



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE GESTÃO

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO SETOR PÚBLICO – O CASO DO HOSPITAL DO ESPÍRITO SANTO DE ÉVORA, E.P.E.

Sara Alexandra Carloto Cardador
Orientação | Prof. Doutor Paulo Resende da Silva
Dr.^a Aida Serra Lobo

Mestrado em Gestão

Área de Especialização | Recursos Humanos
Relatório de Estágio

Évora, 2018



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE GESTÃO

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO SETOR PÚBLICO – O CASO DO HOSPITAL DO ESPÍRITO SANTO DE ÉVORA, E.P.E.

Sara Alexandra Carloto Cardador

Orientação | Prof. Doutor Paulo Resende da Silva

Dr.^a Aida Serra Lobo

Mestrado em Gestão

Área de Especialização | Recursos Humanos

Relatório de Estágio

Évora, 2018



UNIVERSIDADE DE ÉVORA





Resumo

Gestão de Recursos Humanos no Setor Público – o caso do Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E.

O presente relatório de estágio foi elaborado no âmbito do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, com vista ao desenvolvimento pessoal e acima de tudo profissional e tem por base as atividades desenvolvidas no SGRH do Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E. Pretende-se com este trabalho dar a conhecer as políticas, procedimentos, técnicas e práticas utilizadas na Gestão de Recursos Humanos numa Entidade Pública Empresarial prestadora de cuidados de saúde, no que diz respeito a recrutamento e seleção; a processamento de vencimentos; a avaliação de desempenho; e a alguns instrumentos de planeamento e gestão da Administração Pública, através de uma descrição detalhada das atividades desenvolvidas, seguindo-se um enquadramento teórico dos temas e posterior análise e reflexão crítica.

Palavras-chave: *Gestão de Recursos Humanos; Estágio Curricular; Setor Público*



Abstract

The Human Resources Management on the Public Sector – the case of the Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E.

The internship report was prepared within the scope of the Master in Human Resource Management to increase personal and above all professional development and is based on the activities developed at the Hospital do Espírito Santo de Évora E.P.E. The main goal of this paperwork is to present the policies, procedures, techniques and practices used in Human Resource Management in a Public Entity providing health care, in terms of recruitment and selection; processing of payments; performance appraisal and some public administration planning and management, tool through a detailed description of the activities developed, followed by a theoretical framework of the subject matter and subsequent analysis and critical reflection.

Keyword: *Human Resources management; Training Student; Public Sector*



Agradecimentos

Agradeço a todos aqueles que de forma direta ou indireta tornaram possível a elaboração do presente trabalho, em especial um muito obrigada...

... ao professor Paulo Silva, por ser o meu orientador, por me ter apoiado e ajudado em todos os momentos essenciais no decorrer de todo este processo;

... à professora Marta, por estar sempre disponível para me ajudar, mesmo não sendo a minha orientadora;

... ao Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E., e em especial à Dr.^a Aida Serra Lobo, pelo acolhimento e oportunidade de realizar o estágio que deu origem ao presente trabalho, o qual foi sem dúvida uma experiência muito importante tanto a nível pessoal como profissional;

... à Vera Soares, à Cristina Ferreira, à Rosário Aldeagas e ao Hugo Costa pelo companheirismo, apoio, incentivo, boa disposição, e acima de tudo por todo o conhecimento que me transmitiram e sem o qual não teria sido possível a realização deste trabalho. Tornaram tudo mais fácil e serão sempre um exemplo para mim;

... a todos os restantes funcionários do serviço por toda a simpatia e por me fazerem sentir parte da equipa;

... a toda a minha família pelo apoio incondicional, por acreditarem sempre em mim, por todos os sacrifícios que fizeram para que tudo isto fosse possível e aos quais estarei eternamente grata.



ÍNDICE

ÍNDICE DE ANEXOS	9
ÍNDICE DE FIGURAS.....	10
ÍNDICE DE TABELAS.....	11
LISTAGEM DE ABREVIATURAS OU SIGLAS	12
1. INTRODUÇÃO	13
2. PLANO DE ESTÁGIO	15
3. HOSPITAL DO ESPÍRITO SANTO DE ÉVORA, E.P.E.....	18
3.1. Apresentação	18
3.2. História.....	20
3.3. Estrutura e Organização	21
3.4. Serviço de Gestão de Recursos Humanos.....	24
4. DESENVOLVIMENTO DO ESTÁGIO	26
4.1. Recrutamento	26
4.1.1. Autorização superior para contratação.....	26
4.1.1.1. Contrato Individual de Trabalho	29
4.1.1.2. Contrato Prestação de Serviço	32
4.1.2. Procedimento concursal.....	33
4.1.2.1. Publicitação de procedimento concursal	34
4.1.2.2. Abertura de procedimento concursal.....	35
4.1.2.3. Ordenação dos candidatos	36
4.2. Seleção	36
4.2.1. Métodos de seleção	36
4.2.2. Constituição da bolsa de emprego.....	37



4.2.3.	Contratação	37
4.3.	Contrato Emprego-Inserção e Contrato Emprego-Inserção+	38
4.3.1.	Abertura de projetos no âmbito da Medida CEI e CEI+	40
4.3.2.	Encerramento de projetos no âmbito da Medida CEI e CEI+	41
4.4.	Balanço Social	42
4.5.	Avaliação de Desempenho	42
4.6.	Entidade Reguladora da Saúde	43
4.7.	Processamento de Vencimentos	44
5.	ENQUADRAMENTO TEÓRICO	45
5.1.	A Gestão de Recursos Humanos	45
5.2.	Recrutamento	47
5.2.1.	Estratégias de recrutamento	48
5.3.	Seleção	52
5.3.1.	Técnicas de seleção	53
5.4.	Balanço Social	55
5.5.	Avaliação de Desempenho	57
5.6.	Processamento de Vencimentos	59
6.	REFLEXÃO CRÍTICA	62
7.	CONCLUSÕES	64
	BIBLIOGRAFIA	67
	ANEXOS	70



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 - Organograma da instituição	70
Anexo 2 - Plataforma da ACSS	71
Anexo 3 – SIOE	72
Anexo 4 - Declaração de Cabimento Orçamental	73
Anexo 5 - Pesquisa realizada ao INA	74
Anexo 6 - Anexo 32	75
Anexo 7 - Formulário para Contrato Individual de Trabalho	76
Anexo 8 - Formulário para Contrato de Prestação de Serviço	81
Anexo 9 - Aviso de abertura de concurso externo	87
Anexo 10 - Aviso de abertura de concurso interno	89
Anexo 11 - Minuta de um Contrato Individual de Trabalho a termo incerto	90
Anexo 12 - Minuta da DGAEP para comunicação de atribuição de pontos	97
Anexo 13 - Portal para atualização de trabalhadores do HESE na Entidade Reguladora da Saúde	99
Anexo 14 - Minuta de aceitação de direção de um serviço	100



ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 - Recursos Humanos do HESE, E.P.E. em 2017</i>	19
<i>Figura 2 - Organograma do Serviço Gestão de Recursos Humanos do HESE, E.P.E.</i>	25
<i>Figura 3 - Hierarquia para autorização de processos de contratação</i>	27
<i>Figura 4 - Beneficiários das Medidas CEI e CEI+</i>	39



ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Plano de Estágio Inicial..... 16

Tabela 2 - Plano de Estágio Final 17



LISTAGEM DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

ACSS – Administração Central do Sistema de Saúde, I.P.

ARSA – Administração Regional de Saúde do Alentejo

BEP – Bolsa de Emprego Público

CEI – Contrato Emprego-Inserção

CEI+ – Contrato Emprego-Inserção+

CTT – Correios de Portugal, S.A.

DGAEP – Direção-Geral da Administração e do Emprego Público

E.P.E. – Entidade Pública Empresarial

ERS – Entidade Reguladora da Saúde

GRH – Gestão de Recursos Humanos

HESE, E.P.E. – Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E.

IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional, I.P.

INA – Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas

IRS – Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares

MF – Ministério das Finanças

RH – Recursos Humanos

RHV – Recursos Humanos e Vencimentos

RSI – Rendimento Social de Inserção

SES – Secretário de Estado da Saúde

SGRH – Serviço Gestão de Recursos Humanos

SIADAP – Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pú-

blica

SIOE – Sistema de Informação da Organização do Estado

SNS – Serviço Nacional de Saúde



1. INTRODUÇÃO

O presente relatório é o resultado de um estágio curricular realizado no Serviço Gestão de Recursos Humanos do Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E., como complemento ao Mestrado em Gestão de Recursos Humanos lecionado pela Universidade de Évora.

O estágio curricular teve uma duração de aproximadamente seis meses, tendo sido iniciado a 30 de outubro de 2017 e terminado a 15 de maio de 2018, com uma carga horária de 35 horas semanais.

A opção por realizar um relatório de estágio como trabalho final de mestrado teve que ver com a possibilidade de complementar a formação teórica adquirida durante o curso através da integração da aluna no desenvolvimento de tarefas em contexto organizacional real. A principal motivação para a realização deste estágio está relacionada com a possibilidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos e ao mesmo tempo ter uma primeira ligação com o mercado de trabalho, bem como com experiências profissionais reais.

Este trabalho mostra-se importante tanto a nível educativo, como pessoal e profissional, no sentido em que dá ao estudante um conhecimento mais amplo e prático acerca da Gestão de Recursos Humanos e de como uma Entidade Pública Empresarial gere aquele que é considerado o seu recurso mais valioso. Considera-se, também, relevante para todo o estudante em início de carreira um primeiro contacto com a sua futura profissão para que este tenha uma perceção mais concreta da dinâmica organizacional.

O principal objetivo deste estágio é a aquisição de novos conhecimentos e competências em contexto organizacional real como forma de complemento à formação curricular e tem como objetivos específicos o conhecimento e compreensão da realidade em contexto organizacional e a aquisição de conhecimento prático acerca das políticas, procedimentos, técnicas e práticas utilizadas na Gestão de Recursos Humanos, numa Entidade Pública Empresarial.

Para elaboração do presente trabalho foi utilizado o método de observação participante e análise documental, tendo por base a observação e interação da aluna nas tarefas diárias do SGRH e análise de documentos internos, assim como legislação adequada, complementada por uma abordagem qualitativa assente numa revisão de literatura acerca dos temas explorados durante o estágio, como: Gestão de Recursos Humanos; Recrutamento e Seleção; Processamento de Vencimentos; Avaliação de Desempenho e; Balanço Social.



A estrutura deste trabalho está assente em sete capítulos: (1) Introdução, (2) Plano de Estágio, (3) Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E., (4) Desenvolvimento do Estágio, (5) Enquadramento Teórico, (6) Reflexão Crítica e, por último, as (7) Conclusões.

O primeiro capítulo serve de nota introdutória à estrutura e âmbito do presente relatório. Em seguida, no segundo capítulo, é apresentado um plano de estágio previamente estabelecido pela Diretora do Serviço de Gestão de Recursos Humanos da instituição.

O terceiro capítulo faz uma caracterização da instituição, nomeadamente ao nível das suas áreas de atuação, missão, objetivos e valores, da sua estrutura e organização em geral, e em específico do Serviço de Gestão de Recursos Humanos.

O quarto capítulo mostra uma descrição detalhada de todas as tarefas nas quais a aluna participou ao longo do estágio, mais concretamente em atividades relacionadas com o processo de recrutamento e seleção, elaboração de documentos relativos ao SIADAP, sistema adotado para análise da avaliação de desempenho dos trabalhadores, envio de *reports* atualizados para a Entidade Reguladora da Saúde, colaboração no preenchimento do Balanço Social e, por fim, o processamento de vencimentos referente a horas extraordinárias realizadas por profissionais da carreira médica.

Por sua vez, no quinto capítulo é elaborado um enquadramento teórico de acordo com as temáticas abordadas durante o estágio, através da apresentação de alguns conceitos teóricos considerados importantes para as atividades desenvolvidas.

Na sequência dos capítulos quatro e cinco, o sexto capítulo apresenta uma análise crítica do trabalho efetuado, interligando os conhecimentos e técnicas adquiridos durante o estágio com os conceitos aprendidos durante o curso complementados com leituras realizadas acerca dos temas. O sétimo e último capítulo contém as conclusões decorrentes do estágio curricular, assim como de todo o trabalho de leitura posteriormente realizado. E por fim, são apresentados em anexo todos os documentos considerados relevantes para um melhor entendimento da redação.



2. PLANO DE ESTÁGIO

O plano de estágio curricular foi elaborado de acordo com as atividades desenvolvidas pelo Serviço de Gestão de Recursos Humanos (SGRH) do Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E., e tendo em conta as tarefas inicialmente previstas a desenvolver pela estagiária durante o tempo de estágio.

O plano apresentado divide-se em duas fases. Numa fase inicial o plano incide num conjunto de atividades relacionadas com a adaptação da estagiária à organização, mais concretamente ao SGRH e à sua forma de atuação e interação com os restantes serviços, com os quais se relaciona direta ou indiretamente. Numa segunda fase, são apresentadas as tarefas a desenvolver, mais especificamente no que diz respeito à vertente recrutamento e seleção, assim como a componente administrativa que lhe serve de suporte.

Como tal é proposta a seguinte divisão de tarefas a desenvolver:



Tabela 1 - Plano de Estágio Inicial

PERÍODO	ATIVIDADES
30 10 17 a 31 10 17	Apresentação à equipa do Serviço Gestão de Recursos Humanos Contextualização sobre a estrutura do HESE, E.P.E. Tomar contacto com os vários setores existentes no SGRH
01 11 17 a 24 04 18	Tomar contacto com a plataforma ACSS para submissão de processos de contratação Preparação de documentos para submissão em Plataforma Solicitar e rececionar formulários Proceder ao cálculo sobre o impacto do recrutamento dos recursos humanos Todo o trabalho inerente até à submissão dos pedidos de contrato em plataforma Monitorização dos diferentes estádios que vão tendo estes pedidos até à autorização pelo SES (Secretário de Estado da Saúde) Contacto com outras entidades para obtenção dos documentos necessários à formalização do contrato Abordagem sobre outros procedimentos e/ou práticas tidos em outros setores do SGRH: setor de recursos humanos; setor vencimentos e assiduidade Participação no processo de recrutamento e seleção CEI e CEI+

Fonte: Elaboração Própria

Ao longo do período de estágio, existiu a necessidade de uma redefinição do plano inicial, adaptando-o às novas necessidades da aluna. Inicialmente apenas estava previsto o envolvimento da estagiária em atividades relacionadas com a vertente recrutamento e seleção. No entanto, ao longo dos meses, verificou-se a necessidade de alargar o leque de atividades no sentido de dar um maior conhecimento da dinâmica do serviço.

Neste sentido, a aluna colaborou ainda no processamento de vencimentos, relativamente à contagem de horas extraordinárias da carreira médica, na elaboração de documentos relacionados com o SIADAP e na realização de *reports* como o Balanço Social e a Entidade Reguladora da Saúde.



Todas estas mudanças levaram ao enriquecimento do plano de estágio inicial, tornando possível uma visão mais abrangente e rica das atividades desenvolvidas pelo serviço, assim como o envolvimento nas mesmas.

Em suma, o plano de estágio inicial, deu assim origem ao plano de estágio final:

Tabela 2 - Plano de Estágio Final

PERÍODO	ATIVIDADES
30 10 17 a 31 10 17	Apresentação à equipa do Serviço Gestão de Recursos Humanos Contextualização sobre a estrutura do HESE, E.P.E. Tomar contacto com os vários setores existentes no SGRH
01 11 17 a 02 03 18	Tomar contacto com a plataforma ACSS para submissão de processos de contratação Preparação de documentos para submissão em Plataforma Solicitar e rececionar formulários Proceder ao cálculo sobre o impacto do recrutamento dos recursos humanos Todo o trabalho inerente até à submissão dos pedidos de contrato em plataforma Monitorização dos diferentes estádios que vão tendo estes pedidos até à autorização pelo SES (Secretário de Estado da Saúde) Abordagem sobre outros procedimentos e/ou práticas tidos em outros setores do SGRH: setor de recursos humanos; setor vencimentos e assiduidade Participação no processo de recrutamento e seleção CEI e CEI+
05 03 18 a 15 05 18	Colaboração e apoio na realização do Balanço Social Colaboração no processo de descongelamento de carreiras, nomeadamente na notificação dos trabalhadores acerca da sua condição remuneratória bem como do número de pontos correspondentes à sua avaliação de desempenho Atualização dos dados na Entidade Reguladora da Saúde Preparação de documentos para submissão em Plataforma Monitorização dos diferentes estádios que vão tendo estes pedidos até à autorização pelo SES (Secretário de Estado da Saúde) Apoio na aferição das horas extraordinárias dos profissionais integrados na carreira médica

Fonte: Elaboração Própria



3. HOSPITAL DO ESPÍRITO SANTO DE ÉVORA, E.P.E.

3.1. Apresentação

O Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E. foi criado através do Decreto-Lei n.º 50-A/2007, de 28 de fevereiro que definiu o seu novo estatuto jurídico, de Entidade Pública Empresarial. É um hospital integrado na rede do Serviço Nacional de Saúde, situado no concelho de Évora e tem como área de influência toda a região Alentejo (Regulamento Interno, 2016), servindo uma população de aproximadamente 600 mil habitantes¹.

O Hospital tem por missão “a prestação de cuidados de saúde diferenciados, adequados e em tempo útil, garantindo padrões elevados de desempenho técnico-científico, de eficaz e eficiente gestão de recursos, de humanização e promovendo o desenvolvimento profissional dos seus colaboradores” (Regulamento Interno, 2016, p.12) e ainda o desenvolvimento de “atividades de investigação, formação e ensino” (Regulamento Interno, 2016, p.12).

No cumprimento da sua missão, e de acordo com o artigo 6.º do Regulamento Interno, o HESE, E.P.E. afirma pretender atingir os seguintes objetivos:

“Contribuir para a obtenção de ganhos de saúde em articulação com os cuidados de saúde primários e com o setor social e privado; garantir a humanização dos cuidados e direitos dos utentes; melhorar o acesso e a adequação da oferta de serviços; melhorar a eficiência técnica e económica; melhorar a qualidade dos cuidados e da organização dos serviços; valorizar o capital humano; e otimizar a utilização das tecnologias da informação e comunicação” (Regulamento Interno, 2016, p.13).

De forma a atingir os seus objetivos, a organização define sete valores fundamentais que devem ser cumpridos por todos os colaboradores da instituição a fim de torna-la cada vez melhor, nomeadamente: “o respeito pela dignidade e direitos dos cidadãos; excelência técnica; cultura da melhor gestão; respeito pelas normas ambientais; promoção da qualidade; ética, integridade e transparência; motivação; e trabalho em equipa” (Regulamento Interno, 2016, p.13).

Segundo Leal (1996) a instituição tem melhorado “a prestação de cuidados de saúde, quer com o aumento do seu quadro de pessoal e melhoria da sua formação, quer com a insta-

¹ Retirado de <http://www.hevora.min-saude.pt/o-hospital/area-de-influencia/>



lação de equipamento tecnológico avançado”², prestando cuidados de saúde diferenciados em articulação com os cuidados de saúde primários e restantes hospitais integrados na rede do SNS (Regulamento Interno, 2016). Para assegurar a qualidade e eficiência da sua atividade, o HESE conta com uma equipa multidisciplinar constituída por Dirigentes, Administradores, Técnicos Superiores do Regime Geral, Médicos, Técnicos Superiores de Saúde, Enfermeiros, Técnicos Superiores de Diagnóstico e Terapêutica, Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais.

Figura 1 - Recursos Humanos do HESE, E.P.E. em 2017



Fonte: Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E.

A sua atividade centra-se no Internamento, Consultas Externas, Urgência, Hospital de dia (Pediatria e Oncologia) e Meios Complementares de Diagnóstico e Terapêutica. E presta ainda cuidados em áreas como: Pneumologia, Neonatologia, Imunoalergologia, Pedopsiquiatria, Hematologia, Cirurgia Plástica, Cirurgia Pediátrica, Cirurgia Vascular, Imunoquimioterapia, Anatomia Patológica, Nefrologia, Gastroenterologia, Patologia Clínica, Oncologia, Radioterapia, Hemodinâmica³.

² Retirado de <http://www.hevora.min-saude.pt/o-hospital/historia/>

³ *Ibid.*, nota de rodapé, p.18



3.2. História

No final do século XV, a cidade de Évora dispunha de doze hospitais, conhecidos como *albergarias* ou *hospícios* (Leal, 1996, p.19). Estes hospitais cuidavam e alimentavam (Beirante, 1996) peregrinos, pessoas carenciadas e doentes (Leal, 1996).

Os hospitais nesta altura eram administrados por pessoas particulares, através de rendas. As verbas recebidas ao serem geridas por muitas pessoas, poucas eram aquelas que serviam realmente para ajudar os mais carenciados. Assim, para tentar evitar que os fundos fossem desviados, o rei D. Afonso V nomeou administradores para gerir os hospitais. Contudo, esta solução não resultou como esperado, uma vez que os administradores tinham elevados salários ficavam, ainda com grande parte das rendas (Leal, 1996), o que levou alguns hospitais a sobreviverem em circunstâncias económicas difíceis (Oliveira, 1996).

Como solução, o seu filho, D. João II, conseguiu autorização do Papa para unir os doze hospitais num só. Uma vez que este rei já não conseguiu realizar a união dos hospitais, esta foi feita pelo seu sucessor D. Manuel, em 1495, que juntou todos os hospitais, num único, fundando assim o Hospital do Espírito Santo, localizado no lugar onde ainda hoje se encontra parte do Hospital atual (Leal, 1996).

D. Manuel declarou-se padroeiro do Hospital e concedeu-lhe o título de Real. Mais tarde, foram ainda criados novos hospitais, estes com fins próprios (Oliveira, 1996): “o Hospital da Universidade, para tratar os estudantes pobres da sua Universidade; o Hospital do Conde, para homens e mulheres que já não pudessem ganhar a vida; o Hospital de Santo André, para doentes com lepra, arrasado, em 1663, na invasão da cidade por D. João de Áustria e o Hospital de S. João de Deus, para a recuperação dos doentes saídos do Hospital Real” (Leal, 1996, p.20).

Em 1567, o Hospital do Espírito Santo foi entregue, pelo Cardeal D. Henrique, à Mesa da Santa Casa da Misericórdia de Évora, que o administrou durante mais de 400 anos (Oliveira, 1996).

Após o 25 de abril, em 1975 o Hospital passou a ser administrado pelo Estado, entidade que o detém até aos dias de hoje e entrou em funcionamento um novo edifício (Leal, 1996). Desde então, várias foram as ações implementadas no que diz respeito à modernização e humanização da instituição, nomeadamente: “a criação do Serviço de Anatomia Patológica e da



Morgue, instalados em edifício novo (1979), remodelação do edifício anexo ao Hospital e criação da Unidade de Hemodiálise (1986), a criação da Unidade de Neonatologia (1990), a remodelação do Serviço de Urgência, a criação do balcão de Pediatria e ampliação da Sala de Observações (1991), a criação de Núcleos de Exames Especiais, a aquisição e instalação da TAC, de equipamento atualizado para exames de aparelho digestivo (1992), a aquisição de equipamento para a introdução da Cirurgia Laparoscópica e Artroscópica (1993), a criação da Unidade de Cuidados Intensivos (1994)”⁴, a abertura em 2009 do serviço de Radioterapia, bem como a unidade de Hemodinâmica, que passou em 2013 a funcionar 24 horas, entre outros.

O HESE, E.P.E. serve a população de Évora há mais de quinhentos anos. Ao longo deste tempo, o Hospital passou por diversas evoluções e teve diferentes designações: Hospital Real, Hospital do Espírito Santo, Hospital da Misericórdia; e após o 25 de Abril de 1974, Hospital Civil e Hospital Distrital de Évora. Em 1996 foi-lhe novamente atribuído o nome de Hospital do Espírito Santo, sendo transformado em Entidade Pública Empresarial em 2007. E classificado no ano seguinte como Hospital Central⁵.

3.3. Estrutura e Organização

O Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E. é uma instituição “dotada de autonomia administrativa, financeira e patrimonial, nos termos do regime jurídico do Setor Empresarial do Estado e empresas e do artigo 18.º do anexo à Lei n.º 27/2002, de 8 de novembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 18/2017, de 10 de fevereiro” (artigo 1.º, n.º 1 do Regulamento Interno, 2016). Orienta-se pelo regime jurídico aplicável às entidades públicas empresárias presente no Regulamento Interno e pelas normas em vigor para o Serviço Nacional de Saúde (artigo 1.º, n.º 3 do Regulamento Interno, 2016).

O órgão máximo do Hospital é o Conselho de Administração, nomeado pelo Conselho de Ministros sob proposta dos Ministros das Finanças e da Saúde, constituído por um Presidente, dois vogais com funções executivas, o diretor clínico e o enfermeiro diretor. Cada mandato do Conselho tem duração de três anos e pode ser renovado apenas uma vez (artigo 6.º, n.º 4 do Decreto-Lei n.º 18/2017).

⁴ *Ibid.*, nota de rodapé, p.19

⁵ *Ibid.*, nota de rodapé, p.19



A instituição está organizada em serviços (Anexo 1) que se encontram agrupados em departamentos, reunindo ainda unidades funcionais (Regulamento Interno, 2016). A gestão destes serviços é realizada através da delegação e subdelegação de funções. Como órgão máximo da instituição, o Conselho de Administração delega responsabilidades aos vogais, diretora clínica e enfermeiro diretor e subdelega alguns serviços em Administradores Hospitalares, ficando as restantes valências da exclusiva responsabilidade dos vogais conforme descrito na Delegação de Competências na Deliberação (extrato) n.º 1790/2016, de 21 de novembro para o Conselho de Administração, como se descreve abaixo:

- Presidente do Conselho de Administração, “a coordenação genérica de todas as áreas, e especificamente a coordenação do centro de investigação, gabinete de apoio ao investimento, gabinete do cidadão, gabinete de colaboração interinstitucional, gabinete de comunicação e marketing, gabinete jurídico, gabinete de planeamento e controlo de gestão, gabinete de qualidade, serviço de auditoria interna, serviço religioso, serviço social, unidade hospitalar de gestão de inscritos para cirurgia e unidade hospitalar da consulta a tempo e horas.”
- Vogal Executivo responsável pela área financeira, “a responsabilidade pelas áreas dos serviços de aprovisionamento e compras, de biblioteca e documentação, farmacêuticos, financeiros e comissão de gestão do património.”
- Vogal Executivo responsável pela área dos recursos humanos, “a responsabilidade pelos serviços de gestão de doentes, instalações e equipamentos, gestão de recursos humanos, tecnologias e sistemas de informação, serviço e comissão de segurança e saúde no trabalho, gabinete de formação, e conselho coordenador da avaliação do desempenho das carreiras do regime geral. A que acresce a responsabilidade das áreas de serviços gerais e hoteleiros, lavagem e tratamento de roupas, higiene e limpeza, serviços de vigilância e segurança.”
- Diretora Clínica nomeada, “a responsabilidade (...) pelos serviços clínicos, comissão de ética, comissão de farmácia e terapêutica, comissão técnica de certificação para a interrupção voluntária da gravidez, comissão de qualidade e segurança do doente, comissão de humanização dos serviços, comissão de coordenação oncológica hospitalar, comissão de telemedicina, comissão de implementação do cartão da pessoa com doença rara, comissão de prevenção de tabagismo, comissão responsável pelo programa



nacional de colheita de órgãos, comissão de gestão de risco, conselho técnico dos técnicos de diagnóstico e terapêutica, conselho coordenador da avaliação do desempenho médico, equipa de suporte intra-hospitalar de cuidados paliativos, equipa integrada de diabetes, equipa de gestão de altas hospitalares, gabinete de codificação médica, grupo de coordenação local do programa de prevenção e controlo de infeção e resistência antimicrobianos, núcleo de psicologia clínica, núcleo da triagem de Manchester, viatura médica de emergência e reanimação, serviço de nutrição e dietética e estrutura de apoio à direção clínica” e ainda “responsabilidades relativas ao pessoal médico, psicólogos e técnicos de diagnóstico e terapêutica, afetos aos departamentos: médico, cirúrgico e de anestesiologia, urgência/emergência, mulher e criança, psiquiatria e saúde mental, medicina física e de reabilitação e convalescença, serviços complementares de diagnóstico e terapêutica, e ainda ao pessoal afeto às comissões, gabinetes e outras estruturas sob a sua responsabilidade.”

- Ao Enfermeiro Diretor nomeado, “a responsabilidade (...) pelos serviços clínicos, serviços gerais, serviço de esterilização centralizada e tratamento de resíduos, comissão de abate de espólios, conselho coordenador da avaliação do desempenho de enfermagem, grupo de auditoria interna do sistema informático de classificação de doentes em enfermagem e estrutura de apoio à direção de enfermagem” e ainda, “as responsabilidades nas áreas do pessoal de enfermagem e do pessoal dos serviços gerais ligados à prestação de cuidados afetos aos departamentos: médico, cirúrgico e anestesiologia, urgência/emergência, mulher e criança, psiquiatria e saúde mental, medicina física e de reabilitação e convalescença, serviços complementares de diagnóstico e terapêutica, e ainda ao pessoal afeto às estruturas sob a sua responsabilidade.”

E na Subdelegação de Competências na Deliberação (extrato) n.º 965/2017, de 06 de novembro é atribuído aos quatro administradores contratados, a responsabilidade de um conjunto de vários serviços como apresentado em seguida:

- “A responsabilidade das áreas de administração dos departamentos/centros de responsabilidade de especialidades cirúrgicas, anestesiologia, serviços farmacêuticos.”



- “A responsabilidade da área de administração dos departamentos/centros de responsabilidade de especialidades médicas, da urgência e emergência do departamento de psiquiatria e saúde mental, da unidade de radioterapia e serviço de esterilização centralizada e tratamento de resíduos.”
- “A responsabilidade da área de administração do departamento/ centro de responsabilidade da mulher e criança, serviço de nutrição e dietética, serviços gerais e hoteleiros, lavagem e tratamento de roupas, higiene e limpeza, serviços de vigilância e segurança, medicina física e reabilitação e unidade de convalescença.”
- “A responsabilidade da área de administração dos MCDT’S, onde se incluem serviços: patologia clínica, anatomia patológica, imagiologia e Imunohemoterapia.”

3.4. Serviço de Gestão de Recursos Humanos

O Serviço de Gestão de Recursos Humanos está integrado, de acordo com a organização interna da instituição, nos serviços de apoio, mais concretamente no Serviço de Gestão e Logística (Regulamento Interno, 2016). Responde diretamente ao vogal executivo responsável pelo serviço e “atua junto de todas as Direções de serviços clínicos e de apoio, assim como dos seus respetivos profissionais para que, através de uma equipa motivada e qualificada, sejam atingidos os resultados desejados”⁶.

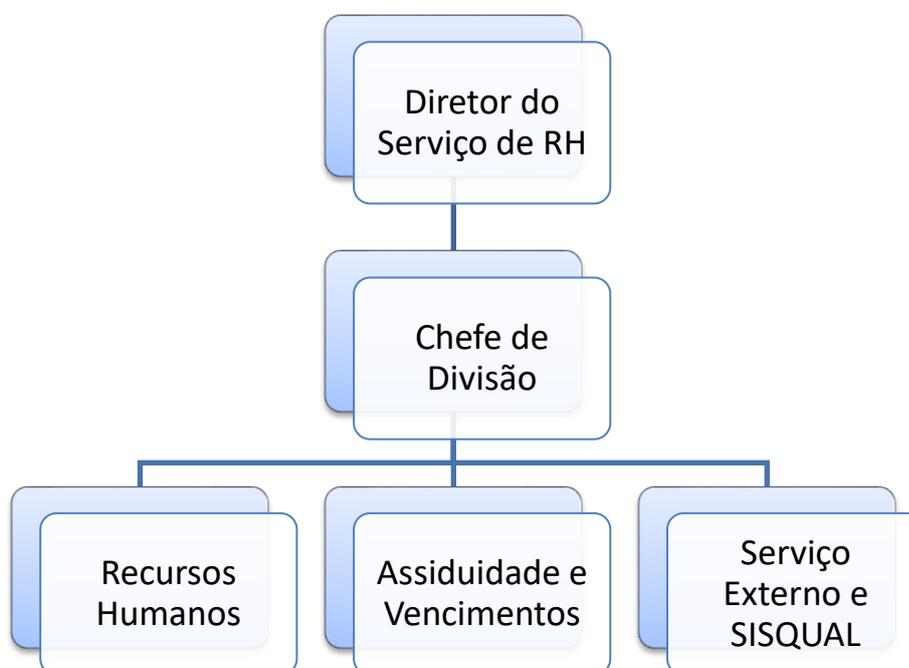
A equipa conta com um total de dezasseis trabalhadores, sendo que dois integram a carreira e categoria de Assistente Operacional e os restantes funcionários estão integrados na carreira e categoria de Assistente Técnico, sendo um deles, chefe de divisão, que auxilia e apoia diretamente a diretora do serviço. O serviço tem como funções: “organizar e assegurar os serviços de admissão de pessoal, incluindo o controlo de assiduidade e o processamento de vencimentos; participar na definição da política e assegurar a elaboração e gestão do plano de recursos humanos; gerir o sistema de carreiras, de classificação de serviço e de avaliação de desempenho e de informação de pessoal; assegurar as atividades inerentes ao recrutamento, seleção e integração; assegurar o cumprimento de todas as obrigações legais em matéria de recursos humanos; informar todos os processos da área de recursos humanos para decisão superior; participar na elaboração dos orçamentos anuais, na componente de despesas com

⁶ Retirado de <http://www.hese.pt/gestao-de-recursos-humanos/SitePages/Inicio.aspx>



peçoal; garantir o suporte à implementação dos sistemas de avaliação de desempenho do peçoal; colaborar na representação do hospital em comissões e grupos de trabalho, de acordo com as suas competências; articular-se e apoiar o centro de formação e serviço de saúde ocupacional; colaborar na definição do sistema de incentivos ao bom desempenho profissional e coordenar a sua aplicação; e elaborar o Balanço Social⁷. O serviço encontra-se dividido em três áreas de atuação: Recursos Humanos; Assiduidade e Vencimentos; e por fim, Serviço Externo e SISQUAL⁸, conforme organograma a seguir apresentado (Figura 2):

Figura 2 - Organograma do Serviço Gestão de Recursos Humanos do HESE, E.P.E.



Fonte: Elaboração Própria

⁷ *Ibid.*, nota de rodapé, p.24

⁸ Aplicação responsável pelo controlo da assiduidade de todos os trabalhadores, assim como pelo planeamento e gestão das diversas equipas.



4. DESENVOLVIMENTO DO ESTÁGIO

4.1. Recrutamento

Devido ao elevado *turnover* de recursos humanos existente na instituição e com o intuito de reforçar e melhorar cada vez mais o seu quadro de profissionais diretamente ligados aos cuidados de saúde, o hospital recorre muitas vezes à contratação de novos trabalhadores. A maioria das contratações estão relacionadas com profissionais diretamente ligados aos cuidados de saúde, como Médicos, Enfermeiros e Assistentes Operacionais, para assim ampliar as suas equipas, tornando-as cada vez melhores e mais eficientes, para que se consiga uma maior e rápida resposta às necessidades da população.

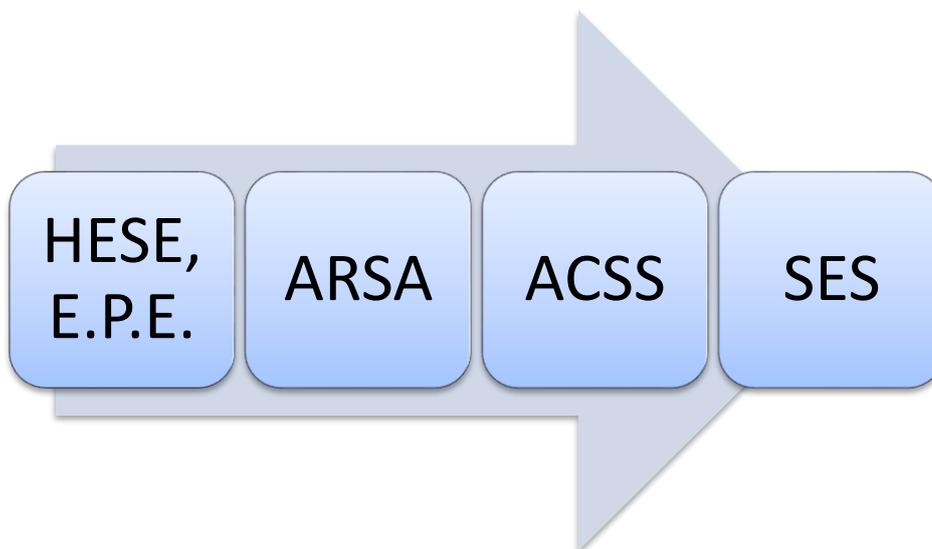
A instituição recorre a anúncios publicados em jornais, à sua página institucional, a serviços de empresas de trabalho temporário, e ainda a páginas eletrónicas especializadas em procura de emprego para divulgação de processos de recrutamento.

4.1.1. Autorização superior para contratação

Sendo o Hospital do Espírito Santo de Évora uma Entidade Pública Empresarial, necessita sempre de autorização por parte da Tutela para celebração ou renovação de contratos de trabalho ou de prestação de serviços (Despacho n.º 12083/2011, de 15 de Setembro), seguindo um fluxo hierárquico: Hospital do Espírito Santo de Évora (HESE, E.P.E.); Administração Regional de Saúde do Alentejo (ARSA); Administração Central do Sistema de Saúde, I.P. (ACSS); e Secretário de Estado da Saúde (SES), conforme ilustrado na Figura 3.



Figura 3 - Hierarquia para autorização de processos de contratação



Fonte: Elaboração Própria

O processo de contratação de novos profissionais surge a partir de informação devidamente fundamentada pelo Diretor de Serviço/Coordenador ou Administrador adstrito à área, que elabora nota informativa para autorização do Conselho de Administração e posterior apresentação de informação detalhada e fundamentada que expresse a necessidade da contratação ao Ministério da Saúde (Despacho n.º 12083/2011, de 15 de setembro).

De forma a facilitar todo o procedimento, e tendo em conta o grande número de processos criados, a ACSS criou um portal (Anexo 2), através do qual são submetidos todos os pedidos de contratação ou renovação independentemente do tipo de vínculo.

A criação deste portal pretende: “diminuir os prazos administrativos; permitir a cada instituição acompanhar o estado dos pedidos que submete; fornecer informação para gestão e planeamento e criar cooperação entre os intervenientes”⁹.

Para submissão dos pedidos, a instituição procede ao preenchimento de todos os documentos necessários à aprovação dos processos de acordo com o Despacho n.º 12083/2011, de 15 de setembro. Em seguida os documentos são digitalizados, colocados em formato PDF e

⁹ Retirado de <http://workflow.acss.min-saude.pt/rhgpa/apresentacao.aspx>



transferidos para a plataforma para que possam ser consultados por todas as entidades pelas quais os mesmos terão de passar até aprovação por parte da Tutela.

São então considerados como obrigatórios, para submissão de todos os pedidos, os seguintes documentos:

- **Sistema de Informação da Organização do Estado (SIOE)** (Anexo 3) – Documento retirado da página eletrónica da DGAEP onde consta o número total de trabalhadores tendo em conta: *“o tipo de relação jurídica de emprego; tipo de cargo, carreira ou grupo; género; nível de escolaridade e área de formação académica; escalão etário; dados sobre fluxos de entradas e saídas no período de referência; dados sobre remuneração, suplementos, subsídios, benefícios, gratificações e outros abonos em numerário ou espécie no período de referência; número de trabalhadores com deficiência ou doença crónica; e o número de prestadores de serviço, distribuído por modalidade contratual, por género e respetivo encargo”* (artigo 6.º da Lei n.º 57/2011, de 28 de novembro).
- **Declaração de cabimento orçamental** (Anexo 4) – Declaração emitida pelo diretor financeiro e assinada pelo vogal executivo responsável pela área financeira, onde é apresentado o montante total previsto de encargo.
- **Consulta BEP/INA** (Anexo 5) – Correio eletrónico enviado pelo BEP/INA comprovativo de que não existem trabalhadores em situação de pedido de mobilidade para vaga pretendida pela instituição.
- **Formulário anexo ao Despacho SES n.º 32/2016** (Anexo 6) – Documento demonstrativo de que a organização dispõe de orçamento para fazer face à despesa em que irá ocorrer com a nova contratação.
- **Formulário** (Anexo 7) – Documento disponibilizado pela ACSS, onde constam todos os elementos necessários para fundamentar a necessidade da contratação de acordo com o n.º 4 do Despacho n.º 12083/2011, de 15 de setembro.

Este documento é preenchido pelo administrador/diretor de serviço da área de carência em colaboração com o Serviço Gestão de Recursos Humanos.

O formulário está dividido em 10 pontos. Os dois primeiros pontos estão relacionados com o tipo de contrato a realizar e o segundo com o objeto contratual e identidade do contratado quando esta é conhecida, assim como a remuneração proposta e correspondente carga horária. Os pontos 3, 4 e 5 são preenchidos apenas em casos especifi-



cos. Sendo o ponto 3 relacionado com substituição direta de trabalhadores, o ponto 4 em caso de renovações de contratos e o 5 em caso de contratação de profissionais da carreira médica. O ponto 6 fica a cargo do administrador/diretor de serviço. Aqui será fundamentado os motivos da necessidade para a contratação, de onde resultem as vantagens económico-financeiras, os ganhos em termos da produção ou na redução da despesa com trabalho extraordinário e os efeitos decorrentes para a organização em caso de não contratação. Os pontos 7 e 8 estão relacionados com o número de trabalhadores do HESE, E.P.E. O ponto 7 mostra a evolução do número de profissionais, independentemente do vínculo, nos últimos quatro anos e à data do pedido. Esta evolução é dividida de três formas: totalidade de trabalhadores; trabalhadores na carreira da contratação; e trabalhadores na especialidade. Já o ponto 8 faz referência apenas aos trabalhadores existentes no momento do pedido, mas agora separados por vínculo contratual e divididos pelas três formas descritas anteriormente, estes dados são fornecidos pela aplicação RHV¹⁰ e trabalhados pelos Recursos Humanos. O ponto 9 corresponde às ausências existentes no HESE de acordo com a especialidade para a qual se irá realizar a contratação, estes dados são fornecidos através da aplicação SISQUAL e trabalhados pelos Recursos Humanos. Por fim, o ponto 10 é uma declaração do Conselho de Administração sobre recursos humanos e custos com pessoal baseado no que foi reportado anteriormente no ponto 7 e 8, e também na Declaração de Cabimento Orçamental.

4.1.1.1. Contrato Individual de Trabalho

Através do Decreto-Lei nº 50-A/2007 de 28 de fevereiro o HESE foi transformado em Entidade Pública Empresarial, pelo que este passou a regular todas as novas contratações ao abrigo do Código do Trabalho.

O Contrato Individual de Trabalho está definido no artigo n.º 1152 do Código Civil como “aquele pelo qual uma pessoa se obriga, mediante retribuição, a prestar a sua atividade intelectual ou manual a outra pessoa, sob a autoridade e direção desta”, assim como no artigo 11.º do Código do Trabalho como “aquele pelo qual uma pessoa singular se obriga, mediante

¹² Segundo a SPMS, RHV é a aplicação responsável pelo processamento de remunerações e gestão de recursos humanos, retirado de <http://spms.min-saude.pt/product/38785/>.



retribuição, a prestar a sua atividade a outra ou outras pessoas, no âmbito de organizações e sob a autoridade destas”.

- **Contrato Individual de Trabalho sem Termo**

O Contrato Individual de Trabalho sem Termo é utilizado para novas contratações, assim como para a mobilidade de trabalhadores, conforme Despacho n.º 12083/2011, de 15 de setembro elaborado pelos Ministérios das Finanças e da Saúde.

Para formalização do pedido de contratação em plataforma, é necessária a submissão de todos os documentos, já anteriormente descritos, devidamente preenchidos e atualizados. O pedido terá ainda de ser sinalizado em formulário, através de identificação do Despacho n.º 12083/2011, de 15 de setembro.

- **Contrato Individual de Trabalho a Termo Resolutivo Incerto**

Segundo o artigo 140.º do Código do Trabalho, n.º 1 “o contrato de trabalho a termo resolutivo só pode ser celebrado para satisfação de necessidade temporária da empresa e pelo período estritamente necessário à satisfação dessa necessidade”.

A instituição recorre a esta modalidade de contrato, quando por algum motivo não previsto, existem trabalhadores ausentes ou que, por outra razão, se encontrem impossibilitados de trabalhar durante algum tempo (artigo 140.º, n.º 2, a) do Código do Trabalho), e dessa ausência resulte uma quebra no normal funcionamento do serviço.

A formalização do pedido de contratação em plataforma é realizada da mesma forma que a descrita no ponto anterior, no entanto, e sendo este um caso de urgência, a mesma terá de ser sinalizada no pedido, através de identificação do despacho n.º 5911-C/2016, de 03 de maio.

De modo a facilitar e tornar mais rápido o pedido de substituição de profissionais ausentes através de atestados médicos fundamentados por razões de parentalidade, a Tutela autorizou o envio de *report* mensal com informação em Excel relativa aos trabalhadores ausentes há mais de 30 dias e para os quais existe a necessidade de substituição, assim como a respetiva apresentação de declaração de cabimento orçamental, através de correio eletrónico para a ARSA, até ao dia 05 de cada mês.



- **Contrato Individual de Trabalho a Termo Resolutivo Certo**

O Contrato Individual de Trabalho a Termo Resolutivo Certo rege-se nos mesmos moldes que o anterior, no entanto, durante o período de estágio esta modalidade contratual apenas foi utilizada no recrutamento de médicos aposentados quando se verifica uma rutura nos recursos humanos e aquando dessa rutura o serviço não consegue garantir uma resposta integral e atempada às necessidades dos utentes.

Médicos aposentados, com aposentação antecipada ou não, e que a mesma não tenha sido forçada e devido a incapacidade, podem realizar trabalho remunerado em estabelecimentos do SNS, no entanto, apenas para colmatar a carência de médicos e assegurar os cuidados de saúde a todos os cidadãos com qualidade (Decreto-Lei n.º 89/2010 de 21 de julho, com redação dada pelo Decreto-Lei n.º 53/2015, de 15 de abril).

Em termos remuneratórios, o seu salário será até 1/3 da remuneração base correspondente à categoria e escalão que o médico detinha à data da aposentação e de acordo com período de trabalho que este irá praticar, sendo a sua pensão mantida, mesmo durante o período do contrato (Decreto-Lei n.º 53/2015, de 15 de abril). O profissional aposentado apenas poderá exercer funções após publicação da autorização por parte da Tutela em Diário da República, ao contrário dos anteriores casos, que poderão iniciar funções logo após receção através da plataforma, por parte da instituição, de autorização superior sem necessidade de publicação.

A formalização do pedido de contratação é realizada de forma idêntica às anteriores, sendo sinalizado em formulário, através de identificação do Decreto-Lei n.º 89/2010 de 21 de julho. No entanto, para contratação de médicos aposentados é solicitado um maior número de documentos, assim aos documentos já descritos supra, serão ainda necessários os seguintes documentos:

- **Declaração da Diretora Clínica**, que ateste a imprescindibilidade e adequabilidade da contratação do respetivo médico, de forma a dar continuidade ao normal funcionamento do serviço, por forma a conseguir uma assistência médica de qualidade para os cidadãos.



- **Comprovativo de aposentação**, emitido pela caixa geral de aposentações e o qual comprova a real aposentação do profissional.
- **Último recibo de vencimento**, documento comprovativo da remuneração base auferida pelo profissional no momento da aposentação, por forma a proceder aos cálculos do valor que irá passar a receber, após autorização para a sua contratação.
- **Anuência do profissional**, documento elaborado pelo profissional, onde é mostrada a sua disponibilidade e concordância em colaborar com a instituição.

4.1.1.2. Contrato Prestação de Serviço

O Contrato de Prestação de Serviço está definido no artigo 1154.º do Código Civil como “aquele em que uma das partes se obriga a proporcionar à outra certo resultado do seu trabalho intelectual ou manual, com ou sem retribuição”.

O pessoal médico disponível em algumas especialidades, não é suficiente para responder à totalidade das necessidades existentes no Serviço Nacional de Saúde (Despacho n.º 5346/2017, de 19 de junho, revogado pelo Despacho n.º 3027/2018, de 23 de março).

Não sendo possível uma resposta a curto prazo face à escassez de recursos, e por forma a garantir a continuidade do normal funcionamento do serviço de saúde com qualidade, nomeadamente no que diz respeito aos serviços de urgência, unidades que prestam cuidados de saúde de forma contínua, o HESE necessita de recorrer ao regime de prestação de serviços para assegurar a prestação de cuidados médicos (Despacho n.º 5346/2017, de 19 de junho, revogado pelo Despacho n.º 3027/2018, de 23 de março).

Assim, Contratos de Prestação de Serviço apenas são celebrados ou renovados para satisfação de necessidades pontuais, de carácter temporário e, quando não é possível recorrer ao regime de trabalho suplementar ou extraordinário de acordo com o n.º 3 do Despacho n.º 5346/2017, n.º 3, de 19 de junho, revogado pelo Despacho n.º 3027/2018, de 23 de março.

O pedido para autorização superior é realizado, através da plataforma da ACSS, de forma idêntica aos anteriores. No entanto, no caso de trabalhadores em regime de prestação de serviço o formulário (Anexo 8) utilizado é próprio para o efeito, tendo em anexo formulário onde se atesta que o profissional não detém com a entidade contratante qualquer relação de traba-



lho subordinado nem, caso detenha vínculo celebrado com outra entidade do SNS, se encontra dispensado da realização de trabalho noturno e/ou em serviço de urgência.

Também, em Contrato de Prestação de Serviço é necessário um maior número de documentos, sendo que terá de se adicionar os seguintes elementos:

- **Declaração da Diretora Clínica**, que ateste a imprescindibilidade e adequabilidade da contratação do respetivo profissional, e do qual decorra igualmente que a carga horária a assegurar pelo efetivo prestador de cuidados não é suscetível de poder prejudicar a necessária segurança do doente nem do profissional na prestação de cuidados de saúde.
- **Declaração de volume total de despesa em ano anterior**, documento com informação sobre o volume total da despesa verificada com este regime de contratação no ano anterior.
- **Declaração de situação tributária**, documento comprovativo de que o prestador, com o qual se pretende celebrar contrato, tem a sua situação fiscal devidamente regularizada.
- **Declaração de situação perante a Segurança Social**, documento comprovativo de que o prestador, com o qual se pretende celebrar contrato, tem a sua situação perante a segurança social devidamente regularizada.
- **Requerimento de acumulação de funções**, emitido pelo hospital, onde o profissional exerce funções, a comprovar a regularidade do exercício cumulativo de funções.

4.1.2. Procedimento concursal

O procedimento concursal é o método de recrutamento utilizado pelo Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E. sempre que pretende recrutar novos funcionários. Este procedimento concursal dá origem a uma bolsa de recrutamento, a qual é utilizada sempre que se pretende contratar novos trabalhadores.

Sempre que uma bolsa se esgota e é verificada a necessidade de novos funcionários, o administrador responsável pela área ou serviço em carência, solicita ao Conselho de Administração autorização para abertura de novo recrutamento através de nota informativa com fun-



damentação da necessidade de nova contratação, perfil pretendido do novo trabalhador, assim como indicação dos membros do júri que irão integrar o procedimento concursal que poderão ser tanto internos como externos à instituição. Após autorização, é remetido ao Serviço Gestão de Recursos Humanos informação para que se proceda a todas as diligências necessárias à abertura de procedimento concursal.

Em suma, após autorização por parte do órgão máximo da instituição para abertura de concurso e indicação final do respetivo júri cabe ao SGRH, entrar em contacto através de correio eletrónico com todos os elementos que compõe o júri para que estes tenham conhecimento da sua nomeação, assim como o pedido para autorização por parte da instituição onde o profissional exerce funções, para que o mesmo possa integrar o júri, caso o este não pertença ao HESE, E.P.E.

Posteriormente, o júri reúne e elabora a ata onde se encontram definidos:

- Critérios;
- Método de avaliação;
- Modo de formalização de candidatura; e
- Conhecimento público da constituição do júri.

4.1.2.1. Publicitação de procedimento concursal

O SGRH tem a responsabilidade de publicitar o aviso de abertura (Anexo 9) de todos os procedimentos concursais para constituição de bolsa de emprego, ou seja, quando estes são dirigidos a trabalhadores externos à instituição, existindo sempre a possibilidade de trabalhadores internos detentores das qualificações exigidas pelo concurso poderem também concorrer. O aviso é afixado em placard próprio para o efeito, publicado na página eletrónica da instituição, em jornal local, o *Diário do Sul* e por vezes, em caso de recrutamento de algumas carreiras diretamente ligadas aos cuidados de saúde, o anúncio também é publicado em jornais de expansão nacional como, o *Expresso* ou *Correio da Manhã*.

No caso de concurso interno, a publicitação (Anexo 10) do aviso é da exclusiva responsabilidade do gabinete de Marketing, que torna o anúncio público através da página institucional reservada apenas a funcionários.

O anúncio de abertura de procedimento concursal independentemente deste ser interno ou externo terá de conter os seguintes elementos:



- **Condições gerais para concurso**, ou seja, habilitações literárias mínimas pretendidas; requisitos que sejam relevantes para o desempenho da função; local de trabalho de exercício de funções; horário de trabalho; remuneração base mensal, assim como outros abonos oferecidos pela instituição.
- **Métodos de Seleção**, onde será explicado como será realizado o processo de seleção dos candidatos.
- **Modo de formalizar a candidatura**, modo como o candidato deverá proceder para formalizar a sua candidatura, bem como o prazo, local e horário de entrega das mesmas.
- **Documentos a entregar**, descrição de como e quais os documentos que deverão ser entregues para formalização da candidatura.
- **Prazo de validade da bolsa** (só em caso de concurso externo), indicação da validade de duração da respetiva bolsa.
- **Publicitação dos resultados**, indicação de onde serão publicitados, tanto a lista de admitidos e excluídos na primeira fase, assim como a lista de classificação final.

4.1.2.2. Abertura de procedimento concursal

O concurso é aberto por determinado período de tempo, previamente estabelecido pelo júri e autorizado pelo Conselho de Administração.

Uma vez aberto procedimento concursal para recrutamento externo, todos os interessados que preencherem os requisitos mínimos exigidos em anúncio poderão formalizar a sua candidatura em suporte papel e de acordo com informação apresentada no mesmo, ou seja, presencialmente no SGRH, durante o seu horário de atendimento, ou através de carta registada com aviso de receção, contando neste caso a data de registo dos CTT, remetido para o endereço presente no aviso e até à data limite fixada na publicitação.

Após entregues as candidaturas, cabe ao SGRH validar, organizar e atribuir um número de processo, através do qual a candidatura será sempre identificada. Este número consta num recibo, impresso sempre em duplicado, sendo um recibo anexado à candidatura e outro entregue ao candidato, em caso da candidatura entregue em mão. Nas candidaturas entregues



através de correio, o duplicado do recibo é guardado na pasta do procedimento concursal e posteriormente entregue ao candidato caso ele o solicite.

Em caso de concurso interno, as candidaturas são enviadas via correio eletrónico, através de endereço disponibilizado no aviso de abertura. Posteriormente é enviada mensagem de resposta com indicação de receção da candidatura e qual o número atribuído à mesma.

4.1.2.3. Ordenação dos candidatos

Terminado o prazo de entrega das candidaturas, cabe ao SGRH a elaboração de uma lista nominal ordenada por ordem crescente com o número de processo e nome de todos os candidatos que se apresentaram ao concurso.

Concluída a lista e organizados todos os processos será realizado um ofício dirigido ao presidente do júri referindo o número total de candidaturas e informação de que se anexa ao ofício a lista nominal e os respetivos processos.

Numa primeira fase, o júri avalia se todas as candidaturas recebidas estão de acordo com o solicitado na publicitação, ou seja, se todos os processos contêm os documentos solicitados no anúncio e se os candidatos preenchem os requisitos mínimos pretendidos no aviso de abertura. Em seguida, é elaborada uma lista com os candidatos admitidos e excluídos que será divulgada pelo SGRH. Posteriormente o júri procede à seleção dos candidatos admitidos, de acordo com os métodos previamente estabelecidos na ata dos critérios.

4.2. Seleção

4.2.1. Métodos de seleção

Nos processos de recrutamento para contratação de profissionais para o HESE, E.P.E. são utilizados os seguintes métodos de seleção, sendo que sempre que um candidato obtenha nota negativa num dos métodos de seleção é automaticamente excluído:



- **Avaliação Curricular**: pretende analisar as habilitações académicas; a formação e experiência profissional, onde será sempre privilegiado quem tenha formação e experiência profissional na área.
- **Entrevista Presencial**: pretende saber um pouco mais sobre o candidato, as suas experiências, motivações e expectativas.
- **Prova de Conhecimentos**: (método, até ao momento utilizado apenas para a seleção de Técnicos Superiores do Regime Geral) visa avaliar os conhecimentos teóricos dos candidatos em termos académicos e/ou profissionais.

Realizados todos os métodos de seleção o júri procede a uma avaliação final de todos os candidatos, numa escala de 0 a 20 valores, elaborando em seguida a lista de classificação final provisória, ordenando-a por ordem decrescente de acordo com a nota obtida, e remetendo-a ao SGRH, para sua publicação durante 10 dias uteis para que os candidatos, caso entendam se pronunciem acerca dos resultados.

Após este período é elaborada nota informativa dirigida à Presidente do Conselho de Administração, onde se anexa todo o processo concursal entregue pelos membros do júri, para que a lista de classificação final seja homologada por parte do Conselho de Administração, e autorizada a sua publicação.

4.2.2. Constituição da bolsa de emprego

Os procedimentos concursais externos, são realizados para criação de reserva de recrutamento para necessidades futuras. Assim os candidatos aprovados em concurso constituirão uma reserva de recrutamento interno, para um prazo máximo, estabelecido pela instituição, durante o qual sempre que exista necessidade de contratação de profissionais serão chamados os candidatos presentes em bolsa.

4.2.3. Contratação

Selecionado o candidato para preenchimento de uma vaga e após autorização superior da tutela, o mesmo será informado através de ofício ou correio eletrónico, enviado pelos Recursos Humanos, a fim de dar conhecimento ao mesmo de que ficará colocado na instituição, assim como a data do início de funções.



Será ainda solicitado ao novo colaborador a sua presença no Serviço de Recursos Humanos do HESE, para preenchimento dos documentos necessários, com vista à recolha de dados para elaboração do seu processo individual.

O novo colaborador terá ainda de apresentar os seguintes documentos:

- Cartão de Cidadão;
- Cópia do NIB;
- Cópia de Certificado de Habilitações;
- Duas fotos tipo passe.

Após todos os dados e documentos recolhidos, os mesmos serão inseridos obrigatoriamente em RHV, sejam celebrações ou renovações tanto de contratos individuais de trabalho como de contratos de prestação de serviço, sendo que em caso de contratos de prestação de serviço, além de ser exigido à instituição a introdução do colaborador em RHV, esta terá também a obrigação de publicação da contratação na sua página institucional, com indicação do número de horas semanais e/ou mensais contratualizadas e do valor/hora praticado (Despacho n.º 5346/2017, de 19 de junho). Posteriormente, o colaborador será contactado para celebrar o seu contrato de trabalho (Anexo 11), que deverá ser assinado por ambas as partes, ou seja, o trabalhador e a instituição na pessoa da Presidente do Conselho de Administração, e ainda realizar a recolha de impressão digital para controlo de assiduidade.

No caso dos contratos de prestação de serviço, a celebração destes é da exclusiva responsabilidade do Serviço de Aprovisionamento, ficando apenas a cargo dos Recursos Humanos a recolha de impressão digital.

Após a conclusão de todo o processo de contratação o colaborador poderá consultar, na intranet, através da aplicação específica dos Recursos Humanos, RHV_NET, os seus dados pessoais, marcação e plano de férias, licenças e faltas, folhas de ponto, assim como os talões de vencimento e declaração da entidade patronal para o IRS.

4.3. Contrato Emprego-Inserção e Contrato Emprego-Inserção+

Para além das contratações anteriormente referidas, a instituição recorre ainda a protocolos com o IEFP, I.P. através da Medida Contrato Emprego-Inserção e Contrato Emprego-



Inserção + promovendo a integração de desempregados inscritos no Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) e ao mesmo tempo ampliando as suas equipas para uma resposta mais atempada as solicitações do dia-a-dia.

O IEFP, ao longo dos últimos anos tem vindo a criar diversos projetos de “*trabalho socialmente necessário*” (3ª Revisão - Regulamento Específico CEI e CEI+, 2016, p.2), visando a realização de atividades por parte de desempregados beneficiários de subsídio de desemprego, subsídio social de desemprego ou rendimento social de inserção (3ª Revisão - Regulamento Específico CEI e CEI+, 2016). Estes projetos têm uma duração máxima de seis meses, no caso dos contratos emprego inserção e doze meses nos contratos emprego-inserção+.

Pretende-se, com estes projetos fomentar a empregabilidade; proporcionar a interação dos desempregados com outros trabalhadores e atividades e ainda “*satisfazer necessidades sociais ou coletivas*” (3ª Revisão - Regulamento Específico CEI e CEI+, 2016, p.2).

Os beneficiários devem reunir as seguintes condições (Figura 4):

Figura 4 - Beneficiários das Medidas CEI e CEI+

Beneficiários		
	Medida CEI	Medida CEI+
Condições de Acesso	<p>Inscritos no IEFP como beneficiários:</p> <ul style="list-style-type: none">Do subsídio de desemprego*,ouDo subsídio social de desemprego*. <p><i>*Nota: designados desempregados subsidiados</i></p>	<ul style="list-style-type: none">➤ Inscritos no IEFP como beneficiários do Rendimento Social de Inserção;➤ Podem ainda ser integradas pessoas que não beneficiem das prestações de desemprego ou de rendimento social de inserção, inscritas como desempregadas:<ul style="list-style-type: none">• Há pelo menos 12 meses**;• Que integrem família monoparental, independentemente do tempo de inscrição;• Cujos cônjuges ou pessoas com quem vivam em união de facto se encontrem igualmente desempregados, independentemente do tempo de inscrição;• Vítimas de violência doméstica. <p><i>**Nota: O tempo de inscrição não é prejudicado:</i></p> <ul style="list-style-type: none">❖ <i>Pela frequência de estágio profissional, formação profissional ou outra medida ativa de emprego, com exceção das medidas de apoio direto à contratação ou que visem a criação do próprio emprego;</i>❖ <i>Pela existência de registos de remunerações na segurança social por períodos não superiores a 15 dias, desde que, no total, não excedam 70 dias.</i>
Equiparação a desempregados	São equiparados a desempregados, os trabalhadores com contrato de trabalho suspenso com fundamento no não pagamento pontual da retribuição, desde que inscritos no IEFP.	

Fonte: 3ª Revisão – Regulamento Específico CEI e CEI+, 2016



4.3.1. Abertura de projetos no âmbito da Medida CEI e CEI+

O princípio para a contratação de um trabalhador pela medida CEI ou CEI + é igual ao princípio utilizado numa contratação em regime Contrato Individual de Trabalho ou Prestação de serviço, isto é, existir sempre uma carência em determinado serviço, que prejudique o seu funcionamento.

O responsável do serviço elabora nota informativa fundamentada remetida ao Conselho de Administração para que este autorize a nova contratação. Uma vez autorizada a contratação, a mesma é entregue ao SGRH, para que o funcionário responsável pela Medida elabore o pedido mediante preenchimento de formulário através de plataforma disponível no Portal do NETemprego. O pedido terá de ser fundamentado com a necessidade da contratação, assim como os requisitos que a instituição pretende que o novo colaborador tenha e posteriormente submetido para autorização por parte do IEPF para a respetiva contratação.

Ainda, à semelhança do que acontece nos pedidos para Contrato Individual de Trabalho e Contrato de Prestações de Serviço, também o IEPF disponibiliza no seu portal a possibilidade de a entidade acompanhar a evolução do estado da candidatura submetida, e ainda consultar notificações enviadas pelo IEPF, assim como anexar documentos que lhe sejam solicitados posteriormente.

Sendo a proposta aceite pelo IEPF, este procede a uma seleção interna de possíveis candidatos que considera adequados para o preenchimento da vaga, aos quais é entregue um destacável, com o qual os candidatos terão de se apresentar no SGRH. Em seguida será agendada uma entrevista entre os possíveis candidatos e o responsável do serviço que solicitou o pedido.

Selecionado o candidato, informa-se o IEPF através de correio eletrónico de que se pretende iniciar contrato com determinada pessoa, assim como a data prevista para o início de funções, previamente estabelecida na entrevista.

Para que o processo de contratação seja efetuado, o colaborador deverá dirigir-se, ao SGRH, como todos os novos colaboradores para preenchimento de impressos para recolha dos dados necessários à elaboração do contrato emprego-inserção, e ainda entregar os seguintes documentos:

- Cartão de Cidadão;
- Cópia do NIB;



- Cópia de Certificado de Habilitações;
- Uma foto tipo passe.

A minuta do contrato será enviada pelo IEFP através de correio eletrónico, por forma a que o HESE, E.P.E. proceda ao seu preenchimento e posterior assinatura de ambas as partes, sempre em duplicado ficando um exemplar para a entidade empregadora e outro para o beneficiário da medida. Sendo ainda uma cópia do contrato remetida ao IEFP, através do seu portal.

Os beneficiários destas medidas terão horário de trabalho, descansos diário e semanal, direito a feriados e, ainda condições de segurança e saúde no trabalho, de acordo com o praticado para a generalidade dos funcionários do HESE, E.P.E. A diferença reside apenas no regime de assiduidade, uma vez que os trabalhadores beneficiários de contrato CEI ou CEI+ têm regras muito específicas para a sua permanência na instituição, constituindo cessação do contrato mais de cinco faltas injustificadas seguidas ou interpoladas, ou quinze faltas justificadas em dias consecutivos ou interpolados, de acordo com a cláusula 5.ª do Regulamento do Contrato Emprego-Inserção e Contrato Emprego-Inserção+.

4.3.2. Encerramento de projetos no âmbito da Medida CEI e CEI+

A cessação do contrato emprego-Inserção, pode estar relacionada com o termo do contrato, atestado médico, licença por parentalidade, integração do profissional num emprego ou ação de formação profissional, ou ainda com o incumprimento do regime de assiduidade.

Para dar início à formalização de encerramento do processo, a instituição terá de submeter, através do portal, os documentos necessários ao pedido de fecho de contas. Para isto, será necessário validar todas as folhas de assiduidade disponibilizadas pelo IEFP, em plataforma, através da área pessoal da entidade e organizar todo o *dossier* contabilístico do processo, onde constam todos os recibos comprovativos de que a instituição procedeu ao pagamento dos apoios a que está obrigada, comprovativos de todas as despesas relacionadas com o seguro, mapas de assiduidade já validados e declaração de que o HESE, E.P.E. se compromete a guardar toda a documentação relativa ao beneficiário da medida.



4.4. Balanço Social

O Balanço Social é um relatório elaborado anualmente, que espelha informações relativamente a remunerações, ausências, habilitações literárias, greves, acidentes de trabalho, entre outros, sempre referente ao ano civil anterior. Este está dividido em cinco capítulos:

- Recursos Humanos;
- Remunerações e Encargos;
- Higiene e Segurança;
- Formação Profissional;
- Relações Profissionais.

O relatório é elaborado pelo Serviço Gestão de Recursos Humanos com a colaboração do Gabinete de Formação (responsável pela elaboração do capítulo Formação Profissional) e do Serviço de Higiene e Segurança no Trabalho (responsável pela elaboração do capítulo Higiene e Segurança). Todos os quadros a preencher pelo SGRH são exportados da aplicação RHV já previamente preenchidos, no entanto, estes dados terão de ser posteriormente tratados, uma vez que a aplicação carece de manutenção e as suas informações nem sempre são as mais atualizadas. Em seguida o documento é enviado para a ACSS, IP e para a Direção-Geral da Administração e Emprego Público (DGAEP).

4.5. Avaliação de Desempenho

De acordo com o artigo 18.º da Lei n.º 114/2017, de 29 de dezembro (Lei do Orçamento do Estado para 2018), foi estabelecido que a partir do ano 2018 seria iniciado o processo de descongelamento das progressões remuneratórias de todos os funcionários públicos.

Neste sentido existiu a necessidade de rever todos os processos de avaliação de desempenho, assim como realização de cálculos para aferir que trabalhadores se encontravam ou não em posição de progredir e posterior comunicação das suas situações remuneratórias atuais.



Através da aplicação RHV, acedendo ao processo individual de cada trabalhador foram extraídos: dados de avaliação de desempenho, situação remuneratória do trabalhador, assim como a última progressão. Estes dados foram retirados da aplicação e transformados em ficheiro Excel para um mais fácil acesso à informação necessária para realização dos cálculos para contagem dos pontos e posterior elaboração de ofício com base na minuta (Anexo 12) disponibilizada pela DGAEP, onde através de tabela foram apresentados o número de pontos que o trabalhador adquiriu em cada avaliação, assim como o total de pontos obtidos e se esses mesmos pontos dariam ou não ao trabalhador a possibilidade de nova alteração de posição remuneratória.

4.6. Entidade Reguladora da Saúde

A Entidade Reguladora da Saúde, é a entidade responsável pelo supervisionamento de estabelecimentos prestadores de cuidados de saúde, dispõe de um portal (Anexo 13) onde o HESE, E.P.E. assim como as outras instituições ligadas à área da saúde terão de inserir e atualizar mensalmente os seus dados relativamente a profissionais da carreira Médica, Técnico Superior de Saúde, Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica e Enfermagem existentes na instituição, no que diz respeito a:

- Serviço onde exercem atividade;
- Nome completo;
- Especialidade;
- Data de nascimento;
- Número de Cédula Profissional;
- Tipo de contrato;
- Cargo que desempenha (Médico responsável pelo Serviço, Enfermeiro responsável pela equipa de enfermagem).

Com o elevado *turnover* existente na instituição, assim como a mudança de profissionais pelos diferentes serviços existe uma necessidade de atualização sistemática e constante do portal.



Neste sentido, mensalmente é realizada uma atualização de todos os funcionários existentes na instituição diretamente ligados à prestação de cuidados de saúde. Esta é feita com o apoio de uma base de dados exportada da aplicação RHV e posteriormente transformada em tabela dinâmica de forma a facilitar o acesso à informação necessária. Sempre que exista alguma alteração em cargos de chefia médica ou de enfermagem é necessário ainda o preenchimento de uma minuta (Anexo 14), disponibilizada pela ERS, onde o trabalhador declara a aceitação da direção do serviço, e a qual será posteriormente submetida através da área reservada da instituição juntamente com todas as alterações efetuadas.

4.7. Processamento de Vencimentos

Os profissionais da carreira médica, face à escassez de recursos e de modo a garantir a continuidade de funcionamento dos serviços, como já referido anteriormente, muitas vezes realizam trabalho noturno ou em horas consideradas incomodas, isto é, todas as horas realizadas de 2^a a 6^a entre as 20h até às 7h do dia seguinte, fins-de-semana das 13h de sábado às 7h da segunda-feira seguinte e ainda feriados. Estes profissionais prestam ainda serviço fora do seu período normal de trabalho diário e, por vezes mesmo estando fora da instituição estão disponíveis para em qualquer hora do dia se deslocarem ao hospital caso exista essa necessidade.

O Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E., para aferição destas horas considera as horas realizadas em período noturno como suplementares, as realizadas após o período normal de trabalho diário como extraordinárias e a disponibilidade do profissional para prestar auxílio como prevenção.

Após o apuramento destas horas, as mesmas são inseridas na aplicação RHV, de modo a ser realizado o processamento das mesmas, sendo que estas horas são pagas sempre referentes a dois meses anteriores aquele em que se está a pagar, ou seja, por exemplo em abril a alguma aferiu as horas suplementares, extraordinárias e de prevenção relativas ao mês de fevereiro.



5. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

5.1. A Gestão de Recursos Humanos

Nas últimas décadas têm-se assistido a grandes alterações no seio das organizações, devido à existência de mercados cada vez mais competitivos e em constantes mudanças. Neste sentido, as organizações cada vez mais terão de criar estratégias que as permitam uma adaptação às novas exigências visando o seu sucesso (Caetano & Vala, 2007).

Inicialmente a prática de Gestão de Recursos Humanos (GRH) apenas se ocupava de tarefas administrativas, ao passo que hoje em dia desempenha um papel predominante na estratégia das organizações (Armstrong, 2009).

A Gestão de Recursos Humanos resulta de uma evolução do conceito Gestão de Pessoal (Armstrong, 2009). Ambos os conceitos dizem respeito às atividades relacionadas com gestão, no entanto a Gestão de Pessoal centra a sua atividade nos trabalhadores e nas suas necessidades, procurando, se for necessário, modificar comportamentos de gestão que possam provocar respostas negativas por parte dos trabalhadores. A Gestão de Recursos Humanos direciona a sua atividade para planeamento, monitorização e controlo dos recursos humanos existentes, em detrimento do papel de mediador desempenhado pela Gestão de Pessoal (Torrington, Hall & Taylor, 2005).

Vários autores desenvolveram uma análise crítica relacionada com a definição e evolução do conceito e das práticas de Gestão de Recursos Humanos. As influências que os vários autores encontram para a evolução do conceito divergem, uns consideram a envolvente, outros consideram razões económicas e sociais, outros ainda a evolução histórica ou até metáforas informáticas (Caetano & Vala, 2007).

No entanto, todos eles afirmam que inicialmente as organizações consideravam os recursos humanos como um custo, algo que deveria ser gerido como os restantes recursos. Ao longo do tempo com a globalização dos mercados e crescente competitividade, os recursos humanos passam a ser vistos como um investimento (Beaumont, 1993; Sparrow e Hiltrop, 1994; Brewster (1994) e Legge (1995) *cit. in* Caetano & Vala, 2007, p. 8).

Segundo Caetano & Vala (2007, pp. 9-10) o ponto de vista defendido por Brewster (1994) e Legge (1995) para explicar a evolução do conceito de GRH, é talvez o mais significativo. Estes



dois autores elaboram uma análise crítica tendo como base a metáfora informática *hard* e *soft*. A primeira abordagem dá destaque à palavra Recursos na expressão Gestão de Recursos Humanos, considerando as pessoas como um custo. Estes deverão então ser geridos do mesmo modo como a organização gere os restantes recursos em termos de eficiência e ganho económico. Já a abordagem *soft* ou a atual Gestão de Recursos Humanos, destaca a palavra humanos, considerando os recursos humanos como um investimento, uma vez que estes são ativos valiosos pelas suas características e uma fonte de vantagem competitiva.

Legge (1995 *cit. in* Caetano & Vala, 2007, p. 10) acrescenta ainda que as duas abordagens são muito idênticas. As duas visões consideram importante a integração da Gestão de Recursos Humanos com a estratégia da organização, incluir os dirigentes intermédios na GRH, desenvolver o potencial dos trabalhadores e ainda alocá-los adequadamente às tarefas. As diferenças das duas versões estão na forma como os gestores atuam para chegar ao seu objetivo. Na abordagem *hard* os gestores consideram que os trabalhadores são como recursos que devem ser recrutados e desenvolvidos para trazerem benefício à empresa, assim como acontece aos restantes recursos. Já na abordagem *soft* os gestores não só gerem os trabalhadores, como gerem com os trabalhadores, tendo em consideração as suas opiniões e motivações. Pois, segundo Storey (1989 *cit. in* Armstrong, 2009, p. 8) os recursos humanos são ativos valiosos e fonte de vantagem competitiva através do seu comprometimento, capacidade de adaptação e competências.

Em suma, com a globalização e crescente competitividade entre organizações passa-se de uma visão onde as pessoas eram apenas recursos que necessitam de ser geridos para a organização atingir o maior lucro possível, através do seu trabalho, o qual deveria ser planificado e verificado tendo em conta as necessidades existentes, para uma visão em que as pessoas são integradas na organização. Os recursos humanos transformam-se assim em agentes importantes para o desenvolvimento e poder competitivo da organização (Chiavenato, 2004), uma vez que estes influenciam os resultados da organização com base nas características individuais e no cargo que desempenham (Rivero & Dabos, 2017).

Neste sentido, constituindo o capital humano a base para o desenvolvimento das organizações (Becker, Huselid y Beatty, 2009; Cappelli, 1999; DeNisi, Hitt y Jackson, 2003; Hitt, Bierman, Shimizu y Kochhar, 2001 *cit. in* Rivero y Dabos, 2017, p. 40), torna-se cada vez mais necessário escolher as pessoas adequadas para a execução de determinadas tarefas (Rees & French, 2016). Apenas ao atrair, recrutar e manter os candidatos certos, com conhecimentos e



competências adequadas, a organização pode obter um bom desempenho relativamente aos seus concorrentes num meio competitivo, dinâmico e em mudança contínua como aquele em que vivemos (Sims, 2002 *cit. in* Florea & Mihai, 2014, p. 299).

5.2. Recrutamento

Os recursos humanos são cada vez mais considerados a principal causa de sucesso para as organizações (Florea & Mihai, 2014). Neste sentido, pretende-se atrair, desenvolver e manter os mais valiosos (Zin, Jaafar, Mat, Alias & Ashari, 2016).

Cada vez mais as organizações dão extrema importância ao processo de Recrutamento e Seleção de trabalhadores, visando a aquisição de recursos que ao desempenhar funções adequadas ao seu perfil levem a organização a superar os seus concorrentes (Rees & Rumbles, 2010).

Segundo Anyim, Ekmoaba & Anhony (2012, *cit. in* Abrantes, 2016, p.38) é necessário a elaboração de uma análise às necessidades das organizações relativamente aos seus recursos humanos permitindo “planear e desenvolver sistemática e continuamente políticas de trabalho que sejam adequadas à realidade, tendo em conta a eficácia a longo prazo para a organização”.

O processo de recrutamento juntamente com o processo de seleção, fazem parte das principais atividades atribuídas à Gestão de Recursos Humanos (Rees & Rumbles, 2010) e também as mais estudadas (Sousa, 2016 *cit. in* Gonçalves & Neves, 2013, p. 20), sendo o recrutamento considerado por Zin *et al.* (2016) uma das etapas mais importantes.

Existem variadas definições de Recrutamento, se para Chiavenato (2004, p. 197) recrutamento é “um conjunto de técnicas e procedimentos que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”. Para Araújo e Garcia (2006 *cit. in* Coelho, 2016, p. 26) é “o processo de identificação e de atração de um grupo de potenciais candidatos, de entre os quais se selecionam alguns para posteriormente serem contratados, sendo que o recrutamento essencialmente tem a função de atrair pessoas para colmatar as necessidades da organização”.

O processo de recrutamento tem início quando existe carência de recursos que comprometa o desempenho da organização, e nesta perspetiva seja essencial o preenchimento de



uma ou mais vagas (Chiavenato, 2004). Este processo segundo o modelo de Breaugh & Starke (2000) *cit. in* Veger (2006, p. 8) é constituído por cinco etapas:

As duas primeiras etapas estão relacionadas com o planeamento e a estratégia a utilizar para a atração dos possíveis candidatos. Assim numa primeira fase serão definidos os objetivos do recrutamento, o número de candidatos, o público alvo, suas competências e ainda o valor que a organização pensa despende com a nova contratação. Em seguida são estabelecidas as estratégias que serão utilizadas para divulgar a oferta de trabalho.

A terceira etapa é o processo de recrutamento propriamente dito. Nesta fase é realizada a publicação da vaga pretendida, de modo a que os potenciais interessados tomem conhecimento da oferta. Seguidamente, as informações e currículos são recolhidos e organizados de forma a obter uma base de dados para o processo seguinte, o da seleção.

As últimas duas etapas estão associadas à avaliação do recrutamento. Sendo a quarta etapa composta pelos resultados do recrutamento e a quinta pela comparação dos mesmos com os objetivos estabelecidos pelos gestores aquando do planeamento do recrutamento.

5.2.1. Estratégias de recrutamento

Antes de iniciar o processo de recrutamento e seleção deve ser definida uma estratégia para o preenchimento da vaga, isto é, qual o meio utilizado para divulgação da oferta e onde se pretende recrutar (Caetano & Vala, 2007).

Existem diferentes métodos de recrutamento. A escolha dos métodos a utilizar tem que ver com o tipo de posto a ocupar, assim como com o público-alvo. Normalmente, as organizações divulgam as ofertas de recrutamento em mais que um meio de atração para garantirem uma maior panóplia de candidatos de acordo com as expectativas da empresa (Torrington *et al.*, 2005).

O meio mais utilizado para a divulgação de ofertas de trabalho continua a ser os jornais. No entanto existem outras fontes de divulgação bastante utilizadas, sendo elas: a rádio, televisão, agências de recrutamento, referências de colaboradores, clientes ou até fornecedores, e ainda divulgações nas universidades (Caetano & Vala, 2007) e mais recentemente introduziu-se o recrutamento online, que é realizado através de páginas eletrónicas direccionadas apenas para o recrutamento ou através da própria página institucional das organizações (Zin *et al.*, 2016).



Na perspetiva de Chiavenato (2004) os potenciais candidatos a determinada vaga estão agrupados em: (1) empregados e (2) desempregados, que podem ainda dividir-se em mais dois subgrupos: (1) aqueles que estão à procura de emprego e (2) aqueles que não estão à procura de emprego no momento.

Relativamente ao local onde procurar o novo trabalhador, Limongi-França e Arellano (2002 *cit. in* Ferreira e Vargas, 2014, p. 28) afirmam que o processo de recrutamento pode ser realizado de duas formas: (1) internamente, quando tem em consideração apenas trabalhadores da própria instituição ou (2) externamente, ao considerar candidatos que não se encontram na instituição.

- **Recrutamento Interno**

As vagas muitas vezes são preenchidas por profissionais da própria instituição que ocupem outra função (Chiavenato, 2004). Este tipo de recrutamento funciona como incentivo para os trabalhadores, ao mostrar que os valoriza e ainda que lhes oferece uma progressão de carreira. A transferência ou promoção de trabalhadores da própria empresa permite uma poupança de gastos que existem com os processos de recrutamento externo (Torrington *et al.*, 2005).

Ribeiro (2005 *cit. in* Ferreira & Vargas, 2014, p. 23) afirma ainda que este tipo de recrutamento é a forma mais confiável de conseguir o candidato mais qualificado para o cargo, uma vez que o mesmo já tem um conhecimento prévio sobre o cargo e consegue assumir o cargo autonomamente mais rápido que um colaborador vindo do exterior.

Este recrutamento pode ser realizado de três formas diferentes: escolha direta de um trabalhador, concurso interno ou ainda recomendações por parte de trabalhadores. A escolha direta está relacionada com cargos de chefia, onde a pessoa que irá ocupar a vaga é nomeada diretamente por parte da administração da instituição. O concurso interno é o método mais utilizado quando se fala em recrutamento interno, este tem como base a publicação de um anúncio em que apenas podem concorrer funcionários da instituição. Por último, a recomendação por parte de trabalhadores, em que alguns colaboradores indicam o nome de um colega ou conhecido que pode ou não pertencer à empresa para que este seja um possível candidato ao preenchimento da vaga (Cunha *et. al.*, 2010 *cit. in*. Coelho, 2016, p. 27-28).



Este método apresenta tanto vantagens como desvantagens. Assim, como vantagens de um recrutamento interno Muscalu (2015, *cit. in* Abrantes, 2016, p. 40) aponta:

- Os custos do processo de recrutamento e o tempo para selecionar candidatos serem minimizados;
- A acessibilidade para atrair recursos humanos da organização;
- A identificação dos pontos fortes e fracos dos colaboradores da organização;
- A estimulação de motivação para o alcance de uma promoção;
- O aumento de pertença e à incrementação da lealdade e comprometimento organizacional.

No que diz respeito às desvantagens, Muscalu (2015, *cit. in* Abrantes, 2016, p. 40) afirma as seguintes:

- Impossibilitar a promoção de novas ideias e perspetivas;
- Criar novos postos de trabalho, uma vez que a transferência do candidato selecionado para outro cargo deixa em aberto o lugar ao qual pertencia;
- Demonstrar favoritismo em relação aos candidatos;
- Potencializar conflitos gerados pelas diferentes formas de perceber determinadas situações;
- Causar problemas interpessoais e pessoais relacionados com a frustração em não conseguir alcançar a promoção desejada.

- **Recrutamento Externo**

A crescente competitividade entre organizações, leva a que as empresas procurem constantemente melhorar o seu capital humano, através de novas ideias e talentos. Nesta perspetiva, muitas vezes as empresas pretendem atrair possíveis candidatos exteriores à organização visando a promoção de novas experiências e pensamentos, ajudando na competitividade da empresa face ao meio ambiente em que esta se insere, para que permaneça sempre atualizada e de acordo com as tendências de um mercado cada vez mais globalizado (Ferreira & Vargas, 2014).

De acordo com Muscalu (2015, *cit. in* Abrantes, 2016, p. 40-41) as vantagens relacionadas com um processo de recrutamento externo são:



- Existir a possibilidade de recorrer a recrutadores especialistas para o efeito;
- Realizar uma comparação entre os candidatos externos envolvidos no processo;
- Atrair um vasto número de diferentes perfis de candidatos com experiência em outras culturas organizacionais;
- Trazer “novo sangue” para a organização que tenham novas ideias e conhecimentos capazes de incrementar características inovadoras para a organização;
- Estabelecer acordos de “pré-recrutamento” com estudantes de prestigiadas instituições de ensino;
- Contratar candidatos que detenham experiência qualificada e comprovada e que possam incrementar vantagem competitiva.

Em relação a desvantagens, são apontadas por Muscalu (2015, 2015, *cit. in* Abrantes, 2016, p. 41) as seguintes:

- Tem maior dificuldade em identificar, atrair e avaliar os candidatos, na medida em que existe um menor conhecimento sobre os mesmos;
- Necessita de mais tempo e investimento disponível para completar as fases iniciais do processo de recrutamento e para a integração dos novos colaboradores na cultura da organização;
- Pressupõe maior risco ao selecionar o candidato desadequado para o preenchimento da vaga existente;
- Abarca uma maior possibilidade de surgirem divergências entre os novos colaboradores e os que já permanecem na organização;
- Aumenta o potencial de frustração por parte dos candidatos internos em relação ao uso frequente de recrutamento externo, não possibilitando a promoção dos mesmos e diminuindo o seu interesse e motivação.



- **Recrutamento Misto**

Na realidade as organizações não realizam apenas recrutamento interno ou externo, na maioria das vezes utilizam os dois métodos em conjunto (Chiavenato, 2004), dando assim a possibilidade de conciliar as vantagens e desvantagens de cada um (Silva & Reis, 2014 *cit. in* Coelho, 2016, p. 29).

O recrutamento misto, segundo Chiavenato (2004) pode ocorrer de três formas diferentes: recrutamento interno seguido de externo, no qual os empregadores em primeiro lugar devem ter em conta os trabalhadores da própria instituição e apenas quando não é possível preencher a vaga desta forma, recorrer a recursos humanos do exterior; recrutamento externo e posteriormente interno, neste caso a organização só coloca a possibilidade de candidatos internos, quando não encontra o candidato ideal no exterior, por fim; recrutamento interno e externo em conjunto, aqui a empresa apenas pretende ocupar determinada vaga, sem preferência em se o colaborador é interno ou externo à organização.

No entanto, para Torrington *et al.* (2005) uma boa política de recursos humanos, deverá sempre ter em conta em primeiro lugar colaboradores da empresa. Esta prática permite não perder recursos humanos e ainda criar condições para a motivação dos mesmos e sentido de pertença para com a instituição.

Todo o processo de atração de possíveis candidatos, tem como objetivo principal o fornecimento de matéria-prima para o processo seguinte, ou seja, a seleção do candidato (Caetano & Vala, 2007).

5.3. Seleção

Após realizado o processo de recrutamento, é desencadeado pelas empresas o processo de seleção dos possíveis candidatos.

A seleção é o processo, desde a primeira interação com os possíveis candidatos até à decisão de admissão dos mesmos (Caetano & Vala, 2007), e tem como objetivo avaliar os possíveis candidatos através das suas competências, experiência, qualificações, educação e formação e se essas correspondem às necessidades da organização, de modo a que o candidato escolhido consiga desempenhar o papel com sucesso (Armstrong, 2009), permitindo manter ou



aumentar performance dos restantes colegas tal como a “eficiência da própria organização” (Chiavenato, 2004, p. 223).

Os gestores dão cada vez mais importância ao processo de seleção, uma vez que o êxito das organizações depende dos recursos humanos de que dispõem. Neste sentido as empresas têm cada vez mais atenção à imagem que passam para o exterior, visando o interesse por parte de candidatos, assim como aumentaram o rigor dos métodos utilizados na seleção de novos colaboradores, escolhendo procedimentos de seleção validados de modo a realizar uma seleção o mais justa possível (Torrington et al., 2005).

Quando se pretende contratar novos colaboradores, os gestores não podem apenas ver esse recrutamento como uma necessidade do momento, mas também como uma necessidade futura (Caetano & Vala, 2007), isto é, o recrutamento deve ser considerado como um processo de extrema importância, uma vez que os candidatos escolhidos irão para permanecer na organização e deles depende o alcance dos objetivos definidos, uma vez que as pessoas são um recurso de extrema importância para o funcionamento e desenvolvimento das organizações devido às suas capacidades e competências únicas e não imitáveis (Cunha, 1989 *cit. in* Caetano & Vala, 2007).

Neste sentido, cada vez mais os responsáveis pela gestão dos recursos humanos, estão despertados para as consequências que uma má seleção pode ter. Uma instituição ao contratar um recurso sem as características e qualidades necessárias para o trabalho que irá desenvolver, toda a organização será afetada e prejudicada (Florea & Mihai, 2014). Neste sentido, e de acordo com Caetano & Vala (2007, p. 268), “a escolha incorreta dos sujeitos poderá originar acidentes de trabalho, perda de produtividade ou levar a situações negativas, mas menos evidentes, como sejam, por exemplo, a perda de clientes, danificação de equipamentos, constante tendência para a doença, etc.”.

Caetano & Vala (2007, p. 268) com base no princípio de Murphy afirmam que, um mau processo de seleção leva a dois erros para a organização: (a) contratar os maus funcionários e (b) deixar aqueles que são realmente bons para as outras organizações.

5.3.1. Técnicas de seleção

O processo de seleção pretende escolher o candidato que melhor se ajuste tanto ao grupo de trabalho como à cultura organizacional da instituição (Torrington et al., 2005). Pretende-



se ainda que o candidato consiga uma adaptação rápida ao posto de trabalho, e que possua potencial para progredir na carreira (Caetano e Vala, 2007).

Este processo tornar-se-á cada vez mais importante, uma vez que, cada vez mais, as organizações percebem o custo de uma má seleção, num mercado onde as organizações estão em constante disputa pela realização de melhores produtos e/ou serviços que os seus concorrentes. Deste modo, os gestores devem utilizar técnicas e instrumentos que lhes permitam determinar num curto espaço de tempo e de forma eficaz o candidato ideal para integrar a organização (Torrington *et al.*, 2005).

Raramente é apenas utilizado um método de seleção. O ideal é serem utilizadas duas ou mais técnicas em conjunto, uma vez que cada técnica complementa as outras, visando uma informação mais precisa das características do candidato (Chiavenato, 2004).

A escolha destes depende de vários fatores: “(1) critérios de seleção para o cargo que se pretende preencher; (2) aceitabilidade e adequação dos métodos; (3) capacidades das pessoas envolvidas no processo de seleção; (4) facilidade administrativa; (5) fatores temporais; (6) eficácia; (7) custo” (Torrington *et al.*, 2005, p. 144).

Embora existam muitas técnicas de recrutamento, neste estudo apenas serão mencionadas as técnicas mais utilizadas pela organização onde foi realizado o estágio curricular, durante o processo de seleção dos candidatos, sendo elas: a avaliação curricular, a entrevista presencial e a prova de conhecimentos.

- **Avaliação Curricular**

A avaliação curricular pretende analisar, a partir de informação apresentada em currículo a qualificação dos candidatos, referente a habilitações literárias ou profissionais, percurso profissional, relevância e experiência adquirida através de formações realizadas, assim como o tipo de funções exercidas anteriormente (Magalhães e Pereira, 2016).

- **Entrevista**

A entrevista é hoje em dia a técnica mais utilizada no processo de seleção (Torrington *et al.*, 2005). Esta pretende dar a conhecer a organização e o que a mesma pretende do novo colaborador (Câmara, Guerra & Rodrigues, 2010 *cit. in* Coelho, 2016, p. 27) e ao mesmo tempo



avaliar a experiência profissional, motivações pessoais, assim como os aspetos comportamentais evidenciados durante a interação dos interlocutores, nomeadamente a sua capacidade de comunicação, de relacionamento interpessoal (Magalhães e Pereira, 2016). Pretende ainda conhecer possíveis comportamentos perante determinadas situações que poderão surgir no dia-a-dia da organização (Chiavenato, 2004).

Este método supõe uma discussão cara a cara e oferece a melhor oportunidade para um contacto próximo entre o entrevistador e o entrevistado (Armstrong, 2009).

- **Prova de conhecimentos**

A prova de conhecimentos pretende avaliar os conhecimentos académicos e/ou profissionais assim como conhecimentos técnicos necessários ao desempenho de determinada função (Magalhães e Pereira, 2016).

Estes testes pretendem medir o nível de conhecimentos profissionais ou técnicos exigidos pelo cargo ou ainda o nível de capacidade ou aptidão para certas tarefas (Chiavenato, 2004). Estas provas adotar diferentes maneiras e formas.

Na instituição onde foi realizado o estágio, as provas utilizadas adotam a forma escrita, com questões de conhecimento geral, de modo a medir o conhecimento que o candidato tem acerca da cultura organizacional e também questões específicas, relacionadas com os conhecimentos técnicos que são exigidos para a função (Chiavenato, 2006).

5.4. Balanço Social¹¹

Nas últimas décadas começa a assistir-se a uma sociedade cada vez mais consciente, informada e defensora de novos princípios e valores, que chega a pôr em causa o valor e contributo das organizações no meio em que se inserem.

O papel da empresa na sociedade atual tem sido alterado nos últimos anos e cada vez mais se discute o problema da sua finalidade, atuação, funcionamento e organização. Assim, o conceito de empresa tradicional orientada apenas para o lucro tem vindo a sofrer alterações, passando a empresa a ter além de responsabilidades económicas, passou também a ter res-

¹¹ Texto realizado com base na obra *O Balanço Social da empresa: uma abordagem sistémica* de J. Eduardo Carvalho.



responsabilidades sociais, isto é, as empresas e organizações (tanto públicas como privadas) estão cada vez mais despertas para o impacto que as suas ações têm no meio envolvente.

Neste sentido, a informação empresarial deverá conter não apenas dados referentes a elementos económico-financeiros, mas também relativos às suas responsabilidades sociais, tornando pública toda a informação para que esta seja do conhecimento de todos os interessados, que já não são apenas os acionistas e administradores, mas também trabalhadores, clientes, fornecedores e a comunidade em geral.

A empresa é muito mais que gerir um negócio com a finalidade de obter o maior lucro ao menor custo possível. Cada vez mais os gestores têm a consciência de que a base para obter vantagem competitiva é o resultado dos esforços e dedicação que os trabalhadores colocam nas tarefas às quais se dedicam.

Neste sentido, nos últimos anos surgiu a necessidade de uma contabilidade socioeconómica, onde são demonstrados tanto os custos suportados como os benefícios conseguidos pelos diferentes agentes sociais que fazem parte da atividade da empresa.

As contas socioeconómicas indicam as entradas e saídas entre a empresa e os grupos sociais que participam direta ou indiretamente e os quais recebem tanto os benefícios como as consequências da sua atividade.

A prática de uma nova política de transparência de informação traduz-se na elaboração e divulgação de um documento denominado de Balanço Social, que pretende dar a conhecer os principais detalhes acerca das atividades desenvolvidas pelas empresas. Este documento além de uma necessidade ética, principalmente nas empresas públicas é importante que a sua realização permita avaliar a contribuição da empresa para a sociedade, o que não é possível observar num balanço financeiro tradicional.

A aplicação do Balanço Social tem como finalidade (Carvalho, 1990, p. 62):

- Constituir um instrumento de controlo e de tomada de decisão, de grande utilidade para a direção da empresa, permitindo melhorar o ambiente interno e clarificar alguns objetivos a médio prazo; os corpos diretivos passarão, assim, a ser julgados não apenas em função dos resultados económicos, mas também dos resultados sociais.
- Contribuir para modificar a imagem pública da empresa, dos trabalhadores e do público em geral.



Tendo este instrumento surgido no final dos anos 60 nos EUA, em Portugal apenas a partir do início dos anos 80 é que as empresas começaram a elaborar por iniciativa dos gestores de recursos humanos o Balanço Social. O modelo utilizado em Portugal é inspirado no modelo francês de Pierre Sudreau. Isto é, o Balanço Social elaborado pelas empresas portuguesas apenas faz referência aos trabalhadores tendo quase a forma de uma «*tableau de bord*¹²» da função «Pessoal» em vez de um Balanço Social onde constam todos os agentes com os quais a empresa interage.

O Balanço Social foi oficializado para os organismos autónomos da Administração Pública, através do Decreto-Lei n.º 155/92, de 28 de julho e tornado obrigatório para todos os serviços e organismos com 50 ou mais trabalhadores, através do Decreto-Lei n.º 190/96, de 09 de outubro¹³.

5.5. Avaliação de Desempenho

O aumento da concorrência económica e rápida inovação de produtos e serviços levou a que organizações e colaboradores alterassem os seus comportamentos (Zhao, Zhao, Zhou, & Haibo, 2011 *cit. in* Qiu, Hu, Xu e Li, 2015, p. 1101). Cada vez mais as empresas necessitam de trabalhadores flexíveis, determinados e que assumam riscos, ou seja, as empresas precisam de trabalhadores proativos (Zhao et al., 2011 *cit. in* Qiu et al., 2015, p. 1101). Este comportamento é visto como estimulador de inovação e consequentemente de energia positiva nos funcionários (Qiu et al., 2015).

Os recursos humanos são atualmente vistos como a maior fonte de vantagem competitiva com a capacidade de transformar os restantes recursos em produtos ou serviços. Neste sentido, cada vez mais as organizações investem em capital humanos e no seu desenvolvimento, uma vez que a eficácia do primeiro depende das práticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos existente na organização (Saini, 2016).

O Desenvolvimento de Recursos Humanos visa a construção de uma cultura de desenvolvimento baseada na melhoria da qualidade humana (Saini, 2016), através da identificação de

¹³ Instrumento de monitorização e controlo de gestão com informação resumida das atividades resultados de uma organização, permitindo um acompanhamento e controlo dos desvios relativamente aos objetivos fixados.

¹⁴ Retirado de <https://www.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=fe2e21aa-84c3-4289-a8d5-f118ed517798>



falhas e defeitos (Qiu et. al, 2015) para que seja possível melhorar as atitudes no trabalho; aumentar a experiência, por meio de cursos e ações de formação; aperfeiçoar o conhecimento e capacidades; e aumentar a satisfação no trabalho (Boswell & Boudreau, 2002 *cit. in* Qiu et al., 2015, p. 1107) melhorando a sua capacidade e desempenho no trabalho (George & Jones, 1999 *cit. in* Qiu et al., 2015, p. 1102). O principal interesse é o desempenho futuro de cada trabalhador, com destaque para a avaliação do individuo e suas necessidades de aprendizagem e formação (Qiu et al., 2015). Estas práticas pretendem melhorar o desempenho organizacional individual e da equipa e criar ambiente facilitador de mudanças nos sistemas, estruturas e processos (Saini, 2016).

Neste sentido, foi estabelecido o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP) pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, integrado no processo de reforma das instituições públicas assente nos objetivos de qualidade e excelência; liderança e responsabilidade e mérito e qualificação.

Este sistema pretende “contribuir para a melhoria do desempenho e qualidade de serviço da Administração Pública, para a coerência e harmonia da ação dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores e para a promoção da sua motivação profissional e desenvolvimento de competências” (artigo 1.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro).

De acordo com o artigo 5.º da Lei 66-B/2007, de 28 de dezembro o SIADAP rege-se pelos seguintes princípios:

- Coerência e integração;
- Responsabilização e desenvolvimento;
- Universalidade e flexibilidade;
- Transparência e imparcialidade;
- Eficácia;
- Orientação para a qualidade nos serviços públicos;
- Comparabilidade dos desempenhos dos serviços;
- Publicidade dos resultados da avaliação dos serviços;
- Publicidade na avaliação dos dirigentes e dos trabalhadores;
- Participação de dirigentes e trabalhadores na fixação de objetivos dos serviços;
- Participação dos utilizadores na avaliação dos serviços.



Tendo por base os princípios apresentados, este sistema de avaliação pretende desenvolver uma cultura de gestão orientada para resultados, através dos objetivos enunciados no artigo 6.º da Lei 66-B/2007, de 28 de dezembro:

- Contribuir para a melhoria da gestão da Administração Pública;
- Desenvolver e consolidar práticas de avaliação e autorregulação da Administração Pública;
- Identificar as necessidades de formação e desenvolvimento profissional adequadas à melhoria do desempenho dos serviços, dirigentes e trabalhadores;
- Promover a motivação e o desenvolvimento das competências e qualificações, favorecendo a formação contínua;
- Reconhecer e distinguir serviços, dirigentes e trabalhadores pelo seu desempenho e resultados obtidos, estimulando o desenvolvimento de uma cultura de excelência e qualidade;
- Melhorar a arquitetura de processos;
- Melhorar a prestação de informação e transparência da ação dos serviços da Administração Pública;
- Apoiar o processo de decisões estratégicas através de informação relativa a resultados e custos.

5.6. Processamento de Vencimentos

As organizações pretendem não só atrair trabalhadores, mas também que eles permaneçam. Para isto é necessário adotar uma série de medidas que deixem os seus colaboradores satisfeitos e motivados a continuar nas organizações, entre elas podemos apontar os salários e as recompensas monetárias que advém do seu tempo de trabalho, desempenho profissional e antiguidade na instituição (Chiavenato, 2004).

Deste modo, a retribuição faz parte das principais políticas de Gestão de Recursos Humanos. O empregador tem como dever principal o pagamento de uma retribuição periódica adequada e justa como compensação da atividade laboral, seja esta intelectual ou manual, desen-



volvuda pelos trabalhadores, sem discriminação de: *idade, sexo, raça, cidadania, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas* (artigo 59.º, n.º 1 a) da CRP e artigo 127.º, n.º 1 b) do Código do Trabalho) e cumprindo o princípio de que para trabalho igual ou de valor igual deverá ser paga retribuição igual (artigo 59.º, n.º 1 b) da CRP).

Ramalho (2014) considera que remuneração corresponde “à prestação patrimonial, em dinheiro ou em espécie, regular e periódica, que é devida ao trabalhador, por força do seu contrato, das normas que o regem ou dos usos, como contrapartida do seu trabalho”.

O vencimento não corresponde apenas ao tempo de trabalho realizado, engloba também situações em que o trabalhador não está a desempenhar a sua atividade como feriados (artigo 269.º n.º 1 do Código do Trabalho), férias (artigo 264.º, n.º 1 do código do Trabalho) e em alguns casos faltas justificadas (artigo 255.º n.º 1 e 2 a) do Código do Trabalho). A este vencimento é ainda adicionado diuturnidades, subsídio de Natal (artigo 263.º do Código do Trabalho), subsídio de férias (artigo 264.º n.º 2) e por vezes subsídio de alimentação.

Diuturnidades estão definidas no artigo 262.º, n.º 2 b) do Código do Trabalho como prestação retributiva à qual o trabalhador tem direito pela sua antiguidade na organização ou posto de trabalho.

Durante o período de férias, de acordo com o artigo 264.º, n.º 2 do Código do Trabalho, o colaborador tem direito a receber a sua remuneração como se existisse trabalho efetivo e ainda um subsídio de férias cujo valor é calculado tendo em conta o seu vencimento base e o tempo mínimo de férias.

Relativamente ao subsídio de Natal (artigo 263.º do Código do Trabalho), visto como uma retribuição adicional ao salário do trabalhador, este é pago anualmente até dia 15 de dezembro, com valor igual ao salário mensal base. O valor deste subsídio corresponde ao tempo de serviço prestado pelo colaborador durante o ano civil.

Para além destes subsídios, existem ainda acréscimos remuneratórios como forma de incentivo por trabalho noturno (artigo 266.º do Código do Trabalho), isenção de horário de trabalho (artigo 265.º do Código do Trabalho), trabalho suplementar (artigo 268.º do Código do Trabalho) ou trabalho por turno (artigo 267.º do Código do Trabalho).

Estes complementos não são reconhecidos como retribuição, apenas correspondem a uma forma especial de prestação de serviço. Estes acréscimos são recebidos como compensação de um trabalho prestado tendo em conta determinadas condições e apenas enquanto estas condições forem observadas, isto é, se o trabalhador deixar de prestar trabalho noturno,



suplementar, trabalho por turnos ou perder isenção de horário, também deixa de usufruir do direito a estes subsídios.

Em suma, a retribuição corresponde ao vencimento base somado a todas as prestações regulares e periódicas, e também ao trabalho de caráter ocasional.

O processamento dos vencimentos é uma prática que assume bastante importância na Gestão de Recursos Humanos. A remuneração periódica, é muito mais que o valor base presente no contrato individual de cada trabalhador, conta ainda com retribuições, bónus, benefícios, deduções, subsídios, etc. O processamento é realizado com o auxílio dos mapas de assiduidade dos trabalhadores de onde é retirada toda a informação disponível relativa a presenças, ausências e suas justificações.

No final de cada mês, é efetuado cálculo do número de dias de trabalho efetivo, tendo sempre em conta as faltas, horas extraordinárias, horas suplementares, baixas e número de dias que é atribuído subsídio de alimentação, estes valores são posteriormente discriminados nos recibos entregues aos trabalhadores.



6. REFLEXÃO CRÍTICA

O presente relatório de estágio representa uma síntese descritiva de todas as atividades desenvolvidas no Serviço de Gestão de Recursos Humanos do Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E. ao longo de aproximadamente seis meses.

A experiência de estágio curricular assume grande relevância na fase final do mestrado em Gestão de Recursos Humanos, na medida em que permitiu colocar em prática muitos dos conhecimentos teóricos previamente desenvolvido em ambiente de sala de aula e continuar o desenvolvimento pessoal e profissional, tornando-se uma útil ferramenta de preparação para a entrada do estudante no mercado de trabalho.

Desde o início do estágio sempre foi verificado um excelente acolhimento e uma total disponibilidade por parte tanto da orientadora como dos profissionais para partilha de conhecimentos, assim como para esclarecimento de todas dúvidas que fossem surgindo ao longo do tempo. O que proporcionou um enriquecimento profissional e pessoal devido à multiplicidade de experiências, que apenas são conseguidas em contexto prático e que permitiram à aluna adquirir poderosos instrumentos para o seu desenvolvimento profissional.

Foi possível observar e participar numa diversidade de tarefas e procedimentos realizados pelo serviço, fatores igualmente importantes na consolidação dos conhecimentos já adquiridos no âmbito da gestão de recursos humanos assim como a aquisição de novas competências acerca de todo o trabalho administrativo que lhe serve de suporte.

O serviço de GRH do HESE, E.P.E. está dividido em três equipas. A aluna inicialmente ficou alocada à equipa de recursos humanos, onde iria desempenhar funções relacionadas com os processos de recrutamento e seleção, mais especificamente a preparação de todos os documentos necessários para o pedido de autorização para contratação que são enviados para aprovação por parte da tutela, abertura de processos de recrutamento e seleção CEI E CEI+, assim como o encerramento dos respetivos processos e ainda todo o trabalho administrativo que lhe está inerente.

Relativamente às etapas do processo de recrutamento e seleção descritas no capítulo anterior, a organização procede de acordo com o defendido pelos autores, no entanto acrescenta um primeiro passo, o pedido de autorização para contratação. Este passo talvez seja a maior diferença existente entre o estado da arte e a realidade da instituição, uma vez que estes pedidos apenas são realizados por entidades que estão de alguma forma sobre alçada da Tutela.



Neste sentido, a realização deste tipo de tarefas foi uma total aprendizagem, uma vez que não existia conhecimento prévio acerca da mesma.

Mais tarde, e de modo a enriquecer o estágio e dar um maior conhecimento acerca do SGRH a aluna colaborou em atividades relacionadas com a avaliação de desempenho, mais concretamente na verificação dos pontos obtidos e na comunicação dos mesmos aos trabalhadores da instituição; aferição de horas extra da carreira médica; colaboração no preenchimento do Balanço Social; assim como na atualização de *reports* enviados para a Entidade Reguladora da Saúde. Mais uma vez estas tarefas não são mencionadas em sala de aula ou em literatura acerca da GRH. Nesta perspetiva foi bastante relevante o contacto com uma perspetiva totalmente desconhecida para a aluna no que diz respeito à GRH, assim como ao trabalho administrativo que lhe está subjacente, mais concretamente numa instituição em que as decisões não dependem unicamente da própria, mas sim da autorização por parte da Tutela e restantes órgãos da qual esta depende, mediante envio de variados *reports* acerca das suas ações.

As alterações realizadas ao plano inicial de estágio levaram a um enriquecimento do tanto do próprio plano como do estágio em si, tornando possível uma visão mais abrangente e rica das atividades desenvolvidas pelo serviço, assim como o envolvimento nas mesmas.

Devido ao grande fluxo de trabalho, a aluna durante alguns períodos teve de assumir autonomamente várias tarefas, uma vez que os vários elementos que integram o serviço não possuíam disponibilidade total para acompanhar o trabalho da aluna. Esta realidade revelou-se um fator bastante importante para desenvolver capacidades como planificação de tarefas, prioridades e gestão de tempo, sentido crítico e ainda sentido de responsabilidade.

Em resumo, o estágio, orientador e colegas proporcionaram todas as condições necessárias para o desenvolvimento do estágio de acordo com os objetivos previamente propostos, sendo que o balanço do estágio foi verdadeiramente positivo, indo mesmo além das expectativas traçadas inicialmente.



7. CONCLUSÕES

O presente trabalho resulta de um estágio curricular realizado no Serviço Gestão de Recursos Humanos do Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E., com o intuito de desenvolver conhecimentos e aptidões adquiridas ao longo do curso, em contexto organizacional.

A realização de um estágio curricular pareceu ser a opção mais sensata para finalizar o curso de mestrado, visando uma primeira interação da aluna com a realidade organizacional, com as suas políticas, procedimentos, técnicas e práticas no que concerne à temática Gestão de Recursos Humanos. Embora a componente de estágio tenha estado essencialmente ligada a trabalho administrativo, não significa que tenha sido mais fácil ou menos gratificante por essa razão. Estes seis meses permitiram à aluna perceber que todas as tarefas têm a sua importância e nas quais a aprendizagem é constante desde a execução de atividade de carácter mais básico à execução aquela que carece de maior responsabilidade, e que para o serviço funcionar em pleno é necessário o correto desempenho e coordenação de todas elas.

A possibilidade de realização deste estágio foi de grande importância, tornando esta fase de grande crescimento para a formação quer pessoal, quer profissional da aluna, na medida em que se tornou possível um aprofundamento dos conceitos teóricos anteriormente adquiridos, tendo a oportunidade de adquirir uma noção mais real daquilo que é realmente a Gestão de Recursos Humanos e como este conceito é colocado em prática nas organizações, em particular numa instituição pública de saúde, e de perceber como esta instituição gere e investe no seu capital mais importante, os Recursos Humanos, tentando sempre estar atenta às suas necessidades, mas também às necessidades da própria instituição, fazendo do serviço de GRH indispensável para o funcionamento total da organização, realidade esta da qual não se consegue ter percepção em sala de aula, apenas com a aquisição de conceitos teóricos.

Inicialmente o objetivo do estágio seria a colaboração da aluna unicamente na vertente recrutamento e seleção. No entanto, ao longo do estágio os objetivos foram sendo alterados por forma a dar resposta às necessidades da aluna o que levou a um enriquecimento tanto da experiência da aluna, como do próprio relatório.

A aluna teve, deste modo a oportunidade de explorar e experienciar outras tarefas realizadas no serviço como a avaliação de desempenho e o processamento de vencimentos, e ainda a oportunidade de colaborar na elaboração do Balanço Social e na atualização de *reports* para posterior envio à Entidade Reguladora da Saúde. Todas estas mudanças levaram ao enri-



quecimento do plano de estágio inicial, tornando possível uma visão mais abrangente e rica das atividades desenvolvidas pelo serviço.

O estágio curricular permitiu um contacto direto com alguns dos procedimentos realizados, assim como um entendimento acerca do funcionamento e da dinâmica existente no SGRH. Também o espírito de equipa e entreaajuda tornaram possível a aquisição de conhecimentos necessários com vista à autonomia na execução de diversas tarefas e desenvolvendo ao mesmo tempo competências de análise, espírito crítico, gestão de prioridades e tempo.

Pode afirmar-se que o estágio se revelou uma experiência bastante positiva e importante para a aluna, no sentido em que permitiu consolidar conhecimentos já adquiridos durante o curso e ao mesmo tempo obter novas competências e experiências que apenas são possíveis de adquirir em contexto organizacional real e desta forma complementar a formação académica. Tornando a aluna mais apta para o ingresso no mercado de trabalho, onde com as constantes mudanças se pretende cada vez mais candidatos com conhecimentos em várias vertentes e tarefas.

Esta experiência revelou ainda que o SGRH se depara constantemente com novos desafios, através de novas solicitações que surgem todos os dias, e as quais exigem uma resposta rápida e eficaz. Assim, é necessário existir uma abordagem estratégica de Gestão de Recursos Humanos de modo a obter um equilíbrio entre os trabalhadores e o número de atividades a realizar, permitindo responder às solicitações com a maior brevidade possível ao mesmo tempo que permite à equipa melhorar continuamente. Neste sentido é necessária uma planificação ajustável ao contexto em que o serviço está inserido, e sendo este muito inconstante em número de solicitações é sempre necessária uma redefinição de prioridades e redistribuição de tarefas.

De realçar que os conhecimentos adquiridos ao longo do curso foram cruciais para o posterior entendimento de muitos procedimentos utilizados durante o estágio, embora pudessem ser mais desenvolvidos em contexto académico através de exemplos e exercícios práticos de modo a aproximar-se mais da realidade que o futuro gestor de recursos humanos irá encontrar em contexto organizacional.

Ao longo do presente trabalho surgiram algumas limitações que se prenderam com a impossibilidade de a aluna participar em atividades relacionadas com todas as áreas de atuação, não tendo adquirido conhecimento de todas as atividades, sendo que mesmo não passando



por todas as áreas existiu a oportunidade de desempenhar mais tarefas que as inicialmente propostas.

Ao nível do enquadramento teórico, a principal dificuldade sentida deveu-se à incapacidade que a aluna teve em conseguir informação sobre assuntos concretos trabalhados durante o estágio como: Balanço Social, Avaliação de Desempenho relativo às instituições públicas e Processamento Salarial.

Por último, sugestões sobre a temática GRH para possíveis trabalhos seria interessante um estágio nos mesmos moldes que o descrito neste trabalho, mas em outra instituição de saúde e posterior comparação de procedimentos. Outra sugestão seria um estágio em que fossem explorados temas diferentes daqueles já aqui identificados de forma a complementar este trabalho.



BIBLIOGRAFIA

- Abrantes, D. M. M. (2016). *O sistema integrado de gestão de recursos humanos de uma empresa de tecnologias de informação*. Dissertação de Mestrado em Gestão, Especialização em Recursos Humanos. Universidade de Évora, Évora.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page, 11th Edition, London, UK.
- Beirante, Prof.ª Doutora Maria Ângela (1996). A fundação do Hospital Real do Espírito Santo de Évora: seu contexto histórico. In J.A. David de Morais, Helder Edgar Fonseca, Agostinho Crespo Leal e Rosa Valente de Matos, *Congresso Comemorativo do V Centenário da Fundação do Hospital Real do Espírito Santo de Évora*, pp. 41-47. Hospital do Espírito Santo-Évora: Barbosa&Xavier, Lda. - Artes gráficas.
- Caetano, A., & Vala, J. (2007). *Gestão de recursos humanos: contextos, processos e técnicas*. Editora RH, Lda., Lisboa.
- Carvalho, J. E. (1990). *O Balanço social da empresa: uma abordagem sistêmica*. Editorial Minerva, Lisboa.
- Chiavenato, I. (2004). *Recursos Humanos. O Capital Humano nas Organizações*. Editora Atlas, 8ª Edição, São Paulo, Brasil.
- Coelho, A. C. (2016). *A importância do LinkedIn para os Headhunters e recrutadores no processo de e-recrutamento*. Dissertação de Mestrado em Gestão, Especialização em Recursos Humanos. Universidade de Évora, Évora.
- Ferreira, F. S., & Vargas, E. C. (2014). A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas no contexto empresarial. *Estação Científica*, 4(2), 21-39, retirado de <https://periodicos.unifap.br/index.php/estacao/article/download/.../francielelv4n2.pdf>, consultado a 18-04-2018.
- Florea, N. V., & Mihai, D. C. (2014). Analyzing the influence of IE factors on recruitment and selection performance using Kalman filter. *Journal of Science and Arts*, 14(4), 299, retirado de <https://search.proquest.com/openview/f4d928dc00baad8538301ca7945ef75a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=105793>, consultado a 13-05-2018.
- Gonçalves, S. P., & Neves, J. G. D. (2013). Estudo de caracterização das práticas de gestão de recursos humanos em organizações policiais portuguesas. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 13(1), 19-36, retirado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000100003, consultado a 13-05-2018.



- IEFP (2016). 3ª Revisão – Regulamento Específico Contrato Emprego-Inserção e Contrato Emprego-Inserção +, retirado de <https://www.iefp.pt/documentos-corporativos/-/sgd/get-file/29264/34566> consultado a 18-03-2018.
- Leal, Agostinho Crespo (1996). Da Fundação do Hospital Real do Espírito Santo de Évora ao Hospital Distrital de Évora (1495-1995). In J.A. David de Moraes, Helder Edgar Fonseca, Agostinho Crespo Leal e Rosa Valente de Matos, *Congresso Comemorativo do V Centenário da Fundação do Hospital Real do Espírito Santo de Évora*, pp. 19-23. Hospital do Espírito Santo-Évora: Barbosa&Xavier, Lda. - Artes gráficas.
- Magalhães, F. e Pereira, M. (2016). *Manual do Emprego Público*. Editora VidaEconómica, Portugal.
- Oliveira, J. Robles de (1996). Hospital do Espírito Santo de Évora (Hospital da Misericórdia versus Hospital Distrital de Évora): sua evolução através dos últimos vinte anos. In J.A. David de Moraes, Helder Edgar Fonseca, Agostinho Crespo Leal e Rosa Valente de Matos, *Congresso Comemorativo do V Centenário da Fundação do Hospital Real do Espírito Santo de Évora*, pp. 365-383. Hospital do Espírito Santo-Évora: Barbosa&Xavier, Lda. - Artes gráficas.
- Qiu, M., Hu, B., Xu, Z., & Li, Y. (2015). Employees' psychological ownership and self-efficacy as mediators between performance appraisal purpose and proactive behavior. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 43(7), 1101-1109 retirado de <https://www.ingentaconnect.com/content/sbp/sbp/2015/00000043/00000007/art00004>, consultado a 11-06-2018.
- Ramalho, M. D. R. P. (2014). *Tratado de Direito do Trabalho: Parte II-Situações Laborais Individuais*. Almedina, 5ª Edição, Coimbra, Portugal.
- Rees, G., & French, R. (Eds.). (2016). *Leading, managing and developing people*. Kogan Page Publishers, 5th Edition, London, UK.
- Rees, G., & Rumbles, S. (2010). Recruitment and selection. *Rees, G. and French, R. Leading, Managing and Developing People*, 169-190, retirado de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/46634549/rec_sel.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1545347908&Signature=3UeHILANWfotjRi%2FXd6R4%2FK7yW0%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DRecruitment_and_Selection.pdf, consultado a 10-10-2017.
- Regulamento Interno do HESE, E.P.E. (2016) retirado de <http://www.hese.pt/SitePages/Regulamento.aspx>, consultado a 10-10-2017.
- Rivero, A. G., & Dabos, G. E. (2017). Gestión diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 39-51, retirado de



<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300013>, consultado a 16-09-2017.

Saini, R. (2016). An Analysis of Performance Appraisal Systems and Career Development Programs in Manufacturing Sector. *IUP Journal of Management Research*, 15(3) retirado de

<https://web.b.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authype=crawler&jrnl=09725342&AN=117524429&h=pTd6NCICXtQERw0eMQU%2bFtXuhB90wKourGqfuHWpai7XGAjic%2bCCpUo9rtsJ5yCZZZ36tDeit5Yml%2bWgTbSFDg%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authype%3dcrawler%26jrnl%3d09725342%26AN%3d117524429>, consultado a 11-06-2018.

Veger, M. (2006, January). How does Internet recruitment have effect on recruitment performance?. In *Fourth Twente Student Conference on IT* (Vol. 30), retirado de

[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43009795/How_does_internet_recruit-ment_have_effect_on_recruitment_performance.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1529021167&Signature=p9fA2acNYuOlrs05H%2B8q0X7293k%3D&response-content-](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43009795/How_does_internet_recruit-ment_have_effect_on_recruitment_performance.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1529021167&Signature=p9fA2acNYuOlrs05H%2B8q0X7293k%3D&response-content-disposi-)

[tion=inline%3B%20filename%3DHow_does_Internet_recruitment_have_effec.pdf,](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43009795/How_does_internet_recruit-ment_have_effect_on_recruitment_performance.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1529021167&Signature=p9fA2acNYuOlrs05H%2B8q0X7293k%3D&response-content-disposi-)

[tion=inline%3B%20filename%3DHow_does_Internet_recruitment_have_effec.pdf,](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43009795/How_does_internet_recruit-ment_have_effect_on_recruitment_performance.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1529021167&Signature=p9fA2acNYuOlrs05H%2B8q0X7293k%3D&response-content-disposi-) consultado a 21-10-2017.

Zin, S.M., Jaafar, N.F.H.N, Mat, R.C., Alias, W.N.I.W. & Ashari, Eg. H.M.Eg. H (2016). E-Recruitment Technology: The Effective Source of Recruitment. *vol, 6*, 84-89, retirado de

[https://www.textroad.com/pdf/JAEB/J.%20Appl.%20Environ.%20Biol.%20Sci.,%206\(1S\)84-89,%202016.pdf](https://www.textroad.com/pdf/JAEB/J.%20Appl.%20Environ.%20Biol.%20Sci.,%206(1S)84-89,%202016.pdf), consultado a 21-10-2017.



Anexo 2 - Plataforma da ACSS



07 de Maio de 2018 | Mapa do Site

Os meus processos » Novos / Por enviar

Novo | Editar | Gravar | Eliminar | Pesquisar | Imprimir | Vista | Historico | Refrescar

Número: (auto) Data Entrada Plataforma RH *: 2018-05-07

Instituição *: Hospital Espírito Santo - Évora

Responsável *: Recursos Humanos - Serviço de Pessoal

Tipo de processo *: (selecione)

Processo: Enviar pedido

Caracterização: Novo processo Submetido antes de entrada em vigor do portal

Enquadramento:

Observações:

Recursos Humanos

Adicionar - NIF / Nome / Grupo Profissional ou Quantidade / Grupo Profissional

Documentos

SIOE(máx. 1MB) * Seleccione...

Cabimento Orçamental (máx. 1MB) * Seleccione...

Consulta à BEP / INA (máx. 1MB) * Seleccione...

Formulário - Despacho SES nº 32/2016 (máx. 1MB) Seleccione...

Adicionar - Descrição / Documento

Obsv.: O(s) respectivo(s) documento(s) a anexar respeita(m) à instrução do pedido.



Anexo 3 – SIOE

SIOE
SISTEMA DE INFORMAÇÃO ORÇAMENTAL
ORGANIZAÇÃO DO ESTADO

dgaep
despachos de administração
e de empresa pública

Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E. | alterar password | sair de sessão

a minha página | lista | dados intermédios | operações

geral

caraterização

origão de direção | dados intermédios

identificação

entidade | Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E.

código | 147030000 | sigla | HESE, E.P.E. | nipc | 500055338

legislação

tipo	nº de legislação	publicação	âmbito
Decreto-Lei	n.º 1/8/2017	2017-02-10	Estatutos
Decreto-Lei	n.º 50-A/2007	2007-02-28	Estatutos

subjetor contas nacionais

código	513112
designação	Administração Central/Serviços e Fundos Autónomos da AC

código de orçamento de estado

regime de pessoal a 2017-12-31

total de nº de trabalhadores	1459
------------------------------	------

1 de 1



Anexo 4 - Declaração de Cabimento Orçamental



DECLARAÇÃO

Para cumprimento do disposto na alínea c) do número 1 do artigo 123º do Decreto-Lei n.º 25/2017, de 3 de março, serve a presente declaração para atestar que os encargos previstos com o recrutamento em baixo identificado têm enquadramento no orçamento para 2017.-----
O montante total do encargo previsto para o corrente exercício económico é de _____ euros, tendo a despesa enquadramento orçamental na conta económica 6421344, rubrica de classificação orçamental 01.01.04.A0.01.-----

Categoria profissional:	
Remuneração base mensal:	
N.º de Lugares:	
Total de encargos para 20 : _____	

Évora, de _____ de 20 _____.

(Vogal Executivo do Conselho de Administração)

BH HESE (declaração 03.2017)



Largo Senhor da Pedreira • 7000-811 Évora • Tel: 266 740 100 • Fax: 266 701 824 • Cont: 508 085 888

www.hevora.min-saude.pt



Anexo 5 - Pesquisa realizada ao INA

De:
Enviado: sexta-feira, 28 de julho de 2017 15:20
Para:
Assunto: INAE - Pedido de verificação

Esta mensagem de confirmação é a garantia da sua boa receção no INA.

Nº de Pedido: 54317

Entidade/Organismo: HESE

Código SIOE da Entidade: 147030000

Email: ;

Vossa Referência: TDT Cardiopneumologia

De: <| >
Enviado: segunda-feira, 31 de julho de 2017 11:57
Para:
Assunto: Consulta de Trabalhadores em Situação de Valorização Profissional

Exmo(a). Senhor(a),

Relativamente ao vosso pedido nº 54317, de 28 julho 2017, informamos que não existem trabalhadores em situação de valorização profissional com o perfil identificado por esse organismo.

Com os melhores cumprimentos,

Direção de Serviços de Recrutamento e
Gestão da Mobilidade (DSRGM)
T: (+351) 21 446 54 23
F: (+351) 21 446 54 44
E:
<http://www.ina.pt> | Siga-nos no Facebook





Anexo 6 - Anexo 32

Formulário a utilizar nas situações de aumento da despesa face ao orçamentado	
Nº de entrada no MS (formato nº/ano)	
Entidade	HOSPITAL DO ESPÍRITO SANTO DE ÉVORA, E.P.E.
Gabinete	Gab. Secretário de Estado da Saúde
Objetivo da despesa	Recrutamento de pessoal
Classificação económica	DESPESAS COM O PESSOAL
Descrição da despesa (descrever sucintamente o tipo de despesa)	Contratação de (...) em regime de Contrato (...)
Tipo de despesa	Contínua - tem impacto anual
Valor (€)	
(Caso a despesa seja contínua indicar valor para o ano de 2018)	A remuneração base para a contratação proposta é de (...)€ mensais/anual.
Capacidade de financiamento	Tem Fundos próprios para cobrir a despesa
Entidade com impacto no orçamento	HOSPITAL DO ESPÍRITO SANTO DE ÉVORA, E.P.E.
Cofinanciamento	Impossível financiamento da UE
Situação	

Data de preenchimento:

(...) de 2018

Validado por (nome | cargo):

Exm

Presidente do Conselho de Administração.



Anexo 7 - Formulário para Contrato Individual de Trabalho



SNS SERVIÇO NACIONAL DE SAÚDE



Celebração, renovação ou conversão de contratos de trabalho

- Formulário a preencher pela Entidade Contratante -

- Contrato de Trabalho - Despacho n.º 12.083/2011, de 15 de setembro
- Processo Urgente - Despacho n.º 5911-C/2016, de 03 de maio
- Médicos Aposentados - Decreto-Lei n.º 89/2010, de 21 de julho

0. Entidade Contratante

Escolha um item.

1. Tipo de Contrato de Trabalho

Tempo Indeterminado		
Termo Resolutivo Certo	Celebração	Escolha um item.
	Renovação	Escolha um item.
	Convenção	
Termo Resolutivo Incerto	Celebração	Escolha um item.
	Convenção	

2. Dados do Contrato

Objeto do Contrato:	
Serviço/Departamento/Unidade:	
Carreira / categoria:	
Nome do profissional a contratar:	
NIF do profissional a contratar:	
Data de início do contrato:	
Data fim do contrato:	
Remuneração mensal:	
Carga horária semanal:	

3. A preencher no caso de Contrato de Trabalho a Termo Certo (alíneas a) e d) do n.º 2 do artigo 140.º do CT) ou Incerto (alíneas a) e c) do n.º 2 do artigo 140.º do CT)

Nome do trabalhador a substituir ¹ :	
Motivo da ausência do trabalhador a substituir:	
Vínculo do trabalhador a substituir:	
Regime de proteção social ² :	
Data de início da verificação da impossibilidade:	

¹ Deve constar do contrato de trabalho celebrado.

² Preencher apenas no caso de trabalhador com vínculo de emprego público.



4. Histórico de contratações anteriores (indicar períodos de contratação anteriormente celebrados com o profissional a contratar e respetivos motivos)

N.º Pros.	Períodos de contratação	Motivos da contratação ao abrigo do artigo 140.º do CT
	De .../.../... a .../.../...	
	De .../.../... a .../.../...	
	De .../.../... a .../.../...	

5. A preencher no caso de contratação de Médicos:

Especialidade:			
Época/Ano de conclusão da especialidade:	1.º	2.º	Ano:
Especial diferenciação técnica:			

Foi opositor a procedimento simplificado para contratação?	Sim	Não	
Foi colocado no(s) procedimento(s) simplificado(s) ?	Sim	Não	
Em caso afirmativo, celebrou contrato de trabalho?	Sim	Não	
Tem vínculo prévio ao SNS?	Sim	Não	
Em caso afirmativo, a que Instituição?			
E qual o tipo de vínculo contratual?			

Número de médicos aposentados a exercer funções:	
Modalidade contratual dos médicos aposentados:	

6. Descrição sucinta e fundamentada das necessidades: Temporárias Definitivas

Indicação dos motivos para a imprescindibilidade ³ :	
Indicação dos motivos para a urgência ⁴ :	
Indicação dos motivos para a imprevisibilidade ⁴ :	
Vantagens económicas-financeiras (quantificadas) ⁴ :	
Ganhos em termos de produção (quantificados) ou redução da despesa com trabalho extraordinário (quantificado) ⁴ :	

³ A preencher em todos os processos.

⁴ A preencher nos processos urgentes.



Efeitos para a unidade em caso de não contratação ³ :	
Outros:	

7. Evolução dos recursos humanos

Evolução do N.º de profissionais																	
N.º total de trabalhadores					N.º de trabalhadores na Carreira				N.º de trabalhadores na Área / Especialidade				Variação do N.º total de trabalhadores (referência a 31/12/2017 e à data de submissão do pedido)				
2014	2015	2016	2017	A.D do pedido	2014	2015	2016	2017	A.D do pedido	2014	2015	2016	2017	A.D do pedido	Δ Global dos trabalhadores	Δ Trabalhadores na carreira	Δ Trabalhadores na Área/ Especialidade

8. Dotação do mapa de pessoal para 2018 e total de trabalhadores existentes na Instituição por vínculo contratual (afetição à data de submissão do pedido)

N.º de trabalhadores	Mapa de pessoal 2018			Existentes na Instituição				
	Previstos	Ocupados	Vagos	CTFP	CTST	CTTC	CTI e CTIPTI	N.º Total
Instituição								
Carreira								
Área /Especialidade								

9. Outros elementos relevantes

	Dentro Instituição	Fora Instituição	TOTAL
N.º de trabalhadores em regime de mobilidade ou cedência			
N.º de trabalhadores com pedido de Mob/CIP em curso			
N.º de trabalhadores em comissão de serviço ⁴			

	Até 31/12/2017	À data do pedido
N.º de aposentações ocorridas		
N.º de aposentações em curso		
N.º de trabalhadores de licença parental ⁵		
N.º de trabalhadores de licença em situação risco clínico na gravidez		
N.º de trabalhadores ausentes por acidente de trabalho (CTFP e CT)		

³ Nos termos do Código do Trabalho.

⁴ Indicar o motivo (p. ex.: ao abrigo do artigo 40.º e 41.º do Código do Trabalho).



N.º de trabalhadores ausentes por doença		
N.º de trabalhadores em licença sem remuneração ⁷		
N.º de trabalhadores em licença de assistência a filho ⁸		
N.º de trabalhadores em regime de meia jornada ⁹		
N.º de trabalhadores em regime de tempo parcial ¹⁰		
N.º de trabalhadores com redução de horário ¹¹		
Média etária dos profissionais		
(-)		

10. Declaração do Conselho de Administração sobre recursos humanos e de custos com pessoal:

<input type="checkbox"/> Os quadros mencionados no ponto 7., 8. e 9, contemplam todos os recursos humanos da Instituição.
<input checked="" type="checkbox"/> Não existe aumento do número de trabalhadores face a 31 de dezembro de 2017.
<input type="checkbox"/> Existe aumento do número de trabalhadores face a 31 de dezembro de 2017.
<input type="checkbox"/> Não determina um acréscimo de gastos com pessoal.
<input type="checkbox"/> Determina um acréscimo de gastos com pessoal, no montante de: _____

(Local), (Data) _____, de _____ de _____.

O Presidente do Conselho de Administração,

(Assinatura Identificativa)

⁷ Indicar o motivo (p. ex.: ao abrigo do Artigo 280.º da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho).

⁸ Indicar o motivo (p. ex.: ao abrigo do artigo 52.º do Código do Trabalho).

⁹ Indicar o motivo (p. ex.: ao abrigo do artigo 114.º da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, aditado pelo n.º 3 da Lei n.º 84/2015, de 07 de agosto).

¹⁰ Indicar o motivo (p. ex.: ao abrigo do artigo 55.º do Código do Trabalho).

¹¹ Indicar o motivo (p. ex.: ao abrigo do artigo 57.º do Decreto-Lei n.º 437/1991 e artigo 28.º do Decreto-Lei n.º 248/2009).



Identificação dos anexos que acompanham o pedido:

DOCUMENTOS ANEXOS

<input type="checkbox"/> SIQE - Informação de cumprimento, pontual e integral dos deveres de informação previstos na Lei n.º 67/2011, de 28 de novembro, alterada pela Lei n.º 68-B/2012, de 31 de dezembro
<input type="checkbox"/> Declaração de existência de cabimento orçamental para o recrutamento
<input type="checkbox"/> INA / BEP - Declaração de impossibilidade de satisfação de necessidade por recurso a pessoal colocado em situação de requalificação ou outros instrumentos de mobilidade
<input type="checkbox"/> Formulário anexo ao despacho 3EB n.º 32/2018, de 13 de abril
Outros (...)



Anexo 8 - Formulário para Contrato de Prestação de Serviço



- Formulário a preencher pela Entidade Contratante -

Celebração e Renovação de Contratos de Prestação de Serviços Médicos

Despachos n.ºs 9666-B/2016 e 5346/2017 de Sua Excelência o Secretário Estado da Saúde

0. Código do Processo:

D5346/[sigla do hospital]/[n.º sequencial – Ex:001]/[ano]

1. Entidade Contratante:

Escolha um item.
[Serviço de afetação]

2. Tipos de Contrato de Prestação de Serviços:

<input type="checkbox"/> Prestação de serviços a título individual	<input type="checkbox"/> Celebração
<input type="checkbox"/> Prestação de serviços através de empresa unipessoal	
<input type="checkbox"/> Prestação de serviços através de empresa - Outro	
<input type="checkbox"/> Renovação	

3. Dados do Contrato:

2.1 Identificação da contraparte

Identificação		Especialidade	Serviço de afetação	Carga Horária Semanal		Valor hora ¹	Data	
Empresa (nome e NIF)	Prestador(es) Cuidados (nome e NIF)			Total	Por Prestador		Início	Termo

¹ Preencher o ponto 2.3 e/ou 2.4 do formulário caso o valor hora corresponde ao previsto no ponto 8. e/ou 9. do Despacho n.º 5346/2017.



2.2 A Preencher apenas se o prestador de cuidados for médico interno

Identificação do médico	NI*	Ano	Serviço de Origem

2.3 A Preencher caso o valor hora corresponda ao previsto no ponto 8. do Despacho n.º 5346/2017

Identificação da Especialidade	Identificação do Despacho (qualificação de zona carenciada)

2.4 A Preencher caso o valor hora corresponda ao previsto no ponto 9. do Despacho n.º 5346/2017 (Cuidados urgentes e emergentes)

Justificação da impossibilidade da prestação de cuidados de saúde urgentes e emergentes:	
--	--

4. Histórico de contratações anteriores do mesmo prestador (indicar períodos de contratação anteriores):

N.º Proc.	Períodos de Contratação	Método de contratação

5. Descrição sucinta e fundamentada das necessidades:

Justificação da manifesta urgência da contratação (ponto 1. do Despacho):	
Demonstração da impossibilidade do recurso a modalidade de relação jurídica de emprego constituída ou a constituir (ponto 4.a) do Despacho):	



9. Outros elementos relevantes:

A preencher em relação ao pedido de contratação (com e sem especialidade), à data do pedido:	Especialidade médica:									
	D	F	D	F	D	F	D	F	D	F
N.º de médicos em regime de mobilidade ou cédência										
N.º de médicos com pedido de Mob/CIP em curso (pendente)										
N.º de médicos em comissão de serviço ²										
N.º de médicos com aposentações consumadas e não substituídas										
N.º de médicos com aposentações em curso										
N.º de médicos em licença parental ³ não substituídos										
N.º de médicos em licença por situação de risco clínico na gravidez não substituídos										
N.º de médicos ausentes por acidente de trabalho (CTFP e CT) não substituídos										
N.º de médicos ausentes por doença não substituídos										
N.º de médicos em licença sem remuneração ⁴ não substituídos										
N.º de médicos em licença de assistência a filho ⁵ não substituídos										
N.º de médicos em regime de meio jornada ⁶										
N.º de médicos em regime de tempo parcial ⁷										
N.º de médicos com redução de horário de trabalho ⁸										
Média etária dos médicos por especialidade										
N.º de médicos recém-especialistas colocados através proced. concursal simplificado (...)										
(...)										

Observação: D – Dentro da Instituição F – Fora da Instituição

10. Identificação dos anexos que acompanham o pedido:

<input type="checkbox"/>	Documento autónomo de validação do respetivo Diretor Clínico ou Presidente do Conselho Clínico que ateste a imprescindibilidade e adequabilidade da contratação, e do qual decorra igualmente que a carga horária a assegurar pelo efetivo prestador de cuidados não é suscetível de e poder prejudicar a necessária segurança do doente nem do profissional na prestação de cuidados de saúde.
<input type="checkbox"/>	Declaração de cobrimento orçamental, acompanhada de informação sobre volume total de despesa verificada com este regime de contratação no ano anterior.
<input type="checkbox"/>	Comprovativo de que o prestador de serviço, com o qual se pretende celebrar, tem a sua situação fiscal e perante a segurança social devidamente regularizada.

² Nos termos do Código do Trabalho.

³ Por exemplo ao abrigo do artigo 40.º e 41.º do Código do Trabalho.

⁴ Por exemplo ao abrigo do Artigo 280.º da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.

⁵ Por exemplo ao abrigo do artigo 52.º do Código do Trabalho.

⁶ Por exemplo ao abrigo do artigo 114.º da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, editado pelo n.º 3 da Lei n.º 84/2015, de 07 de agosto.

⁷ Por exemplo ao abrigo do artigo 55.º do Código do Trabalho.

⁸ Por exemplo ao abrigo do artigo 57.º do Decreto-Lei n.º 437/1991 e artigo 38.º do Decreto-Lei n.º 248/2009.



<input type="checkbox"/> Declaração que ateste que o prestador de serviço não detém com a entidade contratante qualquer relação de trabalho subordinado nem, caso detenha vínculo celebrado com outra entidade do SNS, se encontra dispensado da realização de trabalho noturno e/ou em serviço de urgência (Anexo I).
<input type="checkbox"/> Documento comprovativo da regularidade do exercício cumulativo de funções.
<input type="checkbox"/> Formulário anexo ao Despacho SES n.º 32/2016, de 13 de abril.
<input type="checkbox"/> SIOE - Informação de cumprimento, pontual e integral dos deveres de informação previstos na Lei n.º 57/2011, de 28 de novembro, alterada pela Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro.
<input type="checkbox"/> INA / BEP - Declaração de impossibilidade de satisfação de necessidade por recurso a pessoal colocado em situação de valorização profissional ou outros instrumentos de mobilidade.
Outros:

(Local), (Data) _____, _____ de _____ de _____.

O Presidente do Conselho de Administração,

(Carimbo Identitário)



ANEXO I

Situação do prestador de cuidados¹

Nome: _____
Especialidade médica: _____
Serviço de origem²: _____
Natureza do vínculo³: _____

O médico está vinculado à entidade contratante?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
O médico está vinculado a outra entidade do SNS?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
Se sim, está dispensado da realização de trabalho noturno?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
Se sim, está dispensado do serviço de urgência?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
Da celebração/renovação do presente contrato de prestação de serviços resulta o exercício cumulativo destas funções com as de natureza pública que já exerce?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
Se sim, junta documento comprovativo da respetiva autorização?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
Tretando-se de médico estrangeiro encontra-se no país ao abrigo de algum protocolo entre Portugal e o país de origem?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
Se sim, qual?	

(Local), (Data) _____, ____ de _____ de _____.

O Presidente do Conselho de Administração,

(Carimbo Identificativo)

¹A preencher, independentemente, de se referir a uma prestação a título individual ou através de empresa.

²Seja ou não do SNS.

³LTFP (CTFPT) ou a termo resolutivo) e Código Trabalho (CTBT e CTT resolutivo).



Anexo 9 - Aviso de abertura de concurso externo



BOLSA DE EMPREGO

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL ASSISTENTE TÉCNICO

AVISO

O Hospital Espírito Santo de Évora, E.P.E., pretende constituir uma Bolsa de Emprego para recrutamento de Assistentes Técnicos, ao abrigo da Lei n.º 7/2009 de 12 de fevereiro - contrato individual de trabalho, podendo assumir os seguintes regimes: o termo incerto (para substituição de trabalhador), e sem termo.

Condições Gerais:

- Habilitações literárias 12º ano; (mín. Obrigatório);
- Bons conhecimentos de informática na ótica do utilizador;
- Capacidade para trabalhar em ambiente de grande pressão;
- Bom relacionamento interpessoal e motivação/espírito de trabalho de equipa;
- Disponibilidade para trabalhar por turnos;
- Experiência profissional na área da saúde;
- Boa capacidade de comunicação, com experiência de atendimento ao público;
- Local de trabalho: Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E.;
- Horário de trabalho: 40 horas semanais;
- Remuneração mensal: 683,13 €;
- Subsídio de Refeição, Subsídio de Férias e Natal.

Método de Seleção:

- Fórmula de Avaliação = Avaliação Curricular x 6 + Entrevista Individual x 4 / 10.
Desenvolve-se duas fases:
- 1ª fase - Avaliação Curricular.
- 2ª fase - Os candidatos que, após a Avaliação Curricular fiquem posicionados nos primeiros 40 lugares, serão submetidos a entrevista. Os candidatos posicionados acima do 40º lugar, só serão submetidos a entrevista caso se verifique essa necessidade, e em blocos de 40 candidatos.

Como formalizar as Candidaturas:

Aceitam-se as candidaturas recebidas até 07-02-2018. Podem ser entregues pessoalmente no Serviço de Gestão de Recursos Humanos, no horário de atendimento: das 9h00 às 11h00 e das 14h00 às 16h00, ou enviadas pelo correio em carta registada com aviso de receção, contando neste caso a data de registo dos CTT, até 07-02-2018, endereçadas ao Hospital do Espírito Santo de Évora, E.P.E. - Serviço de Gestão de Recursos Humanos, Largo Senhor da Pobreza - 7000-811 Évora.

Consideram-se sem efeito as candidaturas espontâneas, recebidas no Hospital até à data desta publicação.

Documentação a entregar:

Deverão ser entregues OBRIGATORIAMENTE, no momento da candidatura, sob pena de exclusão automática, os seguintes documentos:

- Impresso modelo preenchido, fornecido pelo Serviço de Gestão de Recursos Humanos (também disponível no site do HSE, em www.hseva.mta-saude.pt/);
- Cópia do Certificado de habilitações literárias;
- 2 Currícula "Modelo Europass" elaborado a 1,5 espaços, letra Arial 12pt até 3 folhas frente e verso ou 6 páginas, assinadas;
- Todos os comprovativos de qualificação e experiência profissional devem ser anexados aos currícula.



Prazo de Validade:

A Bolsa de Emprego terá a validade de um ano contados a partir do dia seguinte à data de homologação da lista de classificação final.

Publicitação dos resultados:

A lista de candidatos admitidos e excluídos à Bolsa de Emprego e as listas de classificação final, serão publicitadas na página da internet do HESE (www.hesecra.min-saude.pt).

O júri pode solicitar aos candidatos os documentos que considere necessários para o processo de avaliação.

A Presidente do Conselho de Administração



Anexo 10 - Aviso de abertura de concurso interno



AVISO

RECRUTAMENTO INTERNO DE ASSISTENTES TÉCNICOS PARA O SGRH (ÁREA DE VENCIMENTOS/CONTROLO DE ASSIDUIDADE)

Pretende-se recrutar internamente trabalhadores para desempenhar as funções de Assistente Técnico no Serviço Gestão de Recursos Humanos (área de vencimentos/controlo de assiduidade).

Informam-se todos os trabalhadores interessados em ser opositores ao procedimento de recrutamento, que as candidaturas deverão ser formalizadas através de impresso, anexo a este Aviso e enviados para o correio eletrónico rh@hse.espe.pt até ao dia **16 de maio de 2018**, acompanhado de Curriculum Víteo, "Modelo Europeu".

Requisitos Obrigatórios: 12.º ano de escolaridade;

Requisitos Preferenciais:

- Bons conhecimentos de informática na ótica do utilizador;
- Bons conhecimentos e domínio dos aplicativos do Microsoft Office e/ou outros, nomeadamente em Processadores de texto, Folha de Cálculo, Base de Dados, w/ou Outros;
- Capacidade de comunicação e bom relacionamento interpessoal.

Seleção: Avaliação curricular e entrevista.

Crítérios de Avaliação:

C1 – Avaliação Curricular – 50%;

C2 – Entrevista – 50%.

Composição do Júri:

Presidente: Dra. Aida Serra Lobo, Técnica Superior e Diretora de Serviço de Gestão de Recursos Humanos do HESE, EPE;

1.º Vogal Efetivo: Dra. Maria Eugénia Santos, Assistente Técnico e Chefe de Divisão do Serviço de Gestão de Recursos Humanos do HESE, EPE;

2.º Vogal Efetivo: Eng.ª Cristina Ferreira, Assistente Técnico do Serviço de Gestão de Recursos Humanos do HESE, EPE.

A Presidente do Conselho de Administração.



Anexo 11 - Minuta de um Contrato Individual de Trabalho a termo incerto

CONTRATO DE TRABALHO A TERMO RESOLUTIVO INCERTO

Entre: _____

HOSPITAL DO ESPÍRITO SANTO DE ÉVORA, E.P.E., com sede social no Largo Senhor da Pobreza, em Évora, pessoa coletiva n.º 508083888, contribuinte da Segurança Social n.º 20017844382, constituído na presente forma societária pelo Decreto-Lei n.º 50-A/2007 de 28 de fevereiro, neste ato representado pela Presidente do Conselho de Administração, Professora Doutora Maria Filomena Ferreira Mendes, no uso de competências próprias, nos termos do disposto no Decreto-Lei n.º 18/2017, de 10 de fevereiro, Anexo II, Artigo 8.º, como Primeiro Outorgante e Entidade Empregadora. _____

E: _____

_____, titular do cartão de cidadão n.º _____, emitido por _____, com validade até _____, natural de _____, estado civil de _____, contribuinte fiscal n.º _____, beneficiário da segurança social com o n.º _____, residente na _____ em _____, com a Cédula Profissional n.º _____, emitida pela Administração Central do Sistema de Saúde, I.P., como Segundo Outorgante e trabalhador. –

É celebrado o presente Contrato de Trabalho a Termo Resolutivo Incerto, que foi objeto de autorização do/a Secretário/a de Estado da Saúde por despacho de _____ na sequência de deliberação do Conselho de Administração do Primeiro Outorgante, de _____ que é reciprocamente aceite e que se regerá dentro dos princípios da boa-fé, e pelo disposto no Decreto-Lei n.º 18/2017 de 10 de fevereiro, Artigo 27.º n.º 1, pelo Código de Trabalho, aprovado pela Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro e respetivas alterações, e pelo Decreto-Lei n.º 110/2017 de 31 de agosto, e ainda pelas condições constantes das Cláusulas seguintes: _____

Cláusula Primeira

(Objeto do contrato)

O Primeiro Outorgante, admite ao seu serviço o Segundo Outorgante para o exercício das funções de Técnico Superior de Diagnóstica e Terapêutica, profissão de _____.



Cláusula Segunda

(Fundamentação da contratação)

O presente contrato fundamenta-se na de por motivo....., e é celebrado ao abrigo dos disposto no Artigo 140.º, n.º 2, alínea a) da Lei n.º 7/2009 de 12 de fevereiro.

Cláusula Terceira

(Início e Duração)

1. O Primeiro Outorgante, toma ao seu serviço o Segundo Outorgante, com a celebração de um Contrato de Trabalho a Termo Resolutivo Incerto, com início em ----, e manter-se-á pelo tempo necessário à substituição do trabalhador referido na Cláusula anterior;
2. O período experimental observará a duração estipulada no Artigo 112.º, n.º 2, alíneas a e b) da Lei n.º 7/2009 de 12 de fevereiro;
3. A caducidade do presente Contrato de Trabalho, ocorrerá com a cessação do motivo justificativo da celebração do mesmo, nos termos dos Artigos 343.º e 345.º da Lei n.º 7/2009 de 10 de fevereiro, desde que prevendo-se a ocorrência do termo, o Primeiro Outorgante comunique a cessação do mesmo ao Segundo Outorgante, com a antecedência mínima de 7, 30 ou 60 dias, conforme o contrato tenha durado seis meses, de seis meses a dois anos, ou por período superior;
4. No caso do Segundo Outorgante, denunciar unilateralmente o presente contrato, aplica-se os n.º 1, 3 e 4 do Artigo 400.º da Lei n.º 7/2009 de 10 de fevereiro;
5. A suspensão do presente contrato por impedimento prolongado do Segundo Outorgante, nomeadamente por motivo de doença, acidente de trabalho, serviço militar obrigatório, prisão preventiva ou efetiva, não impede a caducidade do mesmo no termo do prazo estipulado. ----

Cláusula Quarta

(Remuneração)

1. Pelo trabalho prestado, o Segundo Outorgante será remunerado com o montante mensal líquido de 1.201,48€ (mil duzentos e um euros e quarenta e oito cêntimos), a que corresponde a posição 1, nível 15 da tabela remuneratória única.
2. O Primeiro Outorgante, pagará ao Segundo Outorgante a remuneração mensal, acrescida de Subsídio de Férias e de Natal correspondentes ao tempo de trabalho, sujeita aos respetivos descontos legais.



3. O Segundo Outorgante, tem direito a um subsídio de refeição no montante de 4, 77€ (quatro euros e setenta e sete cêntimos), por cada dia de trabalho efetivo. —————
4. O Primeiro Outorgante, fica obrigado a pagar ao Segundo Outorgante, o acréscimo de remuneração decorrente da realização de trabalho noturno praticado entre as 20:00horas de uma dia e as 7:00horas do dia seguinte, os acréscimos correspondentes ao trabalho normal realizado aos sábados, domingos e feriados, assim como as remunerações do trabalho suplementar equivalentes às previstas para os trabalhadores com vínculo laboral de Contrato de Trabalho em Funções Públicas, no exercício de funções em instituições que integrem o SNS - Serviço Nacional de Saúde. —————

Cláusula Quinta

(Local de Trabalho)

As funções ora contratadas serão exercidas pelo Segundo Outorgante nas instalações da sede social do Primeiro Outorgante, sendo que o local de trabalho poderá compreender ainda qualquer outro estabelecimento do Primeiro Outorgante situado no mesmo Concelho. —————

Cláusula Sexta

(Horário de Trabalho)

1. O Segundo Outorgante, compromete-se a prestar 40 (quarenta) horas de trabalho semanal, à razão de 8 (oito) horas diárias, cumprindo-as de acordo com a organização, esquema e escala de funcionamento do Serviço/s onde prestará a sua atividade, sem prejuízo de quaisquer alterações decorrentes das necessidades objetivas do normal funcionamento dos Serviços do Primeiro Outorgante. —————
2. O Segundo Outorgante, acorda também que aceita, sempre que necessário desenvolver a sua atividade em horário noturno e/ou por turnos e em regime de prevenção conforme as disposições legais em vigor e as normas internas do Primeiro Outorgante. —————

Cláusula Sétima

(Despesas com Deslocações)

1. O Segundo Outorgante, poderá ser designado para deslocações no âmbito das suas funções, em território português, onde o Primeiro Outorgante exerce a sua atividade. —



2. Se essa deslocação implicar a realização de despesas específicas, o Primeiro Outorgante reembolsará o Segundo Outorgante, mediante apresentação de documento comprovativo ou de montante a fixar, até ao limite definido nos normativos aplicados à administração pública. —

Cláusula Oitava

(Férias)

Ao Segundo Outorgante, é garantido um período de férias correspondente ao período legal aplicável e de acordo com as normas previstas no Código do Trabalho, Lei n.º 7/2009 de 12 de fevereiro, que será gozado de acordo com o plano de férias que vier a ser acordado e aprovado pelo Primeiro Outorgante. —————

Cláusula Nona

(Obrigação de Sigilo)

1. No exercício da sua atividade o Segundo Outorgante, tem acesso a dados de extrema confidencialidade de diversa natureza, relacionados com as atividades do Primeiro Outorgante, pelo que se obriga a manter sigilo, não divulgando a terceiros, durante a vigência do presente contrato ou após o seu termo, quaisquer informações, documentos, dados, sejam ou não científicos, comerciais, ou técnicos, quaisquer detalhes sobre a organização, negócios, projetos, pareceres, relatórios, estudos, listagens, contratos, registos informáticos, dados sobre colaboradores, pacientes, ou qualquer outra informação relacionados com o Primeiro Outorgante ou terceiros com os quais este tenha relações, obtidos ou elaborados no âmbito do exercício da sua atividade ou por causa dela. —————
2. Em caso algum, o Segundo Outorgante, se considera dispensado do cumprimento do dever de sigilo, sendo que, quando haja obrigação legal de fornecer dados a qualquer entidade, deverá dar conta do facto ao Primeiro Outorgante que decidirá o procedimento a adotar. —————
3. A violação do dever de sigilo previsto na presente cláusula fará incorrer o Segundo Outorgante em responsabilidade disciplinar, sem prejuízo da responsabilidade civil e criminal que ao caso couber. —————



Clausula Décima

(Outras Obrigações Funcionais)

1. O Segundo Outorgante, obriga-se a cumprir as condições da prestação de trabalho não especificadas neste Contrato de Trabalho, quer sejam definidas por regulamento, normas ou instruções internas, quer as previstas na legislação geral do trabalho ou instrumentos de regulamentação do sector, comparecer ao serviço com assiduidade e executar conscientemente as tarefas que lhe foram confiadas com zelo e lealdade, procurando sempre salvaguardar os interesses do Primeiro Outorgante. -----
2. O Segundo Outorgante, obriga-se a cumprir e a respeitar ainda diretivas, planos de trabalho, ordens e instruções, provenientes do órgão de gestão do Primeiro Outorgante e/ou dos seus superiores hierárquicos, no âmbito do quadro de métodos e dos conhecimentos adquiridos do Primeiro Outorgante. -----
3. O Segundo Outorgante, reporta a um superior hierárquico nomeado pelo Primeiro Outorgante perante o qual responde. -----
4. Sem prejuízo de outras obrigações, o Segundo Outorgante deve guardar lealdade ao Primeiro Outorgante, nomeadamente não negociando por conta própria ou alheia em concorrência com ele, nem divulgando informações referentes à sua organização, métodos de produção ou negócios. -----

Clausula Décima Primeira

(Contrato de Seguro de Acidentes de Trabalho)

Para efeitos do cumprimento do previsto na alínea j) do n.º 3 do artigo 106.º do Código do Trabalho, informa-se que o seguro de acidentes de trabalho aplicável ao presente contrato tem como suporte a apólice de seguro cujo número consta obrigatoriamente no talão de remuneração mensal do trabalhador.

Clausula Décima Segunda

(Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho)

O Primeiro Outorgante esta abrangido em matéria de segurança, higiene e saúde no trabalho pelo estabelecido no Artigo 218.º da Lei n.º 7/2009 de 12 de fevereiro, Código do Trabalho, sendo prestada complementarmente através da intervenção do serviço de Higiene e Segurança no Trabalho do Primeiro Outorgante. -----



Cláusula Décima Terceira

(Formação Profissional)

1. Ao Segundo Outorgante, é garantida a participação em ações e/ou cursos de formação profissional adequadas à sua qualificação promovendo a formação contínua e em cumprimento ao disposto na Lei n.º 7/2009 de 12 de fevereiro, Código do Trabalho, e nos mesmos termos ao estabelecido para os trabalhadores com Contrato de Trabalho em Funções Públicas, a exercer funções nas instituições integradas no SNS - Serviço Nacional de Saúde. ———
2. O Segundo Outorgante, compromete-se a respeitar de igual forma os requisitos exigidos para o gozo dos direitos consignados no n.º anterior desta Cláusula Décima Terceira. ———

Cláusula Décima Quarta

(Avaliação do Desempenho Profissional)

O Segundo Outorgante, compromete-se a acionar o sistema de avaliação do desempenho aplicado pelo Primeiro Outorgante aos profissionais de que integram a carreira de Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica cuja relação jurídica é titulada por um Contrato Individual de Trabalho. ———

Cláusula Décima Quinta

(Atividade privada e incompatibilidades)

1. O Segundo Outorgante, declara formalmente estar livre de qualquer compromisso relativamente a quaisquer relações no âmbito laboral e/ou prestação de serviço, que impeçam a celebração deste Contrato de Trabalho. ———
2. Caso o Segundo Outorgante, pretenda exercer a sua profissão também noutra instituição privada e/ou do sector social e/ou cooperativo, está obrigado a requerer formalmente ao Primeiro Outorgante a respetiva acumulação de funções nos termos da legislação em vigor para as instituições que integram o SNS - Serviço Nacional de Saúde. ———

Cláusula Décima Sexta

(Casos Omissos)

A validade, interpretação e aplicação deste Contrato de Trabalho, são governadas pela Lei portuguesa e tudo o que não estiver previsto, aplicam-se subsidiariamente as disposições legais vigentes. ———



Anexo 12 - Minuta da DGAEP para comunicação de atribuição de pontos

Assunto: Descongelamento de carreiras – comunicação dos pontos acumulados por avaliação de desempenho para efeitos de alteração obrigatória de posicionamento remuneratório (Lei nº 114/2017, de 29 de dezembro).

Exmo/s Senhor/a

O artigo 189 da Lei nº 114/2017, de 29 de dezembro (Lei do Orçamento do Estado para 2018), estabelece que as alterações obrigatórias de posicionamento remuneratório produzem efeitos a partir de 1 de janeiro de 2018, data que marca o início do processo de descongelamento das carreiras da Administração Pública.

Os trabalhadores terão alteração obrigatória de posicionamento remuneratório quando acumulem 10 pontos nas avaliações de desempenho reportadas às funções exercidas durante o posicionamento obrigatório em que se encontram (conjugação dos n.ºs 1 e 7 do artigo 156º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas).

Dando cumprimento ao disposto no nº 4 do citado artigo 189, comunica-se que, de acordo com a informação arquivada no seu processo individual, a contar da última alteração de posicionamento remuneratório e até 31 de Dezembro de 2017, foi atribuído o número de pontos conforme discriminação anual/ciclo avaliativo que consta do quadro seguinte:

Data de referência da avaliação	Período avaliado		Avaliação final		Pontos atribuídos	Fundamentação
	Início	Fim	Qualitativa	Quantitativa		
Acumulado 2004 a 2007						
2008						
2009						
2010						
2011						
2012						
2013/2014						
2015/2016						
Total						

Legenda:

- a) Avaliação realizada por ficha
- b) Avaliação realizada por ponderação curricular
- c) Atribuído 1 ponto por ausência de avaliação – nº 2 ou 3 (escolher) do artigo 189 da Lei nº 114/2017, de 29 de dezembro.

Em face desta informação, verifica-se que haverá lugar à alteração obrigatória de posicionamento remuneratório por acumulação de 10 pontos:

Posicionamento remuneratório - situação a 31 de Dezembro de 2017				Situação para que transita com o descongelamento (1 de janeiro de 2018)		
Posição	Nível	Remuneração mensal	Data da última alteração de posicionamento remuneratório	Posição	Nível	Remuneração mensal

Nota: (se aplicável) tendo acumulado mais do que os pontos legalmente exigidos para a alteração de posicionamento remuneratório (10 pontos), os pontos em excesso (x pontos) relevam para efeitos de futura alteração do seu posicionamento remuneratório (nos termos do nº 6 do artigo 189 da Lei nº 114/2017, de 29 de dezembro).

O pagamento do acréscimo remuneratório mensal a que há direito produz efeitos a 1 de janeiro de 2018 e será efetuado de forma faseada, conforme previsto nos n.ºs. 7 e 8 do artigo 189 da referida Lei, ou seja:

- a) Em 2018, 25% com efeitos a 1 de janeiro e 50% a 1 de setembro;
- b) Em 2019, 75% a 1 de maio e 100% a 1 de dezembro.



O [identificação do serviço/unidade orgânica responsável pelos recursos humanos] encontra-se disponível para prestar todos os esclarecimentos que considere necessários, nomeadamente:

- a) Caso detete alguma desconformidade; ou
- b) (se aplicável) No prazo de 3 dias úteis após a presente comunicação, para requerer a realização de avaliação por ponderação curricular para o período em que foi atribuído o ponto de suprimento por falta de avaliação, nos termos do nº 3 do artigo 189 da referida Lei.

Com os melhores cumprimentos



Anexo 13 - Portal para atualização de trabalhadores do HESE na Entidade Reguladora da Saúde



15 de Maio de 2018 | 11h54

INÍCIO

ENTIDADE

ESTABELECIMENTOS

PAGAMENTOS

OUTROS

Sair

Estabelecimentos

Estabelecimento:

PESQUISAR

Denominação	Tipo Prestador
HOSPITAL DO ESPÍRITO SANTO-ÉVORA	Unidades de cuidados de saúde com internamento
Serviço Unidade Convalescença	colaboradores
Serviço de Urologia	colaboradores
Serviço O.R.L.	colaboradores
Serviço Cirurgia Plástica e Reconstructiva	colaboradores
Serviço de Medicina Física e Reabilitação	colaboradores
Serviço de Consultas Externas	colaboradores
Departamento de Psiquiatria e Saúde Mental	colaboradores
Serviço de Gastrenterologia	colaboradores
Serviço de Estomatologia	colaboradores
Serviço Pediatria	colaboradores
Serviço de Patologia Clínica	colaboradores
Serviço Cardiologia	colaboradores
Serviço de Oftalmologia	colaboradores
Medicina Especialidades Medicas	colaboradores
Medicina I	colaboradores
Oncologia Medica	colaboradores
Serviço de Anatomia Patológica	colaboradores
Serviço de Urgencia	colaboradores
Serviço Cirurgia Geral	colaboradores
Serviço de Ortopedia	colaboradores
Unidade de Cuidados Intensivos	colaboradores
Medicina II	colaboradores
Serviço Anestesiologia/Bloco Operatório	colaboradores
Serviço Nefrologia	colaboradores
Serviço de Imunohemoterapia	colaboradores
Serviço Dermatologia	colaboradores
Unidade de Radioterapia	colaboradores
Serviço Obstétrica/Ginecologia	colaboradores
Serviço de Imagiologia	colaboradores



Anexo 14 - Minuta de aceitação de direção de um serviço

Declaração

(Nome do profissional médico) titular do Cartão de Cidadão nº (...), emitido por República Portuguesa em/válido até (...), e da Cédula/ Carteira Profissional número (...) emitida por Ordem Dos Médicos, para efeitos de instrução do procedimento de Registo Junto da Entidade Reguladora da Saúde do estabelecimento prestador de cuidados de saúde sito em Largo Senhor da Pobreza, 7000- 811, Évora, explorado pela entidade Hospital do Espírito Santo Évora- E.P.E., declara aceitar a assunção da direção clínica / responsabilidade técnica do referido estabelecimento, na tipologia de Serviço (...).

Mais declara exercer funções no estabelecimento em causa desde (...), e não se encontrar em qualquer situação que impeça a assunção da Direção Clínica do mesmo e, bem assim, conhecer os deveres inerentes à função assumida.

Évora, (...)

(Director Clínico / responsável técnico)