



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

BRAGA

Relatório de Estágio

Apresentado à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau de Mestre em **Psicologia do Trabalho e das Organizações**.

Joana Andreia Monteiro Azevedo

Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais

NOVEMBRO 2020



CATÓLICA

FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS SOCIAIS

BRAGA

Relatório de Estágio

Local de Estágio: Câmara Municipal do Porto

Relatório de estágio apresentado à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau de Mestre em **Psicologia do Trabalho e das Organizações**.

Joana Andreia Monteiro Azevedo

Sob a Orientação da Prof.^a Doutora **Ana Rita Faria**

Resumo

O presente relatório descreve o meu estágio curricular que decorreu na Direção Municipal de Recursos Humanos da Câmara Municipal do Porto, mais precisamente na Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira, no período entre 1 de outubro de 2019 a 20 de dezembro de 2019, e na Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional, de 5 de janeiro de 2020 a 28 de fevereiro de 2020, no âmbito do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações lecionado pela Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais.

No sentido de aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo da formação académica, neste caso Psicologia do Trabalho e das Organizações, o plano de estágio tinha como principais atividades relacionadas com procedimentos concursais comuns, estágios curriculares e profissionais, voluntariado, mobilidades entre órgãos e intercarreiras, e por último o desenvolvimento de um trabalho de pesquisa referente à Norma Portuguesa 4552-2016 - “Sistema de gestão da conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal”.

Relativamente à estrutura do relatório de estágio, o mesmo divide-se em três capítulos. No primeiro capítulo, encontra-se uma breve apresentação e caracterização da Câmara Municipal do Porto, referindo a Direção Municipal de Recursos Humanos e as divisões que a constituem; no segundo capítulo, a importância do Psicólogo do Trabalho; e, no terceiro capítulo, especificarei as atividades realizadas na Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de carreira e na Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional. Este relatório termina com uma conclusão final.

Palavras-chave: Câmara Municipal do Porto; Direção Municipal de Recursos Humanos; Recrutamento e seleção; Conciliação entre a vida profissional e familiar.

Abstract

This report describes my curricular internship that took place in the Municipal Human Resources Department of the Porto City Council, more precisely in the Municipal Division of Recruitment and Career Management, in the period between October 1, 2019 and December 20, 2019, and at the Municipal Division of Integrated Management and Organizational Development, from January 5, 2020 to February 28, 2020, within the scope of the Master in Work and Organizational Psychology taught by the Catholic University of Portugal - Faculty of Philosophy and Social Sciences.

In order to apply the knowledge acquired during academic training, in this case Work and Organizational Psychology, the internship plan had as main activities related to common tender procedures, curricular and professional internships, volunteering, mobility between agencies and inter-careers, and for lastly the development of a research work related to the Portuguese Standard 4552-2016 - “Management system for reconciling professional, family and personal life”.

Regarding the structure of the internship report, it is divided into three chapters. In the first chapter, there is a brief presentation and characterization of the Porto City Council, referring to the Municipal Human Resources Department and the divisions that constitute it; in the second chapter, the importance of the Work Psychologist; and, in the third chapter, I will specify the activities carried out in the Municipal Division of Recruitment and Career Management and in the Municipal Division of Integrated Management and Organizational Development. This report ends with a final conclusion.

Keywords: Porto City Council; Municipal Human Resources Department; Recruitment and selection; Reconciling between professional and family life.

Índice Geral

Introdução.....	9
Capítulo I – Caraterização da Instituição de Estágio	
1.1. História da Câmara Municipal do Porto	11
1.2. Perfil da Câmara Municipal do Porto	12
1.3. Visão, missão e valores.....	13
1.4. Executivo Municipal.....	14
1.5. Direções Municipais	14
1.6. Direção Municipal de Recursos Humanos.....	15
1.6.1. Visão e missão.....	16
1.6.2. Estrutura	16
1.6.3. Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira	17
1.6. 4. Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional	18
1.6.5. Análise de diagnóstico (análise SWOT)	19
Capítulo II – Importância do Psicólogo do Trabalho	
2.1. A evolução da psicologia do trabalho.....	20
2.2. A importância do psicólogo do trabalho.....	23
2.3. A atuação do psicólogo do trabalho.....	24
Capítulo III – Atividades Desenvolvidas no Âmbito do Estágio Curricular	
3.1. Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira	
3.1.1. Atividade 1 - Reuniões Kaizen.....	26
3.1.2. Atividade 2 - Procedimentos Concurrais Comuns.....	26
3.1.3. Atividade 3 - Procedimentos Concurrais de Cargos Dirigentes	29
3.1.4. Atividade 4 - Estágios	30
3.1.4.1. Estágio Curricular.....	30
3.1.4.2. Programa de Estágios Profissional da Administração Local (PEPAL)..	30
3.1.5. Atividade 5 - Voluntariado.....	32
3.1.6. Atividade 6 - Mobilidade entre órgãos e mobilidade intercarreiras.....	33
3.1.7. Outras atividades	35

3.2. Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional	
3.2.1. Atividade 7 - Norma Portuguesa 4552:2016 – “Sistema de gestão da conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal”	35
3.2.1.1. Enquadramento Teórico	36
3.2.1.2. Programa 3 em linha.....	37
3.2.1.3. AFR - Autarquia + Familiarmente Responsável®	38
3.2.1.4. Norma Portuguesa 4552:2016 – “Sistema de gestão da conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal”	39
3.2.1.5. Medidas implementadas no setor público	40
3.2.1.6. Medidas implementadas no setor privado	40
3.2.1.7. Medidas de Conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal a implementar na CMP.....	42
3.2.1.8. Vantagens da implementação de medidas de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal	44
3.2.1.9. Reflexão final	44
Conclusão	46
Referências Bibliográficas.....	48
ANEXOS	52
Anexo 1 – Visão, Missão, Valores e Política de Gestão da CMP	53

Índice de Figuras

<i>Figura 1 – Visão, missão e valores da CMP</i>	13
<i>Figura 2 – Estrutura orgânica da CMP</i>	14
<i>Figura 3 – Macroestruturura da CMP</i>	15
<i>Figura 4 – Organigrama da DMRH da CMP</i>	17
<i>Figura 5 – Equipa da DMRGC da CMP</i>	18
<i>Figura 6 – Escolha dos métodos de seleção</i>	28

Lista de Abreviaturas e Siglas

CMP – Câmara Municipal do Porto

DMRH – Direção Municipal de Recursos Humanos

RH – Recursos Humanos

DMGDRH – Divisão Municipal de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos

DMGIDO – Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional

DMRGC – Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira

DMRGP – Divisão Municipal de Remunerações e Gestão de Processos

DMSST – Divisão Municipal de Segurança e Saúde no Trabalho

DMFAD – Divisão Municipal de Formação e Avaliação do Desempenho

LTFP – Lei Geral do Trabalho em Função Pública

PC – Prova de Conhecimento

AP – Avaliação Psicológica

AC – Avaliação Curricular

EAC – Entrevista de Avaliação de Competências

EA – Entrevista de Avaliação

EP – Entrevista Psicológica

PEPAL – Programa de Estágios Profissionais da Administração Local

BEP – Bolsa de Emprego Pública

BAV – Balcão Virtual

DEGAL – Direção-Geral das Autarquias Locais

FESAP – Federação de Sindicatos da Administração Pública

SINTAP – Sindicato dos Trabalhadores da Administração Pública

SNBP – Sindicato Nacional dos Bombeiros Portugueses

STFPSN – Sindicato dos Trabalhadores em Funções Públicas e Sociais do Norte

STE – Sindicato dos Quadros Técnicos do Estado

Introdução

No âmbito do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações tive a oportunidade de realizar o meu estágio curricular na Direção Municipal de Recursos Humanos da Câmara Municipal do Porto, mais precisamente na Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira e na Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional, que teve início no dia 1 de outubro de 2019 e terminou no dia 28 de fevereiro de 2020, sob orientação da Dr^a Margarida Oliveira, chefe da Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira.

A escolha da Câmara Municipal do Porto, órgão executivo colegial representativo do município do Porto, prendeu-se com o facto de representar uma organização bastante reconhecida tanto a nível regional como a nível nacional, uma vez que é a segunda maior câmara municipal do país e esteve presente o interesse e aprofundamento de informações em relação ao seu dinamismo, funcionamento enquanto entidade pública, a relação que estabelece com os seus munícipes e descobrir quais as diferenças e/ou semelhanças comparativamente com entidades privadas. Assim, acreditei tratar-se de um local de estágio que me permitiria obter a experiência, adquirir conhecimentos e desenvolver competências profissionais sobre as práticas de psicologia do trabalho em contexto laboral.

Sendo o estágio curricular uma parte fundamental de um ciclo de estudos, porque permite ao aluno ser confrontado com a realidade laboral através do contacto direto com outros profissionais em exercício, auxiliou, desta forma, a integração no futuro meio profissional e ofereceu a oportunidade de aplicar e adquirir conhecimentos, na medida em que a aprendizagem é a componente principal em qualquer profissão. Portanto, este relatório tem o propósito de transcrever essa relação entre os conhecimentos académicos com a prática organizacional, pois devem ser duas realidades inseparáveis. Deste modo, esta vivência despoletou em mim algumas dúvidas, curiosidades e críticas, mas consegui com autonomia que depositaram em mim, procurar ativamente respostas, adquirindo capacidades úteis enquanto futura profissional, sendo um fator essencial, dado que os psicólogos do trabalho deverão ser agentes de mudança, crescimento e sucesso nas organizações, prevenindo comportamentos e atuando sobre conflitos. Neste sentido, tentei transparecer ao longo do presente relatório as competências adquiridas, desenvolvidas e aprendidas.

Em termos estruturais, este relatório é constituído por três capítulos. No que concerne ao capítulo I, este retrata a caracterização da instituição de estágio curricular.

Nessa medida, de forma a compreender o seu funcionamento e conhecer as suas características inclui a história, assim como, a visão, valores e missão, o perfil, estrutura, Executivo, Direções Municipais, e, por fim, com mais detalhe a caracterização da Direção Municipal de Recursos Humanos. No que respeita ao capítulo II, este tem como finalidade ilustrar o papel do psicólogo do trabalho nas organizações. Portanto, abordei a evolução histórica, a importância destes profissionais nas organizações e algumas das funções que desempenha. Por último, o capítulo III centra-se nas atividades desenvolvidas ao longo do estágio curricular com a ajuda de uma pesquisa para fundamentar. Posto isto, termino com uma conclusão final, salientando o que aprendi com esta experiência, os aspetos positivos, como também as dificuldades sentidas.

Capítulo I – Caracterização da Instituição de Estágio

O primeiro capítulo visa retratar a caracterização da instituição onde decorreu o estágio curricular. Por essa razão, começarei por fazer uma breve contextualização histórica da Câmara Municipal do Porto. Posteriormente, exponho a visão, valores e missão, perfil, estrutura, Executivo e Direções Municipais. Por último, apresentarei uma descrição mais detalhada sobre a Direção Municipal de Recursos Humanos, fazendo referência à Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira e à Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional, bem como, o levantamento de alguns elementos relevantes para a sua análise de diagnóstico, nomeadamente, pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças presentes.

1.1. História da Câmara Municipal do Porto

O edifício da Câmara Municipal do Porto, símbolo importante da cidade do Porto, que retrata a bravura do povo que a habita, espelho da cultura, património e acolhimento, tem de nome Paços de Concelho e está situado no topo da Avenida dos Aliados, a principal da cidade, ligada com a Praça da Liberdade e a Praça General Humberto Delgado. O projeto para a sua construção, integrado no plano de expansão do centro cívico da cidade elaborado pelo Arquiteto inglês Barry Parker, foi aprovado em reunião a 1 de fevereiro de 1916. Contudo, só começou a ser construído em 1920, projetado pelo Arquiteto Correia da Silva. Após inúmeras interrupções e alterações ao projeto inicial, introduzidas pelo Arquiteto Carlos Ramos, as obras só são retomadas em 1947, ficando concluídas oito anos depois (Câmara Municipal do Porto, 2018).

Decorria já o ano de 1957, quando finalmente, o edifício foi inaugurado e os serviços camarários instalados. Este imponente edifício conta com seis pisos, uma cave, dois pátios interiores e uma torre central com 70 metros de altura, da qual faz parte um relógio de carrilhão, necessitando de uma escadaria de 180 degraus para chegar ao topo, permitindo assim desfrutar de uma visão deslumbrante sobre a cidade. Fundamentalmente constituído de mármore e granito proveniente das pedreiras de S. Gens e Fafe, o interior do edifício conta com alguns locais nobremente decorados, nos quais são realizadas as cerimónias mais solenes e as habituais Assembleias Municipais e Reuniões de Executivo (Câmara Municipal do Porto, 2018).

1.2. Perfil da Câmara Municipal do Porto

A Câmara Municipal do Porto, enquanto entidade política, atualmente emprega mais de 3 mil colaboradores e atua no crescimento e desenvolvimento do concelho com iniciativas de sustentabilidade numa visão integrada nos campos social, cultural, ambiental e económico, considerando-a uma autarquia sólida, próspera e dinâmica. Em primeiro lugar, no domínio social foca-se na promoção da integração social das populações mais vulneráveis, na melhoria do acesso a serviços de saúde, transportes (ex., passes sociais), habitação (ex., "Porto com Sentido"), desporto, formação e educação (ex., Subsídio de Ação Social Escolar; Escola Solidária; Regime da Fruta e Lanche Escolar), ações de sensibilização de segurança e envolvimento da população jovem (ex., Conselho Municipal de Juventude do Porto). No que diz respeito à cultura, valoriza a dimensão do Porto enquanto cidade europeia e património cultural da Humanidade como é comprovado pelo avultado volume de entradas em museus, bibliotecas, arquivos, teatros, galeiras, e pelos vários espaços culturais recuperados, implementando instrumentos de política cultural (ex., Serralves, Feira do Livro, Biblioteca Municipal do Porto). Na vertente ambiental, centra-se na articulação com os *stakeholders* internos e externos, no sentido de combater as alterações climáticas e melhorar a eficiência da utilização dos recursos energéticos, hídricos e biológicos, restaurar os jardins históricos, criar condições de circulação pedonal e ciclovias, garantir a qualidade e manutenção de praças, largos, através do reforço de plantação de árvores e flores. Relativamente ao setor económico, o município tem privilegiado as decisões que criem valor partilhado no longo prazo, tendo em consideração fatores de boa governança, apresenta como pontos principais atrair e reter talentos (ex., "A cidade chama por ti"), criar oportunidades e incentivos financeiros, e aliciar investimento jovem, inovador (ex., Cidade das profissões) (Relatório de Sustentabilidade, 2018).

No entanto, a CMP reconhece que o caminho ainda é longo, e há muito para fazer em outras áreas, assim como nos domínios referidos, particularmente, quer ser mais firme na redução da pobreza e das desigualdades, continuar a democratizar o acesso à cultura, reforçar a aposta no crescimento económico de forma sustentável e vencer o combate civilizacional contra as alterações climáticas.

1.3. Visão, missão e valores

De forma a ir ao encontro destes objetivos, a CMP traçou como elementos essenciais a visão, missão e valores (Anexo A), na medida em que são consideradas as bases para se estabelecer uma direção, promover a organização e o comprometimento, constituindo a sua cultura. Deste modo, distingui-la de outras organizações, guiando e moldando as atitudes e os comportamentos para alcançar resultados a longo prazo.

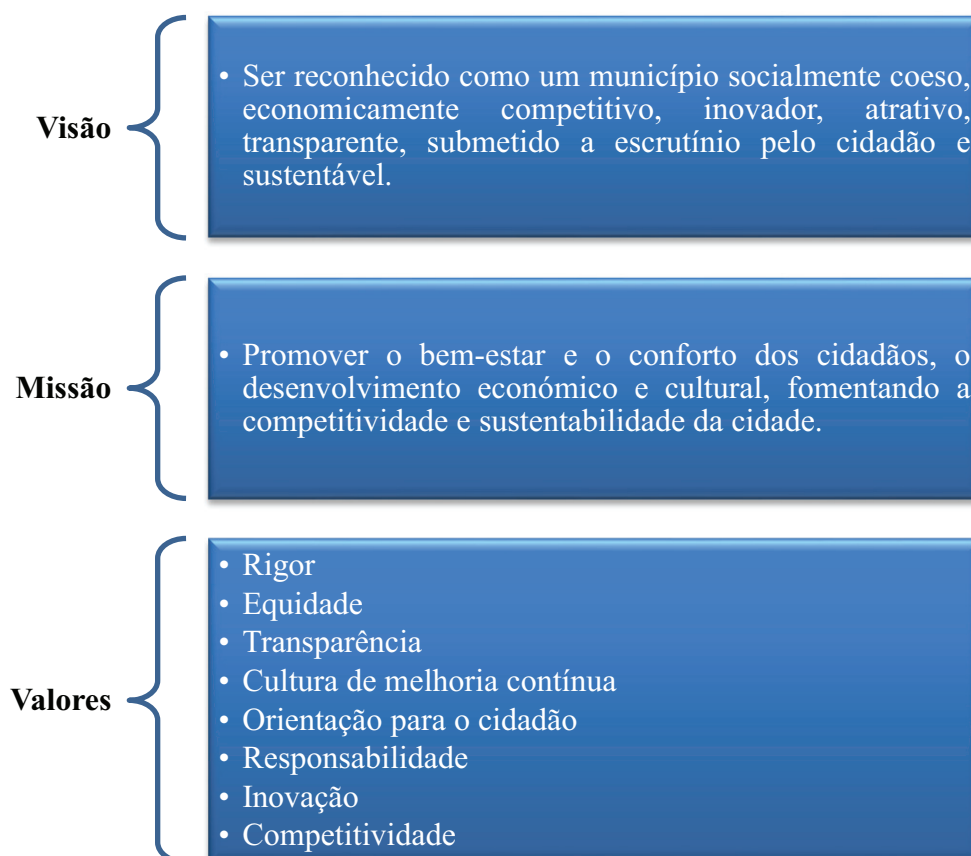


Figura 1 – Visão, missão e valores da CMP

Fonte: Elaborado pela autora com base na informação disponibilizada pela CMP

No caso da CMP observa-se valores e missão bem delineados, mas encontra-se algumas vezes dificuldade em diferenciar estas duas palavras. Por esse motivo, por um lado, a missão destina-se principalmente para o exterior, nomeadamente, o município, por outro lado, os valores dirigem-se para o interior, especificamente, para o trabalhador.

1.4. Executivo Municipal

Desde 2013 que o nobre edifício da Câmara Municipal do Porto se encontra sob o comando do Presidente Dr. Rui Moreira e do seu executivo, sendo eles, 1 Vice-Presidente, 5 Vereadores com Pelouro e 6 Vereadores sem Pelouro (Figura. 2). As ações levadas a cabo por estes últimos vão desde a economia e emprego, inovação e educação, ambiente, turismo, entre outras.

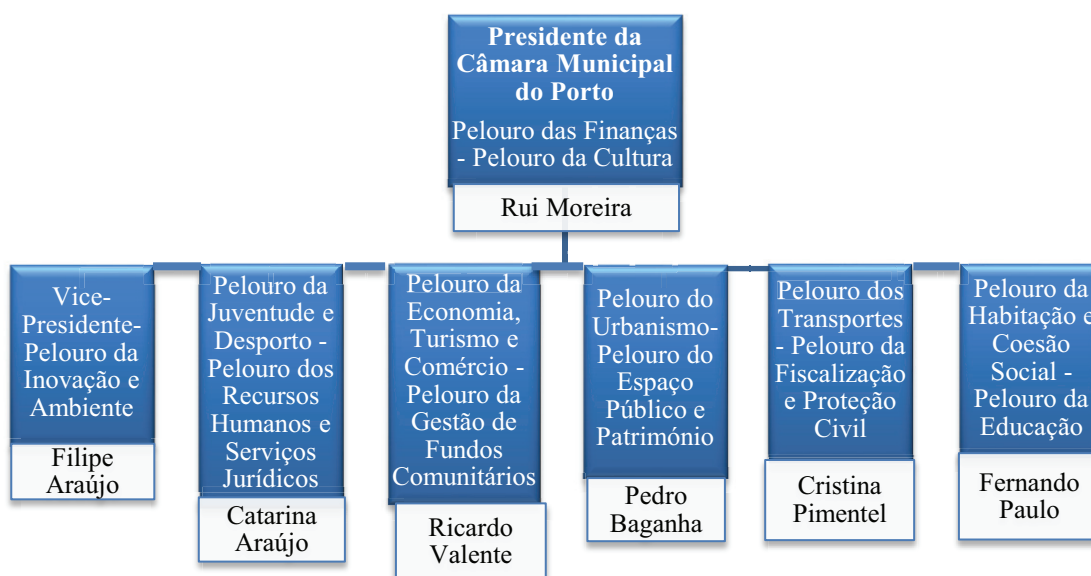


Figura 2 – Estrutura orgânica da CMP

Fonte: Elaborado pela autora com base na informação disponibilizada pela CMP

1.5. Direções Municipais

No que diz respeito à estrutura interna dos serviços da Câmara Municipal do Porto, esta apresenta 22 Direções Municipais e Departamentos (Figura 3). Todavia, conta ainda com quatro empresas municipais cujo capital social é detido na sua totalidade pelo Município do Porto, nomeadamente, Ágora Cultura e Desporto, GOPorto, Águas do Porto e Domus Social.

Executivo Municipal

<u>Direção Municipal da Presidência</u>
<u>Direção Municipal de Finanças e Património</u>
<u>Direção Municipal de Recursos Humanos</u>
<u>Direção Municipal do Urbanismo</u>
<u>Direção Municipal de Cultura</u>
<u>Direção Municipal de Serviços Jurídicos</u>
<u>Polícia Municipal</u>
<u>Batalhão de Sapadores Bombeiros</u>
<u>Direção Municipal de Mobilidade e Transportes</u>
<u>Direção Municipal de Educação</u>
<u>Direção Municipal de Serviços ao Município</u>
<u>Departamento Municipal de Planeamento e Gestão Ambiental</u>
<u>Departamento Municipal de Espaços Verdes e Gestão de Infraestruturas</u>
<u>Departamento Municipal de Fiscalização</u>
<u>Departamento Municipal de Economia</u>
<u>Departamento Municipal de Turismo e Comércio</u>
<u>Departamento Municipal de Coesão Social</u>
<u>Departamento Municipal de Sistemas de Informação</u>
<u>Departamento Municipal de Proteção Civil</u>
<u>Departamento Municipal de Proteção de Dados</u>
<u>Divisão Municipal de Juventude</u>
<u>Gabinete de Gestão de Fundos Europeus e Instrumentos de Financiamento</u>

Figura 3 – Macroestrutura da CMP

Fonte: Elaborado pela autora com base na informação disponibilizada pela CMP

Na verdade, cada direção contém um(a) diretor(a) municipal, um(a) diretor(a) de departamento e um(a) chefe de unidade por cada divisão municipal. Pode-se, igualmente, encontrar técnicos superiores, assistentes técnicos e assistentes operacionais, profissões igualmente fundamentais para o bom funcionamento desta instituição.

Logo, todas as unidades orgânicas exercem as suas funções ajudando entre si, com o objetivo comum da Câmara Municipal do Porto funcionar como um todo e não apenas como partes individuais, para que as respostas sejam mais eficazes, em tempo útil e, deste modo, proporcionar o bem-estar dos seus municípios.

Assim sendo, como o meu estágio curricular decorreu na Direção Municipal de Recursos Humanos, a seguir irei fazer uma apresentação detalhada da mesma.

1.6. Direção Municipal de Recursos Humanos

A Direção Municipal de Recursos Humanos (DMRH) é uma unidade orgânica da Câmara Municipal do Porto, inserida no Pelouro da Juventude e Desporto, situada na Rua do Bolhão 192, 4000-437, Porto.

1.6.1. Visão e missão

Na área dos recursos humanos, o Município do Porto tem vindo a focar o seu investimento nas melhores práticas, numa gestão mais estratégica, mas acima de tudo humanizada, transparente e centrada no desenvolvimento, satisfação e bem-estar dos trabalhadores. Por isso, a missão passa por garantir o desenvolvimento integral dos recursos humanos, numa ótica de inovação e excelência, através de políticas concertadas na otimização dos recursos. Quanto à visão, a DMRH deverá ser um padrão de referência na Administração Pública em termos de eficiência, eficácia, inovação e capacitação organizacional dos recursos humanos. Com efeito, esta última espelha-se nos objetivos estratégicos propostos para a direção, por meio do desenvolvimento de práticas de excelência, sendo elas, reforçar o papel da DMRH enquanto facilitadora da função RH; delinear políticas de recrutamento, interno bem como externo, mobilidade e seleção, identificando as competências-chave da organização; promover e desenvolver na CMP uma cultura de inovação, tornando-o num valor do Município; otimizar os recursos em consonância com a estratégia de gestão e a política orçamental; e, fomentar práticas sistematizadas de segurança e saúde no trabalho da autarquia (Câmara Municipal do Porto, 2018)

1.6.2. Estrutura

Atualmente, a DMRH é constituída pelo Departamento Municipal de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos (DMGDRH) e pela Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional (DMGIDO). A primeira encontra-se agrupada em quatro divisões municipais de acordo com as suas funções, na qual se integra a Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira (DMRGC) que cabe assegurar a gestão das carreiras do pessoal, fazer o recrutamento e seleção, gerir de forma integrada o mapa de pessoal da autarquia; Direção Municipal de Remunerações e Gestão de processos (DMRGP) compete elaborar e executar o orçamento das despesas com o pessoal, gerir o sistema de assiduidade; Direção Municipal de Saúde e Segurança no Trabalho (DMSST) concerne gerir e desenvolver a área de intervenção sócio-profissional junto dos trabalhadores, assegurar a celebração e manutenção dos contratos de acidentes de trabalho e fornecimento de refeições; Direção Municipal de Formação e Avaliação de Desempenho (DMFAD) cabe elaborar e executar o plano anual de formação, gerir o processo de avaliação de desempenho. Quanto à segunda compete

elaborar, anualmente, o Balanço Social, desenvolver e analisar indicadores de gestão, propor ações corretivas e assegurar a implementação de um sistema integrado de gestão.

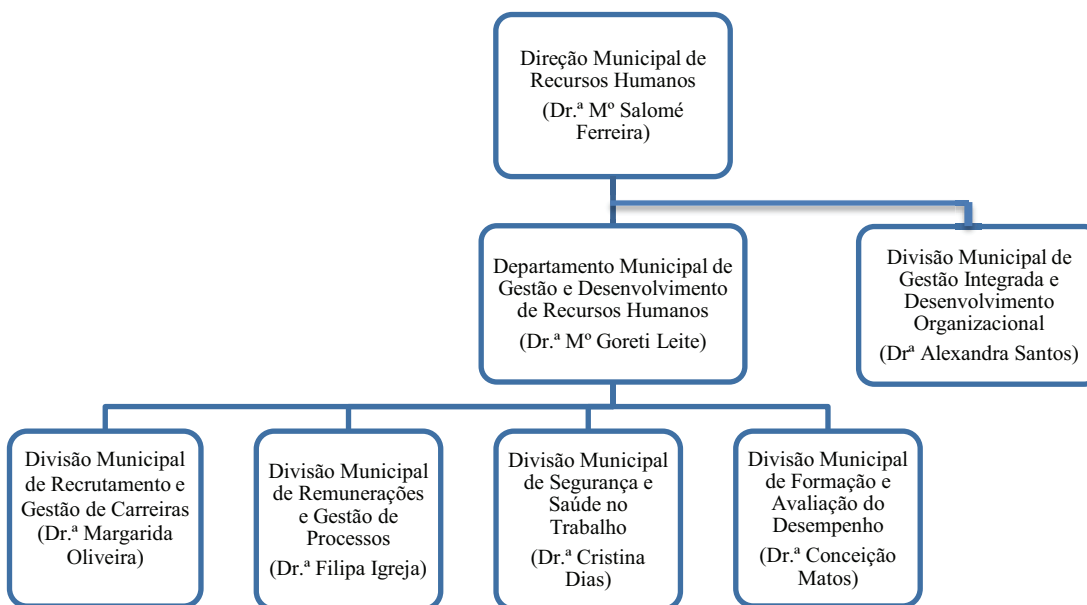


Figura 4 – Organograma da DMRH da CMP

Fonte: Elaborado pela autora com base na informação disponibilizada pela CMP

Fazendo a leitura do organograma supra, podemos verificar que a dirigente superior na função de Diretora Municipal de recursos humanos, ocupa o topo hierárquico do sistema com a função principal de garantir o cumprimento dos objetivos da organização e a tomada de decisão. Seguidamente, surge a Diretora de Departamento que completa a posição intermédia. A esta cabe definir, coordenar e orientar a atuação dos serviços dependentes, bem como planear e gerir os recursos humanos.

Particularmente, importa destacar as duas divisões na qual fui integrada neste estágio.

1.6.3. Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira

Por um lado, a DMRGC, na qual tive um contacto de três meses, composta por uma equipa de oito Técnicos Superiores (sete Psicólogos, uma Técnica Serviço Social; uma Gestora de Recursos Humanos) e quatro Administrativos, bem como pela Chefe de Divisão, igualmente Psicóloga, Dr.ª. Margarida Oliveira.



Figura 5 – Equipa da DMRGC da CMP

Na verdade, esta divisão procura apoiar os serviços Municipais na identificação de necessidades, de modo a garantir a execução e manutenção do mapa de pessoal da autarquia, promover análises e descrições de funções, produzir os perfis de competências, efetuar a gestão previsional de recursos humanos para a autarquia, promover o recrutamento e seleção, elaborar os programas, métodos e critérios de seleção, assegurar a gestão de carreiras e progressão dos trabalhadores, controlar os diferentes tipos de estágios e voluntariado, e assegurar a tramitação dos processos de mobilidade no geral (Despacho nº8537/2018).

1.6. 4. Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional

Por outro lado, a DMGIDO, que incluí como estagiária durante dois meses, integrada por dois Técnicos Superiores e pela Chefe de Divisão, Dr^a. Alexandra Santos, preocupa-se em desenvolver em estrita articulação com os diferentes serviços um painel de indicadores de suporte à direção, avaliação da *performance* e do grau de satisfação das partes interessadas, monitorizar e acompanhar o projeto de reclamações do município, propor e implementar estratégias de melhoria contínua dos serviços, numa lógica orientada para o cliente interno e externo e coordenar o Sistema de Qualidade do Município (Despacho nº8537/2018).

1.6.5. Análise de diagnóstico (análise SWOT)

A análise SWOT é uma ferramenta de suporte importante para a tomada de decisão, frequentemente usada como forma de analisar os ambientes internos e externos da organização, através da identificação dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças (Guiné, Peres & Ferreira, 2016), para que, a partir disso, os administradores possam traçar os objetivos e metas de maneira a perseguir a visão estratégica e cumprir a missão (Daychouw, 2007).

Portanto, a Direção Municipal de Recursos Humanos apresenta como pontos fortes a preocupação em conciliar a vida profissional com a vida pessoal e familiar dos seus colaboradores apostando na flexibilidade de horários, assim como acredita no potencial, na autonomia destes na realização das atividades laborais e ainda aplica a metodologia Kaizen, que pode ser traduzida numa forma popular, “mudar para melhor”, a fim de reduzir o desperdício, envolver todos os colaboradores no processo de melhoria e aumentar a produtividade. Em contrapartida, o principal ponto fraco encontrado e que necessita de atuação são as falhas de comunicação entre as várias divisões, na medida em que estas se refletem em atrasos na prestação de serviços em tempo útil e com a devida qualidade, comprometendo o desempenho de algumas tarefas. Relativamente às oportunidades verifica-se a abertura de vários postos de trabalho em distintas áreas, através de concursos públicos bem como de mobilidade intercarreiras e entre órgãos e, também, aposta no desenvolvimento de projetos criativos e em atividades fora do trabalho, de forma a proporcionar momentos de descontração entre os colaboradores (ex., Yoga). Por fim, a principal ameaça é a Câmara Municipal de Lisboa, por se encontrar na capital e ser o órgão executivo colegial maior do país.

Capítulo II – Importância do Psicólogo do Trabalho

O segundo capítulo tem como objetivo ilustrar o papel do psicólogo do trabalho nas empresas. Desta forma, começarei por situar a evolução da psicologia no âmbito do trabalho. De seguida, abordarei a importância do psicólogo dentro das organizações e, por fim, apresentarei algumas das funções que desempenham na atualidade.

2.1. A evolução da psicologia do trabalho

A psicologia do trabalho é definida como a área que estuda a relação do homem com o trabalho e a sociedade, sendo o trabalho fonte de sobrevivência, realização pessoal e profissional do ser humano, fazendo uso de técnicas e práticas aplicadas no meio organizacional (Santos & Caldeira, 2014). No entanto, outras expressões são encontradas na literatura científica para fazer menção ao campo, por exemplo, para Gondim, Borges-Andrade e Bastos (2010), a psicologia do trabalho tem que ser vista de uma perspectiva evolutiva, progressista. Assim, a primeira fase seria a de uma psicologia aplicada ao trabalho, preocupada com a procura da eficiência e a aplicação dos conhecimentos psicológicos à lógica da produção industrial e da racionalidade instrumental, sendo o seu foco o desenvolvimento de medidas psicológicas e ergonómicas para oferecer condições apropriadas de trabalho que evitem problemas de maladaptação com repercussões na saúde e qualidade de vida do trabalhador. A segunda fase emergiu quando a estrutura das organizações se tornou um ponto importante na compreensão do comportamento humano no trabalho e, portanto, os olhares voltaram-se para analisar as contribuições da psicologia, ou seja, o desenvolvimento e as mudanças organizacionais passaram a ocupar um lugar de destaque. A última, e terceira fase coincide com a abordagem do trabalho como um fenómeno psicossocial não circunscrito somente às organizações. Outra definição encontrada remete para Leão (2012), pois classifica a psicologia do trabalho como um campo de compreensão e intervenção sobre o trabalho e as organizações, que visa analisar a interação das múltiplas dimensões que caracterizam pessoas, grupos e organizações, com a finalidade de conseguirem construir estratégias e procedimentos que promovam, preservem e reestabeleçam o bem-estar.

Nessa medida, esta multiplicidade de expressões sinaliza a variedade das teorias e práticas que permeiam as relações psicologia-trabalho ao longo dos anos, uma vez que

esta relação teve contornos, caminhos e ramificações diferentes, face aos mais variados cenários geográficos, políticos, científicos e económicos. De facto, em cada período da história ocorreram transformações que resultaram em distintos modos de a psicologia compreender, pesquisar e intervir sobre o trabalho efetuado nas organizações (Leão, 2012). Um exemplo e dos marcos mais relevantes no ramo da psicologia do trabalho ocorreu durante a revolução industrial no século XVIII. Anteriormente a esta época, a mão-de-obra não era especializada, existia trabalho em massa, extensão das horas de trabalho e remunerações baixas. Mas, a revolução originou mudanças que provocaram não só o crescimento da população, como também da economia, fonte de riquezas e autorealização (Coelho-Lima, Costa & Yamamoto, 2011; Santos & Caldeira, 2014). Neste contexto, nasceram as indústrias, o aparecimento das máquinas e novas tecnologias de informação e de comunicação, que revolucionaram as atividades de gestão e de estrutura (Gondim, Borges-Andrade & Bastos, 2010). Aqui, os psicólogos tinham a tarefa, através dos testes psicológicos, de realizar a seleção de pessoal qualificado, apto para ocupar cargos, (Fonseca & Vieira, 2016), voltando-se para aspectos da visão taylorista que tinha como base achar o “homem certo para o lugar certo”. Todavia, este cenário trouxe implicações para a sociedade industrial. Esta se tornou individualizada e competitiva, na qual os efeitos mais significativos se caracterizaram pelo desemprego, devido à substituição dos operários (Santos & Caldeira, 2014), a monotonia, rotina e fadiga física instalaram-se com extrema facilidade através do desenvolvimento da divisão e especialização do trabalho, as doenças e os acidentes progrediram de forma assustadora, o ambiente de trabalho degradou-se por via do aumento da temperatura, dos ruídos e da poluição imposta pelo funcionamento das máquinas (Neves, Caetano & Gerreira, 2011). No fundo, os gestores e administradores só tinham como objetivo a obtenção de lucros e acumulação de capital, deixando de parte a qualidade de vida dos trabalhadores, fazendo com que o psicólogo também desenvolvesse, por consequência, as suas habilidades para acompanhar a evolução das relações entre o homem, o trabalho e as organizações (Martins-Silva, Junior & Libardi, 2015), de modo a obter bons resultados, mesmo com todas as restrições encontradas.

Posteriormente, mais precisamente no fim do século XIX e início do século XX, novos temas, investigações e experiências entraram na pauta, em função das próprias alterações que vinham ocorrendo no mundo do trabalho, como demonstra o nascimento da medicina do trabalho, a obra de Max Weber (2009 [1908]), intitulada “*A psicofísica do trabalho industrial*”, as análises da psiquiatria de Emil Kraepelin que, em 1902 já

trabalhava com a noção mecânica da doença mental, as pausas e a curva do trabalho, bem como a obra de Hugo Munsterberg, de nome “*Psychology and Industrial efficiency*”, que procurava diminuir a distância entre o laboratório de psicologia experimental e os problemas económicos, ou seja, o objetivo dessa psicologia económica era conseguir o melhor homem possível, o melhor trabalho possível e o melhor resultado possível, tendo em conta os problemas práticos das indústrias e do comércio, como os acidentes, a relação homem-máquina, as questões da monotonia e fadiga na relação homem-tarefa (Leão, 2012).

Assim, de forma a resolver os problemas humanos resultantes de uma civilização em crescimento acelerado, da necessidade história de eliminar os conflitos e os condicionalismos de integração social que inviabilizam o aumento da eficácia organizacional e da produtividade do trabalho, e ainda a emergência da psicologia, em meados do século XX, surge a Escola das Relações Humanas, explicada por Elton Mayo na sua experiência de Hawthorne (Chicago), na Western Electric Company, em que temas como a motivação, satisfação, liderança e cultura foram abordados como forma de sustentar práticas de recrutamento, seleção, treino, desenvolvimento e avaliação de desempenho, entre outros processos, sempre com a pretensão de legitimar, pelo paradigma científico, as ideias de aumento da produtividade (Neves, Caetano & Gerreira, 2011; Leão, 2012). Nessa medida, a sociedade começa a dar especial importância ao Homem nas organizações, pois o trabalho está ligado ao Homem.

A partir da segunda metade do século XX destacaram-se novos conceitos associados à psicologia do trabalho, como, por exemplo, círculos de controlo de qualidade, trabalho em equipa, novos métodos de gestão, clima e cultura organizacional, poder, comprometimento, entre outros (Leão, 2012), contribuindo para um trabalho humanizado, justo, com uma boa qualidade de vida e adequadas relações sociais entre trabalhadores. Esta mudança emergiu novamente o papel do psicólogo ligado ao trabalho como uma forma de responder às necessidades das organizações, nomeadamente, recrutar e seleccionar pessoas adequadas ao posto de trabalho, lidar com problemas relativos ao ambiente de trabalho, com vista a melhorar as condições de segurança, saúde e bem-estar do trabalhador, enfatizar a importância dos operários, promover a eficiência e eficácia organizacional e, ainda, ressaltar a sua função de agente de mudança nos processos de produção.

2.2. A importância do psicólogo do trabalho

Como se verificou, ao longo das últimas décadas, o mundo do trabalho tem sofrido grandes mudanças nas suas formas, conteúdos e contextos, nomeadamente, transformações socioeconómicas, aumento do desemprego, sobrecarga e ritmo de trabalho acelerado, instabilidade laboral, contratos precários, falta de comunicação, insegurança e incerteza causada pela reestruturação nas empresas, dificuldade em conciliar a vida profissional com a vida familiar e pessoal. Sendo as consequências pela exposição a estes factores laborais as mais diversas, desde *burnout*, depressão, stress, ansiedade, prejudicando a saúde de muitos trabalhadores e os resultados das empresas, no domínio da produtividade, eficiência, desempenho, motivação, resolução de conflitos, etc.

Dessa maneira, torna-se, cada vez mais complexo a nível organizacional diagnosticar ou definir papéis dentro das organizações. Assim o psicólogo do trabalho é fundamental neste processo, na medida em que o seu objeto de estudo são os fenómenos relativos aos processos organizacionais e do trabalho enquanto fazer humano (Leão, 2012). Por isso, compete intervir quer a nível organizacional quer a nível individual, com o propósito geral de melhorar o desempenho, satisfação, produtividade laboral, ligação colaborador-empresa, motivação para um trabalho com sentido e prevenir riscos psicossociais, bem como zelar pelo bem-estar dos recursos humanos das organizações.

Neste sentido, estes profissionais têm assumido um papel significativo ao dar um contributo nas realidades individuais, sociais e económicas das organizações, sendo inúmeras as evidências científicas da eficácia, do custo-benefício e dos resultados positivos da sua acção. Entre outras vantagens, esta atuação pode ainda potenciar a melhoria contínua das organizações, permitindo alcançar as metas e objetivos definidos (ex., um bom clima organizacional, crescimento da produtividade e volume de negócios) ao mesmo tempo, que aumenta a qualidade de vida dos colaboradores no contexto laboral (Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2015).

Portanto, sendo uma das características principais do psicólogo do trabalho a multi e interdisciplinaridade, uma vez que têm conhecimentos oriundos de diferentes disciplinas, construídos e acumulados durante mais de um século, este corpo de conhecimentos e práticas, embora antigo, tem vindo a assumir uma importância crescente e decisiva na vida contemporânea das empresas. Ou seja, possibilita a compreensão dos processos psicológicos e psicossociais que cercam o mundo do trabalho e das organizações, e ainda, contribuem para a valorização da empresa e o

reconhecimento do trabalhador (Gondim, Borges-Andrade & Bastos, 2010; Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2015), elementos fundamentais para o sucesso das organizações.

2.3. A atuação do psicólogo do trabalho

Segundo Martins-Silva, Junior, e Libardi (2015), a atividade profissional do psicólogo do trabalho passou por transformações, cresceu e diversificou-se desde os anos inaugurais, quando o seu alvo de atuação era o recrutamento, seleção e uso de testes psicológicos, até ao momento atual, tendo como destinatários as organizações públicas e privadas, de qualquer sector de actividade, e todos os elementos que a constituem, desde colaboradores, supervisores, gestores, líderes.

Atualmente em Portugal, tendo em conta o seu perfil de competências, a intervenção do psicólogo do trabalho, para além das áreas tradicionais, pode passar por orientar profissionalmente os colaboradores, processos de avaliação de desempenho, criar oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional, resolver conflitos laborais, elaborar ações de formação dirigidas aos vários níveis de intervenientes da organização, análise de políticas remuneratórias, consultoria e assessoria, promover a motivação e satisfação laborais, melhorar os canais de comunicação, elaborar e implementar programas relativos à organização do trabalho que tenham como objectivo, por exemplo, aumentar a eficácia, reduzir o absentismo e o presentismo, e, ainda, produzir programas de gestão de talento, planeamento e desenvolvimento de carreiras. Além destes domínios, o psicólogo do trabalho detém ainda formação para intervir em situações de crise e emergência nas empresas, fomentar ambientes criativos e inovadores, como por exemplo, a realização de dinâmicas de grupo, contribui para a criação de ambientes de trabalho psicologicamente saudáveis, nomeadamente, através de atividades, tarefas que permitam o envolvimento dos trabalhadores nas organizações, como também implementar medidas preventivas e de intervenção que consintam, por exemplo, evitar a existência de riscos psicossociais. Dentro da mesma linha, Bastos (1992) apoiado em uma ampla revisão da literatura propôs uma estrutura para o campo de atuação da psicologia do trabalho, constituída por seis subcampos, que remetem-nos para a administração de pessoal, qualificação/desenvolvimento, comportamento organizacional, condições e higiene do trabalho, relações de trabalho e mudança organizacional. Assim sendo, esta multiplicidade de competências e áreas de atuação do

psicólogo do trabalho, quer a nível individual quer a nível organizacional, aponta como objetivo principal enriquecer as empresas das mais diversas formas, tornar o ambiente organizacional saudável, organizado, dinâmico, criativo, com significado, diminuir os conflitos, favorecer as relações dos trabalhadores entre si, e entre chefias, promover a mudança organizacional, reajustar a estrutura organizativa, melhorar a integração psicossocial dos colaboradores, tendo como prioridade sempre o bem-estar dos seus trabalhadores.

Deste modo, o psicólogo do trabalho é um profissional adequado, muito vantajoso em diversas áreas do meio organizacional, essencialmente na gestão de recursos humanos e na organização do trabalho, não só do ponto de vista operacional, mas também do ponto de vista consultivo e no apoio à tomada de decisões executivas, devido aos seus conhecimentos teóricos e práticos sobre o funcionamento do comportamento humano em contexto organizacional e a capacidade de os incorporar numa análise estratégica e integrada da realidade organizacional. Contudo, devido à complexidade da sua *performance*, a abordagem do psicólogo do trabalho, perante qualquer situação com a qual se deprende no meio organizaonal, deve ser interdisciplinar e privilegiar a colaboração com outros profissionais, nomeadamente, gestores e técnicos de recursos humanos, outros profissionais de saúde ocupacional e os profissionais que ocupam os cargos de liderança e gestão das organizações (Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2015).

Neste sentido, é fundamental integrar este profissional nas organizações como forma de revelar o potencial máximo de cada recurso da empresa, através do incentivo ao cumprimento de objetivos de melhoria a nível individual e grupal, pela utilização dos seus conhecimentos para a realização das atividades, melhorar os procedimentos, serviços e produtos, como ainda ajuda a sociedade a infrentar as questões da atualidade relacionadas com o trabalho, uma vez que o meio em que vivemos interfere na maneira como direcionamos a nossa vida e os nossos objetivos (Santos & Caldeira, 2014).

Capítulo III – Atividades Desenvolvidas no Âmbito do Estágio Curricular

Neste capítulo procurar-se-á descrever as atividades desenvolvidas no decorrer do estágio curricular na Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira e na Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional. Na primeira foram desenvolvidas tarefas relativas aos procedimentos concursais, estágios curriculares e profissionais, voluntariado, mobilidades entre órgãos e intercarreiras. Na segunda foi realizado um projeto de pesquisa referente à Norma Portuguesa 4552:2016 - “Sistema de gestão da conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal”.

3.1. Divisão Municipal de Recrutamento e Gestão de Carreira

3.1.1. Atividade 1 - Reuniões Kaizen

A metodologia Kaizen é hoje em dia um termo corrente no universo das organizações, sendo uma forma de responder aos novos e constantes desafios. Esta é uma metodologia aplicada semanalmente na DMRGC, que consiste numa reunião entre a chefe de divisão, a sua equipa, bem como a estagiária, com o objetivo de organizar a semana, dividir tarefas, priorizar assuntos, saber os pontos de algumas situações, para assim reduzir desperdiços, aumentar a produtividade e antecipar o conhecimento. Desta forma, permite o esclarecimento de dúvidas em conjunto, desenvolvimento da atitude crítica, criar um ambiente de autonomia, dinâmico e de responsabilidade, transparência nas relações entre colegas e fluidez da informação, como também partilha de conhecimento, fomentar o trabalho individual e em equipa e, assim, eliminar as barreiras existentes à comunicação (ex., ausência de feedback, efeito do status, timidez, etc). Logo, esta comunicação garante o bom funcionamento dos processos, a execução das atividades e o alcance de resultados satisfatórios.

3.1.2. Atividade 2 - Procedimentos Concurais Comuns

Uma das formas de recrutamento e seleção da Administração Pública é através de procedimento concursal, quando há necessidade de preencher um posto de trabalho essencial para a execução das atividades dos vários órgãos ou serviços. Este procedimento é regulamentado pela Lei nº 35/2014 de 20 de junho (LTFP), pelo

Decreto-Lei nº 204/98 de 11 de julho e pela Portaria nº 125-A/2019 de 30 de abril, que pretende ajustar o procedimento concursal à realidade atual, de forma a simplificar e agilizar o processo, satisfazendo as necessidades dos serviços.

Na verdade, os termos recrutamento e seleção não são sinónimos. Assim sendo, o recrutamento refere-se ao processo que decorre entre a decisão de preencher um cargo vago e o apuramento dos candidatos que preenchem o perfil da função e reúnem condições para ingressar na empresa. Este pode ser por recrutamento interno, ou seja, o preenchimento da vaga por um colaborador que ocupa outra função, mas já faz parte da empresa (exclusivo para trabalhadores titulares de vínculo de emprego público, por tempo indeterminado), ou externo no qual versa em identificar, no mercado, candidatos com perfil para preencher a vaga existente (para trabalhadores com e sem vínculo de emprego público, por tempo indeterminado) (Camara, Guerra & Rodrigues, 2016). Já a Seleção, consiste num conjunto de operações enquadradas no processo de recrutamento que, mediante a utilização de métodos e técnicas adequadas, permite avaliar e classificar os candidatos de acordo com as competências indispensáveis à execução das atividades inerentes ao posto de trabalho a ocupar (art.2º alínea c, Portaria nº125-A/2019). Deste modo, os métodos de seleção obrigatórios, previstos no artigo 36º da LTFP, bem como no artigo 5º da Portaria nº125-A/2019, são os seguintes, prova de conhecimento (PC) que visa avaliar, através de uma prova/teste/exame, os conhecimentos académicos e ou profissionais e a capacidade para aplicar os mesmos a situações concretas no exercício de determinada função; avaliação psicológica (AP) que destina-se a avaliar aptidões, características de personalidade e ou competências comportamentais dos candidatos, tendo como referência o perfil de competências previamente definido; avaliação curricular (AC) que analisa a qualificação dos candidatos, ponderando os elementos de maior relevância para o posto de trabalho a ocupar; e, entrevista de avaliação de competências (EAC) pretende obter informações sobre comportamentos profissionais diretamente relacionados com as competências consideradas essenciais para o exercício da função. Assim, a escolha dos métodos de seleção depende de fatores como a categoria do posto em questão, se o candidato tem ou não vínculo na função pública, tipo de contrato que está em causa, na medida em que na Administração Pública existem disponíveis três categorias, designadamente, assistente operacional, assistente técnico e técnico superior, sendo que cada um corresponde a um nível de escolaridade obrigatório, isto é, 4º ano de escolaridade, 12º ano de escolaridade, licenciatura, respetivamente. Contudo, também encontra-se três tipos de vínculo de emprego, ou seja, por um lado,

contrato de trabalho em função pública (por tempo indeterminado, por tempo resolutivo certo e por tempo resolutivo incerto), a nomeação e a comissão de serviço. Numa linguagem mais simples:

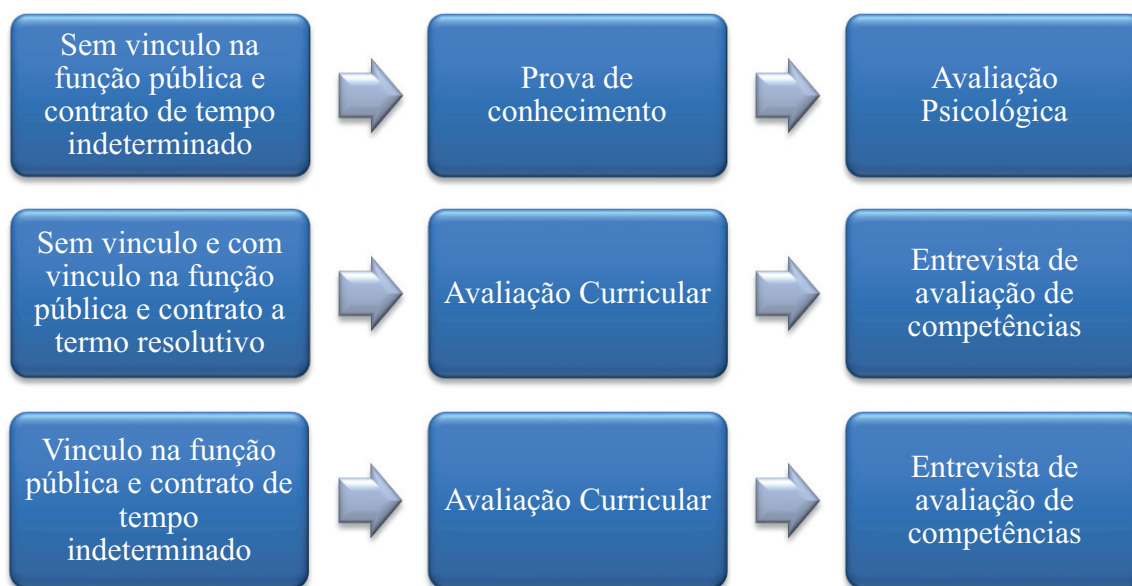


Figura 6 – Escolha dos métodos de seleção
Fonte: Elaborado pela autora

Nesse sentido, o recrutamento e seleção foram efetuados pela equipa da DMRGC e pela estagiária. Este compreendeu em primeiro lugar na análise das candidaturas com o objetivo de verificar se os candidatos apresentavam todos os documentos necessários e referidos na publicação do aviso de abertura, nomeadamente, o formulário onde indica qual o concurso que pretende concorrer, currículo vitae e certificado de habilitações. Seguidamente, é elaborada a lista da deliberação do júri, com a finalidade de notificar os candidatos excluídos e admitidos para o 1º método de seleção, entre quais está a PC ou AC (30%). Concluído o 1º método de seleção, os candidatos voltam a ser notificados com os resultados do mesmo e a indicação da convocatória dos admitidos para a realização do 2º método de seleção, ou seja, AP ou EAC (70%). Relativamente à AP, esta depende da nota dos testes psicotécnicos (ex., BPRD, PMA, Mudanças, SHL, MacQuarie) e do inventário de personalidade (ex., BIP, TOM). No entanto, cada teste psicotécnico adequa-se a uma categoria profissional, a saber, assistente operacional aplica-se o PMA ou o MacQuarie, assistente técnico destina-se a BPRD, o Mudanças e o PMA, já ao técnico superior utiliza-se a BPRD e o SHL. Quanto à EAC, nesta existem dois momentos, o primeiro diz respeito à PC onde

são colocadas quatro questões de escolha múltipla sobre a legislação da área, e o segundo incide numa entrevista no qual é valorizado os exemplos práticos dados pelo candidato. Por fim, os candidatos admitidos voltam a ser notificados e convocados para a realização do 3º método de seleção, sendo ele a realização da entrevista psicológica individual (EPS), que avalia diferentes parâmetros já definidos (ex., comunicação, perfil, competência, comportamento, etc), dando uma nota de 0 a 20. Posto isto, elabora-se um relatório individual de cada candidato, onde estão presentes todos estes passos, bem como a classificação final (4 – insuficiente; 8 – reduzido; 12 – suficiente; 16 – bom; 20 – elevado).

Desde início, é atribuído um júri (com o mínimo de três membros efetivos) a cada procedimento concursal, com a função de apreciar e acompanhar todo o processo, tendo que o presidente do júri e um outro elemento possuir formação ou experiência na área correspondente ao cargo que irá ser preenchido, e, se possível, um dos membros do júri deve exercer funções na área dos recursos humanos.

3.1.3. Atividade 3 - Procedimentos Concursais de Cargos Dirigentes

Os procedimentos concursais de cargos dirigentes encontram-se regidos pela Lei nº 2/2004 de 15 de janeiro e pela Lei n.º 128/2015, de 3 de setembro, que aprovam o estatuto do pessoal dirigente dos serviços e organismos da administração central, regional e local do Estado.

Assim sendo, são cargos dirigentes os cargos de direção, podendo esta ser superior (ex., Diretor Municipal), e intermédia 1º grau, 2º grau e 3º grau (ex., Diretor de Departamento Municipal, Chefe de Divisão Municipal e Chefe de Unidade), gestão, coordenação e controlo dos serviços e órgãos públicos abrangidos pela presente lei.

Do mesmo modo, como nos procedimentos concursais comuns, nos procedimentos concursais de cargos dirigentes é escolhido um júri, com aprovação da DMRGC e pela Assembleia Municipal, tendo que pelo menos um elemento externo ser professor de uma faculdade da área em questão.

Quanto aos requisitos obrigatórios para se candidatar a este cargo são elementos fundamentais a existência de vínculo de emprego público por tempo indeterminado, a licenciatura pedida, bem como o mínimo dos anos de experiência profissional na área/cargo. Por outras palavras, Diretora Municipal o candidato tem que apresentar pelo menos 8 anos de experiência, Diretora de Departamento Municipal são necessários 6

anos de experiência, Chefe de Divisão Municipal precisa de 4 anos de experiência e Chefe de Unidade 2 anos de experiência.

Desta forma, a estagiária tinha como função proceder à análise das respetivas candidaturas de modo a selecionar quais os candidatos excluídos e admitidos para o 1º método de seleção e posteriormente notificar os mesmos.

3.1.4. Atividade 4 - Estágios

O estágio destina-se a indivíduos, inscritos em cursos oficialmente reconhecidos, que dele legalmente necessitem para adquirir um determinado grau de ensino, do mesmo modo que proporciona ao estagiário um primeiro contacto com o contexto real de trabalho e permite a aprendizagem de regras e boas práticas.

A CMP, mais concretamente, com o objetivo de modernizar os serviços públicos oferece a possibilidade de realizar estágios académicos (curriculares, de investigação e de ensino secundário profissional) e estágios financiados (Programa de Estágios Profissionais da Administração Local – PEPAL, Santander e estágios profissionais de algumas Ordens).

3.1.4.1. Estágio Curricular

Durante o período de estágio houve a oportunidade de observar áreas de atuação e como se processa os estágios curriculares foi uma delas. Portanto, em primeiro lugar é necessário efetuar a apresentação do pedido pela Instituição de Ensino ou do estagiário à DMRH e, posteriormente executar a formalização, mediante o preenchimento do formulário. De seguida, a mesma Direção Municipal analisa e aprova ou rejeita os pedidos de estágio. Se for aprovado contacta os vários serviços ou unidades orgânicas de forma a verificar o interesse em receber o estagiário. Posteriormente, é designado um orientador de estágio com o objetivo de acompanhá-lo durante todo o percurso. No que concerne ao início do respetivo estágio, este terá lugar após a assinatura do Protocolo de Cooperação em vigor na CMP pelo representante da mesma e da instituição de ensino.

3.1.4.2. Programa de Estágios Profissional da Administração Local (PEPAL)

No que diz respeito ao Programa de Estágios Profissionais da Administração Local (PEPAL) (decreto-lei nº166/2014, de 6 de novembro alterado e republicado pelo

decreto-lei nº46/2019, de 10 de abril; portaria nº114/2019 de 15 de abril; portaria nº256/2014, de 10 de dezembro), este enquadra-se no âmbito das políticas ativas de emprego, que visa a integração do estagiário no mercado de trabalho, a partir do desempenho de funções correspondentes à carreira de técnico superior do regime geral da função pública.

Primeiramente, é feito um aviso de abertura em forma de documento informativo onde são explanadas todas as características do programa e de regulamento da Câmara Municipal, como também os estágios pretendidos, com a habilitação académica exigida, nomeadamente a licenciatura numa área específica, o local onde irá decorrer o estágio e o plano de estágio.

Assim sendo, o PEPAL destina-se a jovens que tenham até 30 anos de idade inclusive, aferidos à data de início do estágio, ou 35 anos para portadores de deficiência e/ou incapacidade, que possuam uma qualificação correspondente, pelo menos, à licenciatura, e que não se encontrem a trabalhar ou em estágio.

Após a abertura, os candidatos efetuam a candidatura através do preenchimento de um formulário, acompanhada por um conjunto de documentos obrigatórios, sob pena de exclusão a não apresentação dos mesmos, dirigidas ao Sr. Presidente da Câmara Municipal do Porto, entregues pessoalmente na DMRH ou remetidas por correio, sob registo e com aviso de receção.

Neste sentido, seria necessário confirmar e analisar as candidaturas, por isso foi entregue com total autonomia à estagiária. Primeiramente, averigou-se a apresentação da documentação obrigatória, por exemplo, o formulário de candidatura definido pela DGAL, a referência ao estágio a que concorre, cópia do documento de identificação (BI/CC/Passaporte), cópia do documento de identificação fiscal (NIF) (no caso de não ser portador de cartão de cidadão), declaração da Segurança Social da qual conste o registo de remunerações (ou a não existência do mesmo), cópia do comprovativo da incapacidade igual ou superior a 60%, quando aplicável, cópia do certificado de habilitações, onde conste a respetiva classificação e indicação da licenciatura exigível para o estágio em específico, cópia dos certificados de formação profissional onde conste o respetivo número de horas ou no caso de ações de curta duração (seminários e afins) (Portaria nº254/2014, art.6º alinea 3)).

De seguida, a estagiária procedeu à AC (35%), que visa analisar as habilitações académicas dos candidatos, a formação, como também a experiência profissional realizada até ao momento, expressa numa escala de 0 a 20 valores. Os resultados desta

primeira triagem foram enviados individualmente via e-mail para cada candidato, estando convocados para EP (65%) todos aqueles que obtiveram nota positiva na AC.

Com efeito, a EP pretende avaliar, de forma objetiva e sistemática, a apresentação do Pitch (um pequeno resumo, rápido e simples, com a finalidade do candidato se apresentar individualmente durante 3 minutos), a experiência profissional, gestão de tempo, criatividade, aspetos comportamentais relacionados com a capacidade de comunicação e de relacionamento interpessoal, perfil para a função, conhecimento da função, bem como o confronto com situações hipotéticas que poderão ocorrer no exercício da função. Portanto, o objetivo desta fase era colocar o candidato a falar sobre si e sobre o seu percurso, procurando transmitir motivação e interesse em trabalhar na CMP. No que concerne à sua condução, esta assentou num guião semiestruturado que partiu da análise do programa PEPAL e daquilo que iria ser exigido no plano de estágio das diferentes áreas. Foi conduzida por um painel de entrevistados constituído pelo orientador do estágio, o(a) chefe de divisão, um(a) técnico(a) superior da DMRGC e pela estagiária.

No final, o candidato teve a oportunidade de acrescentar informações pertinentes à entrevista que não tinham sido abordadas, da mesma forma que poderia questionar o painel de jurados sobre alguma questão relacionada com o Programa PEPAL.

Assim sendo, segue-se a avaliação final (AF) definida pela seguinte fórmula:

$$AF = \frac{35\%(AC) + 65\%(EP)}{100}$$

Será expressa numa escala de 0 a 20 valores e resultará da média ponderada das classificações obtidas na avaliação de cada um dos métodos de seleção.

Depois de realizadas todas as entrevistas, à estagiária destinou-se a tarefa de notificar os candidatos escolhidos por via telefónica, informando os passos a seguir necessários, nomeadamente, inscrição no Instituto do Emprego e Formação Profissional.

3.1.5. Atividade 5 - Voluntariado

O voluntariado é uma das atividades que se pode encontrar na CMP. Corresponde a uma iniciativa inerente ao exercício de cidadania que se traduz numa relação de solidariedade e de participação cívica individual e comunitária exercida de forma livre, responsável e organizada, tendo em vista a solução dos problemas que

afetam alguns grupos sociais ou, mesmo, a sociedade em geral (U. Porto, 2019). No entanto, a estagiária teve a oportunidade de observar esta área de atuação.

Em primeiro lugar, para realizar voluntariado na CMP é necessário enviar a proposta de autorização de voluntariado à DMRH para submeter à consideração da Diretora Municipal de RH, no qual deve conter a unidade orgânica, nome, morada, telemóvel, e-mail, data de nascimento, habilitações literárias, BI/CC, NIF, âmbito do trabalho de voluntariado, descrição sumária das funções, carga horária, local de trabalho, data de início e de fim do programa. Posteriormente, o pedido é analisado e a DMRH entra em contacto com o serviço escolhido, de modo a verificar a disponibilidade, bem como a verba na apólice para seguro de acidentes pessoais, no âmbito do voluntariado, à Divisão Municipal de Compras. Logo, se o documento for aprovado o Programa de Voluntariado é submetido à Diretora de Departamento Municipal de RH e/ou à Diretora Municipal de RH para a validação e assinatura do referido Programa. Posteriormente, informa-se o voluntário e o serviço que o acolhe, da autorização do Programa de Voluntariado, da data para assinatura do mesmo e respetivo acolhimento. No final é emitida uma declaração no prazo de 15 dias e enviada ao voluntário.

Para terminar, o voluntariado renova anualmente caso a pessoa tenha interesse e caso seja da vontade do serviço.

3.1.6. Atividade 6 - Mobilidade entre órgãos e mobilidade intercarreiras

Ao nível da temática mobilidade entre órgão e mobilidade intercarreiras, a estagiária apenas observou como se processa o seu desenvolvimento dentro da CMP.

Assim sendo, de acordo com a LGTFP (art.92º a art.99-A) a mobilidade ocorre quando existe interesse público e está dividida em duas modalidades, sendo elas a mobilidade entre órgãos e a mobilidade intercarreiras. Por um lado, a mobilidade entre órgãos opera-se para o exercício de funções inerentes à categoria de que o trabalhador é titular, na mesma ou em diferentes atividades para que detenha habilitação adequada. Por outro lado, a mobilidade intercarreiras opera-se para o exercício de funções não inerentes à categoria de que o trabalhador é titular, mas sim à categoria superior ou inferior de que é titular. Por outras palavras, trata-se de uma negociação entre o trabalhador e o chefe. Para que tal ocorra, a pessoa deve exercer há um ano as funções

que pretende obter naquele serviço, mas continua com a mesma categoria e a mesma remuneração.

Inicialmente, a publicação da abertura do posto de trabalho é feita pelo órgão ou serviço de destino, na Bolsa de Emprego Público (BEP), no Balcão Virtual e na imprensa, com a informação da categoria profissional, área funcional, número de postos, descrição da função, competências e requisitos. Seguidamente, são analisadas as candidaturas e notificados somente os candidatos admitidos com a indicação de que foram convocados para EP's. Esta tem a duração mais ao menos 20 minutos, na qual consiste em questionar o porquê da candidatura, o conhecimento, a experiência, perfil, motivação, competência comunicacional e o sentido crítico.

No que se refere ao juri é composto por um elemento dos RH (ou seja, se for para a categoria profissional de técnico superior o elemento necessita ser técnico superior, se for para a categoria profissional assistente técnico, o respetivo elemento precisa ser assistente técnico) e por 2 pessoas da área correspondente da entidade nova.

Com efeito, o candidato aceite passa por um período experimental, dependendo este da categoria que está, isto é, 6 meses para técnico superior, 4 meses para assistente técnico e 3 meses para assistente operacional. Ao fim do respetivo período, é necessário a realização de um relatório elaborado pelo trabalhador, onde indique as atividades desenvolvidas nos últimos meses. Este é validado pela entidade e o resultado comunicado à DMRH que cria a informação para enviar à Vereadora.

No que concerne à duração máxima da mobilidade, esta tem um prazo de 18 meses, no entanto pode ser prolongado por um período máximo de 6 meses, enquanto está a decorrer o procedimento concursal que vise o recrutamento do trabalhador para o posto de trabalho preenchido com a mobilidade (art. 97º, LTFP). A partir dos 6 meses o serviço ou órgão pode pedir para consolidar com o trabalhador desde que exista acordo do órgão ou do serviço de origem, acordo do trabalhador, posto de trabalho disponível e terminado o período experimental estabelecido para a carreira de destino (art. 99º- A alinea a1, LTFP). Caso a mobilidade não for aceite durante esse tempo, não pode haver no prazo de 1 ano, lugar para a mobilidade do mesmo órgão, serviço ou unidade orgânica do trabalhador que se tenha encontrado em mobilidade e tenha regressado à situação jurídico-funcional de origem (art. 97º, LGTFP).

3.1.7. Outras atividades

Ao longo de três meses de estágio na DMRGC, houve outras atividades onde tive oportunidade de participar, pelo que considero importante mencioná-las. Assim, a minha ação como estagiária passou também pela:

- ✓ Participação no *Workshop* intitulado “Recrutamento e Seleção na Administração Pública” no dia 2 de outubro de 2019;
- ✓ Participação nas V Jornadas de Emprego Público na Universidade do Minho, no dia 4 de outubro de 2019;
- ✓ Participação na sessão de sensibilização “Segurança contra Incêndios em Edifícios” no dia 10 de outubro de 2019;
- ✓ Apoio e informações de esclarecimento a candidatos;
- ✓ Participação em ações de divulgação e de proximidade com o Centro de Formação Profissional do Porto, com vista à apresentação e divulgação das ofertas de emprego em aberto na CMP, por exemplo, a Feira de Emprego na Exponor no dia 29 de outubro de 2019, como forma de atração de talento;
- ✓ Participação no evento 6º Edição do Porto *RH Meeting* que decorreu na Alfandega do Porto no dia 27 de novembro de 2019;
- ✓ Teste e apresentação de *inputs* na ótica da melhoria e/ou correção de aspetos/informação na Plataforma de Recrutamento, durante os meses de novembro e dezembro de 2019, de forma a que a mesma se torne mais ágil para os candidatos e para os técnicos. No entanto, arrancou para fase de produção no início de janeiro de 2020;
- ✓ Participação da iniciativa “team building” levada a cabo pela DMRH, no dia 20 de dezembro de 2019, com a finalidade de primorar as relações sociais dentro da equipa, desenvolver o trabalho em equipa, formas de comunicação, entre outras.

3.2. Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional

3.2.1. Atividade 7 - Norma Portuguesa 4552:2016 – “Sistema de gestão da conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal”

Durante os meses de janeiro e fevereiro de 2020, foi desenvolvido, na Divisão Municipal de Gestão Integrada e Desenvolvimento Organizacional, um trabalho de

pesquisa pela estagiária no âmbito da Norma Portuguesa 4552:2016 – “Sistema de gestão da conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal”.

✓ **Objetivos:**

1. Identificar medidas de conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal implementadas no setor público e no setor privado;
2. Analisar a Norma Portuguesa 4552:2016;
3. Selecionar medidas, dos dois setores, que poderão ser aplicadas na Câmara Municipal do Porto.

3.2.1.1. Enquadramento Teórico

No final do último século testemunharam-se grandes mudanças na forma como as famílias portuguesas organizavam as suas vidas, criando novos desafios, conflitos e dilemas relacionados com o modo de funcionamento e conciliação entre a esfera laboral e a esfera familiar.

Segundo Mendes, (2015) conflito entre a vida profissional e a vida pessoal, descrita como um conflito interpapeis surge por as exigências e experiências do trabalho interferirem na vida familiar, ou seja, um fenómeno que ocorre quando as expectativas e restrições de tempo da vida profissional e pessoal não são compatíveis em algum aspeto, e atenta a duas formas de conflito. Por um lado, o conflito trabalho-família, quando as responsabilidades profissionais interferem com os compromissos familiares; por outro, o conflito família-trabalho, quando as obrigações da esfera familiar interferem com o domínio profissional. Deste modo, essa interferência pode estar relacionada com o stresse e longas jornadas de trabalho, horários de trabalho inflexíveis ou irregulares, viagens recorrentes, conflitos interpessoais, sobrecarga, responsabilidades profissionais extras, ausência de apoio dos colegas de trabalho e do supervisor (Vilela, Lourenço, Kai & Ávila, 2018).

Conscientes da importância desta temática, só a partir dos anos 90, alguns países europeus investiram em iniciativas para promover a conciliação da atividade profissional com a vida familiar, de forma a melhorar as condições de trabalho e a gestão do tempo e é igualmente importante pontuar que a dimensão organizacional revela-se um aspeto fundamental de mediação (Appel-Silva, Argimon & Wendt, 2011). Neste sentido, as organizações tendem a adotar medidas de conciliação de acordo com a sua eficácia e que traduzam um rácio positivo entre os benefícios resultantes e os seus

custos. Desta forma, a implementação destas medidas constituem um elemento essencial e desafiador para os trabalhadores e para as empresas, uma vez que a adaptação às novas formas de organização familiar afeta a realidade das empresas (Costa, 2012).

No que diz respeito a Portugal, alguns estudos neste âmbito (Torres, Silva, Monteiro & Cabrita, 2005), destacam a perspetiva do trabalhador, mas, na verdade, a promoção das políticas de conciliação entre estas duas esferas é da responsabilidade de múltiplas identidades, sendo o governo o principal impulsionador destas políticas, como se verifica na Constituição da República Portuguesa (CRP), pois contém o direito à conciliação da vida profissional com a vida familiar, expressa no artigo 59.º, n.º 1 alínea b, referindo que “todos os trabalhadores sem distinção de sexo, raça, cidadania, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, têm direito à organização do trabalho em condições socialmente dignificantes, de forma a facultar a realização pessoal e a permitir a conciliação da atividade profissional com a vida familiar”, e o Código de Trabalho (2009), o instrumento de regulamentação, que define medidas salariais, contratuais, tempos de trabalho, férias, processos de contratação, despedimentos, proteção da parentalidade e assistência à família. Portanto, hoje, a relação entre o trabalho e a família, passou a ser uma preocupação da agenda política (Guerreiro & Pereira, 2006).

3.2.1.2. Programa 3 em linha

A título de exemplo, em 2018, o Governo lançou um programa para a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar, intitulado “3 em linha”, com o objetivo de promover um maior equilíbrio entre estes três polos, como condição para uma efetiva igualdade entre homens e mulheres, permitindo a realização de escolhas livres em todas as esferas da vida. Este programa estrutura-se em quatro eixos e apresenta 33 medidas. Sendo assim, o primeiro eixo, “(Im)Pacto para a conciliação”, agrega medidas que mobilizam diferentes tipos de entidades empregadoras para o desenvolvimento de práticas promotoras da conciliação e para a sua difusão; o segundo eixo “Conciliar na Administração Pública”, aglomera medidas que representam o compromisso da Administração Pública central e local para a promoção da conciliação; o terceiro eixo “Equipamentos, serviços e incentivos para a conciliação” relaciona-se no domínio do cuidado, da educação, dos transportes e da saúde; e o quarto eixo “Conhecer

para conciliar” agrupa medidas que conduzem à produção de conhecimento e à sua divulgação, suscetíveis de apoiar o desenvolvimento de novas ações (República Portuguesa, 2018/2019).

3.2.1.3. AFR - Autarquia + Familiarmente Responsável®

Ainda relacionado com este tema, em 2007 foi criado o conceito "AFR - Autarquia + Familiarmente Responsável®", com a missão de promover junto das autarquias, a partilha de conhecimentos das necessidades e problemas das famílias, para a implementação de políticas que lhes deem resposta de forma abrangente, de modo a favorecer um tecido social coeso e que garanta a renovação geracional e a sustentabilidade do país. Deste modo, este conceito engloba duas vertentes, por um lado, "Autarquia + Familiarmente Responsável" enquanto entidade empregadora, isto é, que adota medidas facilitadoras de conciliação de vida familiar e laboral para os seus trabalhadores, tornando-se, assim, laboratório e modelo destas práticas para as empresas no seu município, e, por outro lado, "Autarquia + Familiarmente Responsável®" para os municípios, com medidas facilitadoras da vida familiar, em particular para as famílias com três ou mais filhos por serem as que mais colaboram no combate ao envelhecimento e desertificação, sendo fonte de riqueza, através da criação de emprego, do aumento do espírito de iniciativa e da estabilidade social (Observatório das Autarquias Familiarmente Responsáveis, n.d.).

Desta maneira, estas medidas promovem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos municípios em geral, atuando concretamente nas seguintes áreas: apoio à maternidade e parentalidade (apoio ao nascimento de cada criança do concelho através de entrega de cabazes e/ou vales a descontar no comércio e promoção da formação conjugal); apoio às famílias com necessidades especiais (apoio domiciliário quer através de apoio direto da autarquia, quer através do apoio de instituições); serviços básicos (disponibilização de uma tarifa familiar da água e de uma tarifa familiar de saneamento); educação e formação (apoio ao transporte e refeição escolar); habitação e urbanismo (apoio à construção de raiz e apoio ao arrendamento); transportes (disponibilização de bilhetes de família para deslocações avulsas, com um custo fixo por família independentemente do número de elementos do agregado familiar); saúde (promoção de estilos de vida saudáveis e do envelhecimento ativo); cultura, desporto, lazer e tempo livre (criação de bilhetes de família em todos os eventos e ofertas

culturais, desportivas e recreativas que dependam diretamente ou por concessão da autarquia); cooperação e participação social (criação de protocolos de colaboração com instituições de apoio locais de forma a prestar às famílias serviços de apoio integrados).

3.2.1.4. Norma Portuguesa 4552:2016 – “Sistema de gestão da conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal”

Atualmente, a Câmara Municipal do Porto encontra-se na fase de implementação da Norma Portuguesa 4552:2016. Norma esta que contém os requisitos de um sistema de Gestão, que permite a uma organização, desenvolver e efetivar políticas, práticas, objetivos e ações coerentes que a organização subscreva, em matéria de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, bem como assegurar a conformidade com as políticas e práticas de conciliação já adotadas pelas organizações.

Assim sendo, para a implementação desta norma estão a ser desenvolvidas diversas atividades ao nível de diagnóstico e planeamento, operacionalização e implementação, monitorização e melhoria, auditorias, certificação, na medida em que com esta norma a CMP pretende melhorar o grau de satisfação dos trabalhadores, aumentar o sentido de pertença, a produtividade e competitividade, reter e atrair novos talentos, e, ainda, vir a ser considerado um Município de referência no âmbito das autarquias + familiarmente responsáveis (Câmara Municipal do Porto, 2019).

Neste âmbito, a Câmara Municipal do Porto (2019) já oferece aos seus colaboradores um conjunto de medidas a seguir enumeradas, como facilitadoras desta conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal, ou seja, horários flexíveis; redução para 30 minutos de tempo mínimo de pausa para almoço; flexibilização de horário a praticar na licença de amamentação (orientação interna n.º I/273108/18/CMP); jornada contínua para os trabalhadores com filhos com deficiência; consultas gratuitas de medicina de clínica geral e preventiva; prestação de cuidados de enfermagem; protocolos com várias instituições (cultura, desporto/lazer, ensino/formação, saúde/ópticas, telecomunicações e viagens; instituições bancárias), alguns extensíveis a familiares; apoio socioprofissional ao trabalhador, nas áreas da “Linha Trabalhador Mais”, nos processos de mobilidade, acidentes de trabalho e doenças profissionais; dia de convívio anual com todos os trabalhadores; torneio anual de futsal (já na 4ª edição); adaptação da medida decretada pelo Governo, de acompanhamento dos filhos menores de 12 anos, no 1º dia de escola, de forma a flexibilizar o tempo concedido em diversos

períodos, de acordo com o interesse do trabalhador; igualdade de género, perfeitamente enquadrada e implementada; aulas de nutrição gratuitas.

3.2.1.5. Medidas implementadas no setor público

A fim de encontrar novas práticas de melhoria do processo de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal na CMP, realizou-se um *benchmarking* ao nível dos municípios nacionais. Desta forma, a estagiária deparou-se com a presença de medidas que acredita serem vantajosas tanto para os colaboradores como para a autarquia no geral e que não estão presentes no universo da CMP, tais como, o acesso a serviços no âmbito da ocupação de tempos livres dos filhos em tempos de férias escolares (Câmara Municipal de Lagoa); dispensa em dia do aniversário de cada colaborador e criação de Livro do elogio entre colaboradores (Câmara Municipal de Cascais); semana de trabalho reduzida a 4 dias, créditos em horas em função da assiduidade/pontualidade, passes gratuitos para os funcionários se deslocarem para o trabalho ou para filhos dos trabalhadores (Câmara Municipal de Braga); apoio na compra de livros e material escolar aos filhos de colaboradores que constem dos quadros de honra das suas escolas, gozo de folga na tarde do aniversário dos filhos até aos 15 anos, atribuição de cabazes aos colaboradores com filhos recém-nascidos (Câmara Municipal do Pombal); espaço nas instalações do Município preparado para o acolhimento de crianças, na eventualidade dos(as) colaboradores(as) necessitarem de levar os filhos para o local de trabalho (Câmara Municipal da Madalena); 25 dias de férias de base (Câmara Municipal de Caminha); dispensa de serviço em caso de funeral de parentes de 3º e 4º grau (Câmara Municipal Vila Real Stº António), são alguns dos exemplos encontrados.

3.2.1.6. Medidas implementadas no setor privado

Com o objetivo de realizar uma comparação, foi efetuada, igualmente, uma pesquisa em empresas privadas. A partir desta foi possível verificar que as mesmas apostam na inovação, na atração e retenção dos colaboradores, oferecendo-lhes condições e benefícios atrativos. Logo, podem destacar-se as seguintes medidas, prémios por desempenho, antiguidade e mérito, pequeno almoço grátis, sala de convívio com atividades, *Programa ombudsman* (programa onde os colaboradores podem discutir os problemas e preocupações laborais com um elemento neutro e de forma

confidencial), sala de amamentação, lugar de garagem, liberdade de tirar férias a seguir à licença de maternidade, disponibilização de 4h por mês aos colaboradores para participem em iniciativas de voluntariado, serviços de refeitório, ginásio, lavagem de carros, possibilidade de faltar uma vez por mês ao trabalho para tratar de assuntos pessoais, viagens gratuitas para os colaboradores e família, telemóveis e um valor mensal de comunicações, cartão presente de natal, coaching, mentoring, carro da empresa, *plafonds* de combustível e Via Verde, possibilidade de levar o cão, *HR Breakfasts* (os responsáveis pelos recursos humanos tomam o pequeno-almoço com os colaboradores, em pequenos grupos, e ouvem as suas ideias, opiniões de uma forma mais informal e próxima), atribuição de subsídio de casamento, nascimento e morte, programa de troca de experiência de trabalho entre colaboradores que lhes permite passar um ou dois dias em outra área ou empresa do grupo, com o objetivo de ficar a conhecer melhor a realidade de outras funções e áreas, Carro de “Pipocas” onde qualquer colaborador pode deixar, anonimamente se assim o desejar, uma ideia, sugestão, tema a desenvolver, ou mesmo algo que o esteja a deixar menos satisfeito, entrevista de saída, seguro automóvel e de casa, feedback 360, design thinking, consultas de planeamento e apoio à parentalidade, incluindo preparação para o parto, consulta do recém-nascido, apoio psicossocial, atribuição de “Bonificação por deficiência” e ou “Subsídio por assistência de 3.ª pessoa” a colaboradores com filhos portadores de doenças graves e comprovadas. Igualmente no domínio da educação, as empresas privadas apostam em subsídio infantil e de estudo, aulas de inglês, apoio financeiro a colaboradores que pretendam crescer a nível académico, creche no local, disponibilização de livros escolares reutilizáveis para os filhos de todos os funcionários, estágios de verão para filhos dos colaboradores, prémio “melhores alunos filhos de colaboradores”, participação nas propinas de ensino superior a filhos de colaboradores, protocolos com instituições de ensino e clube de Leitura com cross-booking. No campo social destaca-se o movimento de ajuda a funcionários com carências habitacionais com oferta de materiais de construção. Por fim, na vertente cultural as mesmas realizam eventos e atividades grátis para os colaboradores (eventos desportivos, festas, eventos sociais onde os colaboradores podem trazer a família e amigos, workshop), sessões de surf gratuitas e oferecem sugestões de atividades gratuitas para o fim de semana.

Segundo dados do Expresso (2019) seguro de saúde, planos médicos, seguros de acidentes pessoais e de vida, planos de pensões, dias de férias extra, participação

em despesas de educação, política automóvel, atribuição de cartões de refeição, disponibilização de espaço para refeições e telemóvel para uso pessoal estão entre os principais benefícios hoje oferecidos pelas empresas privadas em Portugal. Já entre os profissionais, os benefícios mais valorizados são o seguro de saúde (referido por 78% dos trabalhadores), o acesso a programas de formação e certificação (68%), a flexibilidade de horários (62%), o automóvel para uso pessoal (48%) e a possibilidade de trabalhar a partir de casa (44%).

3.2.1.7. Medidas de Conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal a implementar na CMP

Perante as medidas adotadas de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, tanto no setor público como privado, foram selecionadas algumas, que poderão vir a ser implementadas pela CMP e que poderão ser vantajosas para a mesma, tendo por base o artigo 350º da LGTFP e o Acordo Coletivo de Trabalho n.º 98/2015, celebrado entre a CMP e as associações sindicais (FESAP, SINTAP, SNBP, STFPSN e o STE), uma vez que algumas medidas carecem de autorização dos sindicatos para serem aplicadas.

Portanto, as medidas escolhidas que poderão ser implementadas na CMP são:

- ✓ Subsídio de transporte para os funcionários (ex., passes de transporte a preços reduzidos);
- ✓ Dispensa de funções para realizar ações de voluntariado na cidade do porto (ex., 1 tarde por mês);
- ✓ Aulas de línguas para funcionários ou protocolo com institutos de línguas, com descontos para os mesmos e para os seus filhos;
- ✓ Programa onde os colaboradores possam discutir os problemas e preocupações laborais com um elemento neutro e de forma confidencial;
- ✓ Bolsas de formação para os funcionários que queiram aumentar as suas competências (ex., licenciatura, mestrado...), atribuídas segundo algum critério;
- ✓ Possibilidade de levar os filhos para o local de trabalho pontualmente;
- ✓ Dia de folga/ tarde de folga em dia de aniversário dos filhos dos colaboradores até uma certa idade (ex., 12 anos), bem como no seu aniversário;
- ✓ Políticas de parentalidade responsáveis (ex., acordos com creches, três dias de apoio à família sem justificação formal);

- ✓ Sala de convívio nas Direções Municipais (ex., com televisão, poufs, máquina de café...);
- ✓ Entrevista de saída;
- ✓ Almoço de acolhimento de novos funcionários, fora ou dentro do local de trabalho, (ex., almoço partilhado);
- ✓ Dispensa em caso de funeral de parentes de 3º e 4º grau (ex., 1 dia);
- ✓ Estágios de verão para os filhos dos trabalhadores que estejam no ensino superior/ensino profissional (não remunerado, e tendo em conta a área de formação dos mesmos);
- ✓ Reposição dos 3 dias de férias e acréscimo de 1 dia de férias por cada 10 anos de serviço;
- ✓ Campo de férias gratuito para filhos dos funcionários até aos 12 anos;
- ✓ Movimento de ajuda a colaboradores carenciados, através de bens alimentares, vestuário, etc;
- ✓ *RH breakfast* (os responsáveis de cada Direção Municipal tomam o pequeno almoço com os colaboradores, em pequenos grupos, uma vez por mês, e ouvem as suas ideias e opiniões);
- ✓ Cartão presente de natal (ex., um cartão com X euros para os trabalhadores gastarem no comércio local);
- ✓ Prémios “melhores alunos filhos de colaboradores” (ex., atribuição de bolsa de estudo a filhos dos trabalhadores com médias de excelência);
- ✓ Oferta de kits de nascimento;
- ✓ Concursos para promover o envolvimento de colaboradores (ex., concurso de ideias para criação de novos programas na CMP);
- ✓ Celebração do dia da família (ex., oferta de entradas em exposições, teatros, ou a participação em eventos estilo “picnicão”);
- ✓ Criação do livro de elogios entre colaboradores;
- ✓ Créditos em horas em função da assiduidade/ pontualidade;
- ✓ Teletrabalho.

No entanto, estas medidas de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal precisam ser analisadas pelas entidades responsáveis e pelos serviços jurídicos, de modo a avaliar todos os parâmetros para poderem ser concretizadas.

3.2.1.8. Vantagens da implementação de medidas de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal

Com efeito, a aplicação destas medidas na Autarquia do Porto iria trazer vários benefícios para os trabalhadores, a começar pelo reconhecimento e valorização, pois este leva ao aumento da satisfação e motivação no local de trabalho, na medida em que o sentimento de pertença seria realçado, facilitando a introdução de novos métodos de trabalho, reduzindo os conflitos laborais e aumentando a produtividade. Além disso, ao reter os seus melhores talentos e, ao mesmo tempo, atrair recursos humanos cada vez mais qualificados consegue melhorar a sua imagem junto dos seus colaboradores e do mercado externo, uma vez que, nos dias de hoje, os trabalhadores se identificam com as empresas que os valorizam e os fazem sentir parte de uma família, motivados pelos desafios profissionais e pela segurança e estabilidade no emprego (Costa, 2012). Igualmente importantes são os concursos propostos pelo governo e outras entidades, uma vez que contribuem para a divulgação das suas boas práticas e responsabilidade social, promovendo o nome e visibilidade da empresa no mercado (Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006).

3.2.1.9. Reflexão final

Sendo o principal objetivo desta atividade de pesquisa averiguar as diferenças que existem entre o setor público e privado, no que diz respeito às medidas implementadas para conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal dos trabalhadores, foi possível constatar uma notória maior oferta de benefícios aos trabalhadores nas organizações privadas. Tal observação pode ser justificada pelo facto de estas organizações terem as suas próprias políticas, o próprio financiamento, as suas equipas de Recursos Humanos e margem de manobra para implementar as medidas que mais se identificam e aquelas que pensam ser uma mais valia tanto para os colaboradores como para a organização no seu todo. Contrariamente ao setor público, que tem por obrigação reger-se por um conjunto de legislação, bem como articular com as diferentes organizações sindicais as alterações que pretende implementar e agir sobre o que está implementado, estando, ainda, dependentes do financiamento governamental, o que se torna um entrave para a criação de diferentes benefícios para os colaboradores. Nessa medida, hoje as barreiras entre as dimensões trabalho, família, vida pessoal estão presentes devido a fatores burocráticos, macrosociais, que impede a implementação

dos programas de conciliação (Appel-Silva, Argimon & Wendt, 2011).

Portanto, é consensual que as empresas precisam assumir que os seus colaboradores têm vida pessoal e que, o seu bem-estar, influencia o seu desempenho no trabalho. Logo, o atual desafio que o mundo laboral enfrenta é o de articular o que define a legislação, efetivar as políticas já existentes, desenvolver novos modelos que possam facilitar a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, e promover mais momentos de convívio que junte tanto a esfera pessoal como profissional.

Conclusão

Ao longo deste relatório tentei apresentar o meu percurso durante o estágio curricular, descrevendo as tarefas que tive a oportunidade de desempenhar e as aprendizagens que adquiri.

Sendo assim, foram cinco meses que permitiram desenvolver competências relacionadas com a comunicação, recrutamento e seleção, gestão de carreira, manuseamento de instrumentos (ex., testes psicotécnicos), clima e cultura no seio organizacional, através da responsabilidade, inter-ajuda, assertividade, abertura constante, apoio, boa disposição das equipas de trabalho que tive o prazer de contactar. Sem esta integração, partilha de ideias diversificadas não teria sido possível o contacto real com a profissão psicologia do trabalho, para descobrir as potencialidades, de modo a melhorar, nem as fragilidades, para superá-las.

No início do estágio, existia uma variedade de expectativas, dúvidas, criando como objetivo central dar o melhor e retirar o máximo de aprendizagens e experiências que este momento oferece. Nessa medida, existe um sentimento de dever cumprido, pois hoje posso afirmar que todas as expectativas que tinha criado, foram superadas, e considero que a minha passagem pela DMRH da Câmara Municipal do Porto foi extremamente positiva, porque permitiu adquirir competências, desenvolver conhecimentos, abrir novos caminhos, conhecer a realidade laboral, em especial a função pública, que dificilmente iria obter em contexto académico. Contudo, o maior desafio que tive de ultrapassar foi o volume de legislação que tive de conviver, pois assegura grande parte do trabalho executado na Administração Pública. Talvez seja uma falha na preparação académica, mas que no final se tornou uma das maiores aprendizagens.

No que diz respeito às atividades desenvolvidas, estiveram em consonância com o que vários autores ditam ser do campo de atuação do psicólogo do trabalho e o contacto com diversos profissionais de diferentes áreas, demonstra que uma equipa multidisciplinar é uma mais-valia para melhorar as metodologias das organizações.

Para concluir este ciclo, aproveito este momento para exprimir o meu agradecimento à Dr^a Margarida Oliveira por me ter acompanhado e pelos ensinamentos, o orgulho em ter estagiado na DMRGC e na DMGIDO, pela integração positiva, pela ajuda, pelo apoio extremo, assim como à restante DMRH da Câmara Municipal do Porto por me receberem muito bem.

De facto, o estágio foi uma experiência enriquecedora, dinâmica, trabalhosa e intensa, onde tive a sorte de participar em diversas atividades em diferentes contextos, o que tornou este caminho mais motivante.

Esta abertura e participação de novos membros só mostram a transparência, a inovação e a criatividade, valores tão característicos desta instituição.

Referências Bibliográficas

- Acordo Coletivo de Trabalho nº98/2015 (2015). Diário da República: 2ª Série – nº217 de 5 de Novembro de 2015.
- Appel-Silva, M., Argimon, I. I. L., & Wendt, G. W. (2011). Conflito de papéis entre os domínios da família e do trabalho. *Contextos Clínicos*. 4(2). 88-98.
- Camara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2016). *Humanator XXI. Recursos humanos e sucesso empresarial*. (7ª Edição). Lisboa: B. Quixote.
- Câmara Municipal do Porto. (2018). *História da Cidade*. (site da Web). Acedido a 1 de março de 2020.
- Câmara Municipal do Porto. (2018). *Executivo*. (site da Web). Acedido a 1 de março de 2020.
- Câmara Municipal do Porto. (2018). *Direções Municipais*. (site da Web). Acedido a 1 de março de 2020.
- Câmara Municipal do Porto. (2018). *Recursos Humanos*. (site da Web). Acedido a 1 de março de 2020.
- Câmara Municipal do Porto. (2019). *Sistema de Gestão da conciliação da vida entre a vida profissional, pessoal e familiar*. [Brochura Sistema Integrado de Gestão]. Porto.
- Código do Trabalho (2009). Diário da República: 1ª Série - Lei n.º 7/2009 de 12 de Fevereiro de 2009. Retirado de: <http://dre.pt/pdf1sdip/2009/02/03000/0092601029.pdf>.
- Coelho-Lima, F., Costa, A. L. F., & Yamamoto, O. H. (2011). O exercício profissional do psicólogo do trabalho e das organizações: uma revisão da produção científica. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*. 11. 21-35.
- Constituição da República Portuguesa. (2013). *Direitos e deveres fundamentais*. Almedina: Coimbra.
- Costa, J. C. F. (2012). *Práticas de conciliação entre o trabalho e a família: Um estudo exploratório*. Dissertação de Mestrado em Gestão. Escola de Economia e Gestão. Universidade do Minho: Braga.
- Daychouw, M. (2007). *40 ferramentas e técnicas de gerenciamento*. 3ªed. Merhi Daychoum.
- Decreto-lei nº204/98. Diário da República nº158/1998: Sério I-A – de 11 de junho de 1998. Acedido em <https://dre.pt/pesquisa/>

</search/484843/details/normal?q=DecretoLei+n.%C2%BA%20204%2F98+de+1+de+julho>.

Decreto-lei nº166/2014. Diário da República nº215/2014. Série I – de 6 de novembro de 2014. Acedido em <https://dre.pt/home/-/dre/58763440/details/maximized>.

Decreto-lei nº46/2019. Diário da República nº71/2019. Série I – 10 de abril de 2019. Acedido em <https://dre.pt/pesquisa/-/search/122059234/details/maximized>.

Despacho nº8537/2018. Diário da República nº170/2018: 2º Série – 4 de setembro de 2018. Acedido em <https://dre.pt/home/-/dre/116320505/details/maximized>.

Fonseca, J. C. F., & Vieira, C. E. C. (2016). Psicologia do Trabalho e das Organizações: Contribuições Ergológicas para um Debate Inadiável. *Saúde do trabalhador: saberes e fazeres possíveis da Psicologia do Trabalho e das Organizações*. 35-46.

Guerreiro, M. D., Lourenço, V., & Pereira, I. (2006). *Boas práticas de conciliação entre vida profissional e vida familiar*. 4ª Edição. Lisboa. Ministério da Educação. 38-39.

Guerreiro, M., D., & Pereira, I. (2006). Responsabilidade social das empresas, igualdade e conciliação trabalho-família: Experiências do prémio igualdade é qualidade. *Comissão para a igualdade no trabalho e no emprego*. Lisboa. Acedido em <http://www.cite.gov.pt/imgs/downloads/Responsabilidade%20Social%20das%20Empresas.pdf>.

Gondim, S. M. G., Borges-Andrade, J. E., & Bastos, A. V. B. (2010). Psicologia do Trabalho e das Organizações: Produção Científica e Desafios Metodológicos. *Psicologia em Pesquisa*. 4(2). 84-99.

Guiné, R., Peres, G., & Ferreira, D. (2016). Análise SWOT à produção da pêra passa de Viseu. *Centro de Estudos em Educação, Tecnologias e Saúde*. 97-106.

Instituto Português da Qualidade. (2016). Sistema de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal: requisitos. *Norma Portuguesa 4552 2016*. Caparica: Portugal.

Leão, L.H.C. (2012). Psicologia do Trabalho: aspectos históricos, abordagens e desafios atuais. *ECOS – Estudos Contemporâneos da Subjetividade*. 2(2). 291-305.

Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (2019). Diário da República. Série I - Lei n.º 117/2014 de Junho de 2014.

Lei nº2/2004. Diário da República nº12/2004. Série I-A - de 15 de janeiro de 2004.

- Acedido em <https://dre.pt/pesquisa/-/search/603476/details/maximized>.
- Lei nº128/2015. Diário da República nº172/2015. Série I – de 3 de setembro de 2015.
- Acedido em <https://dre.pt/home/-/dre/70179157/details/maximized>.
- Martins-Silva, P. O., Junior, A. S., & Libardi, M. B. A. O. (2015). Psicologia Organizacional e do Trabalho: Relato de Experiência em Estágio Supervisionado. *Psicologia, Ciência e Profissão*. 35(4), 1327-1339.
- Mendes, V. C. F. (2015). *As Práticas de Conciliação entre a Vida Profissional e a Vida Familiar no Quadro da Gestão de Recursos Humanos: Um Estudo Multi-Caso*. Dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Escola Politécnica de Setúbal. Instituto Politécnico de Setúbal: Setúbal.
- Observatório das Autarquias Familiarmente Responsáveis*. (n.d.) Contexto de Surgimento do Observatório (site da web). Retirado janeiro, 7, 2020. Acedido em: <http://www.observatorioafr.org/sobre.asp>.
- Ordem dos Psicólogos Portugueses. (2015). *O Perfil dos Psicólogos do Trabalho*. Lisboa.
- Portaria n.º 254/2014. Diário da República n.º237. Série I. – de 9 de dezembro de 2014. Presidência do Conselho de Ministros.
- Portaria nº 125-A/2019 das Finanças (2019). Diário da República nº83. Série I – de 30 de abril de 2019. Acedido em <https://dre.pt/home/-/dre/122202602/details/maximized>.
- Portaria nº256/2014. Diário da República nº238/2014. Série I- de 10 de dezembro de 2014. Acedido em https://dre.pt/home/-/dre/63528684/details/maximized?p_auth=K7jn37YM.
- Relatório de Sustentabilidade Câmara Municipal do Porto*. (2018). Acedido a 13 de maio de 2020.
- República Portuguesa (2018/2019). 3 em Linha. *Programa para a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar*. Retirado janeiro, 20, 2020. Acedido em <https://www.portugal.gov.pt/download-ficheiros/ficheiro.aspx?v=2b472cb7-980b-4d69-b744-366020d7e873>.
- Santos, F. C. O., & Caldeira, P. (2014). A Psicologia Organizacional e do Trabalho na contemporaneidade: as novas atuações do Psicólogo Organizacional. *Psicologia.pt*. 2-19.
- Torres, A. C., Silva, F. V., Monteiro, T. L., & Cabrita, M. (2005). *Homens e mulheres entre família e trabalho*. 2ª Edição, Lisboa: Direcção Geral de Estudos,

Estatística e Planeamento.

U. Porto. (2019). *Voluntariado Universidade do Porto*. Acedido a 13 de março de 2020 em

https://sigarra.up.pt/up/pt/web_base.gera_pagina?p_pagina=voluntariado%20na%20universidade%20do%20porto.

Vilela, N. G. S., Lourenço, M. L., Kai, F. O., & Ávila, L. K. M. (2018). *Panorama da produção acadêmica internacional sobre conflito trabalho-família*. R. Adm. FACES Journal Belo Horizonte. 17(3). 64-83.

ANEXOS

Anexo 1 – Visão, Missão, Valores e Política de Gestão da CMP

Porto.

VISÃO

Ser reconhecido como um município socialmente coeso, economicamente competitivo, inovador, atrativo, transparente, submetido a escrutínio pelo cidadão e sustentável.

MISSÃO

Promover o bem-estar e o conforto dos cidadãos, o desenvolvimento económico e cultural, fomentando a competitividade e sustentabilidade da cidade.

VALORES

Rigor, equidade, transparência, cultura de melhoria contínua, orientação para o cidadão, responsabilidade, inovação, e competitividade.

POLÍTICA DE GESTÃO

Proporcionar um serviço público de elevada qualidade para a Cidade do Porto, Municípes e Partes Interessadas, assegurando, com competência e profissionalismo:

- ✓ A resposta eficaz e eficiente às suas exigências e expectativas, garantindo a satisfação;
- ✓ O cumprimento das disposições legislativas e regulamentares aplicáveis às atividades desenvolvidas pelo Município;
- ✓ A monitorização e desenvolvimento da performance do Município nos vários domínios das suas atividades;
- ✓ A melhoria contínua do Sistema de Gestão, apostando na modernização dos serviços prestados, na simplificação dos procedimentos e no permanente "Diálogo" entre os serviços e Clientes.

Investir no desenvolvimento de práticas de gestão de recursos humanos que visem a adequação da atividade dos seus trabalhadores à prossecução dos objetivos estratégicos da Autarquia, através da valorização e otimização dos recursos, assente nos eixos **Atrair, Manter e Desenvolver**. Encorajar o envolvimento e a participação ativa dos colaboradores numa dinâmica de trabalho em equipa, que despolete a **criatividade e a inovação**.

Dinamizar práticas de segurança e saúde que permitam a prevenção da ocorrência de incidentes, evitando lesões, ferimentos e danos para a saúde dos colaboradores.

Promover a gestão racional e o uso sustentável de recursos, potenciando a redução dos consumos e a utilização de energias renováveis. **Contribuir** para o desenvolvimento sustentável, atendendo as necessidades atuais, sem comprometer o equilíbrio futuro. **Proteger** o ambiente, através da prevenção da poluição, controlo dos impactes ambientais e proteção da biodiversidade.

Assegurar uma resposta integrada eficaz a incidentes, através do sistema de gestão de emergências, com o objetivo de proteger os cidadãos, mitigar danos e promover a continuidade das funções sociais essenciais.

Porto, 18 de abril de 2017

O Presidente da Câmara Municipal

(Rui Moreira)

Gabinete da Presidência
Câmara Municipal do Porto
Praça General Humberto Delgado, 4049-001 Porto
T. +351 222 097 000 F. +351 222 097 100