

UNIVERSIDADE DO ALGARVE

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

**SOCIALIZAÇÃO, ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO ORGANIZACIONAL
NO HPA SAÚDE**

Elaboração do manual de acolhimento do grupo HPA Saúde

Ana Sofia Martins Dias

**Relatório de Estágio Curricular para a obtenção do Grau de Mestre em Gestão de
Recursos Humanos**



Trabalho sob orientação académica do docente:

Professor Doutor Joaquim Pinto Contreiras

Estágio curricular supervisionado pelo:

Doutor Luís Miguel Faria no Departamento de RH do Hospital Particular do Algarve

Faro, 2016

UNIVERSIDADE DO ALGARVE

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

**SOCIALIZAÇÃO, ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO ORGANIZACIONAL
NO HPA SAÚDE**

Elaboração do manual de acolhimento do grupo HPA Saúde

Ana Sofia Martins Dias

**Relatório de Estágio Curricular para a obtenção do Grau de Mestre em Gestão de
Recursos Humanos**



Trabalho sob orientação académica do docente:

Professor Doutor Joaquim Pinto Contreiras

Estágio curricular supervisionado pelo:

Dr. Luís Miguel Faria no Departamento de RH do Hospital Particular do Algarve

Faro, 2016

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

SOCIALIZAÇÃO, ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO ORGANIZACIONAL NO HPA SAÚDE

Elaboração do manual de acolhimento do grupo HPA Saúde

Declaração de Autoria de Trabalho

Declaro ser a autora deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Ana Sofia Dias

Ana Sofia Dias

Direitos de cópia ou *copyright*

Copyright: (Ana Sofia Dias).

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Trate as pessoas como se elas fossem o que poderiam ser e você as ajudará a se tornarem naquilo que são capazes de ser.

Johann Goethe

Aos meus pais, Amândio e Filomena

Ao Rodrigo, com amor

AGRADECIMENTOS

Ao Grupo HPA Saúde, pela disponibilidade e amabilidade ao fornecer todas as informações necessárias para a realização do estágio.

Ao Dr. Luís Miguel, supervisor de Estágio, pela orientação na escolha do tema de investigação e projeto no âmbito do estágio.

À Adília Santos, Responsável dos Recursos Humanos, pela oportunidade de realizar o estágio curricular no Grupo HPA Saúde.

Ao Prof.º Doutor Joaquim Pinto Contreiras, orientador de Estágio, pelo acompanhamento, apoio e disponibilidade.

Aos meus pais, Amândio Dias e Filomena Maria, que sempre acreditaram em mim e apoiaram incondicionalmente ao longo deste percurso académico, sem eles não teria sido possível o concretizar deste tão desejado objetivo.

Ao Rodrigo Correia, um obrigado pelo apoio e amizade. Durante 10 anos de namoro viu-me crescer como pessoa e apoiou-me em todas as minhas decisões profissionais e académicas.

Ao meu irmão João Miguel, pelo orgulho que sempre demonstrou por cada etapa académica que alcancei.

À minha amiga de infância Cátia Cartaxo, sempre boa ouvinte e conselheira, um obrigado.

E, por fim, ao corpo docente do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e à faculdade ESGHT e FCHS.

RESUMO

O presente relatório de estágio tem como tema principal a Socialização, Acolhimento e Integração Organizacional no HPA Saúde ó Elaboração de um Manual de Acolhimento. E surge como proposta no âmbito de estágio realizado no Hospital Particular de Alvor, sendo este detentor de várias unidades de saúde no Algarve.

A realização do manual de acolhimento destina-se aos profissionais administrativos do HPA Saúde e tem como principal objectivo melhorar a *performance* dos colaboradores, tornando estes mais produtivos num curto espaço de tempo e satisfeitos no desempenho das suas funções. No manual de acolhimento são apresentadas informações úteis, tais como normas e procedimentos internos de modo a facilitar a integração do colaborador na empresa.

A realização do manual incidiu após sugestão da administração, por parte do Dr. Luís Miguel, visto que na gestão de recursos humanos nas unidades do Grupo é essencial que os processos de acolhimento e integração sejam bem executados. A intervenção do manual de acolhimento é crucial porque para além de dar a conhecer as unidades de saúde do Grupo, reforça a missão e a cultura organizacional entre todos os colaboradores HPA. Para criar uma forte equipa e uma prestação de serviços de excelência, como carecem as unidades de saúde privadas.

Para além da realização do manual de acolhimento foi também realizado um estágio curricular de 8 meses no departamento de recursos humanos na unidade hospitalar de Alvor, de forma a proporcionar um contacto direto com as práticas profissionais de Recursos Humanos.

Palavras-chave: Recursos Humanos, Acolhimento, Integração Organizacional, Manual de Acolhimento.

ABSTRACT

This report of training course has a main theme "Socialization, and Organizational Integration" in HPA ó preparation of a Health Manual. And appears as the proposal in the context of trainee at private Hospital Alvor, holder of several Health units in the Algarve.

The realization of "Welcome Guide" is intended for Administrative professionals HPA health and has as main objective to improve the performance of employees, making these more productive. Host manual are presented useful information, such as internal rules and procedures in order to facilitate the integration of employees in the company.

The completion of the manual focused upon suggestion of the Administration by Dr. Luís Miguel, Financial Diretor, whereas in human resource management in the units of the group, it is essential that the host processes and integration are well executed.

Manual intervention is crucial because in addition to make known the health units of the group, strengthens the mission and organizational culture among all employees HPA. To create a strong team and the provision of a service of excellence, as they lack private health units.

In addition to the achievement of the manual was also host an internship of 8 months in the human resources department at the hospital unit of Alvor, in order to provide a direct contact with the professional HR practices.

Keywords: Human Resources, Hospitality, Organizational Integration, Welcome Guide.

INDICE GERAL

AGRADECIMENTOS.....	iii
RESUMO	iv
ABSTRACT.....	v
INDICE GERAL	vi
ÍNDICE DE TABELAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ABREVIATURAS	x
INTRODUÇÃO	1
1. CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO	5
1.1. CARACTERIZAÇÃO INTERNA DA EMPRESA	5
1.1.1. História.....	8
1.1.2. Dispersão Geográfica.....	9
1.1.3. Área de Actuação: Serviços e Especialidades	12
1.1.4. Análise Swot	14
1.1.5. Caracterização Externa ó Outras Empresas e Entidades	18
1.1.6. Departamento de Recursos Humanos	21
2. CAPÍTULO II - EXECUÇÃO DE TAREFAS/ATIVIDADES DE ESTÁGIO	25
2.1. Descrição das Tarefas executadas durante o período de estágio (execução, desenvolvimento, procedimentos).	25
2.2. Áreas de atuação do estagiário	37
3. CAPÍTULO III - ANÁLISE CRÍTICA DO ESTÁGIO	39
3.1. Relação entre desempenho e os objetivos traçados para o estágio	39
3.2. Análise das funções desempenhadas e relação com o mestrado	39
3.3. Articulação entre componente prática do estágio e os conteúdos ministrados durante o mestrado (áreas científicas, unidades curriculares).....	40
3.4. Capacidade de trabalho em equipa, relacionamento interpessoal na empresa	43
3.5. Contribuição do estagiário para a empresa	43
3.6. Alterações e/ou limitações durante o estágio	44
4. CAPÍTULO IV – REVISÃO DA LITERATURA.....	45
4.1. Socialização Organizacional	45
4.2. Estratégias da Socialização	49
4.2.1. As fases da Socialização	53

4.2.2.	Socialização Antecipatória	53
4.2.3.	Fase ãEncontroö.....	54
4.2.4.	Fase ãMudança e Aquisiçãoö	55
4.3.	Acolhimento	56
4.3.1.	Manual de Acolhimento	59
4.4.	Integração organizacional.....	62
4.	CAPÍTULO V – METODOLOGIA	65
5.	CAPÍTULO VI - CONCLUSÕES	66
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Serviços Grupo HPA Saúde.....	12
Tabela 2. Consultas e Especialidades Grupo HPA Saúde.....	13
Tabela 3. Período/Horário/Carga horária do Estágio.....	38
Tabela 4. Resultados Possíveis de Sucesso ou Fracasso do Processo de Socialização ..	49
Tabela 5. Estratégias de Socialização	52
Tabela 6. Requisitos da fase de Aquisição e Mudança	56
Tabela 7. Erros a evitar no Acolhimento Organizacional	59
Tabela 8. A estrutura-tipo de um manual de acolhimento	60
Tabela 9. Conteúdos do Manual de Acolhimento	61
Tabela 10. Diferenciação de conceitos Socialização, Acolhimento e Integração Organizacional.....	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Distribuição Geográfica do Grupo HPA Saúde na Região Algarvia.	9
Figura 2. Matriz SWOT de Michael Porter - Descrição do Ambiente Externo e Interno do Grupo HPA Saúde.....	14
Figura 3. Organigrama HPA Alvor	17
Figura 4.Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Ambiente ó <i>Stakeholders</i> ligados às atividades do HPA Saúde.....	19
Figura 5. Fluxograma do Processo Funcional do Departamento da Gestão de Recursos Humanos HPA Saúde.....	22

ABREVIATURAS

A.A.M. - Auxiliares de Ação Médica

C.P.A.L.G. - Clínica Particular do Algarve Guia

C.C. - Cartão de Cidadão

C.V. - Curriculum Vitae

D.A.F. - Departamento Administrativo Financeiro

D.L.C. - Direção Clínica

D.R.H. - Departamento de Recursos Humanos

E.N.F. - Enfermeiro /Enfermagem

G.R.H. - Gestão de Recursos Humanos

H.P.A. - Hospital Particular do Algarve

I.E.F.P. - Instituto de Emprego e Formação Profissional

I.N.F. - Informática

M.E.D. - Médico

M.K.T. - Marketing

M.N.T. - Instalações e Manutenção

N.I.F. - Número de Identificação Fiscal

N.I.S.S. - Número de Identificação de Segurança Social

P.P.A.L.G. - Pharma Particular do Algarve (Para farmácias do Grupo)

Q.U.A. - Qualidade e Ambiente

R.H. - Recursos Humanos

S.A.P. - Sociedade de Ambulâncias Privada, Lda.

S.G.I.Q.A. - Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Ambiente

S.H.S.T. - Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho

U.C.I. - Unidade de Cuidados Intensivos

V.M. - Clínica Particular de Vilamoura

INTRODUÇÃO

As empresas de hoje dão cada vez mais importância à Gestão de Recursos Humanos porque um dos seus objetivos é que a organização seja produtiva, eficiente e eficaz, tal como na selecção das suas equipas de trabalho com a devida formação e acompanhamento desde da sua entrada na empresa, assim como ao longo da sua permanência na organização.

Todos os colaboradores têm de trabalhar para o mesmo objetivo, daí a transmissão da visão da empresa ser necessária para motivar os funcionários, de forma a alcançarem a mesma meta, e os valores que lhes são apresentados pela organização revelam que tipo de colaboradores são necessários para fazê-lo.

Nesse sentido aparecem os processos de acolhimento e integração como mecanismos esclarecedores para um ajustamento do colaborador com empresa. Estes irão fazer com que os trabalhadores fiquem confortáveis no seu posto de trabalho e satisfeitos, com que haja baixo absentismo e obtenham uma elevada *performance*, o que levará a bons resultados organizacionais. Pois o colaborador desde o seu primeiro dia de trabalho tem perfeita noção do que a empresa pretende de si e qual a forma de ser e estar na organização de modo a alcançar resultados.

É importante que todos os colaboradores conheçam os objetivos e propósitos da empresa, para que estabeleçam a mesma direcção dentro da organização e que todos compreendam, e que esta seja transmitida de forma sucinta, clara e inspiradora.

Neste âmbito surge o interesse de investigar o tema "Socialização, Acolhimento e Integração Organizacional" para melhor compreensão de forma a elaborar um manual de acolhimento.

O presente relatório insere-se no âmbito do 2ºano do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, promovido pela Escola Superior Gestão, Hotelaria e Turismo, da

Universidade do Algarve, tendo como objetivo a realização de um manual de acolhimento para o HPA Saúde e também dar a conhecer a cultura organizacional aos colaboradores HPA. O manual de acolhimento elaborado destina-se aos profissionais de gestão, administrativos, recepcionistas, pessoal do *Call Center* e de apoio às atividades diárias do Grupo HPA.

O referido relatório apresenta também o que foi desenvolvido no estágio que decorreu no departamento de recursos humanos do Hospital Particular de Alvor durante oito meses.

O estágio decorreu no Hospital Particular de Alvor, assim como por vezes, no Particular de Gambelas, com o objetivo de obter um contato direto com as práticas profissionais de recursos humanos.

A orientação do estágio na organização foi feita pelo Doutor Luís Miguel Farinha dos Recursos Humanos e a orientação académica pelo Doutor Professor Joaquim Pinto Contreiras.

No sentido de permitir uma compreensão mais clara do estágio curricular do mestrado em gestão de recursos, apresentamos os objetivos gerais do mesmo:

- Experienciar de forma ativa o contexto de trabalho nos RH;
- Proporcionar um contacto direto com práticas profissionais da gestão do capital humano;
- Observar e a aprendizagem dos processos que se realizam no dia-a-dia/quotidiano do HPA.
- Interligar conhecimentos práticos com conhecimento teóricos que foram lecionados no 1º ano de mestrado.

Neste âmbito ao nível dos objetivos específicos a concretizar no departamento de recursos humanos, apresentamos o seguinte conteúdo:

- Organização e manutenção do cadastro dos colaboradores e prestadores de serviços;
- Gestão dos recursos humanos do Grupo HPA;
- Processamento de vencimentos, abonos e descontos;
- Recrutamento, seleção e admissão de colaboradores;
- Proceder ao lançamento de registos sobre procedimentos de Recursos Humanos e aprofundar e utilizar diariamente os programas informáticos de apoio/suporte às atividades do departamento de Recursos Humanos.

No que concerne à estrutura do relatório, este está estruturado em cinco partes:

A primeira parte tem como objetivo dar a conhecer a empresa e o seu contexto real. Nesta parte do relatório é feita a caracterização da empresa, a sua história, a sua cultura organizacional assim como a sua estratégia e dispersão geográfica.

Na segunda parte, apresentamos toda a contextualização do estágio e a descrição das tarefas e atividades realizadas durante o período de estágio.

Numa terceira parte, apresentamos a análise crítica do estágio, com o seguinte conteúdo:

- Relação entre o desempenho e os objetivos traçados para o estágio;
- Análise das funções desempenhadas e relação com o mestrado;
- Articulação entre a componente prática do estágio e os conteúdos ministrados durante o mestrado;
- Capacidade de trabalho em equipa e relacionamento interpessoal;
- Contribuição do estagiário para a empresa;
- Alterações e/ou limitações durante o estágio.

Na quarta parte, apresentamos a Revisão da Literatura em que foram revistos vários autores dentro das temáticas da socialização, integração e acolhimento organizacional de forma a fundamentar a elaboração do manual de acolhimento.

Na última parte, são apresentadas a metodologia, conclusões do estudo e as considerações finais de todo o percurso de investigação e estágio.

1. CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. CARACTERIZAÇÃO INTERNA DA EMPRESA

O Grupo HPA Saúde foi fundado em 1996 com a abertura do primeiro Hospital em Alvor, é um Grupo hospitalar privado de referência na prestação de cuidados médicos no Algarve.

É constituído por três unidades hospitalares: Alvor, Faro-Gambelas, Portimão (Hospital de S. Camilo) e clínicas em vários pontos da região algarvia.

O HPA tem cerca de 524 colaboradores, sendo que 150 se encontram afetos à unidade de Faro. O Conselho de Administração é constituído pelo Presidente Dr. João Silvério Bacalhau e Administradores: Dr. Artur Fernando Bacalhau, Dr. José Luís Teixeira Ferreira, Dr. Manuel Dias Lucas e Dr. Feliciano Manuel Leitão Antunes.

O Grupo HPA Saúde detém a preocupação constante tanto nas unidades hospitalares como nas suas clínicas, de disponibilizar de forma contínua formação profissional com o objetivo de melhorar o desempenho dos seus profissionais.

A cultura organizacional do HPA é bastante complexa assim como em qualquer outra unidade de saúde porque existem várias culturas no mesmo ambiente de trabalho, associadas às diferentes classes profissionais que estão presentes e dividem o mesmo espaço, que vão desde de médicos e enfermeiros aos diferentes profissionais de saúde.

Assim como, profissionais na área da Gestão/Administração como engenheiros, Advogados, Administradores, Técnicos de Informática, Pessoal do Departamento Financeiro, Pessoal dos RH, Profissionais de Marketing. E, os profissionais das Limpezas e Manutenção.

O HPA implementa a sua cultura organizacional com base nos seus valores, a sua missão e visão sustentada na temática da saúde e suas especificidades.

Os valores, a missão e a visão funcionam como uma linha de orientação para todos os envolvidos no HPA para o alcance de resultados a médio e longo prazo.

O grupo HPA valoriza a ética em todas as relações internas e externas da organização, e são os valores que permitem ao Grupo alcançar a diferenciação e a excelência na prestação de serviços médicos.

Os valores dos profissionais a nível operativo são:

- Espírito de Equipa;
- Rigor;
- Responsabilidade;
- Ética;
- Honestidade;
- Profissionalismo.

Os valores dos profissionais HPA na relação com os utentes são:

- Qualidade;
- Partilha;
- Confiança;
- Proximidade;
- Disponibilidade.

A missão de uma organização é o ponto de partida para que o novo colaborador conheça a razão da sua existência. Segundo Carvalho *at al.*, (2014:74) a missão deve ser uma declaração escrita, para que todos os colaboradores a conheçam, e deve ser inequívoca quanto aos objetivos e propósitos gerais da organização. A missão deve ser sucinta, clara e inspiradora.

Os profissionais do HPA Saúde têm como missão atuar na região algarvia com qualidade, eficiência e sustentabilidade, para melhorar o estado de saúde e bem-estar dos seus utentes, prestando cuidados de saúde diferenciados:

- Internamento hospitalar;
- Serviço ambulatorio;
- Consultas externas de especialistas;
- Atendimento permanente.

O Grupo HPA Saúde tem como missão contribuir para a motivação e desenvolvimento profissional contínuos dos profissionais HPA, assim como para a melhoria do Sistema Nacional de Saúde, operando no mercado com tecnologia avançada.

A visão define o que se pretende alcançar a médio e longo prazo. E a forma como espera ser vista e reconhecida por todos, criando um clima de evolução, com o qual os colaboradores se identifiquem e comprometam (Carvalho *et al.*,2014:75).

O Grupo HPA saúde tem como visão Ser uma referência na medicina privada moderna em Portugal

Em suma, pode-se constatar que o Grupo HPA Saúde reconhece que é necessário cumprir a missão para concretizar a visão e que o conjunto de objetivos estratégicos delineados pelas chefias e administração permitem, de acordo com a missão e valores, chegar ao ponto, ou situação, que ambicionam.

1.1.1. História

O Hospital Particular do Algarve inaugurou a Maio de 1996 perto da vila de Alvor no concelho de Portimão. A vila de Alvor durante todo o ano era e é ainda hoje visitada por vários turistas, muitas famílias e pessoas já de uma certa idade, o que se verificava na altura é que esses visitantes careciam de cuidados médicos na zona, e como não os tinham disponíveis, deslocavam-se a Portimão.

Pela pouca ou quase inexistente assistência médica, o Dr. João Bacalhau proprietário do Alvor Férias foi se apercebendo dessas deficiências, o que culminou com a abertura do Hospital Particular do Algarve.

O Dr. João Bacalhau apostou em equipas médicas e de apoio extremamente qualificadas de forma a prestar um serviço de excelência, assim como, eram prestados na sua estrutura hoteleira.

Até aos dias de hoje é apresentado ao dispor dos utentes, um serviço de 24 horas com uma equipa médica qualificada e tecnologia avançada, o que posicionou a unidade no mercado, como um Hospital de referência na prestação de cuidados médicos no Algarve, hoje presta os seus serviços maioritariamente a portugueses, que cada vez mais procuram os serviços HPA, pelo facto do Hospital Público ter vindo a deteriorar, a qualidade de prestação dos seus serviços aos utentes da região.

O desenvolvimento do HPA Saúde tem sido conduzido pelas necessidades de meios de diagnóstico e tratamento observados nos clientes que procuram o HPA, assim como em parcerias estratégicas com empresas seguradoras, ADSE e operadores turísticos.

Ao longo de todo o percurso do HPA, desde da sua fundação até à data presente, a aposta em pessoal competente e com larga experiência em diversos campos de atividade tem sido uma forte marca identitária.

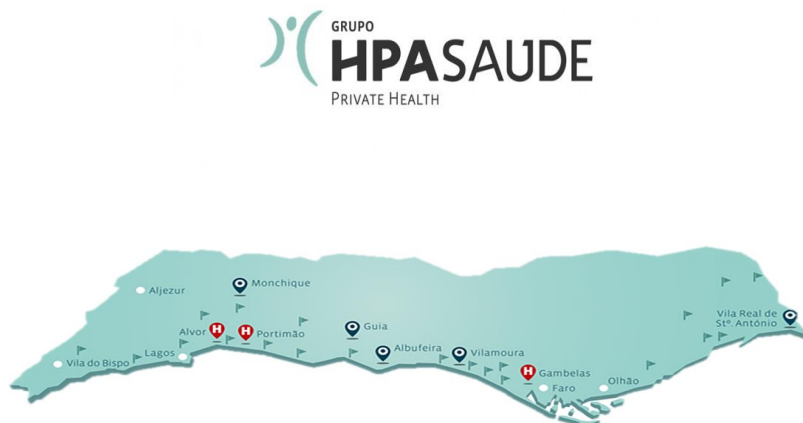
1.1.2. Dispersão Geográfica

O HPA Saúde é um projeto dinâmico, em permanente evolução, com padrões de serviço e profissionalismo exigentes, constituído por equipas coesas em todos os setores, desde o médico até ao suporte operacional, de comprovada competência, e sentimento de entre ajuda, de modo a assegurar um serviço de qualidade aos seus utentes.

Tem vindo a registar um grande crescimento ao nível de clientes que recorrem aos serviços. Como consequência desse crescimento, o HPA é hoje o principal prestador de cuidados de saúde no Algarve, com unidades extremamente avançadas e acessíveis em Alvor, Portimão, Monchique, Albufeira, Vilamoura, Faro e Vila Real de Santo António.

A distribuição geográfica apresentada na figura que se segue pretende demonstrar a presença do Grupo HPA na região Algarvia, assim como evidenciar que as unidades hospitalares estão estrategicamente localizadas nas cidades algarvias onde reside a maior parte da população desta região.

Figura 1. Distribuição Geográfica do Grupo HPA Saúde na Região Algarvia.



Fonte:<http://www.grupohpa.com/pt/grupo-hpa/health-tourism-algarve/turismo-de-saude/o-grupo-hpa-saude>

Assinalado a vermelho surgem três unidades hospitalares HPA Saúde: o Hospital Particular de Alvor, Hospital São Camilo em Portimão e o Hospital Particular em Gambelas (Faro).

No Barlavento Algarvio a presença do Hospital Particular de Alvor apresenta-se como uma mais-valia, por ser uma empresa certificada a nível mundial e com emergência 24 horas. O Hospital São Camilo abriu em 2008, em parceria com a Santa Casa da Misericórdia de Portimão, com a qualidade reconhecida pelo Grupo HPA Saúde.

No Sotavento Algarvio a presença do Hospital Particular de Gambelas (Faro), que foi inaugurado em 2009 é considerado o mais moderno e bem equipado Hospital, com certificação a nível mundial e com emergência 24 horas.

Para garantir uma relação de proximidade, surgiu a rede de clínicas, nas quais é possível realizar um vasto leque de consultas, exames e cirurgias de ambulatório.

Existem quatro clínicas, cronologicamente a primeira foi a Clínica Particular do Algarve que se situa na zona central do Algarve. Esta iniciou a sua actividade em Maio de 2012 no centro comercial Algarve Shopping na Guia. Também em Albufeira abriu a Clínica IHC que apresenta um *staff* médico multilingue, vocacionado para o atendimento de pacientes estrangeiros, inclusive ao domicílio.

A janeiro de 2013 no Interior Algarvio foi adquirida a Clínica Medchique, situada na vila de Monchique, que presta um conjunto alargado de serviços e especialidades médicas, com especial destaque para a Medicina Física de Reabilitação.

A Clínica Particular de Vilamoura foi criada em 2013 com o propósito de prestar apoio à população local e aos turistas, dispõe de um serviço de atendimento permanente com 26 especialidades e uma equipa vocacionada para o atendimento personalizado no domicílio ou mesmo em hotéis.

Por fim, foi inaugurado em 2014 um Centro Médico Internacional em Vila Real de Santo António, que pretende tornar-se num centro de referência na Medicina Física e de Reabilitação e na Medicina Desportiva.

Contudo, todas as unidades têm instalações modernas e cómodas, tanto para os colaboradores como para os utentes, a unidade mãe, Hospital Particular de Alvor, sendo a unidade mais antiga, apostou recentemente numa nova ala de serviços, que permitirão dar continuidade à sua missão e valores, tornando-se num espaço mais atrativo, funcional e dinâmico. O Hospital de Alvor apresenta atualmente aos utentes dois edifícios designados por Edifício A e Edifício B.

Para garantir as conexões entre todas as unidades e que a distância entre elas não seja problemática, o Grupo possui uma rede de ambulâncias que as conecta fisicamente num curto espaço de tempo, estando equipadas com a mais alta tecnologia na área de transporte.

O Grupo HPA Saúde possui uma rede tecnológica que interliga todas as unidades, com o intuito de garantir que os dados dos utentes estejam em conexão e salvaguardados. Reunidas as garantias de apoio clínico, independentemente da unidade onde o utente se encontrar, garante, sem dúvida, uma melhoria substancial e diferenciadora dos cuidados de saúde. Porque ãa saúde é um bem de particular importância

1.1.3. Área de Actuação: Serviços e Especialidades

O Grupo HPA Saúde é equipado com tecnologias avançadas e oferece um vasto leque de serviços aos seus utentes e diferentes valências que permitem a interligação e coordenação de esforços no diagnóstico, tratamento e reabilitação dos seus clientes.

Ao longo dos anos tem acompanhado as necessidades dos clientes, como tal apresenta ao dispor do utente os seguintes serviços:

Tabela 1. Serviços Grupo HPA Saúde

Ambulâncias Privadas 24 horas;	Laboratório de Anatomia Patológica;
Análises Clínicas;	Maternidade;
Atendimento Permanente;	Materno-Infantil
Atendimento Permanente Pediátrico;	Medicina Desportiva;
Bloco Operatório;	Medicina Física e de Reabilitação;
<i>Chek-Ups</i> ;	Medicina Hiperbárica;
Consultas de Especialidade;	Medicina Nuclear;
Consultas de Especialidade;	Neonatologia;
Estudos Neurofisiológicos;	Para farmácia;
Exames Especiais;	Sala de Conferências;
Fisioterapia;	Saúde Capilar;
Função Respiratória;	Serviço Médico ao Domicílio;
Hemodinâmica;	Serviços Farmacêuticos;
Hospital de Dia;	SIGIC;
Imagiologia;	Terapia da Mão;
Internamento;	Unidade de Cuidados Intensivos;
Internamento Pediátrico;	Unidade de Cuidados Intermédios.

O HPA Saúde apresenta à disposição do utente consultas em mais de 50 especialidades médicas, assim como consultas específicas de patologias comuns.

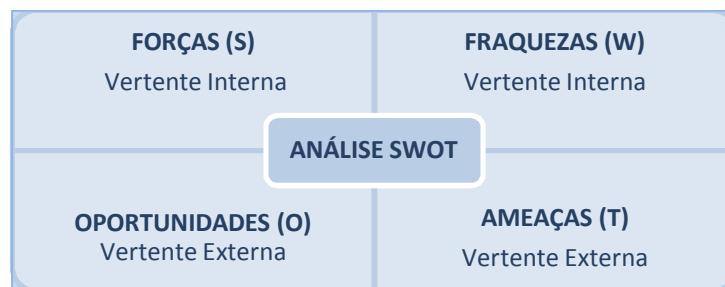
Tabela 2. Consultas e Especialidades Grupo HPA Saúde

Andrologia;	Medicina Física e de Reabilitação
Anestesiologia;	Medicina Geral e Familiar / Clínica Geral
Cardiologia;	Medicina Interna
Cardiologia Pediátrica;	Medicina Materno-Fetal
Cirurgia Cardiorádica	Medicina Nuclear
Cirurgia de Obesidade;	Medicinas Complementares
Cirurgia Geral;	Nefrologia
Cirurgia Maxilo-Facial;	Nefrologia Pediátrica
Cirurgia Pediátrica;	Neurocirurgia
Cirurgia Plástica - Estética;	Neurofisiologia
Cirurgia Plástica ó Reconstructiva;	Neurologia
Cirurgia Vascular;	Neurologia Pediátrica
Consulta da Memória;	Neuropsicologia
Consulta de Cessação Tabágica	Neurorradiologia
Consulta de Desenvolvimento Infantil	Nutrição
Consulta de Diabetes	Oftalmologia
Consulta de Doenças Auto Imunes	Oftalmologia Pediátrica
Consulta de Enfermagem: Saúde Materna	Oncologia
Consulta de Enfermagem Pediátrica	Ortopedia
Consulta de Infertilidade	Otorrinolaringologia
Consulta de Podologia	Pediatria
Consulta de Saúde Capilar	Pedopsiquiatria
Consulta de Sono do Bebê e da Criança	Pneumologia
Dermatologia	Proctologia
Eletrofisiologia	Psicologia
Endocrinologia Pediátrica	Psicologia Infantil/Juvenil
Gastrenterologia	Psiquiatria
Genética	Radiologia
Ginecologia / Obstetrícia	Radiologia de Intervenção
Hematologia	Reabilitação Física: Medicina Física
Imunoalergologia	Reumatologia
Medicina Dentária	Senologia
Medicina Desportiva	Terapia da Fala
Medicina da Dor	Terapia de Neuro-desenvolvimento
Medicina Estética	Urologia

1.1.4. Análise Swot

No ponto de vista de um profissional RH para realizar projetos de desenvolvimento na organização é necessário conhecer a organização e conhecer aprofundadamente o negócio da empresa. Como tal, apresentamos uma extração dos pontos fortes e fracos, as oportunidades e as ameaças que foi-nos possível analisar, de forma a conhecer melhor o HPA Saúde.

Figura 2. Matriz SWOT de Michael Porter - Descrição do Ambiente Externo e Interno do Grupo HPA Saúde.



Fonte: Elaboração Própria

FORÇAS (S) /Vertente Interna:

- A unidade hospitalar de Alvor está integrada no Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Ambiente, certificado pela SGS na norma NP EN ISO 9001:2000;
- O HPA de Faro e a Clínica Particular do Algarve estão certificados de acordo com as referenciais NP EN ISO 9001:2008 e EN ISO 14001:2004;
- A constante atualização tecnológica;
- As diversificadas ofertas de cuidados de saúde;
- O HPA dispõe de subsistemas de saúde tais como a ADSE, SAMS, ou Seguros de Saúde e Acidentes de Trabalho.
- Dispõe de Parcerias estratégicas com empresas seguradoras, ADSE e operadores turísticos (estado, setor público e privado);
- O HPA trabalha com várias seguradoras estrangeiras;

- Faz o levantamento sistemático das necessidades de formação dos colaboradores, de forma a melhorar o desempenho técnico dos profissionais;
- Dispõe do sistema de segurança e saúde no trabalho na organização;
- Todas as unidades possuem uma localização geográfica central, de fácil acesso e diversificada, existem várias unidades por vários pontos na região Algarvia.

FRAQUEZAS (W) /Vertente Interna:

- Manual de Acolhimento desatualizado;
- Tecnologias de informação menos eficientes, na parte administrativa;
- Nem todos os Serviços e Especialidades do Hospital estão contratualizados ou convencionados com as diferentes seguradoras e subsistemas, alguns médicos podem não estar abrangidos pelos Acordos com as entidades referidas.
- A formação de acolhimento deveria ser no primeiro dia de trabalho dos novos colaboradores, esta normalmente é feita três em três meses, podendo ocorrer a situação de alguém nessa altura não comparecer ou esperar até três meses para conhecer por completo a cultura do HPA.

OPORTUNIDADES (O) / Vertente Externa:

- As horas de espera intermináveis que ocorrem nos Hospitais Públicos fazem com que recorram a unidades hospitalares privadas; a demora para marcações de consultas e cirurgias;
- Procurar a ineficiência dos concorrentes, nas quais o HPA Saúde é mais eficiente;
- Rápido crescimento de mercado/ novos utentes;
- Turismo de saúde;
- Complemento com a atividade turística.

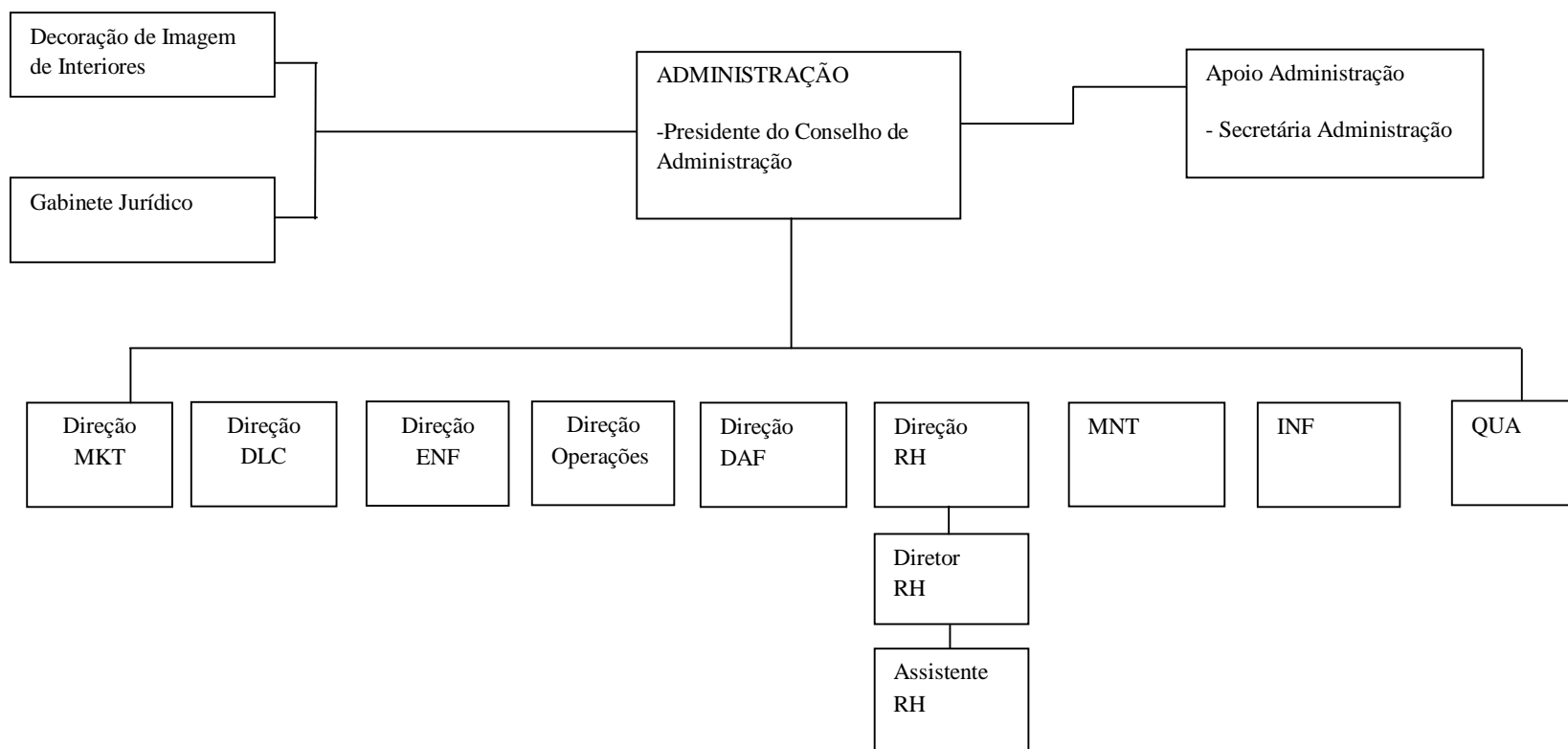
AMEAÇAS (T) /Vertente Externa:

- Concorrência de outras entidades similares no mercado.
- Conjuntura Económica.

Organigrama

Apresenta-se em seguida, o organigrama do Hospital Particular do Algarve da unidade hospitalar onde ocorreu o estágio, para uma fácil perceção da organização do mesmo. (As siglas apresentadas encontram-se no glossário)

Figura 3. Organigrama HPA Alvor (o organigrama pela complexidade das ramificações, só foi possível colocá-lo desta forma)



1.1.5. Caracterização Externa ó Outras Empresas e Entidades

O mercado está cada vez mais competitivo, dinâmico e evoluído, onde as novas tecnologias progridem dia após dia, tornando os clientes cada vez mais exigentes nos produtos e serviços que lhes são prestados, e requerendo também maior qualidade. Como tal, o HPA Saúde para fazer face às rápidas mutações e exigências, por parte do mercado e por parte dos clientes, implementa normas *standard* nos procedimentos, em que os serviços são rigorosamente prestados consoante o que é determinado. A forma como se presta o serviço é igual em qualquer unidade de saúde, com as mesmas normas e procedimentos. As normas *standard* proporcionam uma prestação de qualidade, e isso se reflecte nos níveis de desempenho dos colaboradores. Esta estratégia denomina-se por sistema de qualidade ou gestão da qualidade nas organizações.

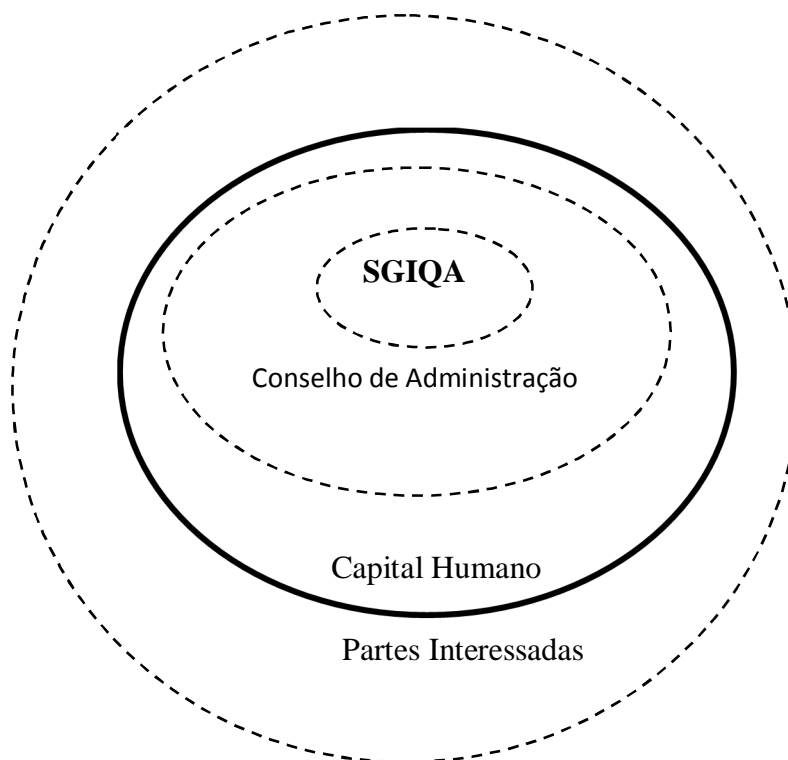
Estas normas devem assegurar os requisitos de toda a envolvente interna e externa: colaboradores, utentes, fornecedores (na relação com outras empresas/entidades) e ambiente.

Na envolvente interna as normas indicam que o HPA deve promover junto dos seus colaboradores formação de modo a estimular a constante motivação e qualificação para o exercício correto das suas funções. Incentivar a comunicação eficaz entre os seus colaboradores (profissionais de saúde e as restantes áreas do HPA) e garantir a disponibilização das condições e meios de trabalho adequados. Relativamente aos utentes devem ser respeitados de acordo com as regras de ética profissional e de cordialidade.

Na procura de resultados credíveis e fiáveis o HPA aposta na Certificação, porque são as entidades de acreditação, no caso do HPA, de referência mundial, que implementam os sistemas de qualidade, tendo em conta as estratégias, políticas e procedimentos do HPA, que se certificam que o Grupo cumpre todos os requisitos para continuar a merecer essa mesma certificação. De salientar que a certificação reforça a sua competitividade no mercado, e também a imagem e prestígio da empresa.

O sistema de qualidade faz a junção da boa prestação de serviços com o consumo responsável, ou seja existe uma preocupação não só com os colaboradores, utentes e fornecedores mas também com o ambiente. Os colaboradores HPA aplicam as melhores práticas possíveis para minimizar a poluição e a produção de resíduos. Tendo em atenção ao consumo de electricidade, ao consumo de água, consumo de gasóleo e gasolina, o consumo de gás natural, na produção de resíduos de papel e cartão; na produção de resíduos de plástico e metal; na produção de resíduos de vidro; na produção de resíduos de equipamentos elétricos e eletrónicos, entre outros.

Figura 4. Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Ambiente ó Stakeholders ligados às atividades do HPA Saúde



Fonte: Elaboração Própria

No HPA quem faz esse controlo, é o departamento SGIQA, Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Ambiente que pretende melhorar continuamente a eficiência

do sistema e estabelecer estratégias de desenvolvimento, otimização e sustentabilidade e revê periodicamente processos em busca de oportunidades de melhoria.

As normas que comandam o Grupo são disponibilizadas a partir de vários documentos normativos, na área de gestão apresenta o Manual da Qualidade e Ambiente; a Rede Geral; Mapa Geral e Lista de Gestores de Processos HPA; a Gestão do Negócio; a Gestão de Recursos Humanos e Ambiente de trabalho; a Gestão da Melhoria e Mudança; Gestão da Comunicação; a Gestão da Satisfação; a Gestão de Compras e Aprovisionamento; a Gestão de Infraestruturas e Equipamentos; a Gestão Documental; Controlo de Requisitos Legais; a Gestão da Emergência; a Avaliação de Aspetos e Impactos no Ambiente; o Marketing; Comercial e a Recepção e Atendimento.

Na área da gestão nos serviços de saúde apresenta normas para as Consultas Externas; Internamento; o Bloco Operatório; a Maternidade; o Atendimento Permanente; os Cuidados Diferenciados; os Cuidados Intensivos; o Hospital de Dia; a Imagiologia e o *Call Center*.

As normas estabelecidas auxiliam na melhoria dos processos internos, na capacitação dos colaboradores, na monitorização do ambiente de trabalho, num processo contínuo de melhoria do sistema de gestão da qualidade. Anualmente, o HPA formaliza, avalia e mede o desempenho dos seus processos, através da análise do cumprimento dos objetivos da Política da Qualidade e Ambiente.

Em suma, a Certificação é bastante vantajosa porque proporciona melhores níveis de desempenho à organização e sustentabilidade a longo prazo, e é a partir da Certificação que resulta a implementação de uma cultura de qualidade em que todas as partes da organização interagem e trabalham com um objetivo comum, os processos normativos são desenvolvidos corretamente desde o início, eliminando falhas tanto quanto possível em todas as tarefas.

A adoção de normas é vantajosa pois confere maior organização, produtividade e credibilidade, dando visibilidade para o cliente.

1.1.6. Departamento de Recursos Humanos

O departamento de Recursos Humanos contribui para o desenvolvimento do Grupo HPA Saúde e das pessoas que nele trabalham, ao incrementar e aplicar políticas no sentido de atrair, selecionar, acolher, integrar, compensar, desenvolver e reter colaboradores com talento e competências.

Tem como objetivo desenvolver, remunerar e premiar, fomentando a satisfação, motivação, sentido de pertença, justiça e envolvimento na filosofia do grupo.

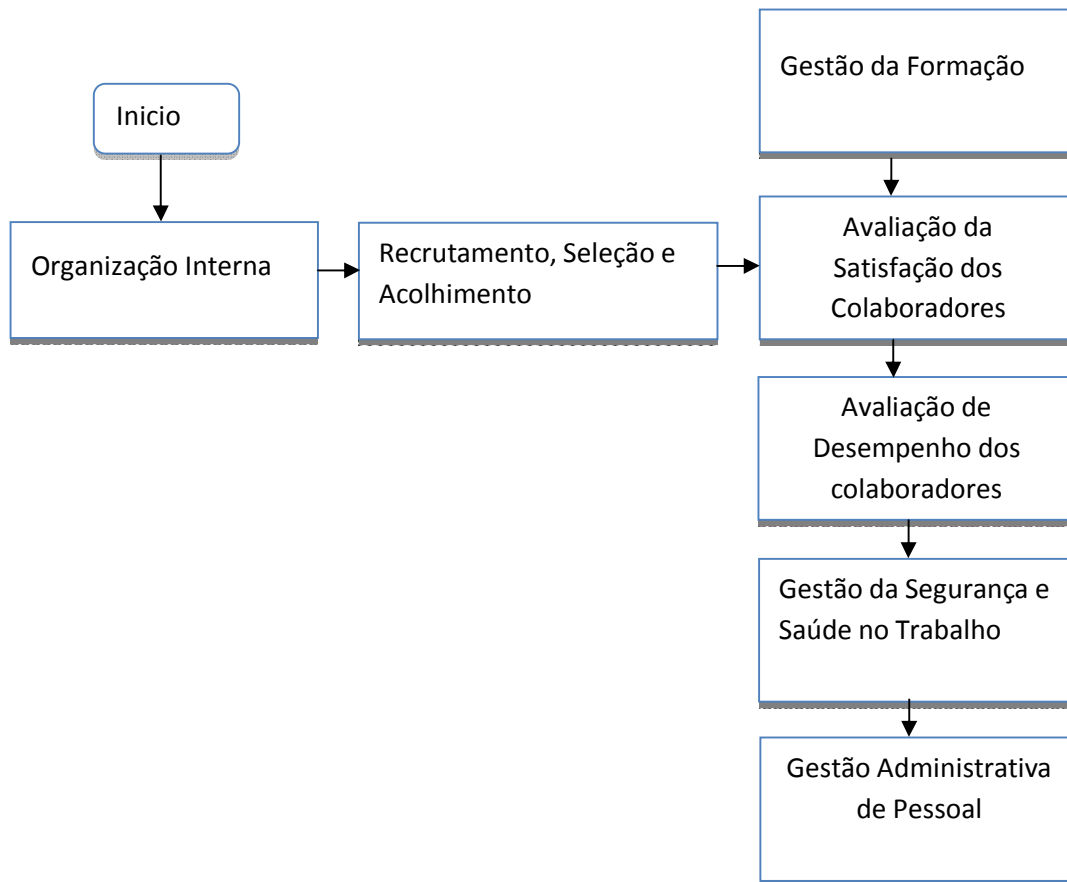
Promove também, a comunicação a todos os níveis, a cultura, filosofia, objetivos e estratégia da organização com o auxílio do Manual de Acolhimento e do Manual da Qualidade e Ambiente.

É, no departamento de Recursos Humanos que é feito o recrutamento, seleção e a contratação de pessoas. O HPA está consciente que se trata de um investimento de máxima importância, pois o fator humano é cada vez mais decisivo no sucesso das organizações. A fase do recrutamento e seleção tem como propósito captar colaboradores de qualificação e potencial elevado, de modo a trazer valor, ou seja como vantagem competitiva para o Hospital Particular do Algarve.

Após seleção, o novo colaborador passa pela fase de acolhimento e integração onde lhe são apresentados os Serviços Internos de Segurança e Saúde do Trabalho e Certificações do Grupo. É apresentado também a Instrução de Conduta do pessoal, que tem como objetivo esclarecer a todos os novos colaboradores as condutas esperadas e não permitidas nas suas atividades profissionais.

Apresentamos na figura 5, estas fases no fluxograma no processo funcional do departamento de recursos humanos do HPA Saúde.

Figura 5. Fluxograma do Processo Funcional do Departamento da Gestão de Recursos Humanos HPA Saúde



Fonte: Ficha de Processo GRH do Grupo HPA Saúde (SGIQA)

A imagem do Grupo HPA Saúde é representada por todos aqueles que nele desempenham as suas funções, pelo que o comportamento, a aparência e higiene pessoal são fatores fundamentais para o tipo de serviços que o HPA presta e, por isso, todos são tidos em elevada consideração na instrução de conduta pessoal.

É apresentada a ficha da descrição de Funções para que os novos colaboradores conheçam as competências e conhecimentos específicos essenciais para a adequada execução das suas tarefas; o Regulamento do Sistema Integrado da Avaliação de Desempenho; o Manual da Qualidade e Ambiente e o Manual do Plano de Emergência de Alvor.

Após o colaborador estar integrado no HPA, é feita a gestão da sua formação, sendo esta dirigida pela Dr.^a Ana Paula Fontes do departamento da Qualidade do HPA. Em que faz um levantamento sistemático das necessidades de formação dos colaboradores com o objetivo de antecipar as mudanças e melhorar o desempenho técnico dos profissionais e aumentar a produtividade.

Outra função da responsabilidade dos RH é a Avaliação da Satisfação dos colaboradores, feita anualmente através de um questionário, este analisa e conhece o grau de satisfação dos colaboradores com a organização, assim como o grau de motivação quanto às atividades que o colaborador desenvolve.

A Avaliação de Desempenho é outra componente do processo funcional do departamento RH, porque permite conhecer e medir o desempenho dos colaboradores HPA, estabelecendo uma comparação entre o desempenho esperado e o apresentado pelo colaborador.

A avaliação no HPA é feita pelo chefe do serviço ou departamento através do formulário de Avaliação de Desempenho, disponibilizado pelos RH. O formulário está dividido em avaliação do domínio geral da função; dimensão individual; dimensão funcional; dimensão institucional e a dimensão de acompanhamento de desempenho.

Relativamente à Gestão Administrativa de Pessoal HPA Saúde, o departamento de RH tem como tarefas responder às perguntas dos colaboradores sobre o programa de benefícios; planear e implementar processos de recrutamento e seleção; manter ficheiros atualizados de horas trabalhadas e pagamentos efetuados, mapas de férias, atualização do cadastro de pessoal e processamento salarial.

A Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho HPA Saúde, da responsabilidade da Dr.^a Paula Martins, é uma área que está relacionada com o diagnóstico e prevenção de problemas ocupacionais e que se rege por duas variáveis: o homem e o seu ambiente de trabalho. A Dr.^a Paula Martins apresenta um conjunto de normas e procedimentos (mapas de emergência) destinados à proteção da integridade física e mental do trabalhador, preservando-o dos riscos inerentes às suas tarefas e ao ambiente físico onde se executam.

Em suma, o processo funcional do departamento de Recursos Humanos (Recrutamento, Seleção e Acolhimento, Gestão da Formação, Avaliação de Satisfação dos colaboradores, Avaliação de Desempenho, Gestão Administrativa e Gestão da Segurança e saúde no trabalho) define o foco de intervenção e os instrumentos da gestão dos recursos humanos do HPA Saúde para alcançar os objetivos organizacionais traçados e fortalecer as relações sociais na organização.

2. CAPÍTULO II - EXECUÇÃO DE TAREFAS/ATIVIDADES DE ESTÁGIO

2.1. Descrição das Tarefas executadas durante o período de estágio (execução, desenvolvimento, procedimentos).

OBJETIVO: ASSEGURAR A ORGANIZAÇÃO E MANUTENÇÃO DO CADASTRO DOS COLABORADORES E PRESTADORES DE SERVIÇO:

Para assegurar a organização do cadastro dos colaboradores e prestadores de serviços é importante que o processo documental esteja atualizado e com todos os documentos necessários à sua admissão. Esta manutenção assegura os procedimentos obrigatórios e imprescindíveis na admissão de colaboradores e prestadores de serviço.

Tarefa: Verificar os processos de pessoal da Unidade Hospitalar de Alvor e Faro devido à aproximação da Auditoria Interna do Sistema de Qualidade e Ambiente do Grupo.

Procedimentos realizados:

Processo Documental dos Enfermeiros:

- ✓ Verificar no processo documental físico e digital dos ENF, documentos necessários à admissão: ficha de pessoal, Curriculum Vitae, Certificado de Habilitações, BI ou Cartão de Cidadão, Cartão de Contribuinte, Cartão Segurança Social, NIB, Cédula Profissional do ano corrente (2015) e o Seguro de Acidentes de Trabalho.
- ✓ Verificar a existência do Relatório de Entrevista no processo documental dos colaboradores HPA;
- ✓ Verificar se algum documento se encontra caducado para efetuar o pedido ao colaborador ou prestador.

Processo Documental Médicos:

- ✓ Verificar no processo documental físico e digital dos MED, os documentos solicitados pelos RH tais como: Ficha do Pessoal Médico (assinada pela

Direção, Responsável de Serviço e pelo Médico em questão com a data da sua admissão), ficha da AdvanceCareCard, NIB, Cartão da Ordem dos Médicos do ano corrente, seguro de responsabilidade civil do ano corrente, CV com resumo do seu percurso profissional, Certificado de Habilitações, CC, no caso de ter Bilhete de Identidade deve apresentar o Cartão de Contribuinte e Cartão da Segurança Social.

- ✓ Consultar o mapa do controlo dos documentos médicos, em tabela EXCEL, de forma a comparar se a informação apresentada corresponde com o processo documental físico e digital dos prestadores de serviços MED;
- ✓ Verificar na Intranet do Grupo, se os prestadores ainda se encontram no ativo no HPA;
- ✓ Retirar do processo documental físico os processos dos médicos que já não se encontram a trabalhar no HPA;
- ✓ Arquivar os processos físicos e digitais MED não ativos no processo documental, médicos que já saíram do HPA;
- ✓ Verificar os processos MED que se encontram no ativo no HPA, de forma a identificar os documentos caducados;
- ✓ Verificar na intranet na listagem dos prestadores Médicos e Especialidade Grupo HPA, os contatos telefónicos e endereços de email para, caso necessário, proceder à sua atualização;
- ✓ Solicitar a entrega da cópia dos cartões da OM, referente a 2015;
- ✓ Solicitar aos médicos a entrega do Seguro de Responsabilidade Civil, referente a 2015;
- ✓ Solicitar aos médicos, que tenham documentos caducados, uma cópia dos documentos atualizados.

Tarefa: Assegurar a Organização dos Processos de Pessoal, referente às Declarações de Autorizações de Férias; Recuperação de dias, Atestados Médicos; Declarações do Fardamento e Equipamento e Cartões de Cidadão atualizados.

Procedimentos realizados:

- ✓ Ordenar os documentos, pelo número mecanográfico do colaborador;

- ✓ Arquivar as declarações dos colaboradores nos seus respetivos processos.

Tarefa: Entregar as Declarações de Pagamento Duodécimos 2015 aos colaboradores das empresas HPA, HSC, Medchique e CPALG.

- ✓ Preenchimento das declarações Duodécimos 2015 por todos os colaboradores do HPA de forma a estipular a forma de pagamento do subsídio de Natal e subsídio de Férias.

Procedimentos realizados:

- ✓ Colocar num só documento a indicação da forma como o colaborador pretende receber os seus subsídios de natal e férias no ano corrente 2015, para rápida consulta;
- ✓ Ordenar as declarações pelo código de funcionário, do mais recente ao mais antigo;
- ✓ Agrupar as declarações por empresa;
- ✓ Verificar qual a opção que o funcionário escolheu entre as três hipóteses apresentadas: 1ª opção- pretende receber o pagamento de 50% dos subsídios de Natal e de férias por duodécimos; 2ª opção-pretendo receber o pagamento de 100% dos subsídios de Natal e de férias por duodécimos e 3ª e última opção-pretendo receber o pagamento dos subsídios de Natal e de férias por inteiro ou uma única vez;
- ✓ Imprimir as listagens de Pagamento duodécimos HPA, HSC, Medchique e CPALG 2015, esta listagem contém: cód. Funcionário; nome; tipo de pagamento que prefere: pagamento duodécimos 50%, pagamento duodécimos 100% e pagamento por inteiro;
- ✓ Procurar na listagem o código de funcionário consoante apresenta a declaração e colocar uma cruz na opção que escolheu. As declarações vão comprovar a escolha de funcionário, cada declaração está assinada e datada.

Tarefa: Preenchimento da Declaração artigo 99º do código do IRS pelos colaboradores do HPA Saúde.

Entrada em vigor nova lei para 2015: Os colaboradores a partir do ano corrente devem informar a entidade empregadora da sua situação atual referente ao seu estado civil, junto com identificação do conjugue e dependentes a seu cargo (artigo nº13 do código de IRS) com a atual morada do domicilio fiscal. No decorrer do ano, se houver alterações (ex: em caso de divórcio) devem comunicar de imediato os RH para dar conhecimento no portal das finanças de forma a colmatar situação de coima.

Procedimentos realizados:

- ✓ Ordenar as declarações referente ao artigo 99º do Código do imposto sobre rendimento de pessoas singulares já preenchidas pelos colaboradores do HPA Saúde pelo número de colaborador;
- ✓ Atualizar o cadastro do pessoal: atualizar a morada e a situação de IRS no programa de Gestão de pessoal (Sage Gestexper), para a declaração ficar de acordo com a sua ficha de funcionário;
- ✓ Verificar e identificar quais os colaboradores que não entregaram a declaração de IRS na data estabelecida pelos Recursos Humanos;
- ✓ Enviar *emails* aos funcionários a solicitar o preenchimento e entrega dos mesmos, visto a sua entrega se encontrar fora do prazo estabelecido;
- ✓ Digitalizar cada declaração para colocar no respetivo processo de cada colaborador no arquivo digital;
- ✓ Arquivar as declarações nos respetivos processos de pessoal.

OBJETIVO: PARTICIPAR NO PROCESSAMENTO DE VENCIMENTOS

Tarefa: Emissão dos cheques para Pagamento Mensal às Entidades Prestadoras de Serviços ao HPA Alvor e HPA Faro.

O Pagamento é referente a serviços médicos de recibo verde, honorários médicos de Pediatria e aos médicos de atendimento permanente. Este, é efetuado de acordo com as

condições definidas nos respetivos contratos, por transferência bancária ou cheque. Neste caso, o objetivo será proceder ao acordado pagamento por cheque.

Procedimentos realizados:

- ✓ Proceder à emissão dos cheques às entidades prestadores de serviços ao HPA Alvor e HPA Faro;
- ✓ Tirar fotocópias dos cheques para arquivo;
- ✓ Colocar os cheques com respetivos mapas com o resumo do trabalho prestado, em pastas para prosseguir para assinatura do administrador e posterior entrega à respetiva empresa do Grupo;
- ✓ Apoio na entrega dos cheques aos médicos, estes devem emitir o respetivo recibo verde e conseqüentemente é feita a contra entrega do cheque;
- ✓ Arquivar a fatura recibo original e as folhas descritivas dos honorários dos médicos.

OBJETIVO: PARTICIPAR NA GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS DO GRUPO HPA SAÚDE

Tarefa: Recolha e Análise dos questionários de Avaliação da Satisfação dos colaboradores da unidade de Alvor e Faro, 2014.

O questionário de satisfação é entregue aos colaboradores anualmente com o objetivo geral de conhecer o grau de satisfação com a organização, assim como o grau de motivação quanto às atividades que desenvolve. Pretende inclusive, que os colaboradores identifiquem e proponha medidas concretas para a melhoria contínua da sua satisfação profissional e pessoal e bem como da organização e seu funcionamento.

Procedimentos realizados:

- ✓ Recolher os questionários anónimos na caixa de sugestões/opiniões;
- ✓ Introduzir as respostas do questionário numa tabela, em formato EXCEL, para a mensuração de resultados;

- ✓ Identificar cada questionário com um número para a estatística, de forma sequencial, para interligar os dados apresentados nos questionários com o sistema informático.
- ✓ Atualizar perguntas e as respetivas células no ficheiro EXCEL para mensuração de resultados;
- ✓ Alertar colaboradores para a data limite da entrega do questionário.

Tarefa: Apoio no Tratamento das declarações anuais para efeitos de IRS referente aos rendimentos de 2014, para posterior envio para os colaboradores das respetivas empresas do Grupo.

Tratamento das declarações para efeitos de IRS: As declarações anuais para efeitos de IRS são obrigatórias por lei, são documentos comprovativos das importâncias devidas, no ano anterior. Estas são emitidas pelas entidades empregadoras. E, compete à organização emitir e entregar aos seus colaboradores.

Procedimentos realizados:

- ✓ Ordenar por Ordem Alfabética e carimbar;
- ✓ Entregar as declarações ao responsável dos RH para assinar;
- ✓ Digitalizar cada declaração para arquivo;
- ✓ Separar os envelopes destinados aos funcionários do HPA de Alvor e HPA de Faro;
- ✓ Enviar por Correio Interno os envelopes do HPA de Faro;
- ✓ Enviar por Correio Externo os envelopes com as declarações para funcionários que já não desempenham funções no Grupo.

OBJETIVO: LANÇAMENTO DE REGISTOS SOBRE PROCEDIMENTOS DE RECURSOS HUMANOS:

Tarefa: Contabilidade ó Conferência de Faturação Medical AAM e ENF - Prestação de serviços médicos referentes às unidades hospitalares de Alvor, Faro e São Camilo relativamente ao mês de Setembro, Outubro, Novembro e Dezembro de 2014.

Registo mensal nos mapas de pagamento e faturação da Medical, em formato Excel, de forma a reunir os valores de todos os serviços médicos prestados, consoante a função e a categoria profissional. Referente aos serviços médicos prestados de Radiologia, Pediatria, Maternidade, UCI, Endoscopia, Internamento e Urgência.

Procedimentos realizados:

- ✓ Imprimir os mapas de faturação;
- ✓ Anexar os mapas com as respetivas faturas da Medical;
- ✓ Lançar os valores de pagamento e a faturação dos serviços prestados pelos enfermeiros internos, seniores, peritos e peritos B;
- ✓ Lançar os valores a pagar e a faturação dos serviços prestados pelos auxiliares de ação médica nas diferentes categorias: AAMI, AAMII, AAMIII, AAM Especialistas;
- ✓ Lançar os valores a pagar e faturação nos diversos serviços tais como: serviços gerais; urgência, iamologia, pediatria, copa, consulta externa, maternidade, ginecologia e gastos gerais;
- ✓ Consultar os mapas de pagamento e faturação, no formato em Excel, através da utilização de filtros para uma consulta mais rápida para a inserção dos respetivos valores aos serviços de atos de saúde.

Procedimentos realizados:

- ✓ Imprimir os mapas de faturação;
- ✓ Anexar os mapas com as respetivas faturas da Medical;
- ✓ Lançar os valores de pagamento e a faturação dos serviços prestados pelos enfermeiros internos, seniores, peritos e peritos B;
- ✓ Lançar os valores a pagar e a faturação dos serviços prestados pelos auxiliares de ação médica nas diferentes categorias: AAMI, AAMII, AAMIII, AAM Especialistas;
- ✓ Lançar os valores a pagar e faturação nos diversos serviços tais como: serviços gerais; urgência, iamologia, pediatria, copa, consulta externa, maternidade, ginecologia e gastos gerais.

- ✓ Consultar os mapas de pagamento e faturação, no formato em Excel, através da utilização de filtros para uma consulta mais rápida para a inserção dos respetivos valores aos serviços de atos de saúde.

Tarefa: Recibos Remuneratórios

Procedimentos realizados:

- ✓ Ordenar os recibos de remunerações consoante as empresas CPALG, HPA, VM, consoante o ano e o mês;
- ✓ Ordenar dentro de cada mês dos recibos de remunerações o código de funcionário;

Colocar por ordem os recibos por ano, mês e código de funcionário, para posterior entrega na contabilidade.

Tarefa: Conferência de Escala de Turnos para Estudo comparativo do número de turnos dos Auxiliares da Ação Médica e Serviços de Enfermagem do ano de 2014 e 2015 do HPA Faro, HPA Alvor e Hospital São Camilo.

Procedimentos realizados:

- ✓ Contabilizar o número de turnos dos AAM contratados e AAM externos referentes aos serviços mensais prestados no internamento, urgência, UCD, consultas externas e radiologia relativo ao HPA Faro, HPA Alvor e Hospital de São Camilo para colocar o somatório na tabela, em formato Excel. No mesmo sentido, contabilizar o número de turnos dos ENF contratados e ENF externos referente aos serviços de enfermagem prestados na maternidade, consulta externa, internamento, urgência, pediatria e UCI.

Tarefa: Medida de Estímulo IEFP: Apoiar na organização dos mapas mensais de contabilidade enviados ao IEFP. Cada estagiário tem um processo físico identificado com o logótipo do IEFP e da empresa, a respetiva identificação (nome, número do processo e Centro de Emprego Alvor ou Faro).

Procedimentos realizados:

- ✓ Solicitar na contabilidade os documentos dos registos de vencimentos;
- ✓ Imprimir os recibos de vencimento dos estagiários do HPA Alvor e HPA Faro;
- ✓ Carimbar os recibos de remuneração originais de forma a identifica-los (o carimbo faz menção de que são financiados pelo IEFP, tirar uma cópia para juntar ao processo.

Tarefa: Todos os meses é solicitado, por parte dos colaboradores (cliente interno) os recibos de vencimento referente ao mês anterior trabalhado, este pedido é feito no respetivo horário de atendimento do DRH.

Procedimentos realizados:

- ✓ Pedir o número mecanográfico ao colaborador;
- ✓ Consultar o processamento de salários do HPA Alvor 2015 para imprimir os recibos de vencimento dos respetivos clientes internos.

Tarefa: Medida de Estímulo IEFP: Todos os meses são enviados os mapas ao IEFP de cada estagiário da medida estímulo.

Procedimentos realizados:

- ✓ Solicitar na contabilidade a documentação dos registos de movimentos de contabilidade referente ao vencimento do estágio, subsídio de alimentação e segurança social;
- ✓ Imprimir os recibos de vencimento dos estagiários do HPA Alvor e HPA Faro;
- ✓ Carimbar os recibos originais com o carimbo do IEFP de forma a identificá-los que se trata de um estágio profissional;
- ✓ O duplicado do recibo é entregue ao estagiário, o original depois de identificado é entregue à contabilidade;
- ✓ Arquivar toda a documentação referida nos respetivos dossiês dos estagiários.

OBJETIVO: RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E ADMISSÃO DE COLABORADORES.

Tarefa: Análise de Currículos e classificar por categorias.

Procedimentos realizados:

- ✓ Separar os currículos para a vaga de Enfermagem;
- ✓ Classificar e separar currículos por categorias: Empregados, Desempregados, Experiência UCI, Experiência Pediatria, Experiência Maternidade e Sem Experiência.

Tarefa: Marcação de Entrevistas, por via telefónica, para a vaga de enfermagem, auxiliares de ação médica e rececionistas para a unidade hospitalar de Alvor. E, para o serviço de cardiopneumologia, para a unidade de Gambelas (Faro).

Procedimentos realizados:

- ✓ Ligar aos candidatos para averiguar se ainda têm interesse ou disponibilidade para comparecer à entrevista para a vaga que a empresa dispõe;
- ✓ Marcar as entrevistas com 10 minutos de intervalo entre si;
- ✓ Informar o dia e a hora e a respetiva unidade onde irá ocorrer a entrevista;
- ✓ Informar que no dia da entrevista deve dirigir se à receção principal para o reencaminharem para a sala de conferências;
- ✓ Indicar o nome da pessoa que irá fazer a entrevista;
- ✓ Informar que deve se fazer acompanhar do Curriculum Vitae, aos candidatos que fizeram a candidatura na página do Grupo HPA Saúde;
- ✓ Registrar na base de dados Entrevistados os nomes dos ENF/Técnicos de Cardiopneumologia/AAM e possíveis Rececionistas que vão ser entrevistados, com respetiva data de nascimento, número de telemóvel, área de formação, dia, hora e a unidade onde irá decorrer a entrevista;

- ✓ Requisitar a sala de Conferências para o dia da entrevista com a indicação da hora de início e hora do fim da requisição no calendário da mesma na intranet da respetiva empresa, onde irá decorrer.

Tarefa: Informar os profissionais selecionados

- ✓ Após as entrevistas de seleção
- ✓ Informar, por via telefónica, as pessoas que foram selecionadas;
- ✓ Indicar a data de início e quais os documentos a apresentar nos RH;
- ✓ Explicar, caso necessário, onde fica geograficamente, a unidade hospitalar;
- ✓ Enviar por *email*, aos colaboradores selecionados o reforço da informação que foi dada no contacto telefónico de seleção;
- ✓ Dar a indicação de forma a formalizar o processo de pessoal no Grupo HPA Saúde, deverá fazer chegar por email a ficha anexa preenchida, bem como cópia dos seus documentos;
- ✓ Enviar por *email*, em anexo o manual de acolhimento e o manual de instrução de fardamento e com a indicação que deverá usar calça/saia preta ou cinza e uma camisa branca quando se dirigir à unidade de Alvor com a indicação do dia e hora a iniciar.
- ✓ Admissão nos serviços internos do Grupo HPA Saúde
- ✓ Abrir processo informático do colaborador;
- ✓ Colocar o colaborador como utilizador de refeições;
- ✓ Registar o novo colaborador no programa GEXTESPER e no programa SISQUAL;
- ✓ Preencher os vários campos com a informação do funcionário, o tipo de contrato, colocar data de início e data de fim de contrato, a categoria profissional;
- ✓ Registar no SISQUAL o novo colaborador na gestão de Assiduidade, para os registos de entradas e saídas:

Após Admissão, o colaborador deve se dirigir ao Departamento de RH

- ✓ Entregar crachá de identificação ao novo colaborador;

- ✓ Entregar a respectiva farda (AAM, Auxiliar de Farmácia, rececionista ou a bata do médico);
- ✓ Identificar o novo colaborador na empresa através da Biometria. (Método personalizável e simples para a picagem do ponto, método que gere a assiduidade e controla as presenças registando-as informaticamente);
- ✓ Preencher a ficha de pessoal com todos os dados necessários para a admissão na empresa;
- ✓ Rececionar todos os documentos necessários na admissão, anteriormente referidos.

Tarefa: Admissão de Colaboradores para Estágio Profissional IEFP: Organizar dossiê de Processos de Pessoal dos novos estagiários da medida Estímulo. A Entidade HPA Saúde beneficia de participação financeira no âmbito do programa de estágios profissionais, no âmbito da medida estímulo.

Procedimentos realizados:

- ✓ Colocar os documentos da Entidade Empregadora no processo do estagiário;
- ✓ Digitalizar os documentos do estagiário e identificar o ficheiro com o nome do colaborador;
- ✓ Guardar os documentos digitalizados na pasta de processos de pessoal;
- ✓ Colocar os documentos do estagiário, no processo físico;
- ✓ Arquivar os documentos da decisão de aprovação e termo de aceitação com respetivas correspondências;
- ✓ Arquivar o contrato, seguro, pagamentos do IEFP, mapas enviados ao IEFP;
- ✓ Colocar os documentos do orientador de estágio.

OBJETIVO: APROFUNDAR E UTILIZAR OS PROGRAMAS INFORMÁTICOS DE APOIO/SUPORTE ÀS ATIVIDADES DO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

Ao longo das atividades e tarefas desenvolvidas no departamento de recursos humanos foi utilizado o programa informático SAGE GEXTEPER e SISQUAL.

O SISQUAL é um programa informático utilizado no departamento de recursos humanos do Grupo HPA Saúde que suporta toda a infraestrutura para o registo de pessoas, horários diários e gestão de presenças. Trabalha em duas vertentes: gestão da assiduidade, planificação e análise

Gestão de Assiduidade:

- Faz a classificação automática das marcações das entradas e saídas;
- Faz a sugestão automática para a correção de erros de marcação ou para o auxílio ao preenchimento manual de presenças;
- Confronta os dados entre as marcações e o horário planeado;
- É um interface utilizado pelas chefias;
- Faz o tratamento automático das horas ou minutos trabalhados a mais ou a menos reduzindo de forma significativa o trabalho manual de tratamento de assiduidade;
- Gere de forma flexível o tempo de trabalho de cada colaborador, através da utilização de bolsas de horas ou de bolsas de compensação de tempo;
- Possibilita a impressão das folhas de ponto e outros mapas diretamente pelas chefias.

Planificação e Análise

2.2. Áreas de atuação do estagiário

A área de atuação recaiu no departamento de Recursos Humanos, onde de forma geral as tarefas foram desempenhadas no atendimento ao público ao prestar apoio administrativo a todos os colaboradores quando o solicitassem; interagir com os elementos dos vários departamentos e articular com os vários processos administrativos de RH; solicitar informações, dados, documentação. Relativamente ao trabalho administrativo incidiu no recebimento e organização de currículos; recolher os documentos necessários para abrir o processo individual do colaborador; certificar o correto preenchimento da ficha de dados pessoais e profissionais; abrir o processo

informático do colaborador; recolher biometria para a picagem de ponto do colaborador; fornecer o manual de acolhimento e o manual de instrução de conduta na organização; fornecer o fardamento e crachá de ID do HPA aos colaboradores; emitir cheques; entregar os cheques dos honorários aos Médicos e a entrega dos recibos remuneratórios; auxiliar os prestadores de serviços no preenchimento dos recibos verdes manuais e eletrônicos; arquivar e atualizar o arquivo de processos de pessoal; atualizar os dados dos mapas com indicadores de Gestão de RH, tais como: evolução do quadro de pessoal, absentismo e rotatividade; apoiar a área de Higiene e Segurança no trabalho relativamente ao agendamento das consultas de medicina no trabalho. E secretariar a Organização nos assuntos relacionados com os processos administrativos de RH e pagamentos de honorários.

Tabela 3. Período/Horário/Carga horária do Estágio

Período	Horário	Carga horária
De 05 Janeiro a 19 Agosto de 2015	09h00-13h00 14h00-18h00	8 Horas diárias, Total 1260 Horas

3. CAPÍTULO III - ANÁLISE CRÍTICA DO ESTÁGIO

3.1. Relação entre desempenho e os objetivos traçados para o estágio

Os objetivos traçados foram estruturados e delineados pela empresa e aprovados pela universidade, antes do início do estágio para que fossem posteriormente alcançados. Sendo estes os seguintes: assegurar a organização e manutenção do cadastro dos colaboradores e prestadores de serviços; participar no processamento de vencimentos; participar na gestão dos RH do Grupo HPA; lançar registos sobre procedimentos RH; recrutar, seleccionar e admitir colaboradores, aprofundar e utilizar os programas informáticos de apoio e suporte às actividades desenvolvidas no departamento.

Todos os objetivos foram alcançados, apenas podemos constatar que podia ter havido mais envolvimento na participação no processamento de vencimentos e nos programas informáticos, ficou um pouco aquém do esperado. Mas é de salientar que não impossibilitou na execução das restantes tarefas e actividades do dia-a-dia na empresa.

3.2. Análise das funções desempenhadas e relação com o mestrado

Uma das primeiras funções desempenhadas foi a Avaliação da Satisfação dos colaboradores. A avaliação anual da satisfação analisa a qualidade e bem-estar organizacional do grupo, para que o HPA potencie a sua intervenção, enquanto agente de mudança, de forma a contribuir para a eficiência organizacional.

O questionário de Satisfação de Colaboradores HPA é elaborado de acordo com sete fatores de satisfação: a autonomia e poder; condições de trabalho e saúde; realização pessoal, profissional e desempenho organizacional; relação profissional com o utente; relações de trabalho; remuneração e segurança no emprego. De modo a analisar o grau de satisfação quanto às actividades que o colaborador desenvolve.

O questionário é disponibilizado até 30 de Novembro de cada ano a todos os colaboradores. Após entrega do questionário existe um período de espera de 15 dias, no mínimo. Se no final do período estipulado não existirem respostas de pelo menos 80% dos colaboradores, deverá ser reforçada a sensibilização para o seu preenchimento.

Os resultados são tratados estatisticamente numa folha de cálculo e disponibilizados na intranet do HPA até final de Janeiro do ano seguinte. Os resultados são analisados na reunião SGIQA.

Consideramos positiva esta envolvimento nesta questão da Satisfação dos colaboradores porque foi um tema abordado no mestrado, o que tornou mais aliciante trabalhar na recolha desta informação.

O HPA pretende garantir a satisfação dos colaboradores, o seu bem-estar e prevenir saídas e afastamentos desnecessários e prejudiciais.

A Avaliação de Desempenho é outra componente do processo funcional do departamento RH, permite conhecer e medir o desempenho dos colaboradores HPA, estabelece uma comparação entre o desempenho esperado e o apresentado pelo colaborador.

A avaliação no HPA é feita pelo chefe do serviço ou departamento através do formulário de Avaliação de Desempenho, disponibilizado pelos RH. O formulário está dividido em avaliação do domínio geral da função; dimensão individual; dimensão funcional; dimensão institucional e a dimensão de acompanhamento de desempenho.

3.3. Articulação entre componente prática do estágio e os conteúdos ministrados durante o mestrado (áreas científicas, unidades curriculares)

Todas as unidades curriculares apresentam uma diversidade de conceitos e processos essenciais na gestão de recursos humanos, que constituíram um importante ponto de

partida para a realização do estágio curricular no HPA. Mas apenas iremos salientar as que mais se destacaram durante o tempo de permanência no HPA.

A unidade curricular Ética e Responsabilidade Social Empresarial abordaram a temática da responsabilidade nas empresas de forma consciencializar e impulsionar uma mudança de atitudes e comportamentos perante os recursos naturais.

Foi-nos possível observar que o HPA preocupa-se com a reciclagem e a preservação do meio ambiente, trata-se de uma empresa responsável e consciente do seu papel na construção de uma sociedade mais equilibrada e justa. E que cada colaborador é inculcado, incluindo os estagiários, dessa missão dia a após dia na empresa, pois cada colaborador representa o HPA e têm de zelar pelo seu comportamento, aparência e higiene pessoal e ter em elevada consideração a instrução de conduta pessoal.

A unidade curricular da Gestão da Formação nos proporcionou uma aprendizagem acerca da existência de uma orientação de acordo com as características do grupo na seleção de roteiros de trabalho e de uma identificação dos objetivos específicos, dos conteúdos, das estratégias formativas e roteiro de trabalho.

No HPA foi-nos possível verificar que cumpre a premissa importante de hoje no mundo organizacional, em prestar formação aos colaboradores. O departamento da qualidade tem preocupação em delinear objetivos específicos e conteúdos de modo a ir ao encontro das necessidades de formação de cada categoria profissional dentro do HPA, de forma a melhorar o desempenho técnico dos profissionais. Em prática de estágio tivemos acesso aos vários dossiês com cada tipo de formação que foi dado às diferentes categorias profissionais.

A unidade curricular Liderança, Gestão de Conflitos e Negociação proporcionou compreender as variáveis que afetam o desempenho dos colaboradores enquanto elementos de uma equipa e potenciais líderes.

Desta forma foi-nos possível verificar a realidade HPA e refletir sobre a mesma, consideramos que o HPA trabalha com o sentido de querer envolver os colaboradores na identidade da empresa, apostando em bons líderes que clarifiquem os papéis de cada elemento da equipa para que consigam o comprometimento dos colaboradores com o trabalho que assistem, levando-os à satisfação. Havendo assim efeitos no comportamento, tais como a motivação, empenho, iniciativa, autonomia, agilidade, flexibilidade. Todos estes conjuntos de fatores fazem com que haja organização, criatividade e competitividade no HPA.

A unidade curricular Enquadramento Jurídico e Relações Laborais abrangeram conteúdos importantes tais como: contrato de trabalho, subsídio de natal, subsídio de férias, trabalho noturno, trabalho suplementar, férias entre outros apresentados em casos práticos para resolução.

Assim esta unidade curricular possibilitou estar dentro dos assuntos embora não tenha participado muito, em prática de estágio recaiu a responsabilidade de afixar o mapa de férias do pessoal no departamento, pois a nível legal tem de estar à vista de todos no departamento. E o preenchimento das declarações Duodécimos 2015 por todos os colaboradores do HPA de forma a estipular a forma de pagamento do Subsídio de Natal e Subsídio de Férias.

No caso do Subsídio de Férias, a lei permite que a Entidade empregadora e o colaborador fixem, como entenderem a data do seu pagamento. No que respeita ao Subsídio de Natal, consta no nº 1 do artigo 263º do Código de Trabalho seja pago na totalidade até 15 de Dezembro de cada ano.

Contudo, podemos concluir que o Mestrado em Gestão de Recursos Humanos é composto por unidades curriculares que abrem caminho para a aquisição dos conhecimentos necessários para desempenhar as tarefas RH.

3.4. Capacidade de trabalho em equipa, relacionamento interpessoal na empresa

Relativamente à equipa RH, esta demonstrou receptividade ao longo do estágio ao facultar todo o material necessário para a realização do estágio e ao esclarecerem todas as dúvidas que ia surgindo no decorrer do tempo.

Podemos considerar que o relacionamento interpessoal foi positivo, foram cultivadas boas relações com todos os colegas de equipa do escritório. No relacionamento interpessoal com os colaboradores denotamos que as competências pessoais são muito importantes. Pois podem surgir casos delicados e os profissionais desta área têm de ter a capacidade para gerir esses casos com sensibilidade e trata-los de forma sigilosa e com capacidade de distanciamento pessoal. Há que ter capacidade para escutar atentamente o que lhe é transmitido para comunicar e solucionar da melhor forma as situações que vão surgindo.

Nesta área também é importante a capacidade para prevenir potenciais conflitos e ter boa capacidade para planear e organizar as tarefas do dia-a-dia.

As competências técnicas na realização das tarefas também são muito importantes, por exemplo ter conhecimentos da legislação laboral que está em vigor, ter em atenção de possíveis mudanças na lei e ter inclusive conhecimentos de inglês oral e escrito. E uma apresentação cuidada é essencial porque representamos a empresa a todos os envolventes internos e externos do Grupo.

3.5. Contribuição do estagiário para a empresa

Contribui pela disponibilização de uma nova ferramenta nos processos de acolhimento e integração de novos colaboradores no Grupo. O manual de acolhimento é uma ferramenta que auxilia na compreensão com mais objetividade do que se pretende do colaborador na organização. Esta ferramenta é fundamental porque reconforta o novo

colaborador na sua integração e porque possibilita uma rápida assimilação dos valores éticos profissionais e missão do Grupo.

Todas as tarefas desempenhadas em estágio contribuíram positivamente devido ao grande fluxo de trabalho que se fazia sentir no departamento de Recursos Humanos.

3.6. Alterações e/ou limitações durante o estágio

O estágio nos Recursos Humanos do HPA Saúde serviu de exemplo para constatar de perto a complexidade da gestão humana. Em contexto real de trabalho constatamos que a gestão de pessoas é muito mais que um processo administrativo. É uma gestão estratégica onde existem várias questões relacionadas com a gestão de pessoas.

Para dominar com distinção as várias áreas do conhecimento relativamente ao trabalho nos Recursos Humanos, é necessário tempo e dedicação, que se vai adquirindo de forma gradual, dado que os assuntos apresentados pelas chefias e colaboradores detêm forte complexidade.

Assim, é necessário um maior conhecimento nas mais variadas áreas que a área de Recursos Humanos suporta. Para além do conhecimento já adquirido é necessário a sua aplicação nos mais variados processos que possam surgir, a conexão entre o conhecimento e a prática para ser bem-sucedida adquire-se com o tempo de experiência, será uma limitação que poderá ser ultrapassada com alguns anos de experiência.

4. CAPÍTULO IV 6 REVISÃO DA LITERATURA

4.1. Socialização Organizacional

Ao longo de todas as etapas do desenvolvimento humano, o indivíduo é integrado em inúmeros grupos sociais. Em cada etapa, assimila novos valores e normas em que constrói os seus próprios padrões de comportamento que determinam as suas escolhas, entre estas, as profissionais. Em contexto organizacional acontece o mesmo, quando um colaborador é novo na empresa terá de assimilar novas normas, valores e condutas que lhes são impostas pelos quadros de comportamentos existentes (Renaud Sainsaulieu, 1997 citado por Fonseca (2013:9).

Ou seja,

o A socialização organizacional é, pois, a forma como a organização trata de induzir ao novo membro o seu modo de pensar e de atuar, segundo a filosofia praticada (Almeida, 2012:79).

Desta forma, é indispensável a socialização organizacional, trata-se de uma área de estudo cuja investigação está a ressurgir devido à extrema importância de acolher, integrar e ajustar com sucesso os novos colaboradores na organização. (Almeida, 2012).

Numa fase de recrutamento e seleção são analisadas, pelos profissionais de recursos humanos, as competências profissionais, os conhecimentos técnicos e as características pessoais dos potenciais candidatos à vaga disponibilizada pela empresa. Após todos os procedimentos que culminarão na decisão final da escolha do candidato, é essencial assegurar que o candidato escolhido seja acolhido e integrado da melhor forma possível na organização (Almeida, 2012).

O período inicial de empregabilidade constitui uma fase crucial de adaptação entre o novo colaborador e a organização, relação que quando saudável permite que o recém-

chegado sinta segurança ao articular-se com os diferentes processos de comunicação e relações sociais na organização (Almeida, 2012).

É um processo no qual o novo colaborador õpassa de *outsider* a membro internoõ e que acarreta várias etapas como: a aquisição de comportamentos apropriados para exercer o seu papel, desenvolvimento de competências e capacidades relacionadas com o trabalho e ajustamento aos valores e normas da organização (Cooper -Thomas e Anderson, 2006 citado por Cunha *et al.*, 2010:330).

õA admissão numa nova organização representa, para o individuo, um período de aprendizagem de novas tarefas associadas a uma nova função e a um novo papel social, o que acarreta ansiedade ao novo membroõ (Mosquera *in* Vala, 2007:312).

A assimilação e aprendizagem da cultura organizacional são lentas e difíceis mas vão permitir que o novo colaborador participe como membro da organização e construa uma nova identidade profissional a partir da adequação de novas normas, práticas e hábitos existentes. Esta adaptação fortalecerá as relações sociais dentro da empresa e compensará o tempo que foi dedicado ao recrutamento e à seleção, por parte dos profissionais de recursos humanos (Almeida, 2012).

É através do processo de socialização que vão ser transmitidas as informações acerca da cultura organizacional, para õa partilha de crenças e valores para a compreensão do funcionamento da empresaõ (Barranqueiro, 2009 citado por Marafuga, 2012:6).

A entrada do novo colaborador na empresa normalmente é acompanhada por insegurança e receio nas mudanças individuais que o novo lugar possa vir a causar. Isto deve-se às õincertezas, novidades, surpresas e novas adaptaçõesõ que possam ocorrer (Van Maanen (1978); Van Maanen e Schein (1979) citado por Cunha *et al.*, 2010:331).

Desta forma, o processo de socialização visa dar a conhecer ao colaborador os valores, comportamentos e atitudes da empresa, para que este possa se adaptar com mais facilidade, e renunciar a alguns comportamentos que não se ajustam com a realidade da empresa onde inicia funções (Silva & Reis, 2014).

Apesar de existir a vertente que o colaborador assimila novos comportamentos a partir da nova aquisição de valores, existe outra vertente, na qual o colaborador também traz consigo os seus valores e conhecimentos, o que faz com que possa enriquecer e renovar a organização (Bilhim,2004).

Na mesma linha de pensamento, Fonseca (2013) defende que no processo de socialização o colaborador passa por duas etapas de transformação, na primeira o indivíduo desconstrói e reconstrói a sua identidade, tendo em conta as suas identificações anteriores e os seus projetos futuros. Na segunda etapa ajusta e equilibra a sua identidade pessoal às suas experiências profissionais e à nova cultura (DUBAR, Claude, 1991 citado por Fonseca 2013:11).

Quanto mais as empresas negligenciam a socialização maior a probabilidade de os colaboradores desenvolverem comportamentos negativos, o que na maior parte das vezes representa o abandono da organização (Van Maanen, 1978; Van Maanen e Schein,1979 citado por Cunha *et al.*, 2010:331).

Essas reações podem representar uma perda considerável para a empresa, sobretudo os custos com o recrutamento e seleção. A imagem que estas pessoas transmitem da organização pode ser desfavorável para a reputação da empresa na sua capacidade de atrair clientes e candidatos talentosos (Chao et al.,1994; Cooper ó Thomas e Anderson, 2006 citado por Cunha *et al.*, 2010:331).

A rotação de pessoal é visivelmente elevada nesta fase, estudos comprovam que o turnover inicial é significativamente superior ao turnover nas fases subsequentes (Mosquera *in* Vala, 2007).

Quando o processo é bem-sucedido, os novos colaboradores tendem a manter-se durante mais tempo na organização, a desenvolver níveis superiores de desempenho e a ascender mais rapidamente na carreira (Chao *et al.*, 1994 & Cooper ó Thomas e Anderson, 2006 citado por Cunha *et al.*, 2010:332).

Os melhores resultados organizacionais ocorrem quando o colaborador se sente emocionalmente ligado, identificado e envolvido na organização (Chao *et al.*, 1994; Cooper ó Thomas e Anderson, 2006 citado por Cunha *et al.*, 2010:332).

Os colaboradores tendem a desenvolver laços afetivos quando se sentem satisfeitos com o trabalho, com os líderes, os colegas, a organização, a remuneração e os benefícios. Quando executam funções que lhes são enriquecedoras no seu percurso profissional e quando os valores da organização estão em sintonia com os seus. Todos estes fatores irão traduzir-se no empenhamento organizacional, o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização (Chao *et al.*, 1994 & Cooper ó Thomas e Anderson, 2006 citado por Cunha *et al.*, 2010:332).

O processo de socialização aumenta a segurança do colaborador no seu novo papel na organização e cria uma maior uniformidade comportamental entre os colaboradores, desenvolvendo o entendimento e a colaboração (Almeida, 2012).

O processo de socialização organizacional é, manifestamente, o que mais contribui para a integração dos novos colaboradores na cultura de uma determinada organização (Neves, 2012:13).

Segundo Cunha *et al.*, (2007), citado por Neves (2012:14) a socialização é um processo que se inicia antes da entrada do colaborador e prolonga-se por semanas ou meses. Este processo pode ter repercussões em diversos aspetos organizacionais relevantes. Essas repercussões de socialização, podem se refletir numa socialização bem ou mal sucedida.

Tabela 4. Resultados Possíveis de Sucesso ou Fracasso do Processo de Socialização

REFLEXOS DO SUCESSO	REFLEXOS DO FRACASSO
Satisfação Profissional	Insatisfação Profissional
Clarificação do papel a desempenhar	Ambiguidade e conflito do papel na empresa
Forte motivação no trabalho	Reduzida motivação no trabalho
Compreensão da cultura e sentimento de controlo	Mal entendidos, tensões, impressão de ausência do controlo
Forte investimento no trabalho	Pouco Investimento no trabalho
Adesão à empresa	Falta de adesão à empresa
Estabilidade do pessoal	Absentismo e rotação do pessoal
Prestação de elevada qualidade	Prestação medíocre

Fonte: Caetano & Vala, 2000 citado por Neves, 2012:14

4.2. Estratégias da Socialização

A aplicação de cada uma das estratégias terá diferentes implicações na organização (Mosquera *in* Vala, 2007). Passando a enumera-las:

1. Face às estratégias individuais as estratégias coletivas apresentam a vantagem de serem mais económicas, permitem a partilha de experiências e facilitam a integração e a aprendizagem do recém-admitido (Almeida, 2012:80).

2.As estratégias formais têm o mérito de contribuir, através de um procedimento claro e bem estruturado para o reforço e a preservação da cultura organizacional. Utilizando estratégias informais o recém-chegado tem de aprender por si próprio qual o seu papel na organização. (Mosquera *in* Vala, 2007:307).

3.Em contextos organizacionais específicos para atingir um determinado cargo, é necessário que o individuo passe por cargos intermédios. Neste caso as estratégias sequenciais são as mais adequadas na medida que permitem aprendizagens graduais (Almeida, 2012:80).

As estratégias não sequenciais verificam-se quando a formação não é definida, o que leva, por vezes, a uma incerteza no novo colaborador (Ascensão, 2009:35).

4.As estratégias em série proporcionam modos de conduta previamente designados. Estas ajudam a lidar com as várias situações, que por sua vez ajudam a manter a continuidade e o sentido histórico da organização (Ascensão, 2009:36).

As estratégias isoladas permitem que os recém-chegados usem o seu espírito inovador e criativo, e, atuem por sua conta, sem os modos de conduta definidos pela organização (Ascensão, 2009:36).

As estratégias isoladas têm a desvantagem de gerar grande ansiedade no novo colaborador, que desconhece a rotina laboral dentro da organização (Almeida, 2012:80).

5.As estratégias de investidura são uteis quando o novo colaborador traz consigo competências relevantes para o desenvolvimento da organização (Almeida, 2012:80).

As estratégias de despojamento acontecem quando as organizações desvalorizam o conhecimento previamente adquirido do novo colaborador (Ascensão, 2009:37).

6. Segundo Vann Maanem as informações necessárias são dadas previamente ao novo colaborador, utilizando as estratégias fixas, o que traz segurança e previsibilidade dos acontecimentos (Mosquera *in* Vala, 2007:308).

As estratégias variáveis dão maior flexibilidade à organização mas podem gerar conflitos e incertezas ao novo colaborador (Almeida, 2012:80).

7.As estratégias por competição permitem uma melhor distribuição dos recursos da organização. Irá depender da aptidão, ambição ou antecedentes do novo colaborador mas poderá limitar as possibilidades de progressão na carreira. As estratégias por concurso geram um espírito mais cooperativo e participativo (Mosquera *in* Vala, 2007:308).

Em suma, segundo investigação empírica realizada por Allen e Meyer, 1990 concluíram que a utilização das estratégias de socialização é adaptável consoante as necessidades particulares de cada organização. Nenhuma estratégia é melhor que outra, e podem-se utilizar várias estratégias e não apenas uma de forma isolada (Mosquera *in* Vala, 2007:308)

As principais estratégias de socialização organizacional, identificadas por Van Maanen, estão identificadas e resumidas na tabela 5.

Tabela 5. Estratégias de Socialização

ESTRATÉGIAS	CARACTERIZAÇÃO
Individuais/Coletivas	Se os recém-admitidos são socializados individual ou coletivamente.
Informais/Formais	O ambiente em que ocorre a socialização encontra-se segregado do contexto de progressão de trabalho ou não; O papel do recém-chegado é sublinhado e explícito ou não; Há um programa de orientação ou não.
Sequenciais/Não Sequenciais	A socialização evolui por estágios de aprendizagem sucessivos ou a transição de um estágio para outro faz-se sem programas intermédios de formação.
Em série/Isoladas	Os membros antigos preparam os novos sobre como assumir papéis similares na organização ou, pelo contrário, estes não têm antecedentes disponíveis para seguir.
Investidura/Despojamento	A socialização visa destruir ou confirmar a identidade do novato; Os programas visam confirmar a auto confiança e aptidão dos novos ou afastam esses sentimentos para melhor aceitarem os valores da organização.
Fixas/Variáveis	É dada ou não informação prévia aos novos sobre o tempo necessário para completar cada estágio do processo de socialização; Os indivíduos sabem ou não quando são completamente aceites como membros da organização.
Por Competição/Por concurso	Os novos são socializados em programas diferentes em função das suas aptidões, ambições ou antecedentes ou até podem concorrer independentemente desses fatores apenas contando o seu desempenho efetivo.

Fonte: Van Maanem citado por Mosquera in Vala 2007:306

4.2.1. As fases da Socialização

O processo de socialização organizacional é constituído por três fases: a socialização antecipatória; o encontro; a mudança e aquisição (Almeida, 2012:82).

4.2.2. Socialização Antecipatória

A Socialização antecipatória é a fase que ocorre durante o recrutamento e a seleção. A empresa fornece informações ao candidato sobre a organização e sobre a função que este irá desempenhar (Almeida, 2012).

As informações fornecidas devem ser específicas. Relativamente às expectativas de carreira dentro da organização, as características do departamento e do grupo de trabalho em que irá ser integrado (Mosquera *in* Vala 2007).

A fase de entrevistas requer um certo cuidado ao expor as informações aos candidatos à vaga. Esta ressalva na fase de socialização antecipatória é mencionada pelo facto de existirem muitas empresas que realçam em demasia as vantagens de ingressar e fazer parte da organização com o objetivo de incentivar e atrair os melhores candidatos (Mosquera *in* Vala 2007).

Todavia, nem sempre é viável agir desta forma numa entrevista. O candidato ainda como elemento externo à organização pode criar expectativas demasiado altas e, após a contratação, à medida que vão surgindo novas situações, acaba por encontrar discrepâncias em determinadas informações que lhe foram transmitidas inicialmente (Mosquera *in* Vala 2007).

É importante rever estas situações assim que sejam identificadas, estas incongruências são as grandes responsáveis pelo *turnover* dos novos colaboradores. Daí a crescente importância atribuída à socialização enquanto facilitador da integração do novo colaborador (Mosquera *in* Vala 2007).

Todavia, também pode ocorrer o inverso. Uma empresa quando investe num determinado recrutamento poderá elevar demasiado as suas expectativas relativamente ao selecionado. E esse recrutamento poderá sair gorado por o novo elemento não corresponder às expectativas da empresa (Mosquera *in* Vala, 2007).

Mosquera *in* Vala (2007) defende que é essencial que os responsáveis envolvidos no processo de recrutamento e seleção avaliem, no decurso do processo, as perceções e preconceitos do novo colaborador sobre a organização, no sentido de eliminarem eventuais distorções da realidade.

Segundo Mosquera *in* Vala (2007) é importante uma antevisão realista da organização e do papel individual esperado poderá evitar falsas expectativas. Reduzindo custos indesejáveis numa fase posterior após a integração do individuo na organização. Entre estas está o turnover, a insatisfação, a desmotivação e movimentos de carreira disfuncionais.

4.2.3. Fase de Encontro

É na fase de Encontro que a organização procede ao programa de acolhimento e ao manual de acolhimento. A fase de encontro ocorre no momento da admissão do colaborador. Ai faz-se o acompanhamento do recém-admitido desde o seu primeiro dia na organização até ao fim do período experimental, podendo mesmo prolongar-se para além deste (Almeida, 2012).

Segundo Mosquera *in* Vala (2007) durante esta fase, um dos fatores que mais afetam a adaptação dos indivíduos à organização é o ambiente de trabalho. Nomeadamente a receptividade dos colegas, as atitudes das chefias, os regulamentos internos e os modos de orientação.

Mosquera *in* Vala (2007) defende que por vezes alguns desses fatores são de difícil controlo por parte da organização, mas orientação e acompanhamento iniciais poderão ser mais facilmente controláveis. Assim, é desejável que a organização defina previamente um programa com esse fim. Nesse sentido, estar-se-á a contribuir para aumentar as probabilidades de sucesso na adaptação do novo colaborador.

4.2.4. Fase de Mudança e Aquisição

Na última fase do processo de socialização ocorre a mudança e aquisição, pretende-se que o indivíduo tenha alterado as suas atitudes de acordo com os objetivos da organização. Segundo *Clapton* (citado por Almeida, 2012:82), existem quatro requisitos nesta fase: uma nova auto imagem, novos relacionamentos, novos valores e novas formas de comportamento. (Ver tabela nº6).

É, nesta fase de aquisição e mudança que a organização passa a considerar o recém-chegado como um membro efetivo. Esta passagem poderá ser, eventualmente, assinalada por uma cerimónia formal, pela mudança de categoria ou de salário, alteração de estatuto, etc. Em muitos casos este momento não é evidenciado (Almeida, 2012).

Tabela 6. Requisitos da fase de Aquisição e Mudança

REQUISITOS	CARACTERÍSTICAS
Nova Auto Imagem	Nova percepção de si em resultado das relações interpessoais que estabelece no seio da organização; A mudança dependerá do grau de socialização, do seu papel, da idade e da experiência profissional anterior.
Novos Relacionamentos	Abandono de antigas amizades; Criação de novas amizades que definem quando é que o novo elemento adquiriu o papel social adequado.
Novos Valores	Para além de conhecer os valores da organização terá de os aceitar e interiorizar.
Novas Formas de Comportamento	Aquisição dos comportamentos essenciais à sua manutenção na organização e obtenção de recompensas.

Fonte: Almeida, 2012:82

4.3. Acolhimento

O Acolhimento advém de uma das fases de socialização organizacional e impera nas empresas que pretendam atingir bons resultados e se destacar no serviço ou produto que dispõe aos seus clientes. Proporcionando oportunidade de valorização humana e profissional do recém-chegado à empresa (Carvalho *et al.*, 2014).

Os procedimentos de acolhimento podem ser diferenciados de acordo com o contexto onde é aplicado, na organização ou na equipa (Mosquera, 2002 e Peretti, 2001 citado por Ferreira, 2008:35)

O Acolhimento na organização envolve vários acontecimentos tais como a disponibilização de informação detalhada relativa ao salário e às oportunidades de carreira ou desenvolvimento pessoal e profissional dentro da organização; a entrega do manual de acolhimento; visita às instalações, para dar a conhecer a disposição das diferentes áreas da empresa; a apresentação da intranet e as suas funcionalidades; a disponibilização de informação relativa à segurança e higiene no trabalho e as normas e procedimentos (Mosquera, 2002 e Peretti, 2001 citado por Ferreira, 2008:35).

O Acolhimento a nível do local de trabalho ou na equipa é mais pormenorizado, este abrange a apresentação do posto de trabalho; a apresentação à equipa e aos colegas diretos; uma visita aos locais estratégicos (gabinete da chefia direta, local de repouso, zona de fumadores, cafetaria e cantina); disponibilização de informação importante para a realização da função (ficheiros, base de dados partilhados); a indicação da localização do economato; a disponibilização de contactos imprescindíveis para a resolução de problemas informáticos e de logística (Mosquera, 2002 e Peretti, 2001 citado por Ferreira, 2008).

Como todos os procedimentos organizacionais, o acolhimento irá depender da importância que os membros da organização lhe prestam, mais especificamente as chefias. Isto, porque são estes que decidem que tipo de processo de acolhimento se implementa (Ferreira, 2008).

Existem empresas que ainda não se encontrarem familiarizadas com o processo de acolhimento, o que poderá despoletar situações desagradáveis no primeiro dia, desde esquecer que o novo colaborador inicia naquele dia e/ou não o acompanhar nas instalações e este acabar por se perder. O primeiro contacto determina muito o relacionamento futuro, quer com a equipa quer com as chefias (Cardoso, 2005).

Segundo Cardoso (2005:137), existem alguns procedimentos a adotar que ajudam no procedimento de acolhimento, tais como:

- Preparar, com antecedência o espaço, para por à disposição do novo colaborador, para que não se sinta um estranho que está a mais no contexto físico da empresa;
- Reservar, na agenda, o dia para o receber, libertando-se de outros compromissos que interfiram na sua disponibilidade para o acolher;
- Evitar fazê-lo esperar e evitar confiá-lo a alguém menos preparado ou menos representativo ou deixá-lo à mercê da simpatia de outros colaboradores;
- Na admissão de vários novos colaboradores é importante preparar uma formação de acolhimento e integração, de modo a dar a conhecer a história, cultura e principais objetivos da empresa; regras de funcionamento; principais direitos e deveres; horários e hábitos de trabalho; o atual organograma; principais responsáveis; a área em que se vai inserir e respetivos objetivos; valores dominantes partilhados pela equipa com quem vai trabalhar e os objetivos da função que vai desempenhar;
- Disponibilizar toda a documentação sobre os temas referidos na formação e prever alguém para acompanhar para o preenchimento das formalidades administrativas;
- Organizar uma reunião alargada e descontraída com todos os elementos da equipa com quem vai trabalhar, de forma a conhecer cada um individualmente e a respetiva distribuição de responsabilidades;
- Uma visita guiada às restantes áreas para conhecer os principais responsáveis e adquirir uma visualização global da empresa.

Tabela 7. Erros a evitar no Acolhimento Organizacional

ERROS	REPERCUSSÕES POSSÍVEIS NUM RECÉM-CHEGADO
Esquecer o recém-chegado logo após a admissão e o acolhimento inicial.	Sentimentos de abandono e desproteção
Uma mensagem rápida de boas vindas pelo Diretor de Recursos Humanos e enviá-lo de imediato para o seu superior hierárquico.	Perceção de desinteresse pela sua pessoa e sentimento de não pertença à organização.
Um acolhimento rápido pelo D.R.H e envio imediato para o seu posto de trabalho.	Sentimento de não pertença à organização
Atribuição de tarefas demasiado complexas	Autoestima profissional ferida.
Fornecer logo nos primeiros dias de trabalho grande quantidade de informação	Grande nível de ansiedade por não conseguir assimilar todas as informações

Fonte: Almeida, 2014:206

4.3.1. Manual de Acolhimento

O Manual de Acolhimento é uma das ferramentas cada vez mais indispensáveis na Gestão de Recursos Humanos, na medida em que atua como um instrumento facilitador nos processos de acolhimento e Integração/Socialização dos colaboradores na organização (Almeida, 2014:204).

O Manual de Acolhimento trata-se de uma publicação sobre a organização, normalmente da responsabilidade da D.R.H., que é posta à disposição dos trabalhadores recém-admitidos (Mosquera *in* Vala, 2007:316).

Apresenta-se em seguida a estrutura de um manual de acolhimento, segundo Mosquera,2007)

Tabela 8. A estrutura-tipo de um manual de acolhimento

Estrutura-Tipo	Informação Contida
Boas-Vindas	Mensagem de boas-vindas e apresentação do manual e seus objetivos
Apresentação da Organização	Origens, evolução histórica, estrutura interna, missão, atividade e áreas de negócio
Regulamentos no domínio das relações de trabalho	Acordo de Empresas ou Acordo Coletivo de Trabalho os quais estabelecem os direitos e deveres de ambas as partes, nomeadamente no que respeita a horários de trabalho, férias, faltas, disciplina.
Estruturas Representativas dos trabalhadores	Delegados Sindicais e Comissão de Trabalhadores
Benefícios Sociais	Complementos de subsídios atribuídos pela segurança social ou não, relacionados com situações específicas tais como: doença, maternidade/paternidade, reforma, invalidez, morte, acidentes de trabalho, estudos, etc.
Serviços de Apoio e Assistência Social	Cantina, serviços médicos, instalações sanitárias, instalações desportivas, transportes ao dispor dos trabalhadores, vestuário e equipamento de proteção individual, serviços de higiene e segurança.
Política de Gestão de Recursos Humanos	Organização e dinâmica das diversas carreiras profissionais e dos sistemas de promoção, avaliação de desempenho, prémios, formação e desenvolvimento.

Fonte: Mosquera in Vala, 2007:316

O Manual de Acolhimento é considerado um elemento de estratégia da organização, por intervir de forma ativa e integrada nas políticas de gestão empresarial (Lamy, 2010).

Segundo Lamy (2010) o principal objetivo do manual é a passagem de informação relativamente à missão, história, cultura e estratégia organizacional, informações sobre os direitos e deveres dos trabalhadores e da organização, para que este conheça o conjunto das tarefas, bem como as políticas e os procedimentos da organização.

Na visão de Almeida (2012), o Manual deve abranger informações importantes e reforçar o sentido de estratégia da missão e cultura organizacional.

Tabela 9. Conteúdos do Manual de Acolhimento

MANUAL DE ACOLHIMENTO
Carta do Administrador ou Presidente
A informação na Organização: <ul style="list-style-type: none">• Tipos de redes de comunicação;<ul style="list-style-type: none">• Publicações Periódicas;• Política da Qualidade;• Os critérios e as normas pelas quais a organização se rege, devem ser referenciados.
Políticas de Formação e de Higiene e Saúde no Trabalho
O dia-a-dia da organização
Horários de trabalho
Marcação do Ponto
Faltas Justificadas, Dispensa
Férias
Feridos
Refeitório
Deslocações em serviço

Fonte: Almeida 2012:85

Segundo Almeida (2014) o manual não deve ser muito descritivo e exaustivo. Deve ser de acordo com a empresa e o sector de atividade em que o individuo vai ser iniciar funções.

4.4. Integração organizacional

O processo de integração é mais longo que o processo de acolhimento no qual é feito um acompanhamento personalizado ao colaborador na organização. O período de integração poderá prolongar-se por uma semana, um mês, vários meses ou até um ano (Lamy, 2010).

A integração está direcionada não só para o contexto de trabalho mas também para a função, dado que o objetivo é garantir adaptação e envolvimento do colaborador à organização e à função (Ferreira, 2008)

Nas práticas de integração é importante escolher um elemento representativo dos recursos humanos, bem como um elemento da equipa que se insere o novo colaborador para acompanhá-lo no processo de inserção (Ferreira, 2008).

O elemento da equipa escolhido irá ser o tutor, este terá a responsabilidade de dar apoio personalizado de forma periodicamente, previamente acordado entre ambas as partes (Lamy, 2010).

O termo tutor pode assumir outras designações tais como mentor, orientador, monitor, patrono ou padrinho, consoante o contexto organizacional em que se desenvolve a sua atividade (Mosquera *in* Vala, 2007:318).

O tutor irá servir de suporte afetivo e emocional ao novo colaborador, ajudando-o a ultrapassar inseguranças iniciais e a ter mais confiança nas suas aptidões (Mosquera *in* Vala, 2007).

O elemento dos recursos contacta-o de forma periodicamente para lhe esclarecer ou informar qualquer dúvida que possa surgir, assim como, garantir que a sua adaptação esteja a decorrer da melhor forma possível (Ferreira, 2008).

A escolha dos elementos que vão acompanhar o novo colaborador é muito importante, porque são esses elementos que vão representar a empresa e ser responsáveis por uma boa integração, logo é necessário ter em conta que a escolha seja bem-feita (Lamy,2010).

O tutor tem de assegurar que cumpre dois requisitos: facilitar a integração do recém-admitido, assim como, ensinar-lhe a «profissão» ou as especificidades da empresa (Peretti, 1997).

Só há pouco mais de uma década é que o papel do tutor tem sido objeto de estudo nas organizações, devido ao crescente reconhecimento da sua importância na vida organizacional (Mosquera *in* Vala, 2007)

O tutor terminará o seu papel no momento em que o novo colaborador se sinta capaz de realizar uma reflexão crítica sobre o trabalho, contribuindo com iniciativa (Lamy, 2010).

No fim, o tutor avalia as características individuais do novo colaborador, o seu potencial, características profissionais, cumprimento dos objetivos estabelecidos na ficha de acompanhamento e avaliação criada para um parecer sobre a contratação ou não do trabalhador (Almeida, 2012).

Neste processo de avaliação são realizadas entrevistas de acompanhamento e integração. Uma primeira entrevista é feita ao tutor e uma outra ao colaborador para compreender como ocorreu e se processou a integração, entre outros aspetos. Após a avaliação das duas primeiras entrevistas, é realizada uma terceira entrevista com os

decisores e a chefia para determinar se o colaborador deve continuar ou não na empresa (Almeida, 2012).

Em suma, segundo Ferreira (2008) o que difere a socialização, o acolhimento e a integração são os seguintes aspetos:

Tabela 10. Diferenciação de conceitos Socialização, Acolhimento e Integração Organizacional.

SOCIALIZAÇÃO	ACOLHIMENTO	INTEGRAÇÃO
Processo contínuo	Processo que incide sobre um período de 1 a 4 semanas.	Processo que incide sobre um período de 3 a 12 meses.
Envolve iniciativas organizacionais e individuais	Tem como objetivo influenciar os colaboradores	Tem como objetivo garantir a adaptação e envolvimento do colaborador à organização e função.
Incide essencialmente sobre a assimilação de valores e identificação do papel organizacional.	Está direcionado para o contexto de trabalho.	Está direcionado para o contexto de trabalho e o desempenho na função.

(Fonte: Ferreira, 2008:37)

4. CAPÍTULO V 6 METODOLOGIA

O método de recolha de informação para o manual de acolhimento foi realizado através de reuniões no departamento de RH com as colegas, que se mostraram sempre disponíveis para facultar qualquer tipo de material necessário e sugestões para elaborar o manual de acolhimento.

Nas reuniões foram debatidos aspetos cruciais a ter em conta na elaboração do manual de acolhimento. Por verificarmos que alguns procedimentos não estavam a ser cumpridos relativamente à apresentação individual de cada colaborador, estabelecemos que era importante enaltecer a importância da utilização dos respetivos crachás de identificação, assim como a importância das boas condições de limpeza, conservação e apresentação do fardamento, principalmente para quem se encontra no *FrontOffice*.

Assim o manual reforça a excelência do serviço prestado pelo Hospital/Clinica e que este deve ser transmitido na imagem do colaborador e na sua postura profissional. O manual apresentado (em anexo) pretende reajustar o colaborador e o recém-admitido com a realidade HPA.

Foram inclusive selecionados vários aspetos fundamentais através da consulta das fichas de descrição de funções destinada aos profissionais administrativos assim como a consulta de manuais internos do Grupo: oInstrução de Regulamentação da Apresentação e Conduta pessoal, oManual da Qualidade e Ambiente e oManual de Acolhimento existente, e também a partir da investigação de vários autores apresentados na revisão literária.

Contudo constatamos que é aconselhável entregar o novo manual de acolhimento aos colaboradores que já trabalham no HPA há algum tempo, para um *upgrade* e reajuste nos conhecimentos que detêm sobre os procedimentos na empresa.

5. CAPÍTULO VI - CONCLUSÕES

As empresas portuguesas estão cada vez mais conscientes que o principal ativo das organizações são as pessoas, e que a produtividade e sucesso da organização vão depender da forma como são realizados os processos de socialização na empresa. O acolhimento e integração são um investimento inteligente e quando são bem executados torna as equipas de trabalho mais fortes no desempenho das suas funções. O primeiro dia de trabalho traz muitas expectativas o que provoca nesse dia níveis elevados de ansiedade, o acolhimento reduz essa ansiedade e mostra ao trabalhador apoio e desenvolvimento profissional. Ao acompanhar o colaborador no primeiro dia e ao facultar todas as normas e procedimentos da empresa ajuda-o a ter a imagem correta da empresa, assim como, os comportamentos que deve adoptar, de acordo com que a empresa pretende.

O objetivo principal deste relatório de estágio foi para conhecer a realidade do Grupo HPA Saúde e o seu funcionamento de modo a elaborar o manual de acolhimento. O principal contributo deste estudo serviu para construir uma ferramenta essencial para a fase de acolhimento e integração. Assim como para os colaboradores que já colaboram no HPA já algum tempo, no sentido de reforçar normas e procedimentos.

A partir de evidências empíricas, observamos que o manual de acolhimento é um instrumento precioso dentro de uma organização que pretenda ter colaboradores satisfeitos e com bons níveis de produtividade.

Contudo constatamos que seria interessante dar continuidade a este trabalho no sentido de melhorar os processos de acolhimento e integração, no melhoramento dos comportamentos dos líderes/chefias que acompanham as suas equipas de trabalho. O tema dos líderes transformacionais no HPA Saúde para uma mudança de atitudes dos líderes para com os recém-chegados e aos que já colaboram na empresa. Para que o líder possa influenciar, entusiasmar e estimular os outros a empenharem-se em desafios e objetivos por iniciativa própria.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, H. (2012). *Manual de Gestão de Recursos Humanos: Da estratégia à prática*, Faro: Sílabas e Desafios.

Ascensão, C. (2009). *Práticas de Gestão de Carreira, Acolhimento e Integração e Empenhamiento Organizacional: Estudo de Caso de Pós ó Venda de Automóvel, Tese Mestrado*, Universidade de Lisboa- Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Bilhim, J. (2004). *Gestão Estratégica de Recursos Humanos*, Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Cardoso, A. A. (2005). *Manual Prático LIDEL: Recrutamento e Seleção de Pessoal*, 3ª Edição: LIDEL Edições Técnicas, Lisboa- Porto-Coimbra.

Carvalho, L. C., Bernardo, M. R. M., Sousa, I. D., Negas, M. C. (2014). *Gestão das Organizações, Uma Abordagem Integrada e Prospetiva*, 1º Edição: Edições Sílabo, Lisboa.

Coelho, A. (2012). *Manual da Qualidade e Ambiente, Gestão da Qualidade do HPA Saúde, Manual Interno da Empresa*.

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral, C., Carlos, M., Carlos A., Gomes, J. F.S. (2010). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*, 2ª Edição: Edições Sílabo, Lisboa.

Estrela, E., Soares, M. A., Leitão, M. J. (2007). *Saber Escrever uma Tese e outros Textos Lisboa*, 5ª Edição: Publicações Dom Quixote.

Ferreira, S. (2008). *Acolhimento, Integração e Empenhamiento Organizacional: Estudo de Caso no Sector das Telecomunicações, Tese de Mestrado*, Universidade de Lisboa- Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Fonseca, C. A. S. O. (2013). *Socialização Organizacional e Identidades Profissionais: Estudo de Caso em Ciências do Trabalho e Relações Laborais*, Tese de Mestrado, Instituto Universitário de Lisboa - Departamento de Sociologia.

Hospital Particular de Alvor. (2015). Grupo HPA Saúde História acessido a 02 de Janeiro 2015 in <http://www.grupoHPA.com/pt/hospitais/hospital-particular-do-algarve-alvor>

Hospital Particular de Alvor. (2015). Grupo HPA Saúde Missão e Valores acessido a 02 de Janeiro 2015 in <http://www.grupoHPA.com/pt/hospitais/hospital-particular-do-algarve-alvor>

Lamy, J. (2010). *A importância do acolhimento de novos colaboradores nas organizações*, acessido a Fevereiro 10, 2015 in <http://jorge-lamy.blogspot.pt/2010/06/importancia-do-acolhimento-de-novos-colaboradores.html>

Marafuga, P. M. E. (2012). *A Cultura Organizacional, o Marketing Interno e o Impacto na Satisfação dos Colaboradores*. Tese de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações, Universidade do Algarve- Faculdade de Ciências Humanas e Sociais.

Mosquera, P. (2007). Acolhimento e Integração In. Vala, J, Caetano, A, *Gestão de Recursos Humanos*, 3º Edição: Editora RH, Lisboa.

Neves, L. M. R. (2012). *Acolhimento e Integração dos Funcionários no Hospital de Faro, E.P.E: Elaboração do Manual de Acolhimento, Relatório de Estágio ó Mestrado em Gestão em Unidades de Saúde*, Universidade do Algarve- Faculdade de Economia.

Peretti, Jean Marie. (1997). *Recursos Humanos*: Edições Sílabo, Lisboa.

Silva, V.,& Reis, F. (2014). *Capital Humano*, Lisboa: Edições Sílabo.

ANEXOS



MANUAL DE ACOLHIMENTO

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Caro/a Colega de Equipa:

Acabou de dar início à sua Relação Profissional connosco. É com enorme prazer que lhe dou as Boas-Vindas como mais um elemento desta jovem mas sempre crescente equipa de dedicados profissionais.

Permita-me que lhe diga que a sua candidatura à posição que a partir de agora irá ocupar na nossa organização foi objeto de análise profunda e ponderada. A nossa decisão para o/a aceitarmos como mais um elemento da nossa organização foi fundamentada na confiança, que podemos prever, como consequência do esforço e dedicação que acreditamos possa vir a oferecer e a prestar.

Lembro que o Hospital Particular do Algarve foi criado com base na crença de que o sucesso de qualquer indivíduo é fruto da habilidade que possui para criar e consequentemente para produzir.

Assim, o nosso propósito como Empresa é prestar aos nossos clientes um serviço extremamente profissional, baseado nos valores individuais e de grupo, que em conjunto desenvolvemos dentro da nossa Organização, bem como, continuar esse mesmo desenvolvimento interno até ao mais alto nível.

Não lhe desejo Boa Sorte, porque o sucesso não depende da boa ou má sorte, mas sim do esforço que cada um dá para que ela aconteça, mas desejo-lhe sim uma Longa, Cheia de Satisfação Pessoal e Lucrativa Associação connosco.

Atentamente

Dr. João Bacalhau



Índice

Objetivo do Manual de Acolhimento	4
História da Empresa	5
Apresentação da Empresa	6
Dispersão Geográfica	7
Organigrama	10
Cultura Organizacional	11
Área de Atuação: Serviços/Especialidades	14
Estratégia Organizacional: Política da Qualidade e Ambiente	16
Segurança e Saúde no Trabalho	21
Áreas de Apoio e Suporte	24
Serviços de lavanderia	24
Refeitório e Bar	24
Regras e Procedimentos Internos	25
Instrução da Apresentação e Conduta Pessoal	27
Apresentação individual	27
Fardamento	27
Vestuário	27
Calçado	28
Cabelo	28
Unhas	29
Maquagem	29
Acessórios de moda	29
Tatuagens e Piercings	29
Exceções ao uso do fardamento	30
Gravidez	30
Falha de Entrega	30
Perda e má conservação da farda	30
Conduta e Comportamento	31
Sanções	32
Formação e Desenvolvimento	32
Avaliação de Desempenho	32
A Satisfação do Colaborador	33
Direitos e Deveres	34
Faltas	34
Férias	35
Localização das Unidades do Grupo	39
Contatos	40

SEJA BEM-VINDO AO GRUPO HPA SAÚDE



Objetivo do Manual de Acolhimento

O Manual de Acolhimento é um instrumento considerado bastante importante para o GRUPO HPA Saúde porque auxilia e facilita o processo de acolhimento e integração dos novos colaboradores na organização.

O Manual tem como objetivo apresentar de uma forma simples e prática informações úteis ao novo colaborador, para que este conheça a organização para onde vai trabalhar. E, que facilite a sua integração no Grupo, bem como na unidade, departamento ou serviço onde irá exercer funções.

Apresentamos um manual de acolhimento com o propósito de dar a conhecer:

- História da Empresa;
- O Conselho de Administração;
- Missão, Valores e Visão;
- A Cultura Organizacional;
- Onde nos encontramos geograficamente na região Algarvia;
- Os Serviços e Especialidades que dispõe aos utentes;
- A Política da Qualidade e Ambiente;
- Segurança e Saúde no Trabalho;
- Regras e Procedimentos Internos;
- Instrução da Apresentação e Conduta de Pessoal;
- Formação e Desenvolvimento Profissional;
- Avaliação de Desempenho;
- A Satisfação dos Colaboradores;
- Informações úteis (Férias, faltas, entre outras)
- Localização e Contatos.

Assim como, dar a conhecer ao colaborador aquilo que a empresa lhe pode proporcionar e ainda, por outro lado, o que espera de si.

História da Empresa

O Hospital Particular do Algarve inaugurou a **Maio de 1996** perto da vila de Alvor no concelho de Portimão. A vila de Alvor durante todo o ano era e é ainda hoje visitada por vários turistas, muitas famílias e pessoas já de uma certa idade, o que se verificava na altura é que esses visitantes careciam de cuidados médicos na zona, e como não os tinham disponíveis, deslocavam-se a Portimão.

Pela pouca ou quase inexistente assistência médica, o Dr. João Bacalhau proprietário do Alvor Férias foi se apercebendo dessas deficiências, o que culminou com a abertura do Hospital Particular do Algarve.

O Dr. João Bacalhau apostou em equipas médicas e de apoio extremamente qualificadas de forma a prestar um serviço de excelência, assim como, eram prestados na sua estrutura hoteleira.

Até aos dias de hoje é apresentado ao dispor dos utentes, um serviço de 24 horas com uma equipa médica qualificada e tecnologia avançada, o que posicionou a unidade no mercado, como um Hospital de referência na prestação de cuidados médicos no Algarve, hoje presta os seus serviços maioritariamente a portugueses, que cada vez mais procuram os serviços HPA, pelo facto do Hospital Público ter vindo a deteriorar, a qualidade de prestação dos seus serviços aos utentes da região.

Ao longo de todo o percurso do HPA, desde da sua fundação até à data presente têm vindo a registar um grande crescimento ao nível de utentes que recorrem aos serviços, em consequência desse facto, o HPA é hoje o principal prestador de cuidados de saúde com Hospitais/Clínicas no Algarve, com unidades extremamente avançadas e acessíveis em Alvor, Portimão, Monchique, Albufeira, Vilamoura, Faro e Vila Real de Santo António.

Apresentação da Empresa

O Grupo HPA Saúde foi fundado em 1996 com a abertura do primeiro Hospital Particular em Alvor, é um Grupo hospitalar privado de referência na prestação de cuidados médicos no Algarve.

É constituído por três unidades hospitalares: Alvor, Faro-Gambelas, Portimão (Hospital de S. Camilo) e clínicas em vários pontos da região algarvia.

O HPA tem cerca de 524 colaboradores, sendo que 150 se encontram afetos à unidade de Faro. O Conselho de Administração é constituído pelo Presidente Dr. João Silvério Bacalhau e Administradores: Dr. Artur Fernando Bacalhau, Dr. José Luís Teixeira Ferreira, Dr. Manuel Dias Lucas e Dr. Feliciano Manuel Leitão Antunes.

O Grupo HPA Saúde detém a preocupação constante tanto nas unidades hospitalares como nas suas clínicas, de disponibilizar de forma contínua formação profissional com o objetivo de melhorar o desempenho dos seus profissionais.

Pois, o mercado está cada vez mais competitivo, dinâmico e evoluído, onde as novas tecnologias progridem dia após dia, tornando os utentes cada vez mais exigentes nos serviços que lhes são prestados, e requerendo também maior qualidade.

Assim, o HPA Saúde para fazer face às rápidas mutações e exigências, por parte do mercado e por parte dos utentes, tem como estratégia implementar normas *standard* na prestação de serviços. Sendo o serviço igual em qualquer unidade de saúde, com as mesmas normas e procedimentos, proporcionando uma prestação de qualidade, e excelentes níveis de desempenho dos colaboradores.

Contudo, com equipas qualificadas, normas e procedimentos *standard* o Grupo HPA Saúde ganha visibilidade e prestígio no mercado e com os seus utentes.

Dispersão geográfica

O HPA Saúde é um projeto dinâmico, em permanente evolução, com padrões de serviço e profissionalismo exigentes, constituído por equipas coesas em todos os setores, desde o médico até ao suporte operacional, de comprovada competência, e sentimento de entre ajuda, de modo a assegurar um serviço de qualidade aos seus utentes.

Tem vindo a registar um grande crescimento ao nível de clientes que recorrem aos serviços. Como consequência desse crescimento, o HPA é hoje o principal prestador de cuidados de saúde no Algarve, com unidades extremamente avançadas e acessíveis em Alvor, Portimão, Monchique, Albufeira, Vilamoura, Faro e Vila Real de Santo António.

A distribuição geográfica apresentada na figura que se segue pretende demonstrar a presença do Grupo HPA na região Algarvia, assim como evidenciar que as unidades hospitalares estão estrategicamente localizadas nas cidades algarvias onde reside a maior parte da população desta região.

Figura 1. Distribuição Geográfica do Grupo HPA Saúde na Região Algarvia.



Assinalado a vermelho surgem três unidades hospitalares HPA Saúde: o Hospital Particular de Alvor, Hospital São Camilo em Portimão e o Hospital Particular em Gambelas (Faro).

No Barlavento Algarvio a presença do Hospital Particular de Alvor apresenta-se como uma mais-valia, por ser uma empresa certificada a nível mundial e com emergência 24 horas. O Hospital São Camilo abriu em 2008, em parceria com a Santa Casa da Misericórdia de Portimão, com a qualidade reconhecida pelo Grupo HPA Saúde.

No Sotavento Algarvio a presença do Hospital Particular de Gambelas (Faro), que foi inaugurado em 2009 é considerado o mais moderno e bem equipado Hospital, com certificação a nível mundial e com emergência 24 horas.

Para garantir uma relação de proximidade, surgiu a rede de clínicas, nas quais é possível realizar um vasto leque de consultas, exames e cirurgias de ambulatório.

Existem quatro clínicas, cronologicamente a primeira foi a Clínica Particular do Algarve que se situa na zona central do Algarve. Esta iniciou a sua actividade em Maio de 2012 no centro comercial Algarve Shopping na Guia. Também em Albufeira abriu a Clínica IHC que apresenta um *staff* médico multilingue, vocacionado para o atendimento de pacientes estrangeiros, inclusive ao domicílio.



A janeiro de 2013 no Interior Algarvio foi adquirida a Clínica Medchique, situada na vila de Monchique, que presta um conjunto alargado de serviços e especialidades médicas, com especial destaque para a Medicina Física de Reabilitação.



A Clínica Particular de Vilamoura foi criada em 2013 com o propósito de prestar apoio à população local e aos turistas, dispõe de um serviço de atendimento permanente com 26 especialidades e uma equipa vocacionada para o atendimento personalizado no domicílio ou mesmo em hotéis.

Por fim, foi inaugurado em 2014 um Centro Médico Internacional em Vila Real de Santo António, que pretende tornar-se num centro de referência na Medicina Física e de Reabilitação e na Medicina Desportiva.



Contudo, todas as unidades têm instalações modernas e cómodas, tanto para os colaboradores como para os utentes, a unidade mãe, Hospital Particular de Alvor, sendo a unidade mais antiga, apostou recentemente numa nova ala de serviços, que permitirão dar continuidade à sua missão e valores, tornando-se num espaço mais atrativo, funcional e dinâmico. O Hospital de Alvor apresenta atualmente aos utentes dois edifícios designados por Edifício A e Edifício B.

Para garantir as conexões entre todas as unidades e que a distância entre elas não seja problemática, o Grupo possui uma rede de ambulâncias que as conecta fisicamente num curto espaço de tempo, estando equipadas com a mais alta tecnologia na área de transporte.

O Grupo HPA Saúde possui uma rede tecnológica que interliga todas as unidades, com o intuito de garantir que os dados dos utentes estejam em conexão e salvaguardados. Reunidas as garantias de apoio clínico, independentemente da unidade onde o utente se encontrar, garante, sem dúvida, uma melhoria substancial e diferenciadora dos cuidados de saúde.

Porque ãa saúde é um bem de particular importãciaö



Organigrama

Deverã consultar a intranet da empresa para visualizar os **organigramas** das unidades hospitalares de Alvor e Faro, encontram-se nos anexos do Manual da Qualidade e Ambiente, (**disponíveis na Intranet**) servirã para o ajudar a enquadrar-se na estrutura hierárquica da organizaãõ bem como conhecer os responsáveis pelos vários departamentos.

Cultura Organizacional

A cultura organizacional que se vive no grupo HPA saúde, caracteriza-se pela igualdade de oportunidade e tratamento a todos os indivíduos que sejam ou pretendam vir a ser colaboradores, independentemente do seu sexo, raça, cor, orientação religiosa, política ou sexual, de acordo com a legislação em vigor.



Os profissionais de Recursos Humanos recrutam e selecionam colaboradores de **QUALIFICAÇÃO E POTENCIAL ELEVADO**, de modo a que tragam valor acrescentado ao HPA Saúde.

O HPA Saúde valoriza a **FORMAÇÃO PROFISSIONAL** para uma melhoria contínua e evolutiva do desempenho técnico dos profissionais HPA e o reconhecimento das capacidades individuais dos seus profissionais.

Tem o princípio de proporcionar o **BEM-ESTAR NO TRABALHO** e prevenir através da Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho, riscos de modo a proteger a saúde física e mental de todos os colaboradores.



O HPA implementa a sua cultura organizacional com base nos seus valores, na sua missão e visão sustentada na temática da saúde e suas especificidades. Os valores, a missão e a visão funcionam como uma linha de orientação para todos os envolvidos no HPA para o alcance de resultados a médio e longo prazo.



A visão define a forma como o Grupo espera ser visto e reconhecido por todos, criando um clima de evolução, com o qual os colaboradores se identifiquem e comprometam.

O Grupo HPA saúde tem como **Visão** Ser uma referência na medicina privada moderna em Portugal

Os **Valores** dos profissionais a **nível operativo** são:

- Espírito de Equipa;
- Rigor;
- Responsabilidade;
- Ética;
- Honestidade;
- Profissionalismo.

Os **Valores** dos profissionais HPA na **relação com os utentes** são:

- Qualidade;
- Partilha;
- Confiança;
- Proximidade;
- Disponibilidade.

A **Missão** de uma organização é o ponto de partida para que o novo colaborador conheça a razão da sua existência.

Os profissionais do HPA Saúde têm como **Missão** atuar na região algarvia com qualidade, eficiência e sustentabilidade, para melhorar o estado de saúde e bem-estar dos seus utentes, prestando cuidados de saúde diferenciados:

- Internamento hospitalar;
- Serviço ambulatório;
- Consultas externas de especialistas;
- Atendimento permanente.

O Grupo HPA Saúde tem como missão contribuir para a motivação e desenvolvimento profissional contínuos dos profissionais HPA, assim como para a melhoria do Sistema Nacional de Saúde, operando no mercado com tecnologia avançada.

Contudo, o Grupo HPA Saúde pretende que os colaboradores reconheçam que é necessário cumprir a missão para concretizar a visão, e que o conjunto de objetivos estratégicos delineados pelas chefias e administração permitem, de acordo com a missão e valores, chegar ao ponto, ou situação, que o Grupo ambiciona.



Área de Actuação: Serviços e Especialidades

O Grupo HPA Saúde é equipado com tecnologias avançadas e oferece um vasto leque de serviços aos seus utentes e diferentes valências que permitem a interligação e coordenação de esforços no diagnóstico, tratamento e reabilitação dos seus clientes.

Ao longo dos anos tem acompanhado as necessidades dos clientes, como tal apresenta ao dispor do utente os seguintes serviços:

Tabela 1. Serviços Grupo HPA Saúde

Ambulâncias Privadas 24 horas;	Laboratório de Anatomia Patológica;
Análises Clínicas;	Maternidade;
Atendimento Permanente;	Materno-Infantil
Atendimento Permanente Pediátrico;	Medicina Desportiva;
Bloco Operatório;	Medicina Física e de Reabilitação;
Chek-Ups;	Medicina Hiperbárica;
Consultas de Especialidade;	Medicina Nuclear;
Consultas de Especialidade;	Neonatologia;
Estudos Neurofisiológicos;	Para farmácia;
Exames Especiais;	Sala de Conferências;
Fisioterapia;	Saúde Capilar;
Função Respiratória;	Serviço Médico ao Domicilio;
Hemodinâmica;	Serviços Farmacêuticos;
Hospital de Dia;	SIGIC;
Imagiologia;	Terapia da Mão;
Internamento;	Unidade de Cuidados Intensivos;
Internamento Pediátrico;	Unidade de Cuidados Intermédios.



O HPA Saúde apresenta à disposição do utente consultas em mais de 50 especialidades médicas, assim como consultas específicas de patologias comuns.

Tabela 2. Consultas e Especialidades Grupo HPA Saúde

Andrologia;	Medicina Física e de Reabilitação
Anestesiologia;	Medicina Geral e Familiar / Clínica Geral
Cardiologia;	Medicina Interna
Cardiologia Pediátrica;	Medicina Materno-Fetal
Cirurgia Cardiotorácica	Medicina Nuclear
Cirurgia de Obesidade;	Medicinas Complementares
Cirurgia Geral;	Nefrologia
Cirurgia Maxilo-Facial;	Nefrologia Pediátrica
Cirurgia Pediátrica;	Neurocirurgia
Cirurgia Plástica - Estética;	Neurofisiologia
Cirurgia Plástica ó Reconstructiva;	Neurologia
Cirurgia Vascular;	Neurologia Pediátrica
Consulta da Memória;	Neuropsicologia
Consulta de Cessação Tabágica	Neurorradiologia
Consulta de Desenvolvimento Infantil	Nutrição
Consulta de Diabetes	Oftalmologia
Consulta de Doenças Auto Imunes	Oftalmologia Pediátrica
Consulta de Enfermagem: Saúde Materna	Oncologia
Consulta de Enfermagem Pediátrica	Ortopedia
Consulta de Infertilidade	Otorrinolaringologia
Consulta de Podologia	Pediatria
Consulta de Saúde Capilar	Pedopsiquiatria
Consulta de Sono do Bebé e da Criança	Pneumologia
Dermatologia	Proctologia
Eletrofisiologia	Psicologia
Endocrinologia Pediátrica	Psicologia Infantil/Juvenil
Gastrenterologia	Psiquiatria
Genética	Radiologia
Ginecologia / Obstetrícia	Radiologia de Intervenção
Hematologia	Reabilitação Física: Medicina Física
Imunoalergologia	Reumatologia
Medicina Dentária	Senologia
Medicina Desportiva	Terapia da Fala
Medicina da Dor	Terapia de Neuro-desenvolvimento
Medicina Estética	Urologia

Estratégia Organizacional

O HPA Saúde tem como estratégia organizacional apostar na **QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE** e na **CERTIFICAÇÃO**.

O HPA Saúde é atestado por entidades de acreditação de referência mundial, que apostam no Algarve.

Os objetivos estratégicos delineados pelas normas da Certificação pretendem assegurar que sejam cumpridos os **PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DA POLÍTICA DA QUALIDADE**, na satisfação das necessidades dos clientes, fornecedores e colaboradores, na motivação de todos os colaboradores e na melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados.

No seguimento da estratégia do Grupo HPA Saúde assume como **POLÍTICA DE QUALIDADE E AMBIENTE** ao prestar cuidados médicos aos seus utentes com confiança, confidencialidade, capacidade técnica e organização, capaz de fornecer de forma consistente e sistemática o nível de qualidade e desempenho ambiental que satisfaça em pleno as suas necessidades e expetativas, privilegiando o bem-estar físico, psíquico e social.



POLÍTICA DE QUALIDADE:

Nesse sentido, o HPA compromete-se de forma consistente e sistemática a:

- Assegurar os requisitos dos utentes, colaboradores e fornecedores;
- Cumprir requisitos normativos e legais e outros que a organização subscreva;
- Respeitar as regras de ética profissional e de cordialidade no contato e tratamento dos utentes;
- Adotar e cumprir os direitos e deveres reconhecidas no setor;
- Estabelecer e incentivar a interação e a comunicação eficaz entre os seus colaboradores (profissionais de saúde e as restantes áreas do HPA);
- Promover a valorização dos seus colaboradores através da formação e informação dos profissionais, de modo a estimular a constante motivação, qualificação e atualização, para o exercício correto das suas funções e para a proteção do ambiente.
- Garantir, em constante atualização tecnológica, a disponibilização das condições e meios de trabalho adequados;
- Implementar e garantir os objetivos e metas de Qualidade;

CERTIFICAÇÃO

Na procura de resultados credíveis e fiáveis o HPA aposta na Certificação, porque são as entidades de acreditação, no caso do HPA, de referência mundial, que implementam os sistemas de qualidade, tendo em conta as estratégias, políticas e procedimentos do HPA, que se certificam que o Grupo cumpre todos os requisitos para continuar a merecer essa mesma certificação. De salientar que a certificação reforça a sua competitividade no mercado, e também a imagem e prestígio da empresa.

Hospital Particular de Alvor - SGS na norma NP EN ISO 9001:2000

HPA de Faro e a Clínica Particular do Algarve estão certificados de acordo com as referenciais NP EN ISO 9001:2008 e EN ISO 14001:2004

COMO ATUA?

Através da implementação normas *standard* nos procedimentos internos do Grupo, em que os serviços são rigorosamente prestados consoante o que é determinado pela entidade de acreditação.

A forma como se presta o serviço é igual em qualquer unidade de saúde, com as mesmas normas e procedimentos. As implementadas normas *standard* que proporcionam uma prestação de qualidade, e isso se reflecte nos níveis de desempenho dos colaboradores. E em termos de atendimento ao utente nas mais variadas áreas dentro do Hospital e Clínicas, havendo assim uma melhoria acentuada na monitorização do processo de trabalho exercido pelos nossos colaboradores.

Anualmente, o HPA formaliza, avalia e mede o desempenho dos seus processos, através da análise do cumprimento dos objetivos da Política da Qualidade e Ambiente.

As normas que comandam o Grupo são disponibilizadas a partir de vários documentos normativos, na área de gestão apresenta:

- Manual da Qualidade e Ambiente;
- Rede Geral;
- Lista de Gestores de Processos HPA;
- Gestão do Negócio;
- Gestão de Recursos Humanos e Ambiente de trabalho;
- Gestão da Melhoria e Mudança;
- Gestão da Comunicação;
- Gestão da Satisfação;
- Gestão de Compras e Aprovisionamento;
- Gestão de Infraestruturas e Equipamentos;
- Gestão Documental;
- Controlo de Requisitos Legais;
- Gestão da Emergência;
- Avaliação de Aspetos e Impactos no Ambiente;

- Marketing;
- Comercial
- Recepção e Atendimento.

Na área da gestão nos serviços de saúde apresenta normas para as Consultas Externas; Internamento; o Bloco Operatório; a Maternidade; o Atendimento Permanente; os Cuidados Diferenciados; os Cuidados Intensivos; o Hospital de Dia; a Imagiologia e *Call Center*.

QUAL O PROPÓSITO?

- Confere maior organização laboral
- Maior Empenho e Produtividade ao colaborador
- Credibilidade e Imagem do Grupo

Políticas Ambientais:

A Política do Ambiente integrada no HPA está implementada com o intuito de garantir a satisfação em todos os processos relacionados com atividade desenvolvida, garantindo a monitorização e controlo dos aspetos ambientais.



O sistema de qualidade faz a junção da boa prestação de serviços com o consumo responsável, ou seja existe uma preocupação não só com os colaboradores, utentes e fornecedores mas também com o ambiente.

Os colaboradores HPA aplicam as melhores práticas possíveis para minimizar a poluição e a produção de resíduos. Tendo em atenção ao consumo de electricidade, ao consumo de água, consumo de gasóleo e gasolina, o consumo de gás natural, na produção de resíduos de papel e cartão; na produção de resíduos de plástico e metal; na produção de resíduos de vidro; na produção de resíduos de equipamentos elétricos e eletrónicos, entre outros.

O HPA Saúde está associado ao Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Ambiente, princípios fundamentais da sustentabilidade, tanto no plano ético, social, económico e ambiental, mantém com as suas principais partes interessadas uma relação proativa, considerando-as na gestão do negócio, na perspetiva interna e externa, para um desenvolvimento sustentável.



A principal função do **SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL DO HPA SAÚDE** é a de preparar no seu âmbito, todas as atividades que a empresa se propõe executar, definindo e identificando aspetos ambientais e avaliando os impactos ambientais e determinar quais destes são significativos de forma a definir as medidas ao seu controlo.

Nesse sentido, o HPA compromete-se de forma consistente e sistemática a:

- Estabelecer e aplicar progressivamente as melhores práticas e estratégias para alcançar a sua sustentabilidade e do meio envolvente, minimizando a poluição e a produção de resíduos;

- Melhorar continuamente a eficiência do Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Ambiente (SGIQA), estabelecer estratégias de desenvolvimento, otimização e sustentabilidade, rever periodicamente processos em busca de oportunidades de melhoria.

Segurança e Saúde no Trabalho

A segurança e Saúde do trabalho está regulamentada na lei 102/2009 desde 10 de Setembro, a sua implementação e cumprimento são obrigatórios.

O colaborador tem direito à prestação de trabalho em condições que respeitem a sua segurança e a sua saúde, assegurados pelo Hospital enquanto empregador.

As regras de saúde, higiene e segurança são fundamentais no HPA para se atingir qualidade de vida tanto na vida pessoal ou profissional.

O HPA preocupa-se com a segurança dos seus colaboradores, por isso, tem como missão a **Gestão dos Riscos e a sua prevenção** que integra as seguintes etapas:

1. Identificar os perigos
2. Determinar quem pode ser afetado e como
3. Avaliar os riscos e decidir sobre as precauções a tomar
4. Registrar os resultados e implementá-los
5. Rever a avaliação e atualizá-los se necessário

Objetivos da Segurança no Trabalho:

- ✓ Identificar, Avaliar e Controlar os riscos profissionais;
- ✓ Promover junto das chefias, o diálogo e a comunicação interna, com o objetivo de melhorar as condições e processos de trabalho;
- ✓ Assegurar os meios técnicos e humanos de resposta à emergência: primeiros socorros, evacuação e combate e incêndios
- ✓ Realizar auditorias internas (identificar e resolver não conformidades)

- ✓ Implementar a Conformidade legal (requisitos legais)
- ✓ Analisar a Sinistralidade Laboral (acidentes de trabalho)
- ✓ Informar, formar e consultar

Técnica superior de Segurança do Trabalho

Paula Martins ó Responsável por todas as unidades do Grupo.

A nível saúde do trabalho esta faz a avaliação da aptidão física em dois momentos:

- 1. Admissão**
- 2. Periodicamente** (vigilância e monitorização)

Objetivos da Medicina no Trabalho (Saúde Ocupacional):

- ✓ Identificar, Avaliar e Controlar os riscos profissionais que possam ter efeitos na saúde dos colaboradores
- ✓ Vigiar a saúde e promover a saúde ó Realizar consultas periódicas de medicina do trabalho e realizar ações de promoção quanto ao bem-estar físico e mental
- ✓ Realizar Auditorias Internas
- ✓ Complementar os Serviços de Segurança no trabalho



Médicos do Trabalho (Saúde Ocupacional)

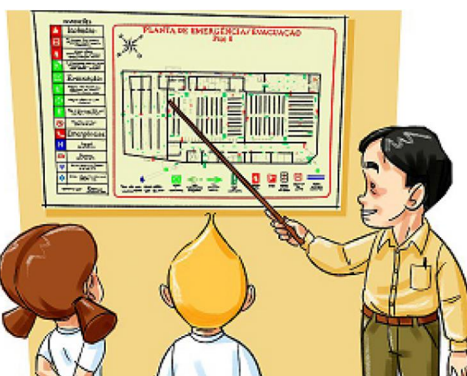
Dr. Horácio Paulino ó responsável nas seguintes unidades: Alvor, Clínica Particular do Algarve

Dr. Romão Santos ó responsável nas seguintes unidades: Faro, Clínica Particular de Vilamoura e Centro Médico Internacional.

PLANO DE EMERGÊNCIA INTERNO E MEDIDAS DE PROTEÇÃO:

O plano de emergência interno contém informações de resposta à emergência, e estabelece os procedimentos e regras que devem ser aplicados em situações de emergência.

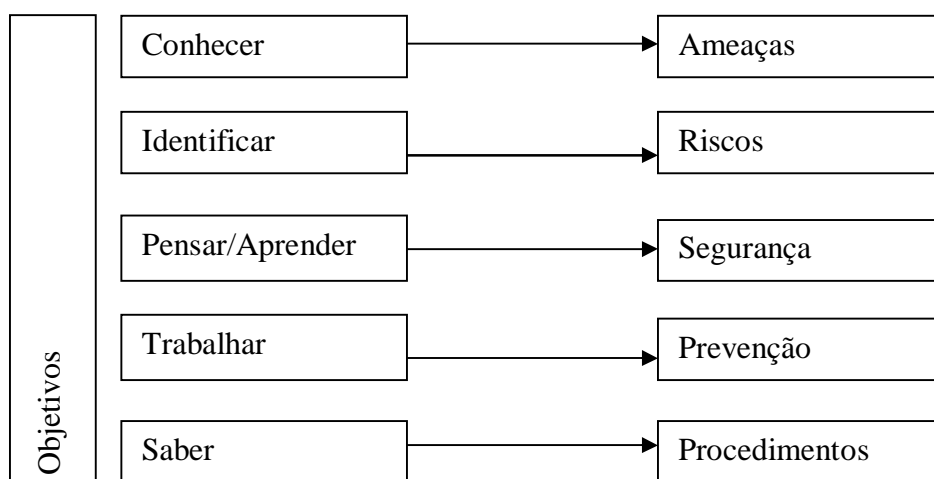
Objetivo: implementar e garantir a SEGURANÇA.



Segurança de quem? Segurança do quê?

De pessoas, de bens e do Ambiente

Figura 3. Plano de Emergência Interno



ESTRUTURAS INTERNAS DAS EQUIPAS DE SEGURANÇA:

Responsável Segurança - Dr. João Silvério Bacalhau

Delegados de Segurança (Unidade de FARO)

1º Delegado ó Vítor Morgado /Técnico de Manutenção /Extensão 2695

2º Delegado ó Fernando Silva/Vigilante /Extensão 1000/289 888 176

Áreas de Suporte e Apoio

Serviço de Lavandaria

O Grupo HPA Saúde faculta o serviço externo de lavandaria para o fardamento hospitalar, pelo que, os colaboradores e prestadores de serviços com funções específicas na área da saúde, querendo usufruir deste serviço.

É da responsabilidade dos colaboradores e prestadores de serviços de saúde o envio das fardas para os serviços de lavandaria, com a periodicidade necessária e suficiente para assegurar a sua receção, em tempo útil, e em boas condições de limpeza e apresentação.

Refeitório/Bar

Horário de funcionamento do Bar

08:30 ó 17:30

Horário de funcionamento do Refeitório

12:00 ó 15:00 19h30 - 22:00

Regras e Procedimentos Internos

Ter ÉTICA:

A ética é um dever moral que deve ser utilizada pelo colaborador como uma importante ferramenta de modo a contribuir para aumentar a credibilidade e notoriedade da organização. Um comportamento correto e consistente de ambos permitem obter confiança das pessoas que nos rodeiam e projectar uma imagem profissional.

Espera-se que o colaborador assuma um compromisso com o Grupo HPA, tem o dever de ser organizado e manter o seu espaço sempre apresentável, que cumpra horários e os prazos assumidos, tudo isso irá demonstrar profissionalismo e rigor no desempenho das tarefas.

O grupo HPA valoriza a ética em todas as relações internas e externas da organização, e são os valores que permitem ao Grupo alcançar a diferenciação e a excelência na prestação de serviços médicos.

Ter RESPEITO:

O respeito é um valor essencial para que nas empresas possa haver um clima organizacional harmonioso. O respeito é a base para a construção de relacionamentos profissionais sólidos e equilibrados. O respeito advém nas práticas de comportamento e atitude.



Regras e Procedimentos Internos

Assim, é de salientar que é expressamente proibido copiar, divulgar ou transmitir, direta ou indiretamente, a quaisquer terceiros, dados ou factos de natureza confidencial relativos a esta organização ou à atividade por ela desenvolvida.

O novo colaborador que tenha acesso a informações do HPA por via da celebração de vínculo de qualquer tipo, a proibição de divulgação de informações vigora durante a vigência do presente vínculo e após a sua cessação por qualquer causa.

O novo colaborador deverá exercer as tarefas que lhe são atribuídas com empenho, dedicação e observando as normas, regras e valores do HPA contribuindo para reforçar o prestígio do Grupo.

Relativamente à **IDENTIFICAÇÃO DO PESSOAL**, de forma a promover e facilitar a identificação e relação interpessoal é importante que **TODOS OS COLABORADORES** estejam identificados, assim torna-se **NECESSÁRIO E OBRIGATÓRIO A UTILIZAÇÃO DE UM CRACHÁ DE IDENTIFICAÇÃO** onde conste o nome e a categoria profissional do colaborador.



Instrução de Regulamentação da Apresentação e Conduta Pessoal

A Instrução de Regulamentação de Apresentação e Conduta constitui um instrumento facilitador no processo de acolhimento e integração de todos os que prestam serviços no Grupo HPA Saúde. E, tem como objetivo esclarecer a TODOS as condutas esperadas e não permitidas das suas atividades profissionais.

A imagem do Grupo HPA Saúde é representada por todos aqueles que nele desempenham as suas funções, pelo que o comportamento, a aparência e higiene pessoal são fatores fundamentais para o tipo de serviços que prestamos e por isso todos tidos em elevada consideração nesta instrução.

APRESENTAÇÃO INDIVIDUAL:

Fardamento: O fardamento deve estar completo e apresentar boas condições de limpeza, conservação e apresentação. No que respeita ao fardamento feminino definido para a Receção, a roupa interior e as meias devem ser discretas quanto ao modelo e cor escolhidos, devendo as meias ser de tom natural da pele.

Vestuário: Nos serviços para os quais não está definido fardamento, os colaboradores devem ter especial atenção e serem discretos na escolha do vestuário para que sejam evitadas exposições desnecessárias ou comentários de qualquer natureza, considerando sempre as exigências de apresentação de cada função. O vestuário deve apresentar-se sempre limpo e cuidado.

A regra de vestuário apresenta-se de acordo com o estipulado na IT-02. 14-DRH ó Instrução de regulamentação da apresentação e conduta pessoal ó manual na íntegra, disponibilizado na intranet da empresa)

Instrução de Regulamentação da Apresentação e Conduta Pessoal

Calçado: O calçado deve apresentar boas condições de limpeza, higiene e conservação, e ser de acordo com o fardamento definido e com a função a desempenhar.

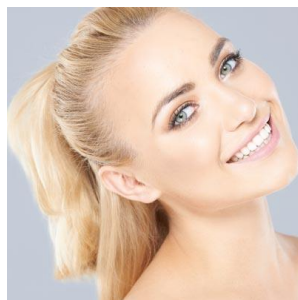


Exemplo: Calçado Rececionista HPA

Por questões de segurança desaconselha-se o uso de determinado tipo de calçado, como por exemplo, chinelos, ou calçado com saltos muito altos, recomenda-se o uso de saltos entre 3cm a 8cm.

Para os colaboradores com funções específicas e que prestam cuidados diretos na área da saúde, o calçado deverá ser adequado ao tipo de funções a desempenhar, passível de ser higienizado e confortável do ponto de vista anatómicos e ergonómico.

Cabelos: Os cabelos devem apresentar-se devidamente cuidados, lavados e penteados. Para os colaboradores masculinos é recomendado o uso de barba ou bigode aparados e alinhados.



Instrução de Regulamentação da Apresentação e Conduta Pessoal

Unhas: As unhas, em geral, devem apresentar-se curtas, limpas e cuidadas. Quando pintadas as cores devem ser discretas.

Para colaboradores com funções específicas e que prestam cuidados diretos na área da saúde, as unhas deve ser apresentadas curtas, bem cuidadas, e sem qualquer tipo de pintura ou adereço.



Maquilhagem: As colaboradoras devem apresentar-se de forma cuidada e discreta.



Acessórios de moda: Os acessórios de moda podem ser complementares ao vestuário. Contudo, para segurança e controlo de infeções, os profissionais devem ter especial atenção quanto a dimensão, cor, *design* ou ruído. Para os colaboradores com funções específicas na área da saúde é desaconselhado o uso de qualquer acessório de moda, ou adornos, à exceção da aliança.

Tatuagens e Piercings: É desaconselhado a exposição de tatuagens e é proibido a exposição de *piercings* de qualquer natureza.

EXCEÇÕES ao uso de fardamento:

Alguns serviços de cuidados diretos de saúde nos quais, considerando a tipologia de determinadas tarefas, além do fardamento que está definido, poderá excepcionalmente ser usada a farda descartável:

Gravidez - Considera-se aceitável que as colaboradoras que se encontrem num período de gravidez, e em que já não seja possível o uso de farda, possam, excecionalmente até ao termo do referido período, usar vestuário normal desde que condizem com a sua função.



Falha de Entrega- Quando o departamento de recursos humanos, mediante a consulta ao *stock* de fardamento existente, não conseguir dar resposta atempadamente à entrega das fardas, os colaboradores em geral poderão usar vestuário normal, desde que condiga com a função que desempenha.

Perda e Má Conservação da Farda Em caso de perda, dano ou má conservação de farda, salvo o desgaste causado pelo normal uso, o colaborador indemnizará o Grupo HPA Saúde pelo preço de custo da farda equipamento de substituição.

Conduta e Comportamento

Na utilização de telemóveis particulares, no trabalho, deve prevalecer a ética e o bom senso, pelo que deve haver especial atenção quanto ao seu uso.



O colaborador deve **zelar pela boa utilização, manutenção e conservação de todos os equipamentos e materiais** existentes nas unidades do Grupo.

Deve haver o compromisso em estabelecer um clima favorável à realização pessoal e profissional de todos, favorecendo a criação de um ambiente de trabalho produtivo, seguro e de **respeito mútuo**.



É expressamente **proibido fumar no interior das instalações** de qualquer unidade do Grupo HPA Saúde. ó Lei nº37/2007 de 17 de Agosto;



Deverá haver ponderação quanto ao hábito de fumar, podendo ser utilizadas as pausas da manhã e da tarde para o efeito.

Sanções

O incumprimento da presente regulamento acarretará responsabilidade disciplinar dos trabalhadores, e poderá acarretar responsabilidade civil, criminal ou outra, tendo em conta a natureza da infração, a gravidade e consequências, sendo certo que quanto a estas responsabilidades aos colaboradores que não tiverem vínculo laboral, também, poderão incorrer.

Formação e Desenvolvimento

A Gestão da Formação é desenvolvido pela Dr.^a Ana Paula Fontes, que procura desenvolver formação a todos os colaboradores de modo a aumentar a produtividade, os níveis de *performance*, e a melhorar os resultados da organização.

De modo a antecipar as mudanças para melhorar o desempenho técnico dos profissionais é feito um levantamento sistemático das necessidades de formação dos colaboradores. A primeira formação após o colaborador ingressar na empresa será a formação de acolhimento, estando envolvidos os profissionais de recursos humanos e a técnica de Segurança e saúde no trabalho como oradores, estando estes disponíveis para quaisquer dúvidas que possam surgir na formação ou após a mesma.

Avaliação de Desempenho

A Avaliação de Desempenho no HPA Saúde é efetuada pelo chefe do serviço ou departamento, que preenche o Formulário de Avaliação de Desempenho, disponibilizado pelos RH.

O formulário está dividido pela avaliação do domínio geral da função; dimensão individual; dimensão funcional; dimensão institucional e a dimensão de acompanhamento de desempenho.

É a partir dos resultados da Avaliação de Desempenho, que possibilitam que o HPA aumente ou mantenha a produtividade.

A Satisfação do Colaborador

A Avaliação da Satisfação dos colaboradores HPA Saúde é feita anualmente através de um questionário de satisfação.

O questionário analisa e conhece o grau de satisfação dos colaboradores com a organização, assim como o grau de motivação quanto às atividades que o colaborador desenvolve.



A medição do nível de satisfação é importante para compreender as necessidades dos funcionários, assim como, identificar as medidas concretas para a melhoria contínua da satisfação profissional e pessoal, bem como da organização e funcionamento do HPA.

A avaliação anual de satisfação analisa a qualidade e bem-estar organizacional do grupo, para que o HPA potencie a sua intervenção, enquanto agente de mudança, de forma a contribuir para a eficiência organizacional.



Direitos e Deveres no Grupo HPA Saúde

Os colaboradores do HPA Saúde devem:

- Prestar o trabalho para que foram contratados, nas condições estabelecidas, tendo por meta os objetivos previamente definidos;
- Tomar a iniciativa para alertar para deficiências que estejam a afetar significativamente a imagem e o serviço do HPA;
- Lealdade para com os demais colaboradores e Direção da Empresa;
- Não divulgar ou transmitir informações a terceiros de natureza confidencial do Grupo HPA Saúde;
- Não negociar por conta própria.

Faltas

A falta define-se pela ausência do trabalhador no local de trabalho e durante o período em que devia desempenhar a atividade a que está adstrito. (Art.º 248º e 249º Código do Trabalho)

São consideradas **FALTAS JUSTIFICADAS** nas seguintes situações:

- **Casamento**, durante 15 dias seguidos;
- **Falecimento** do conjugue, pai, mãe, filho ou filha, padrasto, madrasta, enteado, sogra, sogro, genro e nora, ou pessoa que viva em união de facto com o trabalhador, durantes 5 dias seguidos;
- **Falecimento** dos avós, dos avós, bisavós, netos, bisnetos, irmãos e cunhados, durante 2 dias seguidos;
- **Frequência de aulas** ou **prestação de provas** em estabelecimento de ensino;
- **Doença, acidente ou cumprimento de obrigações legais**;

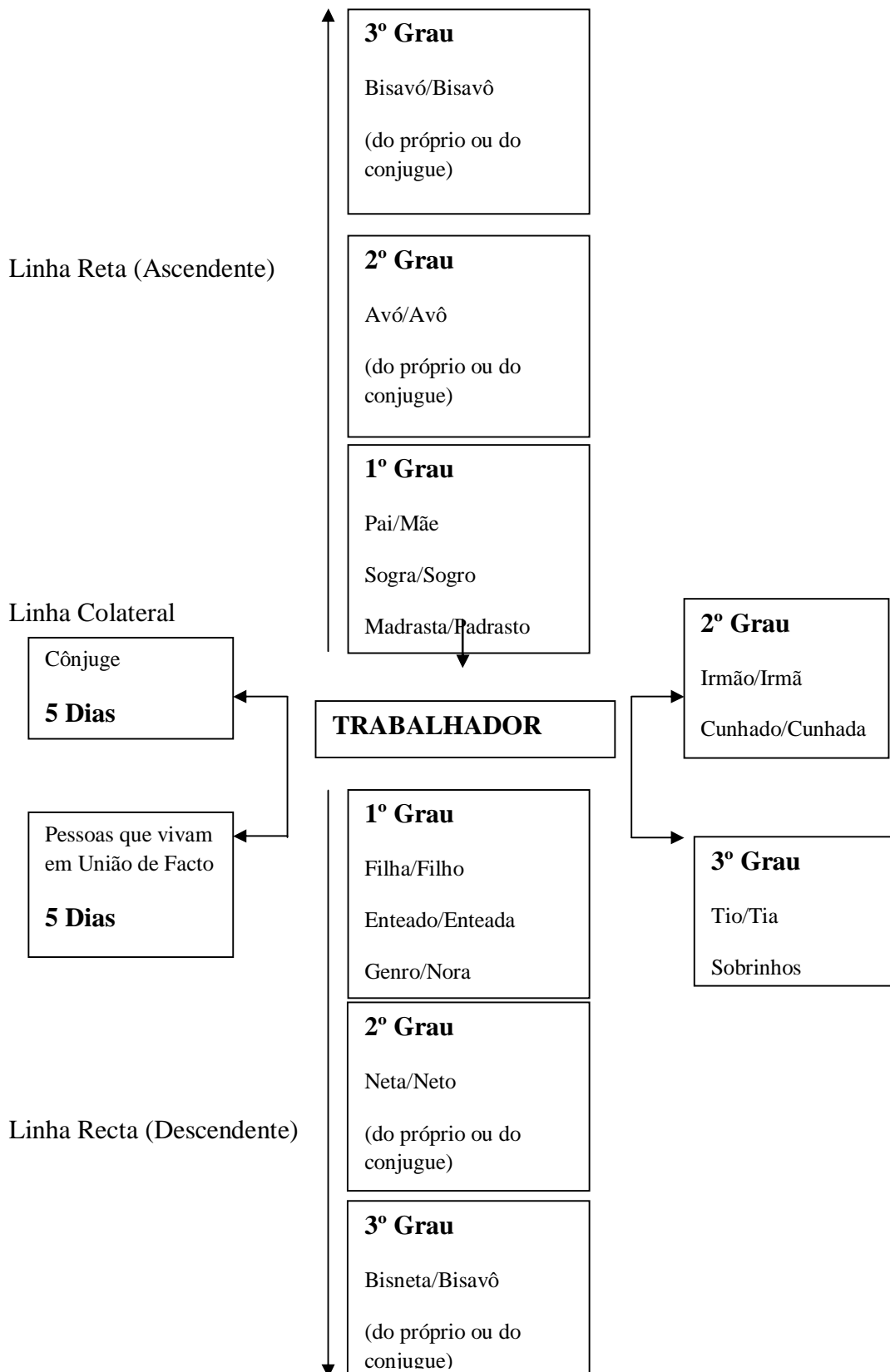
- **Prestação de assistência inadiável e imprescindível** em caso de doença ou acidente de filhos, adotados ou enteados, menores de dez anos ou independentemente da idade caso sejam portadores de deficiência ou doença crónica, até 30 dias por ano;
- **Assistência a netos**, que sejam filhos de adolescentes que convivam com o trabalhador, até 30 dias após o nascimento;
- **Deslocação à escola** do responsável pela educação do menor, uma vez por trimestre, e até 4 horas;
- Desempenho de funções pelos **trabalhadores eleitos** para estruturas representativas dos trabalhadores que excedem o crédito de horas;
- Para **campanha eleitoral** dos candidatos a cargos públicos, durante o período da campanha;
- Serem **autorizadas ou aprovadas pelo empregador**;

Nota: Existem outras faltas qualificadas por lei. As FALTAS CONSIDERADAS INJUSTIFICADAS são todas as restantes.

Regras sobre a comunicação das faltas

As faltas justificadas quando previsíveis, devem ser comunicadas à empresa acompanhada da indicação do motivo justificativo, com 5 dias de antecedência. As imprevisíveis, logo que possível. Se à comunicação das faltas se seguirem imediatamente outras, tem de ser feita também a respetiva comunicação à empresa. A falta de comunicação ou a oposição à fiscalização da doença pelo médico leva à injustificação da falta.

Faltas por motivo de Falecimento de Parentes ou Afins



Férias

SITUAÇÃO	DURAÇÃO DAS FÉRIAS
Regra Geral	<p>22 Dias úteis</p> <ul style="list-style-type: none"> Os dias úteis são considerados os dias de Segunda a Sexta Se os dias de descanso do trabalhador coincidirem com os dias úteis deve-se considerar para efeitos de cálculo, a substituição desses pelos sábados e domingos. Excluído nas duas situações acima mencionadas os feriados.
Cumulação de Férias	As do ano do vencimento com metade das vencidas no ano anterior, por acordo.
Ano da admissão	2 Dias úteis por cada mês completo de serviço, até ao fim do ano, no máximo de 20 dias ¹
Redução a pedido do trabalhador	O Trabalhador só pode renunciar às férias que excedam 20 dias úteis ou proporção, no ano de admissão ²
Redução por faltas	Até ficar com 20 dias úteis ³
Contrato que não atinja seis meses de duração	2 Dias úteis por cada mês completo de duração do contrato. ⁴

¹ Só podem ser gozados depois de 6 meses completos de execução do contrato e se sobrevier o final do ano civil sem o seu gozo, podem ser gozadas até 30 de Junho, não podendo porém, nesse ano, gozar período superior a 30 dias úteis, salvo permissão de Instrumento de Regulamentação Coletiva do Trabalho.

² O Trabalhador recebe a remuneração das férias a que renunciou (que cumula com a do trabalho realizado em sua substituição) e respetivo subsídio de férias, não podendo renunciar mais quando atingir o limite mínimo de 20 dias úteis de férias ou proporção, no ano de admissão

³ Na proporção de 1 dia de falta por 1 dia de férias e só até ficar com 20 dias úteis de férias (ano de admissão na proporção), só a pedido do trabalhador e só nos casos em que as faltas determinam perda de retribuição. Conta para o limite da redução de faltas a pedido do trabalhador e não implica a redução do subsídio de férias.

⁴ Contam-se para os efeitos todos os dias seguidos ou interpolados de prestação do trabalho, sendo as férias a gozar, imediatamente antes da cessação do contrato, salvo acordo das partes.

Contrato que cesse no ano civil subsequente ao da admissão	O cômputo total das férias e da sua retribuição não pode exceder o proporcional do período anual de férias, em função da duração do contrato.
Contrato de duração até 12 meses	
Ano de ida para impedimento prolongado	Goza as férias vencidas após a cessação do impedimento e se não puder, nesse ano, recebe a retribuição correspondente <u>ou</u> goza as férias até 30 de Abril seguinte, sem perda do subsídio.
Ano de regresso de impedimento prolongado iniciado em ano anterior	Igual ao ano de admissão.
Cessação de contrato após impedimento prolongado.	Férias e seu subsídio, correspondentes ao tempo de serviço prestado no ano do início da suspensão.
Ano de cessação do contrato	As vencidas em 1 de Janeiro desse ano e as proporcionais ao trabalho do ano da cessação.

⁵ O empregador pode, em alternativa, impor trabalho em substitui o das férias, sem que seja considerado suplementar. Tem que avisar até 15 de Dezembro do ano anterior.

Localização das Unidades do Grupo

COORDENADAS GPS DAS UNIDADES DE SAÚDE DO GRUPO HPA

Hospital Particular do Algarve - Alvor» 37°07'49.2"N 8°34'55.6"W / 37.130330, -8.582120

Hospital Particular do Algarve - Gambelas (Faro)» 37°02'42.9"N 7°58'05.5"W / 37.045260, -7.968190

Hospital de São Camilo - Portimão» 37°08'18.8"N 8°32'44.0"W / 37.138561, -8.545559

Clinica Particular - Algarve Shopping (Guia ó Albufeira)» 37°07'37.7"N 8°16'48.4"W / 37.127130, -8.280120

Clínica Particular - Vilamoura» 37°04'59.0"N 8°07'08.0"W / 37.083056, -8.118889

Clínica International Health Centres (IHC) - Albufeira» 37°05'19.9"N 8°13'39.9"W / 37.088850, -8.227740

Clínica Medchique - Monchique» 37°18'59.1"N 8°33'12.0"W / 37.316419, -8.553326

Centro Médico Internacional - Vila Real de Santo António» 37°11'15.5"N 7°25'06.3"W / 37.187633, -7.418428

Contatos

Hospital Particular do Algarve, S.A.

SEDE

Estrada de Alvor

8500-322 PORTIMÃO

Portugal

E mail geral: info@grupohpa.com

Telefone: (+351) 282 420 400

Fax: (+351) 282 420 404

Para ver os restantes contactos pode consultar a página de internet do Grupo:

<http://www.grupohpa.com/pt>

Desejamos-lhes que a sua vida no Grupo HPA Saúde seja plena de sucessos, que satisfaça as suas ambições profissionais e contribua para o bem coletivo.

Conte com o nosso apoio.