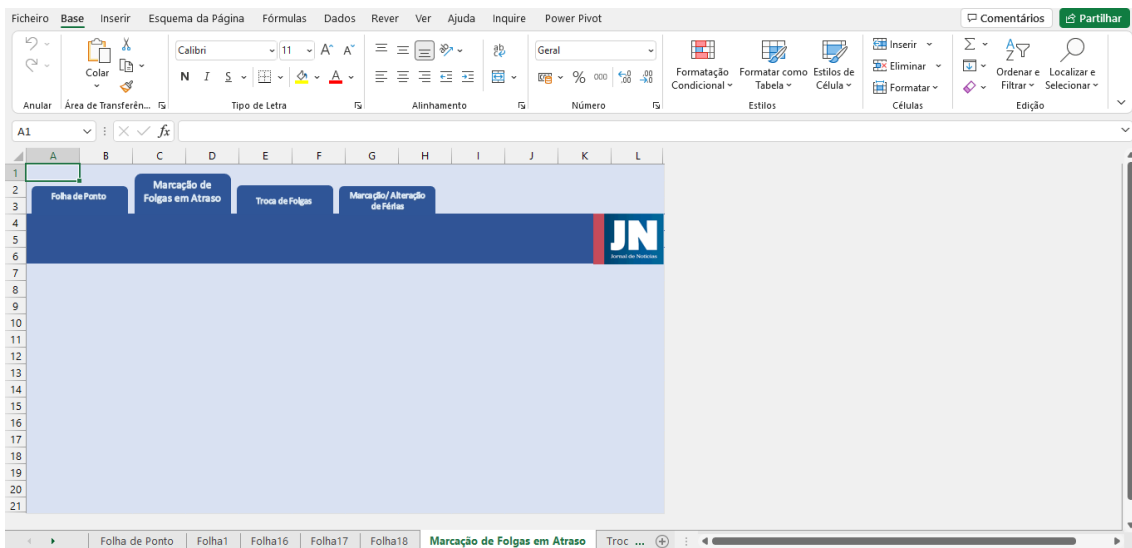
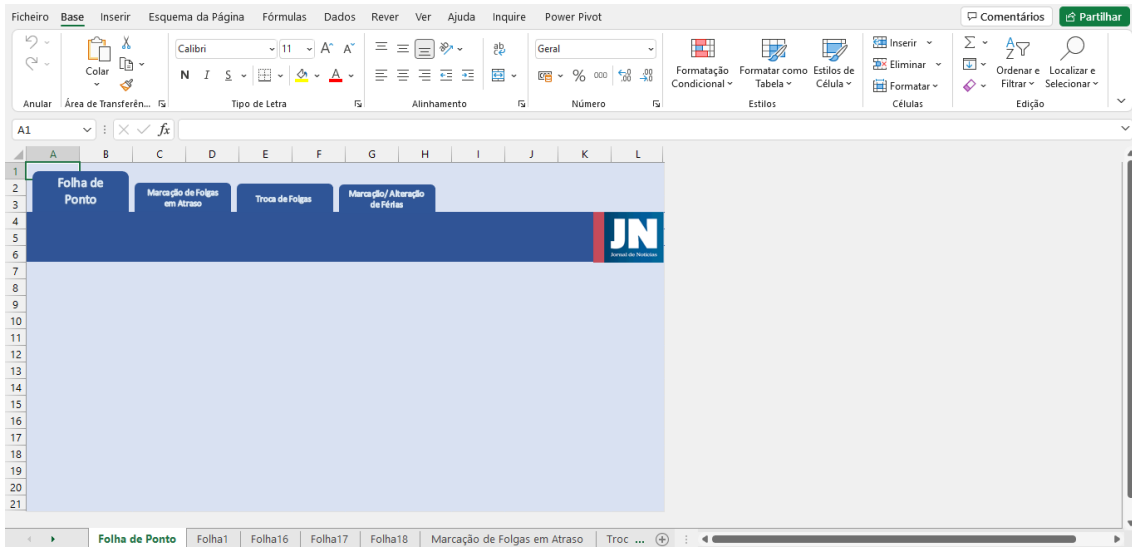
- 7- Para si, o que é que deve ser incluído no Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos?**

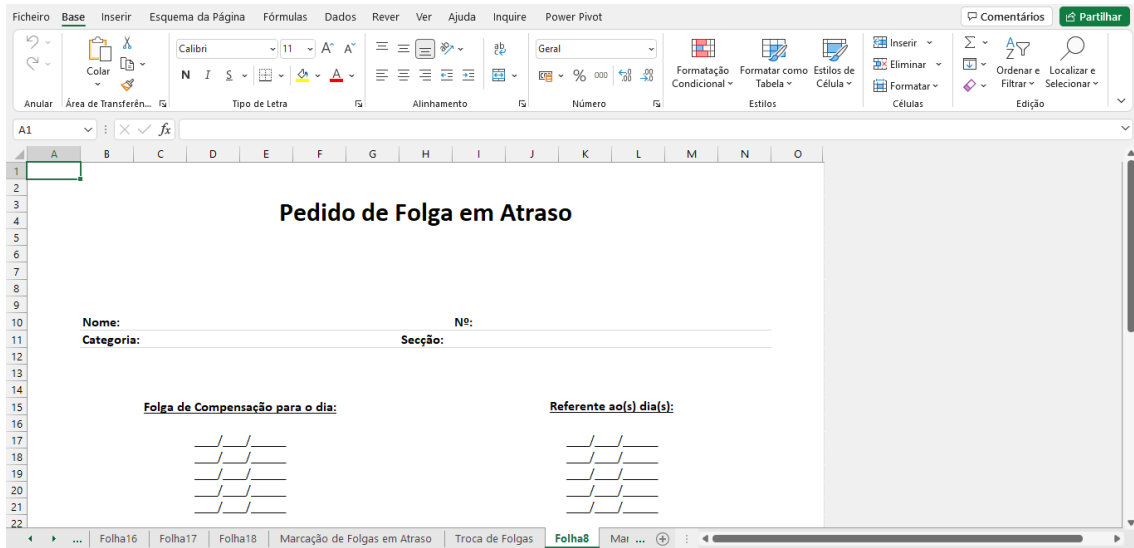
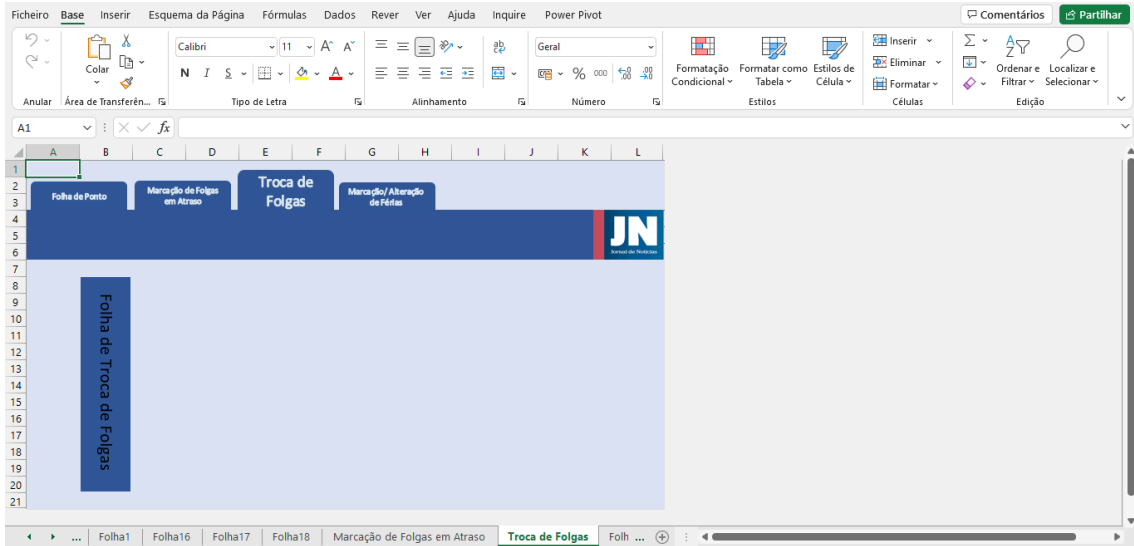
R: Na minha opinião o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos, deve ser muito pragmático, deve ter uma vertente utilitária, ser rapidamente pesquisável e claro na forma como apresenta as coisas. Portanto, nesse sentido deve ser um documento relativamente curto que não deve fazer dispersar muito a atenção das pessoas, mas por outro lado, acho que é importante ter 2 ou 3 elementos que situem, por exemplo, a história, e 2 ou 3 valores que ajudem também a identificar a cultura da empresa numa primeira abordagem. Que nos ajude a situar em que tipo de empresa estamos.

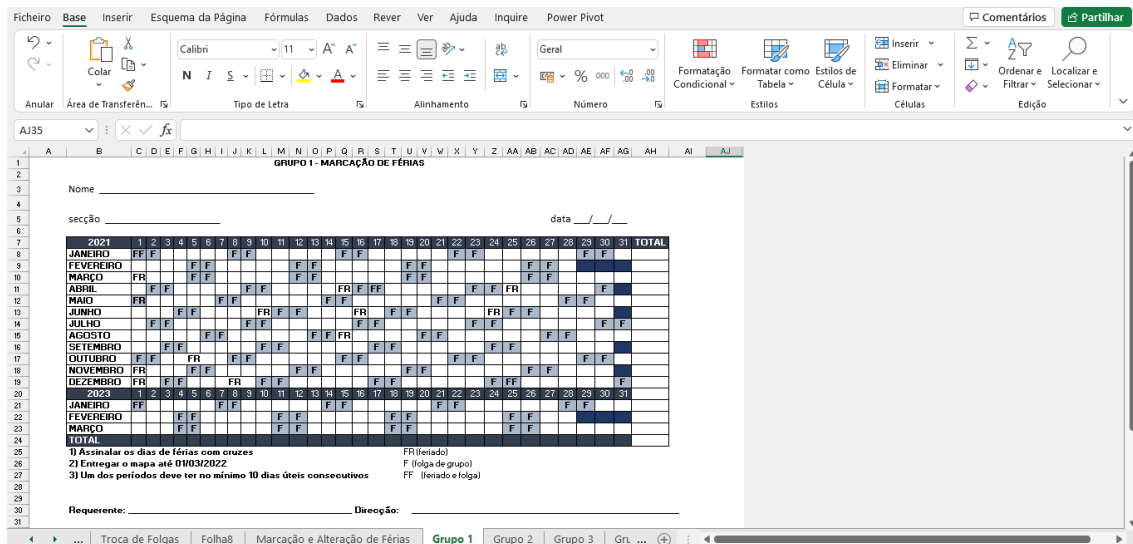
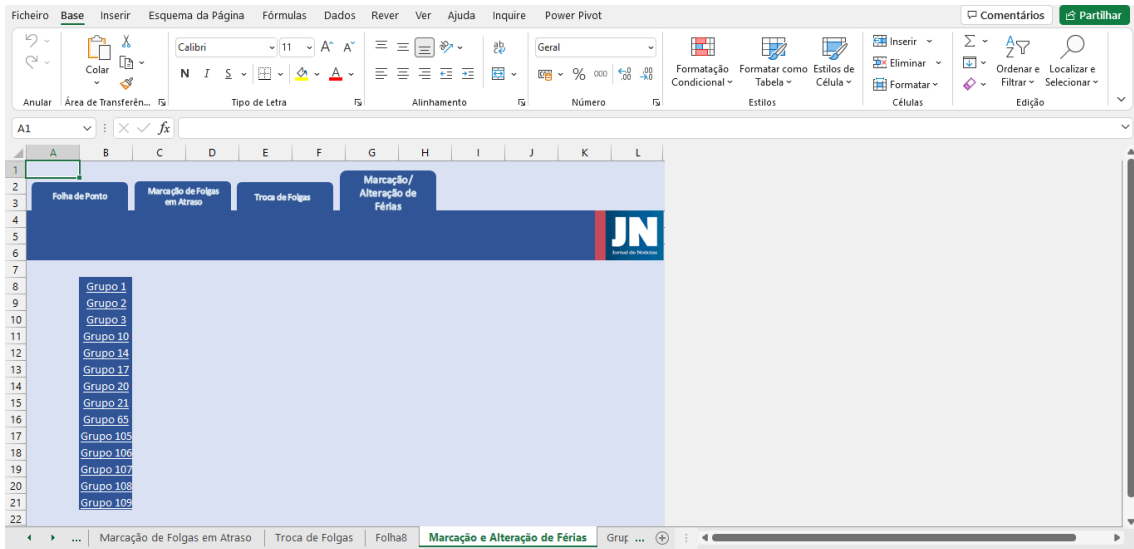
2ª Fase

- 1- Já viu os manuais de Acolhimento e Procedimentos Internos? R: Sim.**
- 2- Achou o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos apelativo? R: Sim.**
- 3- Achou o Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos de fácil leitura? R: Sim.**
- 4- O que mudaria nestes manuais? R: Nada.**
- 5- O que acrescentaria? R: Nada.**
- 6- O que retiraria? R: Nada.**

Apêndice III – Experimentação Folhas de Ponto em Excel










Apêndice IV – Exemplo de tratamento de emails

Re: Candidatura Espontânea

 Para: Ana Moreira (JN/de) 


Um grupo Global Media Group
www.globamedia.pt

Por favor considere as suas responsabilidades ambientais.
Antes de imprimir esta mensagem ou os seus anexos, pergunte a si mesmo se precisa de cópia em papel.
Este e-mail e eventuais ficheiros anexos destinam-se apenas aos indivíduos ou entidades referidos na mensagem. O seu conteúdo é confidencial. Não devendo ser alterado nem reencaminhado a terceiros sem o consentimento do autor.
Por favor avise imediatamente e remotente da mensagem no caso de endereçamento incorreto, problemas com a integridade da mensagem ou ainda se não pretender ser novamente contactado por esta via.

Assunto: Candidatura Espontânea

Bom dia,

O meu nome é Matilde [redacted] e encontro-me a finalizar o mestrado em Média e Sociedade, na mesma instituição.



Colaboro, desde os 16 anos, com órgãos de comunicação social, já tendo desempenhado as funções de operadora de câmara, fotógrafa, editora de vídeo, apresentadora, gestora de redes sociais, entre outras; tendo também efetuado um estágio curricular no Gabinete de Imagem e Comunicação da Câmara Municipal de Portalegre, onde trabalhei nas áreas de relações públicas e assessoria de imprensa.

A nível académico, desenvolvi um movimento cívico feminista, enquanto Projeto Final de licenciatura, e encontro-me a trabalhar na criação de um portal de informação de cultura e moda e desempenhei, enquanto aluna do Politécnico de Portalegre, as funções de embaixadora do Instituto em dias abertos e responsável pelo Gabinete de Comunicação na organização dos Jantares de Comunicação.

Entro em contacto, deste modo, para enviar a minha candidatura espontânea enquanto possível estagiária. Envio em anexo o meu currículo e agradeço a disponibilidade.

[← Responder](#) [→ Reencaminhar](#)

Re: Candidatura Espontânea

 Para: Ana Moreira (JN/de) 

Para: Ana Moreira (JN/de)
Assunto: Re: Candidatura Espontânea

Exma. Ana Moreira

Estaria interessada em efetuar, se possível, estágio profissional.
Agradeço imenso a prontidão da resposta.

Com os melhores cumprimentos,

Cara Matilde,


Bom dia.

Rececionamos o seu email que nos mereceu a nossa maior atenção.

Que tipo de estágio estaria disposta a efetuar? Curricular?

Com os nossos cumprimentos,

Ana Moreira
Estagiária do Secretariado
Jornal de Notícias
Rua de Gonçalo Crisóstomo, 195


Um grupo Global Media Group
www.globamedia.pt

Apêndice VI – Mapa do Orçamento

ORÇAMENTO DE COLABORAÇÕES 2022 - JORNAL NOTÍCIAS				
RUBRICAS	ORÇ. 2021	MÊS	Mapas	FEV
Ilustração			Opinião	
Produções Gráficas			Apoio	
Produções Vídeo			Online	
Textos - opiniões			Opinião	
NTV				
Conteúdos noticiosos			ETC, País, Apoio, Mundo, Desporto e Ataque	
Outras Colaborações				
Passatempos			Agência Feriague	

Apêndice VII – Exemplos de documentos usados no tratamento de folgas e férias

- Documento de marcação de férias

20

Nome _____

secção _____

data ____/____/____

2022	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	TOTAL
JANEIRO	FR		F	F				F	F						F	F						F	F								F	
FEVEREIRO	F				F	F						F	F						F	F								F				
MARÇO	FF				F	F						F	F							F	F							F	F			
ABRIL		F	F						F	F					FR	F	FF								FR	F			F			
MAIO	FF							F	F						F	F							F	F				F	F			
JUNHO				F	F					FR	F	F				FR				F	F	F		FR	F	F						
JULHO		F	F						F	F								F	F				F	F					F	F		
AGOSTO						F	F								FR	F				F	F						F	F				
SETEMBRO			F	F							F	F				F	F					F	F									
OUTUBRO	F	F			FR					F	F				F	F						F	F						F	F		
NOVEMBRO	FR						F	F				F	F							F	F					F	F					
DEZEMBRO	FR				F	F		FR		F	F					F	F						F	FF								
2023	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	TOTAL
JANEIRO	FR	F	F					F	F						F	F						F	F								F	F
FEVEREIRO	F			F	F							F	F						F	F								F	F			
MARÇO	F			F	F							F	F						F	F								F	F			
TOTAL																																

1) Assinalar os dias de férias com cruces

2) Entregar o mapa até 02/03/2022

3) Um dos períodos deve ter no mínimo 10 dias úteis consecutivos

FR (feriado)

F (folga de grupo)

FF (feriado e folga)

Requerente: _____

Direcção: _____

data: ____/____/____

Editor: _____

- Documento de pedido de troca de folga:



PEDIDO DE TROCA DE FOLGA

NOME _____

SECÇÃO _____

Troco a folga do dia	Pelo dia
____ / ____ / ____	____ / ____ / ____
____ / ____ / ____	____ / ____ / ____
____ / ____ / ____	____ / ____ / ____
____ / ____ / ____	____ / ____ / ____
____ / ____ / ____	____ / ____ / ____

Piquete assegurado por _____

Data ____ / ____ / ____

Assinatura

Parecer do Editor

Parecer da Chefia

Apêndice VIII – Exemplo de email com pedido de marcação de viagem

RE: Permuta com a CP - Comboios - Porto - Lisboa - Porto



Cc: Ana Moreira (JN/de)



De: Ana Moreira (JN/de) <ana.moreira@jn.pt>

Assunto: Permuta com a CP - Comboios - Porto - Lisboa - Porto

Olá Ana,

Espero que esteja tudo bem.

Ao abrigo do acordo de permuta, vimos solicitar viagem Porto - Lisboa - Porto em 2ª classe, ida no próximo dia 29/06 e regresso a 04 de julho, cujos dados são os seguintes:

Dados da pessoa que vai viajar:

- Nome completo - _____
- Nº do Cartão de Cidadão ou Nº de Bilhete de Identidade - _____
- Nº de Emprego - _____
- Direção / Publicação - Volta ao Mundo
- Viagem: Porto - Lisboa - Porto
- Ida: 29 de junho
- Regresso: 04 de julho

Dados da pessoa que vai levantar os bilhetes:

- Nome completo - _____
- Nº da Carta de Condução ou Nº Cartão de Cidadão / Bilhete de Identidade - _____

Obrigada e bom trabalho,

Ana Moreira

Estagiária do Secretariado
Jornal de Notícias
Rua de Gonçalo Cristóvão, 195
t + 351 222096100 (Ext. 3171) | f + 351 222096149
ana.moreira@jn.pt
www.jn.pt



Um grupo Global Media Group
www.globalmediagroup.pt

RE: Permuta com a CP - Comboios - Porto - Lisboa - Porto



Cc: Ana Moreira (JN/de)



Assunto: RE: Permuta com a CP - Comboios - Porto - Lisboa - Porto

Bom dia Ana,

Segue o código para levantar o bilhete.

Obrigada.

Boa semana!

Estimado(a) Cliente,

Na sequência do pedido do Utilizador a seguir indicado, foram geradas 1 requisições de transporte



Entidade SubEntidade :

Nome do Utilizador:

E-Mail do Utilizador:

Origem:

Destino:

Validade:

Serviço:

Tipo Viagem:

Apêndice IX – Mapas usados para controlo de folgas e férias

Nome:	Nº de Folgas	OBS.
J	22	
J	15	
J	40	
J	3	
J	4	
J	6	
J	15	
J	23	
J	4	
J	14	
J	8	
J	6	
J	11	
J	11	
J	6	
J	19	
J	212	
J	9	
J	1	
J	2	
J	2	
E	55	
E	0	
C	4	
C	2	
C	1	
C	10	
E	6	
E	1	
E	2	
E	2	
E	23	
E	6	
E	5	
E	3	
C	101	
E	23	
E	110	
E	4	
E	2	
E	22	
E	6	
E	10	
E	38	
E	26	
J	3	
J	23	
J	5	
J	74	
J	10	
J	39	
J	14	
J	16	
J	25	
J	23	
J	23	
E	0	
E	53	
E	6	
E	22	
E	0	
E	12	
E	1	
N	0	
N	1	
N	60	Folgas Retificadas
N	1	
N	67	
N	2	
N	44	
N	36	
N	8	
N	0	
N	14	
N	97	
N	3	
N	16	
N	6	
N	21	
N	26	
N	110	
E	10	
E	0	
E	35	
E	7	
E	28	
E	6	
E	19	
E	188	
E	26	
E	58	
S	7	
S	46	
S	4	
T	19	

- Mapa de controlo de folgas

Apêndice X– Exemplo de declaração para fins executivos

DECLARATION



Jornal de Notícias confirm our authorization on Cosmos Travel Agency to search and book accommodation in Qatar during the period of the World Cup to be held in Qatar.

Oporto, 15th june 2022

Diretor of Jornal de Notícias

(Inês Cardoso)

Apêndice XI – Prints do Manual de Acolhimento e Procedimentos Internos



JN
Jornal de Notícias

Manual de Acolhimento

- Informação Sobre a Empresa
- Direitos e Deveres do Colaborador
- Recomendações da Empresa
- Acidentes de Trabalho

Manual de Procedimentos Internos

China começou a maior operação militar de sempre junto a Taiwan

Explícador: O que é e como funciona o mecanismo de ajuste ibérico do preço do gás

Municípios já admitem cortes de água à noite

Suspeito de matar jovem de Gaia está preso pelo crime nos festejos portistas

Menino britânico em coma desde abril vai continuar com suporte de vida ligado

Mário Ferrelra prevê resorts orbitais para turismo e experiências

PENSAR LOCAL, AGIR GLOBAL

Anterior

Página Inicial

JN
Jornal de Notícias

Manual de Acolhimento

Manual de Procedimentos Internos

- Primeiros Passos
- Regras e Orientações
- Rescisões de Contrato

China começou a maior operação militar de sempre junto a Taiwan

Municípios já admitem cortes de água à noite

Suspeito de matar jovem de Gaia está preso pelo crime nos festejos portistas

Menino britânico em coma desde abril vai continuar com suporte de vida ligado

Mário Ferrelra prevê resorts orbitais para turismo e experiências

PENSAR LOCAL, AGIR GLOBAL

Anterior

Página Inicial

JN
Jornal de Notícias

Manual de Acolhimento

- Informação Sobre a Empresa

Manual de Procedimentos Internos

- História
- Organograma
- Valores e Objetivos
- Funcionamento da Redação
- Apresentação dos Editores

na começou a maior

Explicador
O que é e como funciona o mecanismo de ajuste ibérico do preço do gás

suporte de vida ligado
País próximo mais uma vez para manter suporte de vida de Astral

Espaço
Mário Ferreira prevê resorts orbitais para turismo e experiências
O empresário Mário Ferreira poderá tornar-se, esta quinta-feira, no primeiro turista espacial português, numa viagem suborbital de pouco mais de 10 minutos.

CAROLINA LIMA
PENSAR LOCAL, AGIR GLOBAL
ACOMPANHE AQUI

Anterior

Astúrias
Injetada com ecstasy a

Terrorismo
Hellfire R9X: o míssil com

Página Inicial

JN
Jornal de Notícias

Manual de Acolhimento

- Informação Sobre a Empresa

Manual de Procedimentos Internos

- Organograma
- Grupo
- Jornal de Notícias

na começou a maior

Explicador
O que é e como funciona o mecanismo de ajuste ibérico do preço do gás

suporte de vida ligado
País próximo mais uma vez para manter suporte de vida de Astral

Espaço
Mário Ferreira prevê resorts orbitais para turismo e experiências
O empresário Mário Ferreira poderá tornar-se, esta quinta-feira, no primeiro turista espacial português, numa viagem suborbital de pouco mais de 10 minutos.

CAROLINA LIMA
PENSAR LOCAL, AGIR GLOBAL
ACOMPANHE AQUI

Anterior

Astúrias
Injetada com ecstasy a

Terrorismo
Hellfire R9X: o míssil com

Página Inicial

JN
Jornal de Notícias

Manual de Acolhimento **Manual de Procedimentos Internos**

- Direitos e Deveres do Colaborador
- Saúde e Segurança no Trabalho
- Limpeza do Meio de Trabalho

China começou a maior operação militar de sempre junto a Taiwan

Menino britânico em coma desde abril vai continuar com suporte de vida ligado

Espaço
Mário Ferreira prevê resorts orbitais para turismo e experiências

Asínticas Injetada com ecstasy a

Terrorismo Hellfire R9X: o míssil com

PORTUGAL MOBIL SUMMIT 2022

PENSAR LOCAL, AGIR GLOBAL

Anterior Página Inicial

JN
Jornal de Notícias

Manual de Acolhimento **Manual de Procedimentos Internos**

- Regras e Orientações
- Faltas
- Folgas
- Férias
- Deslocações
- Permutas
- Adiantamentos
- Trabalho Suplementar

China começou a maior operação militar de sempre junto a Taiwan

Menino britânico em coma desde abril vai continuar com suporte de vida ligado

Espaço
Mário Ferreira prevê resorts orbitais para turismo e experiências

Asínticas Injetada com ecstasy a

Terrorismo Hellfire R9X: o míssil com

PORTUGAL MOBIL SUMMIT 2022

PENSAR LOCAL, AGIR GLOBAL

Anterior Página Inicial

História

- Fundado em 1888 no Porto, contando com mais de 130 anos, o Jornal de Notícias, mais conhecido como JN, surgiu na época mais brilhante da imprensa portuguesa. Apesar da imensa concorrência na altura da sua origem, o Jornal de notícias é hoje, na cidade do Porto, um dos poucos sobreviventes do período.
- Apesar da longa história, este jornal sofreu algumas mudanças ao longo dos anos, sendo as primeiras edições do mesmo constituídas apenas por quatro páginas grandes, onde a última página continha anúncios e as restantes, conteúdos noticiosos de origem nacional e internacional. Com a censura, o JN chegou a ser considerado um órgão de oposição ao regime ditatorial tendo passado uns tempos difíceis, contudo, com a revolução de abril de 1974, as vendas deste subiram bastante, passando a ser considerado, quatro anos mais tarde, como o jornal nacional com maior adesão. A par com o desenvolvimento tecnológico, o JN, desenvolveu-se, e da antiga máquina de escrever e impressão a chumbo, passou para os modernos computadores e programas próprios de gráficos para a maquetagem das páginas. Aliado a este desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação (TIC'S), não só o tratamento noticioso se alterou, uma vez que passamos a ter disponíveis as informações *online* com o fenómeno da internet, como também a maneira de execução do trabalho e a comunicação com o restante mercado ficou muito mais facilitada.

Anterior

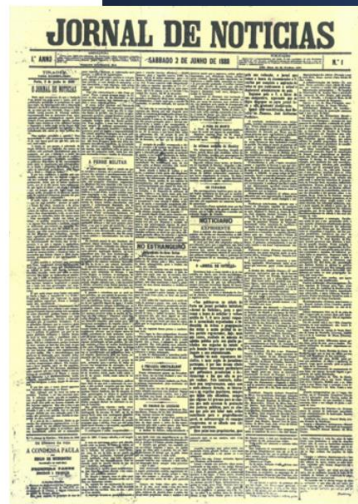
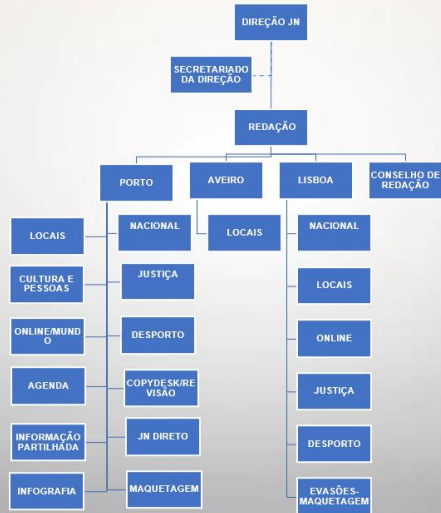


Imagem 1: Primeira Edição JN

Página Inicial





- Solidez, confiança e grande proximidade com os leitores – São os nossos valores. Sempre junto das pessoas, das suas diferenças individuais e das causas em qualquer lugar.
- Os nossos objetivos passam pela aposta de conteúdos úteis e relevantes nas plataformas digitais e no papel, o que combina com o rigor e objetividade com que os nossos temas são abordados. - “O jornal em que milhões confiam”



JN Apresentação dos Editores

JN Porto							
Chefia -Paula Ferreira -Nuno Marques -António J. Gouveia -Pedro Araújo -Helena Norte	Nacional -Carla Sofia Luz	Locais / Norte Sul -Hugo Silva -Ana Carla Rosário	Justiça -António Soares -Nelson Morais	Cultura e Pessoas -José Miguel Gaspar	Desporto -Norberto Lopes -Adriano Rocha -Arnaldo Martins	Online/ Mundo -Luís Pedro Carvalho -Joana Almeida Silva -Sílvia Gonçalves	JN Direto -Nuno Marques
	-Gina Pereira	-Paulo Lourenço	JN Lisboa				
		-João Paulo Costa	JN Aveiro				

JN

Página Seguinte

Anterior

JN Apresentação dos Editores

JN Porto

Evasões	JN História	Noticias Magazine	Volta ao Mundo	Infografia	Maquetagem
-Jorge Lopes	-Pedro Simões	-Jorge Pedroso Faria -Filomena Abreu	-Ivete Carneiro	-Isidro Costa	-António Moreira -João Prada

Anterior

Página Inicial

JN Saúde e Segurança no trabalho

- Todos os trabalhadores tem direito a condições que salvaguardem a sua saúde e segurança e por isso a GMG cumpre as normas vigentes, como é o caso:
 - Exames de Saúde anuais, onde todos os trabalhadores são convocados para uma consulta com o Médico da empresa externa atual KMED. Se o trabalhador tiver +50 anos, será convocado anualmente, caso tenha <50 anos as consultas serão de 2 em 2 anos.
 - Regularmente vem às nossas instalações uma equipa de segurança atestar as condições de trabalho, como é o caso de níveis de ruído, espaço, ventilação, luz, etc., identificando os riscos existentes.

Anterior

Página Inicial

- A OMS (Organização Mundial de Saúde) refere que a saúde é também uma situação de bem estar, físico, mental e também social. Desta forma é importante:
 - As secretárias serem deixadas arrumadas e limpas no final de cada dia de trabalho;
 - Os espaços comuns serem mantidos limpos e tratados de forma correta;

Anterior

Página Inicial

- Visto que a sustentabilidade é um dos temas com os quais nos preocupamos, sugerimos aos nossos colaboradores que pensem nesse tema quando formalizam algumas ações, como é o caso da impressão;
- Apelamos também a respeitar as áreas em que não é permitido fumar.

Anterior

Página Inicial

Está prevista a assistência médica ao sinistrado nas seguintes condições específicas:

➤ **Situações de Urgência:**

- Após a ocorrência de acidente de trabalho que implique urgência nos cuidados de saúde, o sinistrado deverá ser encaminhado para o serviço de urgência do hospital civil mais próximo, recorrendo ao meio de transporte mais adequado à gravidade da lesão.
- No registo de entrada na unidade hospitalar, sempre que possível, deverá ser referido que se trata de um acidente de trabalho e indicar o respetivo número da apólice.

Anterior

Página Seguinte

Está prevista a assistência médica ao sinistrado nas seguintes condições específicas:

➤ **Situações de Urgência:**

- Ultrapassada a situação de urgência, o sinistrado deverá ser encaminhado para uma clínica ou hospital integrante da rede de assistência médica da Companhia de Seguros, de acordo com o seu local de residência, devendo, obrigatoriamente, apresentar cópia da respetiva participação do acidente de trabalho.
- Nos casos em que o sinistrado necessite de ficar internado e/ou ser sujeito a uma intervenção cirúrgica, os serviços da Companhia de Seguro deverão ser informados o mais depressa possível, por forma a efetuar-se, caso a lesão o permita, a sua transferência para um dos hospitais da rede de assistência médica da Companhia.

Anterior

Menu

Página Seguinte

➤ Situações que não envolvam urgência:

- Nas situações em que não seja necessário recorrer aos serviços de urgência hospitalar, o sinistrado deverá ser encaminhado para uma clínica ou hospital integrante da rede de assistência médica da Companhia de Seguros, de acordo com o seu local de residência, devendo, obrigatoriamente, apresentar uma cópia da respetiva participação do acidente de trabalho.

 Anterior Menu  Página Seguinte**➤ Situações em caso de recaída:**

- As recaídas deverão ser participadas à Companhia de Seguros pelo tomador de seguro, através do reenvio da participação de acidente de trabalho por email.
- Seguidamente, o sinistrado deverá contactar a Companhia de Seguros para solicitar a marcação de uma consulta;

 Anterior Menu  Página Seguinte

➤ Situações em caso de recaída:

- No caso de ter decorrido mais de um ano entre as datas de alta e da recaída, a prestação de cuidados de saúde ao sinistrado por parte da Companhia de Seguros ficará condicionada à prévia análise pelos seus serviços médicos, da documentação clínica enviada pelo mesmo, atestando a relação entre as queixas apresentadas e o acidente de trabalho sofrido no passado.
- A informação da rede de prestadores clínicos pode ser consultada em:
 - Directorio-medico-acidentes-trabalho (allianz.pt)
 - Contacto Telefónico: +351 213 103 300 (dias úteis das 08h30 às 19h00)

- Chegando à empresa, poderá contar com a receção do seu superior hierárquico que o ajudará e guiará nos primeiros momentos. O mesmo apresentá-lo-á ao resto da equipa e a todas as instalações subjacentes.
- Ser-lhe-á atribuído um cartão de funcionário, o qual deverá fazer-se acompanhar para que seja possível a entrada no edifício e acesso às impressoras.
- Ser-lhe-á indicado o sítio da folha de ponto, onde, deverá assinalar a sua presença nos respetivos dias de trabalho.

- Segundo o artigo 249º do Código de Trabalho, as faltas são consideradas períodos de ausência do local de trabalho que deverão ser comunicados aos respetivos superiores hierárquicos com a devida antecedência. Podendo estas ser justificadas ou não justificadas.

Anterior



Página Inicial

- Os trabalhadores tem direito a duas folgas semanais, sendo uma delas descanso obrigatório e a outra, descanso complementar;
- Quando a folga é interrompida por motivos profissionais ou pessoais, o colaborador tem direito a trocar esse dia por outro (troca de folgas), devendo informar imediatamente o novo dia ao seu superior hierárquico e ainda à Direção Editorial JN. Estas trocas devem, pelo disposto no Artigo 229º, nº3 e nº4, do Código de Trabalho, ser gozadas num dos três dias úteis seguintes ao do dia de descanso obrigatório, evitando desta forma, acumulações;

Anterior



Página Seguinte

- O gozo de folgas consecutivos a um dia de feriado, não deverá exceder os 2 dias;
- O número máximo de folgas que devem ser gozadas é de 3 dias consecutivos;
- Os pedidos de folgas devem ser previamente autorizadas pelos editores da respetiva secção e posteriormente pela Direção Editorial do JN;

Anterior

Menu

Página Seguinte

- Aquando dos feriados, em que os trabalhadores sejam requisitados, estes têm direito a gozar uma folga de compensação mais tarde;
 1. Estas folgas de compensação devem ser usadas com uma semana de aviso prévio;
 2. As folgas de compensação não devem ser gozadas imediatamente antes ou a seguir a férias;

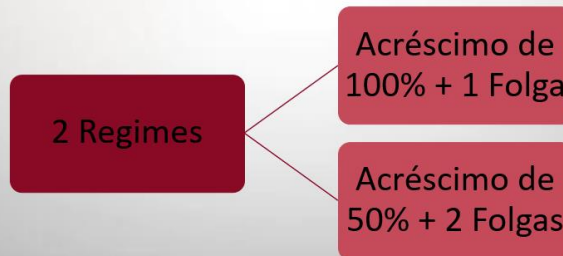
Anterior

Menu

Página Seguinte

3. Em períodos festivos, não podem ser gozadas mais do que uma folga de compensação, quer antes, quer depois das respetivas datas.

4. Podem escolher 2 regimes:



- Os trabalhadores, tem direito a um período de 22 dias úteis por ano de férias;
- O empregador elabora o mapa de férias, com indicação do início e do termo dos períodos de férias de cada trabalhador, até 15 de abril de cada ano e mantém-no fixado nos locais de trabalho entre esta data e 31 de outubro;
- As posteriores alterações de férias a seguir ao período definido, devem ser feitas, no mínimo, com duas semanas de antecedência e posteriormente aprovadas pela Direção.

Regras Gerais:

- Antes de efetuar qualquer deslocação, terá de se inscrever no programa de deslocações;
- Qualquer tipo de deslocações, quer dentro ou fora de Portugal, deverão ser, sempre que possível, avisadas com duas semanas de antecedência, no mínimo;
- Sempre que for necessário uma deslocação, em prol do serviço, na zona do grande Porto, os trabalhadores afetos ao quadro da empresa tem direito a usufruir do acordo que a empresa tem com a companhia de táxis (RADITAXIS – Porto; RETAILS – Lisboa) e *Ubers*;

Anterior

Página Seguinte

Regras Gerais:

1. Para usufruir da utilização dos anteriores, os colaboradores deverão fazer-se acompanhar de um papel extraído, pelos editores, do programa de deslocações na aplicação intranet. No final de cada utilização, o papel deve ser deixado nas bandejas junto às folhas de ponto, na redação.

Global Media
GRUP
Contribuinte Nº 50333369

RADITAXIS DO PORTUGAL
RETAILS

Senha Nº: 272597 Data: 31/07/2022 Euros: 2,00
Serviço a crédito do taxi m. 231 Hora: 13:23

Nome passageiro: [Redigido] Nº mecanográfico: [Redigido]
Direção: GN - DE JN Autorização: [Redigido]

Percurso:
De: Rua Guerra Junqueiro, Porto
Para: JN Porto

UTILIZADOR: [Redigido] MOTORISTA: [Redigido]

Imagem 2 : Papel que deverão fazer-se acompanhar.

Anterior

Página Seguinte

Notas de Despesa:

- O pedido de reembolso de despesas decorrentes de qualquer deslocação em serviço, deve ser apresentado em documento “Nota de Despesa” com indicação concreta que permita identificar o motivo e local da deslocação;
- As Notas de Despesa são resumos de despesas em serviço que deverão ser suportadas por documentos contabilísticos, originais, auditáveis, sendo que só estes permitem o reembolso dos gastos em serviço que lhes estão associados;



Anterior

Menu

Página Seguinte

Notas de Despesa:

- As Notas de Despesas deverão ser entregues para reembolso ou regularização de eventual adiantamento, no prazo máximo de 30 dias após o termo da deslocação.
 1. Quando o serviço externo abrange o período de refeições, o trabalhador tem direito a refeições até 12,50€ pagas pela empresa.
- Devido ao fecho dos serviços de tesouraria no Porto, a redação JN tem um fundo fixo que está à responsabilidade da Manuela Ventura (Secretariado da Direção) e qualquer despesa ou adiantamento, deverá ser tratado junto da mesma às quartas-feiras de cada semana.



Anterior

Menu

Página Seguinte

Viaturas de Frota:

- Apenas poderá requisitar e utilizar as viaturas de serviço quem estiver habilitado com licença de condução legalmente exigida, de que deve fazer prova perante a empresa, e desde que devidamente autorizadas pelo responsável da Direção;
- O requerente da viatura não poderá ceder a utilização do veículo a um terceiro, seja ou não trabalhador da empresa, sem autorização prévia desta;

[Anterior](#)[Menu](#)[Página Seguinte](#)**Viaturas de Frota:**

- No âmbito da utilização da viatura de serviço, e sempre, que as mesmas sejam da sua inteira responsabilidade, são imputáveis aos utilizadores os encargos que decorram de:
 1. Multas e contraordenações que resultem de infrações do Código da Estrada praticadas na condução do veículo ou reclamações de terceiros;
 2. Custos de reparação que resultem do abastecimento com combustível diferente do utilizado pela viatura;
 3. Franquias decorrentes de participação de sinistros no âmbito da Apólice de Danos Próprios.

[Anterior](#)[Menu](#)[Página Inicial](#)

- Sempre que um serviço obriga a uma deslocação feita por comboio, o colaborador deverá pedir junto do Secretariado da Direção o respetivo bilhete e assim que tiver em sua posse o código, deverá levantá-lo o mais rápido possível;
- Quanto à marcação de hotéis, deverá também, ser solicitado em permuta, sempre que o local de trabalho para onde se desloca tenha acordo com a mesma.

- Aquando da deslocação, o trabalhador deve pedir junto do Secretariado da Direção um adiantamento monetário, com a devida antecedência, para cobrir, sempre que necessário, eventuais despesas.
- O Secretariado da Direção abrirá um pedido de deslocação que será aprovado pela direção, no caso de a mesma ser em Portugal, e até determinado montante. No caso de deslocações ao estrangeiro, a Direção tem sempre de solicitar a autorização à administração.

➤ Pelo **Artigo 112º - Duração do período experimental:**

Durante o período experimental (salvo acordo escrito em contrário), qualquer das partes pode cessar o contrato sem aviso prévio e invocação de justa causa, sem direito a indemnização;

- Período experimental com mais de 60 dias (dois meses): sete dias de aviso prévio (por parte do empregador);
- Período experimental com mais de 120 dias (quatro meses): 15 dias de aviso (por parte do empregador).

Anterior

Página Seguinte

➤ Pelo **Artigo 344º - Caducidade de contrato de trabalho a termo certo:**

1. O contrato de trabalho a termo certo caduca no final do prazo estipulado, ou da sua renovação, desde que o empregador ou o trabalhador comunique à outra parte a vontade de o fazer cessar, por escrito, respetivamente, 15 ou 8 dias antes de o prazo expirar.

Anterior

Menu

Página Seguinte

➤ Pelo **Artigo 400º - Denúncia com aviso prévio:**

Sempre que há intenção de rescindir um contrato – quer se trate de um caso de caducidade, despedimento por justa causa, despedimento coletivo, por inadaptação, por extinção do posto de trabalho ou por denúncia do trabalhador – é preciso que haja uma comunicação escrita entre o funcionário e a empresa.

Tipos de Contratos:	Até 6 meses	Até 6 meses e 2 anos	Mais de 2 anos
Contratos de trabalho sem termo	30 dias de aviso prévio	30 dias de aviso prévio	60 dias de aviso prévio
Contratos de trabalho a termos incerto	15 dias de aviso prévio	30 dias de aviso prévio	60 dias de aviso prévio
Contratos de trabalho a termos certo	15 dias de aviso prévio	30 dias de aviso prévio	30 dias de aviso prévio

Anterior

Menu

Página Seguinte

➤ **Contratos coletivos de trabalho/despedimento coletivo:**

Antiguidade/Tempo de Aviso	15 dias	30 dias	60 dias	75 dias
Antiguidade inferior a 1 ano	X			
Antiguidade igual ou superior a 1 ano e inferior a 5 anos		X		
Antiguidade igual ou superior a 5 anos e inferior a 10 anos			X	
Antiguidade igual ou superior a 10 anos				X

Anterior

Menu

Página Inicial



Manual de Acolhimento e
Procedimentos Internos



JORNAL DE NOTÍCIAS – SOMOS NÓS!



Anexo 1 – Arquivo

