Universidade do Minho

Escola de Psicologia

Cátia Daniela Teixeira da Rocha

Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos numa Organização da Administração Pública

outubro de 2024

Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos numa Organização da Administração Pública

Cátia Daniela Teixeira da Rocha

UMinho | 2024

Universidade do Minho
Escola de Psicologia

Cátia Daniela Teixeira da Rocha

Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos numa Organização da Administração Pública

Relatório de Estágio
Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações

Trabalho efetuado sob a orientação da

Professora Doutora Sílvia Pereira Lopes

outubro de 2024

Despacho RT - 31 /2019 - Anexo 3

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações
CC BY-NC-ND

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Braga, 21 de outubro de 2024

Cátia Rocha

Cátia Daniela Teixeira da Rocha

Agradecimentos

Em primeiro lugar, à Professora Doutora Sílvia Lopes, pela orientação, pelo apoio incansável e pelas muitas discussões construtivas nas reuniões de supervisão. Muito obrigada pela confiança que sempre demonstrou em mim! Agradeço, também, aos restantes docentes do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações, por todo o conhecimento transmitido, pela disponibilidade e pelos inúmeros contributos para a minha formação e atuação futura.

Quero deixar um agradecimento especial à Doutora Cláudia Falcão, pela forma como me recebeu na organização, pelo acompanhamento constante e por todas as oportunidades de aprendizagem que me proporcionou. Não poderia ter tido uma melhor supervisora de estágio! À Teresinha e a todos os colaboradores do DGDRH, pela forma como me acolheram e alegraram os meus dias no escritório.

À Lia, por ter abraçado um desafio gigante do outro lado do oceano e ter-se tornado minha colega e amiga no processo. Alcançar esta etapa consigo tem um significado especial. À Inês, com quem partilhei muitas dúvidas e trabalhos de grupo, e aos restantes colegas do mestrado.

À Rafa, que presenciou os meus dias bons e menos bons, e muitas noites de escrita. Suponho que tenho de agradecer pela boleia que nos deram no primeiro dia de aulas, pelo *peddypaper* e pela fanta. À Dar, à Mendonça e à BB, pelos passeios e brincadeiras aleatórias, e a todas as outras pessoas incríveis que conheci através do curso.

À Sofia e à Lau, pelas conversas à mesa da cozinha, pelas gargalhadas, pelos desabafos e por terem tornado a minha adaptação à universidade tão fácil e acolhedora.

À Beatriz, ao Diogo e a todos os amigos que fiz na residência, pelos serões de jogos e conversas profundas, dos quais já tenho saudades.

Aos meus engenheiros preferidos, que têm subido cada vez mais na minha consideração, apesar dos comentários duvidosos sobre a minha escolha de profissão.

À ACE, ao departamento de RH e aos membros com quem tive oportunidade de trabalhar, pela importância que o associativismo teve no meu percurso académico.

E a todos as pessoas que me marcaram, de uma forma ou de outra, ao longo destes cinco anos.

Agradeço, também, à Rita, â Flor e à Bia, pelos anos de amizade. Prometo estar mais presente de agora em diante e (tentar) responder às vossas mensagens.

Ao meu irmão e à minha irmã, que são uma fonte de inspiração - de vez em quando - e já me deram dois sobrinhos maravilhosos.

Finalmente, agradeço aos meus pais, que tornaram esta jornada possível e a quem devo tanto!

Despacho RT - 31 /2019 - Anexo 4

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Braga, 21 de outubro de 2024

Cátia Rocha

Cátia Daniela Teixeira da Rocha

Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos numa Organização da Administração Pública

Resumo

O presente relatório retrata a minha experiência de estágio curricular no departamento de gestão e desenvolvimento de recursos humanos de uma instituição da administração pública local. Este contempla a descrição e a análise crítica dos diversos projetos e atividades realizadas no âmbito do estágio, que se prenderam com o acompanhamento e apoio prestado a três áreas principais: segurança e saúde no trabalho, recrutamento e seleção e formação. No que diz respeito à área da segurança e saúde no trabalho, colaborei em diversas vertentes, nomeadamente, na dinamização de um programa de promoção da saúde e bem-estar; na elaboração de uma proposta de atualização do regulamento interno de prevenção do consumo de substâncias psicoativas em meio laboral; na articulação com a medicina no trabalho; e no planeamento de uma ação de sensibilização destinada a colaboradores com funções de risco psicossocial. Quanto à área de recrutamento e seleção, contribuí para a tramitação dos procedimentos concursais em curso na organização, bem como para as práticas inerentes ao processo de integração dos colaboradores. Relativamente à área da formação, acompanhei a realização de um programa de formação inicial e os procedimentos de avaliação da eficácia das ações de formação. Além do contacto com as áreas mencionadas, estive envolvida na dinamização de iniciativas de *teambuilding,* sobretudo no âmbito da comemoração de datas festivas. Esta experiência de estágio foi muito benéfica para a minha formação académica, sendo um ponto de partida crucial para o meu percurso profissional.

Palavras-chave: administração pública; segurança e saúde no trabalho; recrutamento e seleção; formação

Human Resources Management and Development in a Public Administration Organization

Abstract

The present report depicts my curricular internship experience at a local public administration institution's human resources management and development department. It comprises the description and critical analysis of the various projects and activities carried out in the internship, which were tied to the accompanying and support I provided to three main areas: health and safety at work, recruitment and selection, and training. Concerning safety and health at work, I collaborated in many aspects, namely, in the implementation of a health and wellbeing program; in the drafting of an updated proposal of the internal regulation regarding the prevention of psychoactive substance consumption in the workplace; in the articulation with the medicine at work; and in the planning of an awareness raising action targeted to employees with roles that pose psychosocial risks. When it comes to recruitment and selection, I contributed to the advancement of the contest proceedings underway in the organization, as well as to the employee integration practices. Regarding training, I monitored an initial training program and the procedures of training efficacy evaluation. Besides contacting the mentioned areas, I promoted teambuilding initiatives related to commemorating festive dates. This internship experience was very beneficial for my academic journey, being a crucial starting point for my professional journey.

Keywords: public administration; health and safety at work; recruitment and selection; training

Índice

Introdução **8**

Enquadramento institucional do estágio **8**

Descrição da Organização 11

Descrição dos Projetos de Estágio **13**

Programa Equilíbrio: apoio, monitorização e avaliação 13

Prevenção do consumo de álcool e outras substâncias psicoativas em contexto laboral 18

O processo de recrutamento e seleção no setor público 24

Atividades de estágio **30**

Medicina no Trabalho: adaptação de funções e postos de trabalho 30

Ação de sensibilização destinada a motoristas com funções de risco psicossocial 31

Ações de formação e sensibilização 33

Comemoração de datas festivas 35

Reflexão sobre a avaliação/intervenção psicológica e a experiência de estágio **36**

Referências Bibliográficas **39**

Anexos **42**

Índice de Figuras

Figura 1. *Calendarização do Projeto 2* **24**

Figura 2. *Calendarização do Projeto 3* **30**

Lista de Siglas e Acrónimos

AE – Agrupamento Escolar

AO – Assistente Operacional

CPCJ - Comissão de Proteção de Crianças e Jovens

DGDRH – Departamento de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos

DGRH – Divisão de Gestão de Recursos Humanos

ICAD – Instituto para os Comportamentos Aditivos e as Dependências, I.P

PCO – Programa de Conhecimento Organizacional

TS – Técnico Superior

UO – Unidade Orgânica

USST – Unidade de Segurança e Saúde no Trabalho

Introdução

O propósito deste relatório de estágio passa por apresentar o trabalho desenvolvido em contexto de estágio curricular na Câmara Municipal de Braga, no âmbito do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações. O referido estágio teve uma duração aproximada de 720 horas, tendo decorrido entre os meses de outubro e abril, em regime presencial, no Departamento de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos (DGDRH) da organização. Durante este período, pude contar com a ajuda e orientação de profissionais de várias áreas, dos quais destaco a minha supervisora de estágio, que exerce funções como Técnica Superior na Unidade de Segurança e Saúde no Trabalho (USST).

Quando surgiu a oportunidade de realizar o meu estágio na Câmara Municipal de Braga, pensei que seria uma mais-valia para mim conhecer melhor o funcionamento do setor público, que apresenta algumas particularidades com as quais não estava tão familiarizada. Relativamente à proposta de plano de estágio, foi-me apresentado um desafio pela diretora do DGDRH no primeiro dia na instituição, que seria passar por três grandes áreas de atuação do departamento: em primeiro lugar, a segurança e saúde no trabalho; depois, o recrutamento e seleção e, finalmente, a formação. Com efeito, a diversidade de tarefas foi um dos aspetos que contribuiu para o meu envolvimento ao longo do período de estágio.

Quanto à estrutura deste relatório, começo por fazer o enquadramento da instituição acolhedora do estágio e a caracterização dos seus processos, com base na análise do *website* e de documentos institucionais. Em seguida, descrevo os principais projetos de estágio realizados, nomeadamente, nas áreas da promoção da saúde e bem-estar no trabalho e do recrutamento e seleção na administração pública. Apresento uma breve contextualização destes projetos e caracterizo-os quanto aos seus objetivos, clientes, metodologias utilizadas e resultados obtidos. Retrato, também, algumas atividades de estágio que, apesar de não estarem integradas nos projetos descritos, merecem destaque neste documento pelo valor que acrescentaram ao meu percurso de estágio. Posteriormente, faço um balanço da minha experiência como estagiária de Psicologia do Trabalho e das Organizações na Câmara Municipal de Braga, e finalizo o meu relatório com uma reflexão sobre as práticas de avaliação e intervenção psicológica que desempenhei no curso do período de estágio.

Enquadramento Institucional

Braga é uma cidade com mais de 2000 anos de história. Terá sido fundada com a designação de Bracara Augusta, por volta do ano 16 a.C., pelo Imperador César Augusto, em homenagem à aliança que o mesmo estabeleceu com o povo indígena *Bracari*, que ocupava o território situado entre os vales dos rios Lima e Ave Foi mais tarde nomeada capital da província romana da *Gallaecia*, tratando-se naquela época da maior e mais importante cidade situada no território que hoje constitui Portugal

("Braga", n.d.). A história da cidade de Braga está desde muito cedo ligada à Igreja Católica e ao Arcebispado, cujas figuras foram as principais forças impulsionadoras da expansão e desenvolvimento urbanístico e cultural da região, deixando marcas que perduram até aos dias de hoje. Atualmente, Braga é considerada a terceira maior cidade do país.

O concelho de Braga, capital de distrito, compreende uma área total de 183,40 km^2 e é composto por 18 freguesias e 19 uniões de freguesia. É limitado, a norte, pelos concelhos de Vila Verde e de Amares; a sul, pelos concelhos de Guimarães e Vila Nova de Famalicão; a este, pelo concelho de Póvoa de Lanhoso, e, finalmente, pelo concelho de Barcelos, a oeste. Braga integra a Comunidade Intermunicipal do Cávado, juntamente com os concelhos de Amares, Barcelos, Esposende, Terras de Bouro e Vila Verde (CIM Cávado, 2022). No início da década, residiam em Braga cerca de 193 mil habitantes (Censos, 2021), sendo este o 7° concelho mais populoso do país. É também uma cidade com uma elevada percentagem de jovens, tendo sido distinguida como Capital Europeia da Juventude em 2012. Desde a sua fundação, a cidade de Braga assume um papel regional estratégico e central, graças à sua localização geográfica privilegiada no noroeste da Península Ibérica, e ao seu dinamismo económico, social e cultural. Além da intensa atividade económica nos setores do comércio e da construção civil, Braga tem-se tornado, nos últimos anos, um polo de indústrias tecnológicas, das quais se destacam as empresas de software, o que tem despertado o investimento na cidade. Um fator que contribui para este fenómeno é a aposta crescente na produção de conhecimento, investigação e inovação, movida pelas instituições universitárias da cidade. Também ao nível do turismo, Braga tem-se revelado um destino bastante procurado pelo seu vasto património religioso e cultural, assim como pela gastronomia rica e vinhos da região minhota.

A Câmara Municipal de Braga, como órgão executivo da autarquia local, visa a prossecução dos interesses próprios da população residente no concelho. O executivo municipal, eleito pelos cidadãos, é composto pelo Presidente da Câmara e por dez vereadores, dos quais cinco têm pelouros atribuídos. O Município apresenta diversas áreas de atuação, como o Atendimento ao Munícipe, a Educação, o Ambiente, a Mobilidade, a Juventude, o Património e o Turismo, entre outros. Além da sede da instituição, nos Paços do Concelho, existem várias outras instalações afetas ao Município, de que são exemplo o Edifício do Pópulo, o Mercado Municipal, o Estádio 1° de Maio e a Quinta Pedagógica. O Município de Braga tem estabelecidas parcerias com seis empresas municipais: a Agere – Empresa de Águas, Efluentes e Resíduos; a TUB – Transportes Urbanos de Braga; a InvestBraga - Agência para a Dinamização Económica, a BragaHabit - Empresa Municipal de Habitação; e o Theatro Circo de Braga. Existem ainda duas empresas participadas, a Braval – Valorização e Tratamento de Resíduos Sólidos e

a MARB – Mercado Abastecedor da Região de Braga. As parcerias estabelecidas visam contribuir para a promoção de políticas municipais nos vários setores de atividade, tal como para uma maior eficiência na governação da cidade, melhorando a qualidade de vida dos cidadãos de Braga.

O Município estabelece como visão (Collins & Porras, 2008) para Braga "uma cidade milenar, um centro político e administrativo, um espaço para a economia do futuro", ambicionando que a mesma se continue a afirmar como uma referência a nível económico, cultural, turístico e de qualidade de vida, no panorama nacional e europeu. A instituição visiona uma cidade moderna, inclusiva, criativa e competitiva, que fomenta o conhecimento, a responsabilidade social e ambiental e a criação de valor. Por sua vez, a missão (Pearce & David, 1987) consiste no posicionamento de Braga como uma cidade feliz alicerçada na inovação, no empreendedorismo tecnológico e na sustentabilidade, assim como na dinâmica social e cultural rica que a caracteriza. A organização tem como objetivo promover o desenvolvimento territorial sustentado de Braga e a atratividade económica da cidade, assegurando a coesão social e a qualidade de vida dos cidadãos. O Município apresenta, portanto, um conjunto de valores alinhados com a missão descrita, nomeadamente, o rigor, a transparência, o equilíbrio e a solidariedade.

A Câmara Municipal de Braga tem procurado potenciar a atratividade da cidade para investir, viver e visitar. Na dimensão económica, a estratégia desenvolvida pela InvestBraga, que se trata do principal aliado do Município para o desenvolvimento económico do concelho, assenta nas seguintes prioridades: criação de emprego, captação de investimento, reforço do tecido empresarial e internacionalização. Deste modo, a organização tem promovido o desenvolvimento baseado na transferência de conhecimento, na tecnologia e na sustentabilidade ambiental, com vista a um novo ciclo económico local e regional, que tem contribuído para a formação de um *cluster* de indústrias tecnológicas na cidade. Já na dimensão social, a instituição tem visado dar resposta às necessidades e expectativas dos seus habitantes, implementando políticas de coesão e igualdade social e de apoio às famílias como núcleo primário da comunidade. Adicionalmente, o Município tem apostado bastante na dimensão cultural, através da dinamização de eventos como a "Braga Romana" e a "Noite Branca", que enchem as ruas do centro histórico da cidade e fomentam o comércio local. A comemoração de festividades tem sido outro ponto forte da cidade, nomeadamente o evento "Braga é Natal", cuja programação se estende por todo o mês de dezembro; o Carnaval, assinalado pela primeira vez este ano através de um desfile e de um espetáculo que contou com a apresentação de vários grupos e associações do concelho; e a Semana Santa, que alia um programa cultural às tradicionais procissões religiosas. Assim, quem visita

Braga tem a oportunidade de experienciar não só o vasto património da cidade, como também as suas festas, feiras, romarias e artesanato.

Descrição da organização

A estrutura orgânica da Câmara Municipal de Braga apresenta uma componente nuclear, constituída por 3 direções municipais e 11 departamentos; e uma componente flexível, que engloba atualmente 37 divisões, 21 unidades, 4 secções e 9 gabinetes. De acordo com a legislação aplicável à administração pública, as direções municipais são geridas por dirigentes superiores de 1º grau (diretores-gerais), os departamentos são geridos por dirigentes intermédios de 1º grau (diretores de serviços), as divisões são geridas por dirigentes intermédios de 2º grau (chefes de divisão) e as unidades são geridas por dirigentes intermédios de 3º grau (chefes de unidade). As secções consistem em subunidades orgânicas que agregam atividades instrumentais, sendo geridas por um coordenador técnico, enquanto os gabinetes não têm um cargo de dirigente ou equiparado atribuído. Dada a extensão do organograma da instituição (Anexo A), este pode ser dividido em quatro partes, que correspondem à estrutura principal e às três direções municipais. Algumas unidades orgânicas (UOs) não estão enquadradas nas direções municipais, encontrando-se sobre a alçada direta do Presidente da Câmara ou da Vereação, muitas vezes de acordo com os pelouros atribuídos aos mesmos. A título de exemplo, o Presidente é responsável pelos pelouros de Relações Internacionais e Sustentabilidade, pelo que a Divisão de *Funding*, Fundos Comunitários e Relações Internacionais, e a Unidade de Estratégia, Inovação e Sustentabilidade são algumas UOs dependentes do mesmo. Quanto às direções municipais, estas intitulam-se: Direção Municipal de Obras e Serviços Municipais, Direção Municipal de Gestão do Território e Direção Municipal de Gestão, agrupando as UOs por área de atuação.

Segundo o Mapa de Pessoal de 2024, a Câmara Municipal de Braga apresentava 2314 postos de trabalho ocupados no início deste ano. No que diz respeito às carreiras gerais, integrava nos seus quadros 1339 assistentes operacionais, 382 assistentes técnicos e 271 técnicos superiores. Quanto a outras carreiras, contava com 89 bombeiros sapadores, 69 polícias municipais e 9 fiscais, entre outros. A instituição prevê vários tipos de vínculos de emprego público; começando pelas três modalidades de contrato de trabalho em funções públicas (CTPF), pelo que se encontravam celebrados 2164 contratos de trabalho por tempo indeterminado; 16 a termo resolutivo certo e 3 a termo resolutivo incerto. Os restantes vínculos consistiam em 68 contratos em regime de comissão de serviço, como é o caso dos dirigentes superiores e intermédios; 47 em regime de mobilidade intercarreiras e intercategorias, 13 em regime de mobilidade na categoria vinda de outras entidades e, ainda, 3 por cedência de interesse público. De acordo com o Balanço Social de 2022, mais de 50% dos colaboradores da Município tinham

idade superior a 50 anos e apenas 2% tinha menos de 30 anos. Relativamente à distribuição por sexo, cerca de 56% dos colaboradores era do sexo feminino e 44% do sexo masculino. O Município contava, à data, com 66 colaboradores portadores de deficiência. Em termos da distribuição pelas carreiras/categorias, é de salientar o baixo nível de tecnicidade do universo municipal, isto é, o reduzido número de técnicos superiores e assistentes técnicos, comparativamente ao número de assistentes operacionais, sendo um dos objetivos da instituição aumentar o mesmo. Neste sentido, o Mapa de Pessoal prevê 395 postos de trabalho a recrutar, dos quais 109 correspondem à carreira de técnico superior e 80 à carreira de assistente técnico.

Tratando-se de uma instituição da administração pública local, o seu propósito não passa pela obtenção de lucro, mas pela prestação de um serviço público de qualidade, que dê resposta às necessidades dos munícipes e vá ao encontro das suas expectativas. Além de ter sido desenvolvida uma política de qualidade, várias áreas de atuação e procedimentos instaurados no Município encontram-se certificados pelo Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), de acordo com a norma NP EN ISO 9001 2015. Da mesma forma, é dado enfoque à importância da orientação para o serviço público e do cumprimento de princípios éticos, de que são exemplo a integridade e a proporcionalidade. Estas medidas são de particular pertinência, uma vez que a instituição está permanentemente sujeita ao escrutínio dos munícipes e estes têm, muitas vezes, uma impressão negativa da administração pública, questionando a idoneidade dos processos e a própria competência dos trabalhadores. À luz da Teoria das Configurações de Mintzberg, a Câmara Municipal de Braga possui uma configuração estrutural equiparável à burocracia mecanizada, associada a estabilidade e eficiência interna (Lunenburg, 2012). Dada a sua natureza, a organização apresenta um grau elevado de formalização, caracterizado por diversos procedimentos e instruções de trabalho, assim como uma gestão documental complexa e plataformas digitais pouco acessíveis. Outra limitação da instituição prende-se com a falta de equipamentos e desenvolvimento tecnológico, que advém, possivelmente, da falta de recursos. Finalmente, há uma grande escassez de espaços físicos, por exemplo, gabinetes e salas de reunião, pelo que as condições existentes não conseguem dar resposta ao crescimento da equipa.

O Departamento de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos (DGDRH), afeto à Direção Municipal de Gestão, compreende a Divisão de Gestão dos Recursos Humanos (DGRH) e a Unidade de Segurança e Saúde no Trabalho (USST). A DGRH é responsável pelas áreas de recrutamento e seleção, contratos, mobilidades internas, vencimentos, assiduidade e avaliação de desempenho. Já a USST atua nas áreas da segurança no trabalho, acidentes de trabalho, saúde e bem-estar, medicina no trabalho e aposentações. Os colaboradores do departamento que não pertencem a estas UOs exercem funções de

apoio à gestão e nas áreas do acolhimento e integração, formação e comunicação interna. O DGDRH contava, à data de término do estágio, com 30 colaboradores: uma dirigente intermédia de 1º grau, um dirigente intermédio de 2º grau, um dirigente intermédio de 3º grau, 18 técnicos superiores, 8 assistentes técnicos e 1 técnica de informática. Estão afetas à USST uma equipa de limpeza e higienização e uma equipa de pessoal auxiliar, constituídas por assistentes operacionais e um encarregado. O departamento conta, ainda, com o auxílio de uma jurista, em regime de prestação de serviços.

Através do mote "ver BRAGA pelas PESSOAS", o departamento tem apostado numa comunicação interna de proximidade e num melhor acompanhamento do ciclo de vida do colaborador na instituição. Iniciativas como o Programa Equilíbrio, a *Newsletter* e as campanhas de email "RH Informa" e "Agenda Equilíbrio" pretendem contribuir para o bem-estar, motivação e envolvimento dos colaboradores. Algumas medidas implementadas no âmbito da norma de conciliação vida profissional-vida pessoal passam pela possibilidade de praticar um horário flexível na maioria dos serviços, o direito ao dia de aniversário do colaborador, a oferta de um kit maternidade/paternidade; e o desconto no tarifário do passe da TUB. No que toca aos desafios que o DGDRH tem enfrentado, destaca-se o aumento acelerado do número de colaboradores nos últimos dois anos, aos quais a equipa, sobretudo nas áreas dos vencimentos e contratos, tem sentido dificuldade em dar resposta. Um fator que contribui para este aumento foi a recente transferência de competências para os municípios, que levou à agregação de cerca de 300 colaboradores não docentes dos Agrupamentos Escolares e 70 colaboradores das Unidades de Saúde do concelho. O departamento tem tido dificuldade em alcançar estes colaboradores, pois além do distanciamento físico, o facto de estes não terem um endereço de email institucional limita a divulgação da informação e faz com que estes se sintam prejudicados. Assim, o reforço da equipa e a definição de uma estratégia de divulgação mais eficaz constituem alguns dos objetivos do departamento.

Descrição dos Projetos de Estágio

Projeto 1 | Programa Equilíbrio: apoio, monitorização e avaliação

O Programa Equilíbrio constitui uma iniciativa de promoção da saúde e bem-estar dos colaboradores da Câmara Municipal de Braga, desenvolvida pela USST. Alguns dos seus objetivos passam por melhorar as condições de trabalho, reduzir o absentismo e os acidentes de trabalho e aumentar o envolvimento dos colaboradores, favorecendo a retenção dos mesmos. O programa engloba um conjunto de medidas direcionadas à promoção do equilíbrio físico (e.g. aulas de pilates, rastreios), mental (e.g. apoio psicológico, workshops sobre gestão de stress) e social (e.g. biblioteca partilhada), que começaram a ser implementadas no segundo trimestre de 2023. Todas estas medidas são gratuitas e exclusivas para os colaboradores do Município, sendo que a maioria carece de inscrição prévia ou

procedimentos de triagem, enquanto as restantes são de participação livre. O programa inclui medidas contínuas, nas quais os colaboradores se podem inscrever a qualquer momento, contactando a USST; e medidas pontuais, cuja divulgação é realizada via email institucional, através da marca "Agenda Equilíbrio". Na sua construção, foram estabelecidas parcerias com entidades externas que prestam serviços no setor da saúde e/ou segurança no trabalho, permitindo a oferta de um leque variado de medidas e abordagens. Tratando-se de uma iniciativa recente, o programa apresenta um elevado potencial de melhoria, verificando-se o envolvimento das chefias neste sentido.

De acordo com Spence (2015), o principal fator para o sucesso de programas de promoção da saúde e bem-estar nas organizações é a recetividade dos colaboradores. De forma a maximizar a adesão e os benefícios retirados, as medidas implementadas devem estar alinhadas com as necessidades dos trabalhadores, sendo fundamental envolver os mesmos no desenvolvimento dos programas. Este autor propõe outros fatores essenciais, tais como: o apoio das chefias, demonstrado através de exemplos claros e observáveis dos comportamentos promovidos pelo programa; assegurar a congruência entre os princípios fomentados no programa e as regras informais estabelecidas/cultura organizacional; e adotar um compromisso genuíno com processos de mudança sistémica que abordam eventuais problemas difundidos na organização (Spence, 2015). A motivação intrínseca e o bem-estar no local de trabalho estão, efetivamente, associados à satisfação das necessidades psicológicas básicas (i.e. autonomia, competência e relacionamento), pelo que as organizações devem criar as condições propícias e oportunidades para os seus colaboradores experienciarem estes construtos (Deci & Ryan, 2000).

a) Objetivos do Projeto

O projeto compreendeu três objetivos. O primeiro objetivo consistiu em prestar apoio às atividades do Programa Equilíbrio, de modo a assegurar as condições necessárias para a sua realização, monitorizar a sua qualidade e incentivar a adesão dos colaboradores. O segundo objetivo passou por avaliar a satisfação dos colaboradores em relação ao programa, através de um questionário *online*, com o intuito de apurar se as medidas implementadas se adequavam às suas necessidades e possibilitando, também, a sugestão de novas medidas, com vista à melhoria do programa. O terceiro objetivo centrou-se na elaboração de um relatório de atividade do Programa Equilíbrio relativo ao ano anterior, para monitorizar o seu grau de concretização e alcance, constituindo um ponto de partida para decisões futuras, no que toca às medidas apresentadas, entidades parceiras e orçamento alocado.

b) Clientes do Projeto

Os clientes diretos deste projeto incluíram a minha supervisora, que me envolveu em diversas atividades do Programa Equilíbrio, o chefe da USST e a diretora do DGDRH, que solicitaram a elaboração

do relatório de atividade do programa e do questionário de avaliação da satisfação dos colaboradores, respetivamente. O Presidente da Câmara Municipal de Braga também constituiu um cliente indireto do projeto, em representação do executivo municipal, sobretudo no que concerne ao relatório de atividade do programa, cuja versão final lhe foi mais tarde apresentada pela diretora do DGDRH. Sendo uma iniciativa dispendiosa para a organização, tornar o programa mais eficiente e, ao mesmo tempo, ir ao encontro das necessidades e expectativas dos colaboradores, era, certamente, uma prioridade para as chefias.

c) Metodologias do Projeto

Dada a elevada frequência de atividades do Programa Equilíbrio, muitos dos procedimentos que realizei no âmbito deste projeto prenderam-se com o apoio prestado na organização e dinamização das mesmas. Este apoio à USST decorreu durante todo o período de estágio, sendo possível conciliar as tarefas propostas a este nível com os restantes projetos e atividades desenvolvidas. Com efeito, a minha primeira semana de estágio na instituição coincidiu com o período de realização de uma das medidas de maior dimensão do programa, a Semana da Saúde Mental. Por este motivo, pude participar em várias iniciativas temáticas, nomeadamente, em workshops de gestão de stress em contexto laboral e yoga do riso. Durante esta semana, auxiliei a minha supervisora na monitorização da exposição "Perceção e combate ao stress por meio dos 5 sentidos", que contou com aromaterapia, musicoterapia e degustação de chás. Relativamente às medidas contínuas do programa, estive sobretudo envolvida na medida de apoio psicológico, auxiliando na atualização do mapa de agendamento das consultas, que são realizadas em formato online, por uma entidade externa que presta serviços de saúde. Neste sentido, prestei apoio presencial no Gabinete Municipal de Saúde (GMS), espaço disponibilizado para a realização das consultas de colaboradores que não possuem as condições necessárias no seu domicílio. Quanto às medidas pontuais, destaco o acompanhamento da organização e realização do workshop "Liderança, motivação e comunicação", dinamizado pela mesma entidade externa, no final de dezembro. Destinado a colaboradores da DMOSM em posições de chefia, isto é, dirigentes e encarregados, foram abordados temas como as características inerentes a um líder e a importância do reconhecimento no trabalho. Esta divisão caracteriza-se pelas suas múltiplas equipas de cariz operacional, pelo que o conteúdo e as discussões geradas durante o workshop foram, certamente, muito pertinentes e benéficas para o seu desempenho. Estive ainda presente nos primeiros três módulos do programa transformacional para dirigentes "Liderar com o coração", que decorreram entre os meses de março e abril e versaram os temas: autoestima e autoconfiança, inteligência emocional e comunicação assertiva. Este programa foi desenvolvido por uma outra entidade parceira, visando o desenvolvimento de competências de liderança

através da reflexão sobre a influência de aspetos inevitáveis da natureza humana (e.g. necessidades básicas, medos e egos) em certas decisões, quando nos encontramos numa posição de liderança. Foram, também, abordados processos essenciais como a regulação emocional e a definição e comunicação assertiva de limites no local de trabalho (i.e., saber dizer "não"). As últimas atividades que pude acompanhar decorreram no âmbito da medida da Semana da Segurança e Saúde no Trabalho, que teve início na última semana de abril, coincidindo com o término do estágio. Neste âmbito, auxiliei na banca de divulgação, cujo propósito passou pelo incentivo à participação dos colaboradores, contando com a apresentação de vídeos sobre segurança e saúde no trabalho (i.e., *Napo's films*); assisti a uma demonstração de suporte básico de vida e participei numa aula de regeneração postural. Além do apoio às atividades referidas, atendi ocasionalmente colaboradores que contactaram a USST por telefone ou se dirigiram ao atendimento do DGDRH para esclarecer dúvidas e/ou obter mais informações sobre o programa.

Uma das tarefas centrais deste projeto consistiu na elaboração de um questionário de avaliação da satisfação dos colaboradores do Município com o Programa Equilíbrio. O pedido foi efetuado pela diretora do DGDRH, que me deu algumas orientações relativamente ao conteúdo dos itens pretendido, a partir das quais formulei um conjunto de questões, incorporando posteriormente os contributos dados por outros colaboradores do departamento. A versão final do questionário (Anexo B) apresentou itens de resposta fechada sobre a avaliação global do programa, o grau de correspondência entre as medidas implementadas e as necessidades e expectativas dos colaboradores e a estratégia de comunicação do programa; assim como itens de resposta aberta destinados a sugestões quer relativamente às medidas em vigor, quer de novas medidas. Quanto à escala de resposta, optámos por uma escala de Likert de 4 pontos, geralmente utilizada nos questionários do departamento, para evitar que os inquiridos adotem uma posição neutra. A organização forneceu-me uma conta do *software Microsoft Office* 365, de modo a poder utilizar a plataforma *Microsoft Forms* para a elaboração do questionário, que teve lugar em meados de dezembro. A recolha de dados decorreu de 22 de dezembro a 5 de janeiro, em formato online, através da mesma plataforma, tendo a USST enviado um email com o respetivo *link* para todos os colaboradores, solicitando a sua participação. A análise quantitativa e qualitativa das respostas foi realizada posteriormente, no âmbito do relatório de atividade do Programa Equilíbrio. A este nível, procedi à interpretação dos gráficos devolvidos pela plataforma, respetivos aos itens de resposta fechada, conduzindo em seguida uma análise qualitativa das sugestões dos colaboradores, através do seu agrupamento em categorias de resposta mais frequente, que retratei num documento *Microsoft Excel*.

A terceira tarefa que me foi atribuída no domínio deste projeto consistiu na produção de um relatório de atividade do Programa Equilíbrio referente ao ano 2023, sobre o qual me debrucei durante o mês de janeiro. O relatório incidiu sobre o grau de implementação do programa até ao momento, a adesão dos colaboradores nas diversas medidas, possíveis observações, as entidades parceiras envolvidas e, por fim, os custos anuais e até à data considerada. Dada a natureza desta tarefa, estive em constante colaboração com a USST durante a sua realização, recolhendo as informações necessárias através da consulta de ficheiros de monitorização do programa e do *feedback* da minha supervisora de estágio, que faz a gestão do programa. O relatório contou ainda com uma síntese da análise quantitativa e qualitativa das respostas obtidas no questionário de satisfação realizado, já descrita. Uma vez reunida a informação num documento *Microsoft PowerPoint*, remeti o relatório e o documento da análise de conteúdo para uma técnica superior da área da comunicação, que elaborou a versão final, à qual tive acesso mais tarde. Foi acrescentada, inclusive, uma secção sobre as ações a tomar e novas medidas, que refletiu várias conclusões retiradas a partir do questionário e do próprio relatório de atividade.

d) Resultados do Projeto

No curso deste projeto, além de acompanhar o planeamento de várias medidas do Programa Equilíbrio e os procedimentos necessários para a sua concretização nos "bastidores", tive oportunidade de participar em cerca de 80% das atividades dinamizadas durante o período de estágio. A minha participação foi uma mais-valia para a USST, uma vez que a frequência elevada das atividades do programa levou a que os profissionais da equipa não conseguissem estar todos presentes em algumas destas atividades, pelo que contribuí com apoio no terreno, sempre que necessário. Ademais, dei o meu *feedback* informal sobre as iniciativas em que participei, importante para a monitorização das mesmas, oferecendo a minha perspetiva enquanto pessoa externa à organização e estudante de Psicologia do Trabalho e das Organizações.

Relativamente ao questionário de satisfação com o Programa Equilíbrio, foram submetidas 282 respostas. Apesar de o número de respostas ser reduzido, dada a dimensão do universo municipal, este foi considerado positivo pela USST, tendo em conta taxas de resposta passadas. Os resultados permitiram retirar várias conclusões, começando pelo facto de que os participantes estão satisfeitos com o programa em geral e, também, com a pertinência das medidas que o compõem. Comparativamente, existe um nível de insatisfação ligeiramente maior no que toca à informação disponibilizada sobre o programa. As medidas com um maior nível de satisfação corresponderam às medidas em que a taxa de participação foi mais elevada, ou seja, o encontro de colaboradores de 2023, as semanas temáticas de promoção da segurança e saúde ocupacional e a ginástica laboral. Quanto aos canais de comunicação,

o email institucional foi o mais destacado, ao qual se seguiram os colegas de trabalho. Os participantes referiram as seguintes sugestões a adotar nas medidas em vigor: melhor divulgação do programa e disponibilização de mais informação sobre as medidas (cerca de 1/3 das sugestões); mais horários para as modalidades/horários mais compatíveis; e uma resposta mais rápida em relação às listas de espera das modalidades. Em relação a novas medidas, as sugestões dos participantes podem ser agrupadas em 4 categorias: modalidades aquáticas (e.g. natação, hidroaeróbica); aulas de dança/zumba; fisioterapia/massagens de relaxamento/terapias alternativas; e ações de formação/sensibilização.

No que toca ao relatório de atividade do Programa Equilíbrio, constatamos que a taxa de implementação do programa foi, em geral, positiva, sendo concretizadas 8 de 12 medidas previstas no domínio do equilíbrio físico; 4 de 6 medidas previstas no domínio do equilíbrio mental; 3 de 4 medidas previstas no domínio do equilíbrio físico e mental (medidas híbridas); e 2 de 3 medidas previstas no domínio do equilíbrio social. A adesão verificada em cada medida variou bastante consoante a sua natureza, sendo que as modalidades (i.e., pilates, hidroginástica e treino funcional) e o apoio psicológico foram as medidas contínuas que registaram um maior número de inscrições. As observações reportadas em relação às diversas medidas incidiram sobre questões como: constrangimentos ao nível dos espaços, equipamentos e/ou logística; baixa adesão dos colaboradores ou, pelo contrário, incapacidade de dar resposta à procura elevada; alcance reduzido da medida; e dificuldades ao nível do encaminhamento. Assim, este relatório constituiu uma ferramenta de monitorização crucial para a evolução do programa, possibilitando análises e reflexões importantes sobre a adesão, o alcance e a pertinência do programa, e permitindo sinalizar, sobretudo, as lacunas na comunicação do programa, que se tornaram uma prioridade para a USST.

Projeto 2 – Prevenção do consumo de álcool e outras substâncias psicoativas em contexto laboral

Quando iniciei o meu estágio na organização, a USST encontrava-se no processo de finalização de uma proposta de atualização do regulamento interno de prevenção do consumo de bebidas alcoólicas, enquadrada no Programa Equilíbrio. Esta atualização, intitulada "Regulamento Interno de Prevenção do Consumo de Álcool e Outras Substâncias Psicoativas em Contexto Laboral", passaria a abranger também o consumo de substâncias ilícitas e precederia um conjunto de iniciativas no âmbito da prevenção de consumos, implementadas em parceria com o Instituto para os Comportamentos Aditivos e Dependências, IP (ICAD). Além de procurar reduzir os riscos, minimizar os danos associados aos comportamentos aditivos e assegurar o tratamento e a reinserção social, este instituto aposta na capacitação e formação dos indivíduos, na intervenção baseada na evidência e na inovação. Um dos pilares centrais do ICAD passa por encarar a dependência como uma doença, através de "intervenções

que promovem a integridade das pessoas e facilitam o acesso aos cuidados de saúde e sociais, diminuindo o estigma e a exclusão, sem prejuízo da responsabilidade individual" (ICAD, n.d.). Segundo Bush e Lipari (2014), o consumo de substâncias pode resultar em perdas de produtividade, acidentes de trabalho e lesões, absentismo, e desânimo, pelo que as políticas e práticas de prevenção de consumos implementadas no local de trabalho são um recurso valioso para as organizações. Estas iniciativas promovem a saúde e o bem-estar dos colaboradores, tal como a redução dos comportamentos que podem afetar negativamente o seu desempenho, sendo instrumentais na obtenção de ajuda para os colaboradores com dependências (Bush & Lipari, 2014).

a) Objetivos do Projeto

Este projeto teve por objetivo principal colaborar na elaboração de uma versão atualizada do regulamento interno de prevenção de consumos da organização, assim como nos procedimentos necessários para a sua aprovação em Reunião de Câmara. A conclusão e subsequente entrada em vigor do novo regulamento constituía uma prioridade para o departamento, dada a sinalização de uma necessidade de prevenção do consumo de álcool e outras substâncias psicoativas em contexto laboral, sobretudo no que diz respeito aos colaboradores que exercem atividades de risco (e.g., manobradores de máquinas, condutores de automóveis pesados, bombeiros sapadores, polícias municipais). Complementarmente, o projeto teve o objetivo de apoiar o planeamento e implementação de uma campanha de sensibilização, em colaboração com o ICAD, no âmbito da promoção da saúde e prevenção do consumo de álcool e outras substâncias psicoativas.

b) Clientes do Projeto

Relativamente aos clientes do projeto, destaco a minha supervisora de estágio e o chefe da USST, que promoveram várias discussões e revisões do conteúdo da proposta de atualização do regulamento, dinamizando, também, reuniões com as partes interessadas. Por sua vez, a diretora do DGDRH constituiu um cliente do projeto, na medida em que a validação da proposta final de atualização do regulamento seria da sua competência. Tratando-se de um documento que abrange toda a organização, foi encarado com a máxima seriedade pelo departamento, de forma a salvaguardar os direitos dos colaboradores sem comprometer o funcionamento da instituição. A Divisão de Assessoria e Apoio Jurídico (DAAJ) também foi um cliente deste projeto, uma vez que supervisiona a elaboração de diversos regulamentos internos da organização, assim como os procedimentos disciplinares que podem resultar da sua violação.

c) Metodologias do Projeto

No que concerne aos procedimentos, comecei por analisar um conjunto de documentos que me foram fornecidos no âmbito deste projeto, designadamente: o regulamento em vigor, a proposta de

atualização, a deliberação da Comissão Nacional de Proteção de Dados (CNPD), o manual de Linhas Orientadoras para Intervenção em Meio Laboral do ICAD e o *flyer* do programa "Ganhar Saúde/Trabalhar com Saúde". Tanto o regulamento em vigor à data quanto a proposta de atualização previam a realização de testes de despistagem de consumos, no âmbito da medicina no trabalho. Existe uma série de parâmetros que regulam a realização destes testes, abordados nos documentos mencionados anteriormente, e devem ser cumpridos pelas organizações, sob pena de consequências legais. Estes parâmetros abarcam matérias como a competência para a realização de testes, a comunicação de resultados e as consequências disciplinares que podem advir de situações de consumo, entre outras. Com efeito, os testes de despistagem devem ser administrados exclusivamente por profissionais de saúde ocupacional; os resultados devem ser comunicados à entidade patronal apenas por ficha de aptidão, sendo que os valores não podem ser divulgados, porque se trata de dados de saúde relativos à vida privada dos colaboradores; e estes apenas devem ser penalizados se apresentarem um défice na sua prestação de trabalho e nunca pelo consumo em si. Em muitos casos, os colaboradores sujeitos aos testes de despistagem são determinados por via de sorteios aleatórios, que visam tornar o processo de rastreio mais imparcial. Além da realização destes testes, a proposta de atualização do regulamento comtemplava assuntos como a proibição da venda e consumo de bebidas alcoólicas nas instalações do Município; a promoção de ações de sensibilização; o processo de encaminhamento para programas de assistência; e os direitos dos colaboradores que aceitem receber tratamento, sendo esta uma decisão totalmente voluntária. Revi, também, os registos de uma reunião com o ICAD decorrida em fevereiro de 2023, onde tinham sido discutidas algumas alterações relativas ao conteúdo do regulamento, assim como orientações ao nível da intervenção e apoio a colaboradores com dependências. Ademais, tinham sido delineados os contornos da campanha de prevenção de consumos, que envolveria a aplicação de um questionário de diagnóstico a todo o universo municipal, a devolução dos resultados obtidos, a formação das chefias e, finalmente, a formação de todos os colaboradores.

Em seguimento, a minha supervisora atribuiu-me a tarefa de pesquisa, identificação e análise de regulamentos internos de outras organizações, para fins de *benchmarking*. Deste modo, selecionei os regulamentos dos Municípios de Mira, Amadora e Funchal e dos Serviços Municipalizados de Água e Saneamento de Viseu, devido a matérias pertinentes aprofundadas na sua redação. Com base nestes exemplos, sugeri que fossem esclarecidos, na proposta de atualização, os seguintes aspetos: o processo de sorteio (i.e., plataforma, periodicidade, nº de colaboradores sorteados); a submissão obrigatória do colaborador a um novo teste após um determinado período, em caso de resultado positivo; e as consequências disciplinares nestes casos (i.e., faltas, manutenção do posto de trabalho durante o

tratamento). Após a análise de todo os materiais referidos, elaborei um documento com as minhas considerações, que incidiram na matéria da confidencialidade dos resultados, bem como na necessidade de clarificar as situações que desencadeavam sanções disciplinares. Quanto à confidencialidade dos resultados, coloquei as seguintes questões: quais eram as informações, relativas aos testes de despistagem, estritamente necessárias para a prossecução dos procedimentos jurídicos; a quais é que a DAAJ estava a ter acesso, até ao momento; a quais deveria passar a ter acesso quando a proposta de regulamento entrasse em vigor; e, finalmente, a que informações teria acesso a USST. No que concerne às consequências disciplinares, questionei em que situações estavam a ser instaurados processos disciplinares, até ao momento, e em que situações seria tomada esta providência, quando a proposta de atualização do regulamento entrasse em vigor. Posteriormente, elaborei um outro documento com sugestões de alteração de alguns artigos, apresentando exemplos de redação presentes nos regulamentos identificados anteriormente. Estas sugestões incluíram a simplificação e/ou distinção entre termos semelhantes, assim como a reorganização e aditamento de determinados artigos, sobretudo relacionadas com as considerações que tinha apresentado até ao momento.

Dias mais tarde, participei numa reunião da USST, onde foram discutidos muitos dos temas que tinha ressaltado nos documentos elaborados. Começando pelo âmbito de realização dos testes, foi equacionado se seriam apenas realizados por meio de sorteios aleatórios ou, também, no âmbito de visitas não aleatórias a determinados postos de trabalho de risco; bem como se os sorteios seriam, efetivamente, exequíveis e qual a logística e periodicidade dos mesmos. Foram, igualmente, discutidos os procedimentos de sinalização dos resultados positivos à USST e as consequências nestes casos, no que concerne a faltas, à possibilidade de justificação das mesmas e eventual perda de remuneração. Foi, ainda, abordada a necessidade de submissão obrigatória dos colaboradores com resultados positivos a um novo teste após um determinado período. Após a reunião, procedemos à conclusão, provisória, da proposta de atualização do regulamento. Com efeito, nas semanas seguintes, surgiu a necessidade de rever os procedimentos a adotar na comunicação dos resultados positivos à entidade patronal e à própria USST, com vista à assistência destes colaboradores.

A próxima tarefa que me foi atribuída consistiu em redigir um email para a DAAJ, expondo algumas questões relativas à comunicação de resultados e às consequências disciplinares em caso de resultado positivo, fundamentadas com excertos dos documentos analisados. Estas questões surgiram da incompatibilidade entre as orientações expressas nos documentos e os procedimentos em vigor no Município, na altura, de que era exemplo a requisição dos resultados numéricos dos testes de despistagem aos médicos do trabalho que os realizam, para fins jurídicos. Neste sentido, foi realizada

uma reunião com a DAAJ, com a participação da diretora do DGDRH, onde foram discutidas estas matérias. Posteriormente, auxiliei a minha supervisora na revisão da proposta de atualização do regulamento, incorporando as alterações sugeridas pela DAAJ. Em seguida, foi realizada uma nova reunião, desta vez com o ICAD, em que a presença de uma jurista da DAAJ foi crucial para contrapor as duas perspetivas. Eventualmente, as partes interessadas chegaram a um consenso, sendo dada prioridade ao respeito dos princípios éticos que regem a esfera da saúde. Assim, definiu-se que apenas seriam sujeitos a testes de despistagem os colaboradores que exercessem atividades de risco ou evidenciassem uma alteração singular do seu estado de consciência ou de comportamento, colocando em causa o normal funcionamento dos serviços ou sério risco para a integridade do próprio colaborador ou de terceiros. A comunicação de resultados passaria a ser realizada através da entrega de uma cópia da FAT à USST, dando conhecimento da situação de aptidão ou inaptidão do colaborador, com a indicação de que se trata de uma consulta de saúde ocupacional no âmbito da prevenção, deteção e acompanhamento do consumo de álcool e outras substâncias psicoativas. Estabeleceu-se, ainda, que os colaboradores poderiam recusar a realização dos testes de despistagem, mas a recusa à comparência na consulta de saúde ocupacional neste âmbito seria passível de consequências disciplinares. Na sequência da reunião, procedemos à correção dos aspetos discutidos e ao envio da versão mais recente para a DAAJ, que não efetuou alterações no processo de revisão. Após a discussão de outras dúvidas que foram surgindo (e.g., submissão dos colaboradores sorteados aos dois tipos de testes de despistagem ou realização de sorteios separados; comunicação de resultados da contraprova); a realização de mais duas reuniões com o ICAD para acompanhamento do processo; e as consequentes revisões, a proposta de atualização do regulamento foi enviada para o ICAD para aprovação, à qual se seguiria apenas a aprovação da diretora do DGDRH.

O passo seguinte à eventual aprovação da proposta de atualização do regulamento seria o seu envio para os sindicatos dos colaboradores, com o intuito de recolher os seus contributos. Assim, fui encarregue de pesquisar e confirmar as informações dos sindicatos constantes numa lista utilizada anteriormente e elaborar o texto para o ofício, que se trata do mecanismo de comunicação utilizado para fins oficiais. Neste texto, enfatizei o propósito da atualização do regulamento, ou seja, a extensão do domínio da intervenção a outras substâncias psicoativas, que afetam igualmente a saúde, a segurança e o desempenho profissional dos trabalhadores. Realcei, também, que a atualização do regulamento se enquadraria numa abordagem sistémica, com o intuito de sensibilizar os trabalhadores para a prevenção do consumo de álcool e substâncias psicoativas em contexto laboral, em parceria com o ICAD. Uma das últimas tarefas que me foi solicitada centrou-se em elaborar uma apresentação onde se encontrassem

retratadas as principais alterações entre o regulamento em vigor e a proposta de atualização. Apesar de não ter chegado a concluir esta tarefa, na versão que partilhei com a USST encontravam-se destacados os seguintes aspetos: os comportamentos proibidos nas instalações do Município (i.e., posse e consumo de substâncias psicoativas); os colaboradores sujeitos a testes de despistagem; a realização de sorteios aleatórios; a comunicação de resultados; e as situações passíveis de consequências disciplinares.

Passando aos procedimentos respetivos à campanha de sensibilização, nas primeiras reuniões realizadas, o ICAD tinha proposto a distribuição do *flyer* do programa "Ganhar Saúde/Trabalhar com Saúde", iniciativa já dinamizada em vários municípios. Este *flyer* contém diversas informações, desde a abordagem e objetivos do programa aos efeitos do álcool no funcionamento dos indivíduos, assim como um questionário de diagnóstico do consumo de substâncias psicoativas. Foi discutida a possibilidade de aplicarmos apenas o questionário contemplado no *flyer* a todos os colaboradores, mas chegou-se à conclusão de que a logística seria muito difícil. Em alternativa, surgiu a possibilidade de realizarmos um questionário, em formato online, direcionado apenas aos dirigentes, para que estes retratassem a realidade das suas equipas no que diz respeito aos consumos excessivos. Em colaboração com a minha supervisora, elaborei uma proposta de questionário para os dirigentes no *Microsoft Forms* (Anexo C), incluindo questões presentes no *flyer* (e.g., importância atribuída à realização de testes de despistagem e ao papel da USST na prevenção e intervenção ao nível dos consumos excessivos). Já as questões adicionadas versaram sobre a suspeita e/ou conhecimento dos dirigentes em relação a situações de consumos na sua equipa, tal como a situações em que colaboradores tivessem procedido ao exercício das suas funções sob o efeito de substâncias ou apresentado um défice no seu desempenho devido a situações de consumo. As tarefas e atividades associadas a este projeto estenderam-se durante todo o período de estágio, segundo a calendarização apresentada na Figura 1.

d) Resultados do Projeto

À data de término do estágio, a proposta de atualização do regulamento interno de prevenção do consumo de substâncias ainda não tinha entrado em vigor na organização, encontrando-se em processo de aprovação pelo ICAD. A quantidade de assuntos sensíveis, passíveis de discussão, e a demora na resposta das várias partes interessadas são alguns dos fatores que podem ter contribuído para atrasar a continuidade do processo. Por conseguinte, a campanha de sensibilização também não foi iniciada. Contudo, as preparações necessárias foram efetuadas, de forma a assegurar que o processo pudesse avançar com a máxima celeridade, assim que a versão final fosse aprovada por todas as partes interessadas e, mais tarde, em Reunião de Câmara. Ao longo deste projeto, tive um papel muito ativo em todos os procedimentos relativos à proposta de atualização do regulamento, bem como ao

planeamento da campanha de prevenção a ser implementada na organização. Neste âmbito, efetuei uma série de contribuições, desde a realização de tarefas de pesquisa, à elaboração de documentos breves com as minhas considerações e ao apoio nas sucessivas revisões. Estive envolvida em várias discussões sobre o conteúdo da proposta de atualização do regulamento, assim como em todas as reuniões a propósito do mesmo, favorecendo a sua melhoria e prossecução

Figura 1 | Calendarização do Projeto 2

Procedimento	Calendarização					
	2023			2024		
	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Abr
Análise documental e pesquisa de outros regulamentos	x					
Elaboração de documentos com as minhas considerações/sugestões	x					
Reuniáo da USST (participação)	x					
Elaboração do email p/ a DAAJ		x				
Runião com a DAAJ (participação)		x				
Reunião com o ICAD e a DAAJ (participação)			x			
Revisão da proposta com as correções discutidas na reunião			x			
Confirmação das informações dos Sindicatos				x		
Redação do texto p/ o Ofício				x		
Reunião com o ICAD (participação)					x	
Revisão final da proposta e envio p/ o ICAD					x	
Elaboração do questionário p/ os dirigentes						x
Elaboração da apresentação						x

Projeto 3 – O processo de recrutamento e seleção no setor público

Na administração pública local, o processo de recrutamento e seleção assume contornos bastante específicos e rígidos, sobretudo comparativamente ao setor privado, realizando-se maioritariamente por meio de procedimentos concursais que visam a ocupação de postos de trabalho previstos no mapa de pessoal da organização. Geralmente, estes remetem para a criação de um determinado vínculo de emprego público, especificando a carreira/categoria, a área funcional pretendida e o número de vagas disponíveis. Na Câmara Municipal de Braga, os requisitos necessários e os restantes parâmetros definidos para cada procedimento são divulgados em documentos públicos – a ata n°1, o aviso de abertura no Diário da República e o aviso na Bolsa de Emprego Público (BEP). Um destes parâmetros diz respeito ao júri, que é composto por um número ímpar mínimo de três membros efetivos, isto é, um presidente e dois suplentes (vogais). Sempre que possível, os elementos do júri devem reunir entre si formação ou experiência na atividade inerente ao posto de trabalho a ocupar, assim como na área de gestão de recursos humanos (Portaria n.° 233/2022). O júri é responsável pela tramitação do

procedimento concursal, ou seja, pela fixação dos parâmetros e grelhas de avaliação, pela definição das datas dos métodos de seleção e por várias decisões tomadas ao longo do mesmo.

Os métodos de seleção definidos para cada procedimento concursal são também divulgados na ata nº1. Cada procedimento apresenta um conjunto de métodos de seleção, consoante o respetivo vínculo e área funcional, dentre os seguintes: avaliação curricular; avaliação psicológica; prova de conhecimentos/prova prática de conhecimentos; entrevista de avaliação de conhecimentos; avaliação de competências por portefólio; provas físicas; exame médico. No desenrolar do procedimento concursal, os resultados dos métodos de seleção são divulgados em atas, publicadas na plataforma de recrutamento do Município. São também divulgadas todas as outras informações relevantes para os candidatos, culminando no aviso de homologação da lista de ordenação final do(s) candidato(s) aprovado(s) (Portaria n.º 233/2022).

a) Objetivos do Projeto

Dada a atuação crescente dos psicólogos do trabalho e das organizações na área de recrutamento e seleção, a diretora do DGDRH quis proporcionar-me a oportunidade de acompanhar as diversas etapas que constituem um procedimento concursal. Como referido acima, algumas decisões têm de ser realizadas exclusivamente pelos membros do júri, de que é exemplo a avaliação de determinados métodos de seleção; contudo, pude estar presente como observadora. Paralelamente, quando passei a acompanhar a área de recrutamento e seleção do departamento, o volume de trabalho da equipa estava a ser bastante elevado para o número de colaboradores em funções, pelo que havia uma necessidade de apoio nos processos administrativos. Assim, os meus objetivos quanto a este projeto passaram por: familiarizar-me com o processo de recrutamento e seleção na administração pública local; prestar apoio à tramitação dos procedimentos concursais; e contactar com algumas das práticas que sucedem a sua conclusão, ou seja, relativas ao ingresso do(s) candidato(s) selecionado(s) na organização e ao seu processo de integração.

b) Clientes do Projeto

Os clientes deste projeto passaram pela equipa de recrutamento e seleção do DGDRH, pelo chefe da DGRH e pela diretora do DGDRH, os quais me atribuíram as tarefas, forneceram os recursos e informações necessárias e supervisionaram todos os procedimentos que realizei. É do interesse da equipa que os procedimentos concursais, que tendem a ser processos morosos, possam avançar com a maior celeridade possível, pelo que o apoio prestado nesse sentido foi uma mais-valia. Podem também ser considerados, como clientes indiretos, os membros dos júris respetivos aos procedimentos concursais que acompanhei, uma vez que constituíram partes interessadas na sua prossecução.

c) Metodologias do Projeto

Grande parte das tarefas associadas a este projeto passaram pelo apoio e observação de determinadas fases dos procedimentos concursais da organização, pelo que a minha atuação teve como alvos os candidatos aos mesmos. Neste âmbito, analisei as candidaturas recebidas no âmbito de três procedimentos concursais para a carreira de assistente operacional (i.e., AO, Manutenção e Conservação; AO, Manobrador de Máquina/Tratorista; AO, Motorista de Pesados Passageiros). Tal implica verificar se os candidatos apresentam e comprovam, pelo menos, a escolaridade mínima obrigatória, através da submissão de um certificado de habilitações válido. É, ainda, necessário averiguar se os candidatos cumprem os demais requisitos enunciados no Aviso BEP, por exemplo, a posse de carta de condução de uma determinada categoria, critério presente em dois dos procedimentos referidos. Após a verificação de requisitos, colaborei na elaboração das atas que apresentaram os resultados desta análise, indicando o número de candidaturas rececionadas, as listas de candidatos admitidos e excluídos, os motivos de exclusão e, por último, os procedimentos a adotar no âmbito da audiência dos interessados. Com efeito, os candidatos excluídos podem, em sede de audiência dos interessados, pronunciar-se sobre a intenção de exclusão e submeter documentos adicionais. No seguimento da publicação de uma das atas, analisei as reclamações submetidas pelos candidatos, fiz as alterações aplicáveis e redigi uma nova ata, que além de expor as conclusões da audiência dos interessados, constitui uma convocatória para o próximo método de seleção. Deste modo, analisei as candidaturas de um total de 83 candidatos, pertencentes a 3 procedimentos concursais, e colaborei na elaboração de 4 atas.

Passando aos métodos de seleção, tive oportunidade de me familiarizar com o método de avaliação curricular, no âmbito de um procedimento concursal para a constituição de reserva de recrutamento (i.e., AO, Ação Educativa). Neste método, cada candidato obtém uma nota calculada através de uma fórmula com os seguintes parâmetros: habilitações académicas; formação profissional relacionadas com a área funcional do posto de trabalho e obtida, geralmente, nos últimos 10 anos; e experiência profissional, também relativa às funções a exercer. Analogamente à verificação de requisitos, este método implica verificar se o candidato apresenta comprovativos válidos para cada um dos parâmetros e cotar os mesmos de acordo com os critérios estabelecidos. Assim, efetuei o preenchimento das fichas individuais de avaliação curricular de 55 candidatos, com as respetivas pontuações e fundamentos. Dado o nível de participação neste procedimento concursal, que ultrapassou as 800 candidaturas, fui instruída a suspender esta tarefa, sendo o método de seleção efetuado por uma entidade externa.

Colaborei, igualmente, na vigilância de provas de conhecimentos de dois procedimentos concursais (i.e., TS, Ambiente; TS, Segurança e Saúde no Trabalho), que são testes escritos realizados em formato online. A vigilância deste método envolve assegurar que os candidatos apresentam as condições necessárias à realização da prova, ou seja, câmara e microfone ligados, e as mantêm ao longo da mesma. Implica, ainda, salvaguardar o cumprimento de outras regras, como a face do candidato estar enquadrada no ecrã e este manter o silêncio durante a prova. No âmbito desta tarefa, foi-me atribuída uma conta na plataforma *QuizOne,* utilizada pela DGRH para a gestão dos candidatos e condução dos métodos de seleção. Considerando a natureza diversa dos postos de trabalho, há casos em que é mais adequada a realização de provas práticas de conhecimentos. Nestas provas, são avaliados parâmetros como a identificação e o manuseamento dos diferentes materiais, ferramentas e equipamentos inerentes ao posto de trabalho; o domínio dos sistemas de segurança e das medidas mínimas de manutenção dos equipamentos e o cumprimento das regras de higiene e segurança no trabalho aplicáveis. Assim, pude acompanhar a execução deste método num procedimento concursal (i.e., AO, Manutenção e Conservação Automóvel). As respetivas provas decorreram ao longo de três dias na oficina de mecânica, localizada no Estaleiro Municipal, sendo que estive presente num dos dias como observadora. Em seguimento, foi-me atribuída a tarefa de preenchimento das grelhas de avaliação dos 16 candidatos que realizaram as provas, com base nas deliberações do júri.

Acompanhei o método de avaliação psicológica relativo a um procedimento concursal (TS, Turismo), conduzido por uma entidade externa, em que pude assistir à aplicação de testes de avaliação psicológica utilizados em contextos organizacionais – PMA e compeTEA. A bateria de Aptidões Mentais Primárias (PMA) contempla um conjunto de provas cognitivas breves que avaliam as dimensões de compreensão verbal, aptidão espacial, aptidão numérica, raciocínio lógico e fluência verbal (Hogrefe, n.d.). Em determinados procedimentos podem não ser aplicadas todas as provas, caso não sejam relevantes para o posto de trabalho. Já o inventário compeTEA é composto por afirmações sobre aspetos do contexto profissional, representativas de diversas situações e comportamentos que neste podem ocorrem. Os candidatos devem indicar a frequência com que manifestam determinados comportamentos e o grau de acordo relativamente aos mesmos. Este teste incide sobre vinte competências, pertencentes a cinco áreas: intrapessoal, interpessoal, desenvolvimento de tarefas, envolvente e gestão (Hogrefe, n.d.). A PMA confere uma avaliação cognitiva geral dos candidatos, enquanto o compeTEA permite a avaliação de diversas competências chave na administração pública (i.e., orientação para os resultados, iniciativa, negociação, trabalho em equipa), daí a sua pertinência.

Tive oportunidade de estar presente em entrevistas de avaliação de competências de dois procedimentos concursais (i.e., TS – Recrutamento e Seleção; TS, Gestão de Projetos Educativos), também na qualidade de observadora. As entrevistas são de cariz semiestruturado, seguindo um guião adaptado ao perfil de competências procurado na área funcional do posto de trabalho, enunciado na Ata nº1. As questões remetem para exemplos de comportamentos, experiências e situações profissionais concretas, vivenciadas pelos candidatos no passado, em que estes demonstrem as competências alvo do procedimento. De acordo com Barclay (2001), as entrevistas comportamentais apresentam uma série de vantagens. Como requerem evidências do comportamento efetivo dos candidatos, permitem que estes exprimam as suas competências em eventos reais da sua experiência, ao invés de terem de imaginar situações hipotéticas que podem não ter vivenciado. Embora seja dada ênfase aos requisitos necessários para o posto de trabalho, os candidatos não precisam de se restringir à sua experiência de trabalho para descrever as suas competências. De facto, considerar fontes de informação exteriores ao local de trabalho leva a que esta abordagem confira mais oportunidades para os candidatos demonstrarem a sua adequação ao posto de trabalho. Simultaneamente, questões baseadas em comportamentos passados têm maior tendência a suscitar respostas sinceras dos candidatos, devido ao nível de detalhe necessário nas mesmas. Por outro lado, segundo este autor, as organizações devem ter alguns cuidados, como informar previamente os candidatos da natureza da entrevista. Devem também garantir que certos candidatos não estejam em desvantagem, sobretudo os mais jovens e aqueles que fizeram uma pausa ou mudança de carreira. Nestes casos, os entrevistadores devem ser pacientes e incentivar os candidatos, pois as questões podem não encaixar perfeitamente no seu contexto, sendo pertinente colocar questões exploratórias adaptadas a cada candidato (Barclay. 1999).

Os restantes procedimentos deste projeto tiveram como alvo os novos colaboradores da organização. Tendo manifestado o meu interesse em auxiliar nas práticas de integração do departamento, fui encarregue da realização de chamadas de acompanhamento, que têm lugar durante o período experimental dos colaboradores. As chamadas de acompanhamento visam confirmar se os colaboradores receberam todas as informações relativas ao período experimental, ressaltando a sua duração, que varia consoante a sua carreira ou modalidade de contrato de trabalho (Decreto-Lei n.º 35/2014). Visam, também, relembrar os colaboradores da necessidade de realização de um relatório sobre este período e esclarecer possíveis dúvidas sobre o modelo e especificidades do mesmo. Além de serem abordados assuntos de cariz burocrático, as chamadas de acompanhamento pretendem aferir a integração dos colaboradores no posto de trabalho. Neste sentido, questionei como estava a ser a sua adaptação às tarefas, aos colegas de trabalho e às chefias. O *feedback* dos colaboradores foi bastante

positivo, já que não foram reportadas dificuldades no processo de integração, exceto uma colaboradora, que estava a ter dificuldade em adaptar-se ao novo horário de trabalho. Reforcei, também, o papel da USST na matéria das condições de trabalho, para que os colaboradores saibam que podem recorrer à equipa. Deste modo, efetuei 44 chamadas de acompanhamento ao longo de um período de três dias. Por último, pude assistir a uma cerimónia de assinatura formal de contratos, nos Paços do Concelho, que constitui um momento de celebração dos novos colaboradores do Município, marcando o início do seu percurso na organização.

Adicionalmente, colaborei na monitorização da atividade de 2023, no que concerne a procedimentos concursais, mobilidades internas e concursos especiais de ingresso. Neste sentido, procedi ao levantamento do estado dos procedimentos concursais iniciados ao longo do ano 2023, assim como dos procedimentos iniciados em anos anteriores que ainda estavam a decorrer a 01/01/2023, isto é, verifiquei se estes ainda estavam em curso a 31/12/2023 ou se tinham sido concluídos ou cancelados até essa data. O presente projeto decorreu entre os meses de janeiro e março, apresentando a calendarização representada na Figura 2.

d) Resultados do Projeto

Com o desenvolvimento deste projeto, pude familiarizar-me com as práticas de recrutamento, seleção e integração efetuadas na instituição, cumprindo os objetivos definidos. Passei a conhecer as várias ações inerentes a um procedimento concursal, desde os processos de publicitação e comunicação, aos principais métodos de seleção que podem ser realizados no decurso do mesmo. No âmbito do projeto, contactei com um total de 10 procedimentos concursais. Ademais, passei a conhecer o funcionamento do período experimental e a atuação da DGRH no que concerne à integração dos colaboradores. Paralelamente, o apoio administrativo que prestei à equipa de recrutamento e seleção ao longo do projeto, na forma de análise de candidaturas, elaboração de atas e preenchimento de grelhas, foi um contributo importante em prol da celeridade dos procedimentos concursais. A minha participação na vigilância das provas de conhecimentos online foi, igualmente, benéfica para o departamento, na medida em que esta ação envolve um número elevado de colaboradores, sendo crucial garantir a idoneidade do método de seleção. Por sua vez, as chamadas de acompanhamento efetuadas foram uma contribuição positiva, dado que esta prática implica o dispêndio de bastante tempo por parte dos colaboradores que a realizarem. Finalmente, contribuí com o meu *feedback* informal sobre os métodos de seleção em que estive presente na qualidade de observadora, nomeadamente, as provas práticas de conhecimentos, a avaliação psicológica e as entrevistas de avaliação de competências. Com efeito,

pontos de vista externos são essenciais para a monitorização e evolução dos processos, pelo que a minha opinião foi solicitada após a observação.

Figura 2 | Calendarização do Projeto 3

Procedimento	Calendarização		
	2024		
	Jan	Fev	Mar
Verificação de requisitos (realização)	x	x	
Avaliação curricular (realização)	x	x	
Provas de conhecimentos (vigilância)	x	x	
Provas práticas de conhecimentos (observação e apoio)		x	x
Avaliação psicológica (observação)		x	
Entrevistas de avaliação de competências (observação)		x	
Monitorização da atividade de 2023 (contribuição)		x	
Chamadas de acompanhamento (realização)		x	x
Cerimónia de assinatura formal de contratos (presença)			x

Descrição de outras Atividades de Estágio

Atividade 1 – Medicina no Trabalho: adaptação de funções e postos de trabalho

De acordo com o Decreto-Lei n.º 102/2009, que diz respeito ao Regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho, as entidades empregadoras devem assegurar a vigilância da saúde dos seus colaboradores, através da "realização de exames de saúde adequados a comprovar e avaliar a aptidão física e psíquica do trabalhador para o exercício da atividade, bem como a repercussão desta e das condições em que é prestada na saúde do mesmo" (Artigo n.º 108). Na Câmara Municipal de Braga, a USST faz a articulação entre a medicina no trabalho e os dirigentes das várias UOs, de modo que as funções exercidas pelos colaboradores, assim como os seus postos de trabalho, estejam ajustados às suas recomendações médicas. No Município, os serviços de medicina no trabalho são prestados por uma entidade externa, que realiza exames de admissão, periódicos e ocasionais aos colaboradores, remetendo posteriormente uma Ficha de Aptidão para o Trabalho (FAT) para a USST. O modelo da FAT apresenta um campo em que é indicado o resultado de aptidão para a função atual – apto, apto condicionalmente, inapto temporariamente ou inapto definitivamente – e um campo de preenchimento opcional correspondente às recomendações médicas. A USST procede à análise das FAT, para assegurar que as recomendações são claras e exequíveis, e envia as mesmas para os respetivos dirigentes, ou para os diretores dos AEs, no caso dos colaboradores destes postos. Nas situações de aptidão condicionada, é solicitado aos dirigentes/diretores que descrevam a adaptação efetuada às funções ou ao posto de trabalho dos colaboradores, com vista ao cumprimento das recomendações médicas.

No período de estágio em que estive a apoiar a USST, tive oportunidade de analisar as FAT de vários colaboradores, começando por familiarizar-me com o modelo e com o tipo de recomendações mais frequentes; posteriormente, realizei algumas tarefas de pesquisa sobre a legislação citada nas recomendações médicas, com vista à interpretação das mesmas (i.e., Artigos n.º 84 e n.º 87 do Decreto-Lei n.º 7/2009). Já a principal tarefa que realizei neste âmbito prendeu-se com a recolha das situações de aptidão condicionada em que a USST não tinha recebido uma resposta quanto à adaptação do posto de trabalho. Esta recolha foi feita através da manipulação da base de dados da medicina no trabalho da USST, que consta num documento Excel, separando a informação respetiva às UOs e aos AEs. Existindo uma maior incidência de casos nos AEs, foi dada prioridade ao contacto dos diretores, pelo que separei a informação recolhida em diferentes documentos, respetivos aos vários AEs. De seguida, remeti estes documentos via email aos diretores, solicitando novamente feedback sobre a adaptação do posto de trabalho dos colaboradores enunciados. Mais tarde, procedi também à identificação das UOs que apresentavam um maior número de casos, com o mesmo objetivo. A partir desta análise, foram identificadas 3 UOs: a Divisão de Espaços Verdes e Jardins, com 21 casos; a Divisão de Manutenção e Conservação, com 13, e a Divisão de Desporto, Associativismo, Participação Cívica e Juventude, com 12. Na sequência desta identificação, foram realizadas reuniões informais com os dirigentes das UOs em questão, sendo que estive presente em duas delas. Estas reuniões constituíram oportunidades de aprofundar o meu conhecimento da organização, proporcionando-me uma noção geral da dinâmica de trabalho destas equipas; as funções exercidas, de cariz mais operacional; as limitações que surgem, com o tempo, nos colaboradores destas UOs; assim como as suas principais necessidades.

Ainda no que diz respeito à matéria da aptidão para o trabalho, tive oportunidade de assistir a atendimentos presenciais realizados pela minha supervisora de estágio, a colaboradores que pretendiam expor à USST as suas limitações de saúde física e psicológica, assim como as dificuldades experienciadas no posto de trabalho atual. Acompanhei também a minha supervisora numa visita ao posto de trabalho de uma colaboradora que exercia funções no Cemitério Municipal, mas gostaria de realizar uma mobilidade para outro posto de trabalho, pela dificuldade em adaptar-se às condições atuais do seu posto, como o trabalho por turnos.

Atividade 2 – Ação de sensibilização destinada a motoristas com funções de risco psicossocial

Uma das principais atividades de estágio que desenvolvi resultou de um pedido de formação específica, remetido à USST pelo Chefe da Divisão de Gestão de Equipamentos Municipais, destinada a dois grupos de motoristas do Município. Um destes grupos encontrava-se afeto à Comissão de Proteção de Crianças e Jovens (CPCJ), sendo o outro responsável pelo transporte escolar de crianças e jovens

com mobilidade reduzida. Segundo o dirigente, estes colaboradores evidenciavam um desgaste psicológico anormal, devido à exigência emocional das suas funções. Tendo em conta este pedido, fui encarregue de auxiliar a USST na dinamização de uma ação de sensibilização com os dois grupos de motoristas, que seria realizada pela entidade externa que presta os serviços de apoio psicológico à Câmara Municipal de Braga. Comecei por realizar uma pesquisa sobre temas relacionados, dos quais destaco a intervenção em crise. Esta intervenção visa a recuperação do equilíbrio psicológico, após a vivência de um evento ou situação exigente, em que os mecanismos normais de *coping* do indivíduo não são suficientes, resultando na diminuição do seu funcionamento adaptativo (Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2015). Dada a necessidade de ouvirmos a perspetiva dos motoristas e percebermos as principais dificuldades por eles experienciadas, foram agendadas reuniões com os dois grupos, antes de avançarmos para o planeamento da ação de sensibilização. Nesse sentido, preparei alguns tópicos para exploração nas reuniões, nomeadamente, as situações mais exigentes a que os colaboradores tinham sido expostos no quotidiano, as reações causadas (e.g., emoções, comportamentos, stress), o impacto das mesmas na sua vida pessoal, o suporte dos colegas e da chefia, as estratégias de *coping* utilizadas e, finalmente, o tipo de apoio que gostariam de receber da USST.

A primeira reunião foi bastante elucidativa, tendo os motoristas afetos à CPCJ referido as seguintes dificuldades: elevada carga de trabalho, fruto de um aumento percebido de casos nos últimos anos; horário imprevisível (regime de isenção de horas); situações revoltantes presenciadas, como abusos físicos e sexuais das crianças; necessidade de reprimir as emoções sentidas e manter a calma, independentemente das circunstâncias; violência psicológica sofrida, na forma de ameaças, insultos e perseguição, correndo o risco de sofrer acidentes de viação; exposição, na medida em que eram normalmente o alvo de retaliação dos familiares das crianças, pela maior visibilidade; e intervenção em casos sensíveis, isto é, em famílias de colegas de trabalho ou de familiares, o que acarretava uma maior exposição, pressão de quebra do sigilo e riscos acrescidos, assim como um ambiente de desconfiança. É importante salientar que, à data da reunião, os motoristas não tinham recebido formação da CPCJ, de modo a estarem capacitados para exercer as suas funções. Cerca de três semanas depois, reunimos com o grupo de motoristas de alunos com mobilidade reduzida, que apresentaram problemáticas bastante diferentes, nomeadamente: pressão relativamente ao cumprimento dos horários, situações desgastantes e fadiga resultante da necessidade de dar atenção contínua a certos alunos; intervenção em situações extremas (e.g., falhas no equipamento médico, ferimentos autoinfligidos, tentativas de fuga); situações de luto, decorrentes do falecimento de um aluno; falta de reconhecimento por parte das chefias; pouca autonomia na tomada de decisão relativa ao seu trabalho; e discriminação na estrada,

por conduzirem uma viatura da instituição. Da mesma forma, estes profissionais não tinham recebido formação que os dotasse das ferramentas necessárias para interagir diariamente com crianças e jovens com necessidades especiais. Após as duas reuniões, fui encarregue de elaborar documentos síntese das mesmas, a partir dos registos efetuados, que foram depois fornecidos à entidade externa.

A ação de sensibilização contemplou duas sessões, em que o mesmo conteúdo foi trabalhado com cada grupo de motoristas, quer pela dificuldade de conciliação de horários, quer pela disparidade das experiências vivenciadas pelos grupos. Tive oportunidade de estar presente numa das sessões, como observadora. O conteúdo da ação centrou-se na regulação do *stress*, sendo ministrada por uma psicóloga da entidade externa, e incidiu sobre os seguintes temas: profissões de risco psicossocial como fonte de *stress*, que resulta da interação de fatores profissionais (e.g., sobrecarga, falta de apoio organizacional), pessoais (e.g., características de personalidade, competências emocionais) e sociais (e.g., contexto familiar e socioeconómico); *stress* percebido – como avaliar as situações (e.g., identificar e desafiar os pensamentos mais perturbadores) e lidar com as mesmas e importância da expressão emocional; identificação e reconhecimento de fatores de *stress*; prevenção do *stress* através da criação de hábitos de vida saudáveis (e.g., exercício físico, higiene do sono) adequados às circunstâncias de cada um; e estratégias para lidar com as situações de *stress* (e.g., exercícios de respiração e relaxamento). Também foi reforçada a disponibilização de acompanhamento psicológico individualizado para estes profissionais.

No seguimento da ação de sensibilização, elaborei um documento de *feedback* de todo o processo, que remeti à minha supervisora para posterior comunicação ao dirigente. Começando pelos aspetos menos positivos, os grupos revelaram-se bastante heterogéneos em termos de recetividade para trabalhar estes assuntos, sendo que os profissionais que já exerciam estas funções há muitos anos deixaram transparecer alguma dificuldade em reconhecer os riscos psicossociais que a profissão envolve e as suas próprias emoções, demonstrando uma certa resistência à mudança. No entanto, a ação de sensibilização foi extremamente benéfica no que toca à consciencialização para o *stress* ocupacional e, também, para que todos se sentissem apoiados pela organização, mesmo que não quisessem ser acompanhados individualmente. Para concluir a intervenção, pretendíamos realizar uma reunião de *feedback* com o dirigente, de modo a abordar também os fatores organizacionais referidos pelos motoristas, mas por questões de indisponibilidade do mesmo, esta acabou por não se concretizar.

Atividade 3 – Ações de Formação e Sensibilização

Nos últimos dois meses de estágio, pude acompanhar algumas práticas desenvolvidas pela Equipa de Formação do DGDRH, nomeadamente, o Programa de Conhecimento Organizacional (PCO). O PCO consiste num programa de formação inicial, que pretende capacitar os indivíduos que entram

pela primeira vez na administração pública, assim como dar resposta à necessidade de os novos colaboradores do Município terem formação durante o seu período experimental. O Programa compreende 7 módulos, que abrangem temas desde a ética e integridade no setor público à proteção de dados e cibersegurança. O módulo inicial, que versa o enquadramento organizacional, corresponde à sessão de acolhimento dos colaboradores, à qual tive oportunidade de assistir. A 1ª edição do PCO tratou-se de uma edição piloto e contou com a participação de 11 colaboradores, que tinham iniciado funções em 2023 ou 2024. Fui encarregue do tratamento das respostas ao questionário de avaliação da satisfação, cujos parâmetros se prenderam com a avaliação global do programa, os conteúdos e estrutura do mesmo, o apoio logístico e operacional e o desempenho dos formadores. Realizei uma análise quantitativa dos dados, num ficheiro *Excel*, através do cálculo de médias e percentagens de resposta em cada item e, também, uma análise qualitativa, através do agrupamento das respostas dos participantes em categorias. Estes identificaram como aspetos mais positivos: a perceção global da organização; o contacto com colegas de outras UOs; e a dinâmica informal das sessões, que possibilitou a discussão e a interação entre os formandos. Como aspetos mais negativos, referiram: as condições das salas (e.g. temperatura, acesso à internet); o tempo reduzido para aprofundar os temas; e os casos práticos e exemplos insuficientes. Já as sugestões dadas passaram pelo *timing* mais próximo do início de funções dos colaboradores e pela reestruturação de determinados módulos. As conclusões retiradas foram reproduzidas num relatório e tidas em conta no planeamento da 2ª edição, sendo aumentada a duração de dois módulos sinalizados pelos participantes.

Acompanhei também a elaboração do Relatório de Avaliação de Eficácia da Formação, correspondente ao 2º semestre de 2023. Esta avaliação é, geralmente, da responsabilidade do dirigente do colaborador que frequenta a ação de formação, após um período mínimo de três meses da sua conclusão. Os procedimentos de avaliação de eficácia da formação tinham sofrido uma alteração no decorrer do ano em questão, pelo que o relatório apresentou uma análise global das ações concluídas entre janeiro e outubro, avaliadas segundo o método anterior, e uma análise das ações concluídas entre novembro e dezembro, com o novo método. Neste sentido, auxiliei na recolha das informações a reportar em cada análise, como o número e a designação das ações objeto de avaliação de eficácia, o número de participantes com avaliação de eficácia realizada e a taxa de resposta aos pedidos de avaliação.

Ademais, teci algumas críticas aos procedimentos implementados. O principal motivo da alteração da metodologia referida fora a baixa adesão dos dirigentes à avaliação de eficácia das ações de formação, mesmo após insistência por parte da equipa de formação do DGDRH. Anteriormente, os avaliadores preenchiam um questionário com uma série de parâmetros (e.g., impacto da ação no

desempenho do colaborador e no desenvolvimento de competências pessoais) e, caso a média das respostas fosse positiva, a ação era considerada "Eficaz". Já segundo a nova metodologia, o dirigente deve avaliar a ação como "Eficaz" ou "Não Eficaz" e, se avaliar como "Não Eficaz", deve proceder a uma análise de causas, selecionando o(s) motivo(s) desta avaliação. Se o dirigente não enviar a avaliação durante um período de três meses, a ação é considerada "Eficaz". Ambas as metodologias ficam aquém das boas práticas de avaliação de eficácia da formação segundo o Modelo de Kirkpatrick, não existindo uma medição objetiva dos níveis de aprendizagem, desempenho no posto de trabalho e impacto organizacional (Reio, 2017). No entanto, o novo método reforça quer avaliações positivas injustificadas, quer a ausência de resposta por parte dos dirigentes. Além disso, na nova metodologia passaram a ser avaliadas só as ações do Plano de Formação, enquanto anteriormente eram também avaliadas as ações Extraplano. Estas ações, por não terem sido diagnosticadas e não estarem contempladas no plano, requerem uma fundamentação do dirigente e orçamento adicional. Estes fatores tornam a avaliação da sua eficácia ainda mais pertinente para a organização, na minha perspetiva. Apesar de a equipa estar ciente das limitações do procedimento implementado, de momento, as alternativas mais completas e adequadas não eram viáveis. Portanto, foi adotado um procedimento de avaliação mais pragmático, que apresenta um elevado potencial de melhoria.

Atividade 4 | Comemoração de datas festivas

Durante o estágio, estive envolvida em várias atividades de comemoração de datas festivas, as quais são, geralmente, dinamizadas pela USST. No Magusto, fiquei encarregue, com o apoio de uma colaboradora, da entrega de castanhas assadas nos Paços do Concelho. Dado que nem todos os colaboradores presentes no edifício passaram no bar, local designado para a entrega das castanhas, sugeri entregarmos diretamente nos gabinetes e, deste modo, a iniciativa teve um maior alcance. Cerca de um mês depois, voluntariei-me para integrar a "Comissão de Natal" do departamento, constituída para organizar uma série de atividades de *teambuilding*, para além de decorar o escritório e os espaços anexos ao mesmo. Neste sentido, ajudei na produção de enfeites personalizados com fotos e mensagens dos colaboradores da organização, que foram dispostos nas escadarias de acesso ao escritório. Fui, ainda, desafiada pela diretora do departamento a dinamizar uma iniciativa alusiva à quadra, a meu critério, pelo que optei pela gravação de uma mensagem de Ano Novo. Para tal, elaborei um guião para as entrevistas aos colaboradores do departamento, com as seguintes questões:

- "Qual foi o momento mais marcante/o maior desafio/a maior conquista de 2023?"
- "Quem é a pessoa que mais o fez rir/a que mais quer agradecer em 2023?"
- "Quais as suas resoluções para 2024?"

- "Que mensagem quer deixar ao seu dirigente?"

Ao longo de duas semanas, entrevistei 22 de um total de 24 colaboradores do departamento, à data da atividade, o que constituiu uma oportunidade de ficar a conhecer melhor os profissionais com quem tinha contactado menos até ao momento, num ambiente de reflexão e descontração. Após a edição do vídeo, partilhei a "Mensagem de Ano Novo do DGDRH" no canal de comunicação informal do departamento, recebendo reações muito positivas. Finalmente, para comemorar a Páscoa, a USST promoveu a 2ª edição de uma atividade de *Peddy Paper*, na qual prestei apoio de natureza logística, desde a preparação e entrega das pistas físicas e brindes nos vários postos, à dinamização de um desafio surpresa com as equipas, no posto a que fiquei alocada no dia do evento, situado na Loja da Juventude. Foi uma experiência muito interessante, que me permitiu interagir com colaboradores de outros departamentos e representar a USST.

Reflexão sobre a Avaliação/Intervenção Psicológica e Experiência de Estágio

A minha experiência de estágio na Câmara Municipal de Braga foi extremamente positiva e enriquecedora, tanto a nível profissional como pessoal. Tratando-se do meu primeiro contacto com o mercado de trabalho, proporcionado por uma organização de relevo, não sabia muito bem o que esperar. Superando todas as minhas expectativas, a equipa recebeu-me de forma excecional e não tive quaisquer dificuldades quanto à integração no departamento e adaptação às tarefas. Os profissionais do DGDRH sempre se mostraram disponíveis no sentido de contribuir para a minha aprendizagem e munir-me de ferramentas importantes, enquanto futura psicóloga do trabalho e das organizações. Foram, efetivamente, seis meses repletos de aprendizagens, que me permitiram conhecer os processos e a cultura da organização, criando um certo vínculo com a mesma. O plano de estágio definido foi bastante ambicioso, mas provou ser uma mais-valia para o meu percurso na instituição, já que pude acompanhar de perto três grandes áreas de atuação do departamento e desempenhar uma grande variedade de tarefas. Ademais, os projetos e atividades desenvolvidas possibilitaram-me aprofundar temas muito pertinentes no mercado de trabalho atual.

Com efeito, aprendi imenso no que diz respeito à conceção, implementação e monitorização de programas de promoção da saúde e bem-estar nas organizações. Tive oportunidade de presenciar inúmeros processos de tomada de decisão e o trabalho de preparação realizado nos "bastidores", bem como o seu resultado final. Deste modo, ganhei uma melhor compreensão do género de medidas que podem ser adotadas neste âmbito e, por outro lado, dos desafios que se colocam na sua execução. No caso do Programa Equilíbrio, alguns desafios prenderam-se com o acesso a espaços adequados para a realização das iniciativas; a monitorização da adesão, inscrições e assiduidade nas medidas; o tempo e

os custos despendidos na preparação dos materiais, dado o número elevado de colaboradores; e a impossibilidade de replicar certas medidas em todos os edifícios. Paralelamente, fatores como a excelente coordenação da equipa, o apoio do DGDRH e, por vezes, a cooperação com outros departamentos tornaram possível a implementação de um programa desta dimensão.

Colaborar na elaboração da proposta de atualização do regulamento interno de prevenção de consumos, bem como na campanha de sensibilização associada, foi, igualmente, um projeto em que estive envolvida do início ao fim do estágio. Além de me ter familiarizado com a redação de regulamentos internos, pude aprender acerca da prevenção do consumo de substâncias em meio laboral e do apoio prestado aos colaboradores em situação de dependência. Em particular, a participação nas reuniões com o ICAD e a DAAJ foi uma experiência muito enriquecedora, constituindo uma oportunidade para desenvolver as minhas competências de pensamento crítico e cooperação interdisciplinar. De facto, o maior desafio neste processo foi, talvez, a mediação entre as várias partes interessadas, que pertencem a áreas funcionais muito distintas. Tratando-se de uma matéria de saúde, acima de tudo, pude constatar a importância de honrar os princípios éticos na intervenção com pessoas.

Os conhecimentos práticos que adquiri no acompanhamento da área do recrutamento e seleção serão, seguramente, uma mais-valia para o meu futuro profissional. A observação do método de avaliação psicológica foi uma experiência extremamente relevante para a minha formação e atuação futura, sendo esta uma prática realizada exclusivamente por psicólogos. Tive oportunidade de presenciar a aplicação de dois testes psicológicos num contexto de processo de seleção e perceber os motivos da escolha dos mesmos. Por sua vez, a observação das provas práticas de conhecimentos no Estaleiro Municipal foi uma realidade diferente e muito positiva, na medida em que pude contactar com colaboradores de áreas operacionais e conhecer o seu local de trabalho. Na minha perspetiva, é importante que a gestão de pessoas esteja próxima dos colaboradores "no terreno", sendo este um princípio que quero levar para a minha intervenção futura.

Ao longo do estágio, fui adquirindo um domínio progressivo das problemáticas trabalhadas, sobretudo no âmbito da USST, aumentando a minha perceção de competência e valor para a equipa. Contudo, gostava de ter aprofundado algumas práticas, na sua maioria respetivas à formação, sendo esta uma área que me desperta bastante interesse. Ganhei, também, um melhor entendimento de outras áreas – assiduidade, acidentes de trabalho e gestão da qualidade – através da interação com os profissionais do departamento. Nos momentos em que não era possível avançar no desenvolvimento dos projetos, demonstrei a minha disponibilidade para ajudar a equipa de outras formas, pelo que realizei

algumas tarefas administrativas, como a preparação de folhas de presença para as atividades, o arquivo de certificados de formação, e a digitalização e impressão de documentos.

No que toca aos aspetos menos positivos da experiência de estágio, tive relativamente pouca autonomia no desenvolvimento dos projetos e atividades, isto é, uma influência reduzida nos processos de tomada de decisão e um papel de baixa responsabilidade no global. Efetivamente, desempenhei várias tarefas em conjunto com a minha supervisora ou outros profissionais do departamento e a maioria dos produtos que realizei não constituíram o resultado final. Isto pode dever-se ao facto de ter sido integrada em processos de elevada estruturação e/ou importância para o departamento, desenhados e implementados antes do início do estágio. A natureza da organização também pode ter contribuído para esta realidade, dada a ênfase colocada na centralização e na hierarquia formal. À luz do Modelo dos Valores Contrastantes de Quinn (1988), a cultura organizacional da Câmara Municipal de Braga prioriza a orientação interna e o controlo/estabilidade, e caracteriza-se pelo respeito da hierarquia e das regras estipuladas, visando a integração e previsibilidade dos processos. Existe, de facto, uma grande aposta na formação das chefias, que se torna essencial, tendo em conta a cultura descrita.

Quanto às limitações que percecionei no DGDRH, posso destacar o olhar estritamente administrativo que caracteriza algumas práticas, em particular nas áreas da formação e avaliação de desempenho. O departamento beneficiaria, também, de uma maior interligação entre as várias áreas, com o desenvolvimento dos colaboradores em mente. As outras limitações, do foro da USST, consistem na reduzida intervenção ao nível do *design* do trabalho e na ausência de avaliações dos riscos psicossociais, sendo esta uma prioridade futura. A propósito, colaborei na realização da candidatura do Município ao Prémio *Healthy Workplaces* da OPP, que mereceu a atribuição do selo da iniciativa. Durante este processo, tive oportunidade de refletir sobre as práticas implementadas em prol da segurança, saúde e bem-estar dos colaboradores, tal como ao nível da intervenção psicológica. Com efeito, o departamento tem feito avanços no que toca ao reconhecimento da importância da psicologia na área da gestão de pessoas, tendo adicionado à equipa três profissionais nos últimos três anos. O contributo dos psicólogos do trabalho e das organizações, amplamente comprovado na investigação científica, é fundamental nas dimensões individuais, grupais, sociais e económicas do contexto laboral (Ordem dos Psicólogos Portugueses, 2015). De facto, estes profissionais atuam no sentido de potenciar a melhoria contínua das organizações, possibilitando o alcance das metas e objetivos traçados, e, simultaneamente, melhorar a qualidade de vida dos colaboradores na esfera laboral. Aliás, a multiplicidade de competências dos psicólogos constitui um recurso valioso para as organizações, promovendo o seu sucesso a nível interno e externo.

A realização deste estágio foi a experiência mais construtiva do meu percurso académico, em que pude aplicar os conhecimentos obtidos à realidade de uma organização. Apesar de muitas das tarefas que me foram atribuídas não estarem diretamente relacionadas com a avaliação e intervenção no âmbito da psicologia do trabalho e das organizações, estas constituíram oportunidades para evidenciar as diversas competências desenvolvidas ao longo da minha formação. A minha identidade enquanto futura psicóloga do trabalho e das organizações permeou a minha atuação em todas as áreas, sobretudo nos domínios da pesquisa e investigação, da integridade e ética profissional, e da orientação para o outro. Assim, a experiência de estágio teve um papel extremamente importante na minha preparação para a próxima etapa – o início do meu percurso profissional.

Referências Bibliográficas

Barclay, J. M. (2001). Improving selection interviews with structure: organisations' use of "behavioural" interviews. *Personnel Review*, *30*(1), 81-101. https://doi.org/10.1108/00483480110380154

Braga. (2024, 3 de fevereiro). *Em Wikipédia*. https://pt.brapedia.org/w/index.php?title=Braga&oldid=67418443

Bush, D. M., & Lipari, R. N. (2014). Workplace policies and programs concerning alcohol and drug use. *The CBHSQ Report: August 7, 2014.*

CIM Cávado. (n.d.). *CIM Cávado.* https://www.cimcavado.pt/en/cim-cavado/

Collins, J. C., & Porras, J. I. (2008). CMR classics: organizational vision and visionary organizations. *California Management Review*, *50*(2), 117-137. https://doi.org/10.2307/41166438

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The" what" and" why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, *11*(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Decreto-Lei n.º 7/2009. (2009). Diário da República n.º 30/2009, Série I de 2009-02-12. https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/7-2009-602073

Decreto-Lei n.º 102/2009. (2009). Diário da República n.º 176/2009, Série I de 2009-09-10. https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/2009-56365341-106425840

Decreto-Lei n.º 35/2014. (2014). Diário da República n.º 117/2014, Série I de 2014-06-20. https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/35-2014-25676932

Hogrefe. (n.d.). *Aptidões Mentais Primárias*. https://www.hogrefe.com/pt/shop/aptidoes-mentais-primarias.html

Hogrefe. (n.d.). *Avaliação de Competências*. https://www.hogrefe.com/pt/shop/avaliac-o-de-competencia.html

Lunenburg, F. C. (2012). Organizational structure: Mintzberg's framework. *International Journal of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity*, *14*(1), 1-8.

Ordem dos Psicólogos Portugueses. (2015). *Intervenção Psicológica em Crise e Catástrofe. https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/intervencao_psicologica_em_crise_e_catastrofe.pdf*

Ordem dos Psicólogos Portugueses. (2015). *O Perfil dos Psicólogos do Trabalho. https://recursos.ordemdospsicologos.pt/files/artigos/o_perfil_dos_psic__logos_do_trabalho.pdf*

Pearce, J. A., & David, F. (1987). Corporate mission statements: The bottom line. *Academy of Management Perspectives*, *1*(2), 109-115. https://doi.org/10.5465/ame.1987.4275821

Pordata. (n.d.). *Municípios: População residente: Total.* https://www.pordata.pt/municipios/populacao+residente+total-359

Portaria n.º 233/2022. (2022). Diário da República n.º 175/2022, Série I de 2022-09-09. https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/portaria/233-2022-200860990

Quinn, R. E. (1988). *Beyond rational management: Mastering the paradoxes and competing demands of high performance*. Jossey-Bass.

Reio Jr, T. G., Rocco, T. S., Smith, D. H., & Chang, E. (2017). A critique of Kirkpatrick's evaluation model. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, *29*(2), 35-53. https://doi.org/10.1002/nha3.20178

Spence, G. B. (2015). Workplace wellbeing programs: If you build it they may NOT come... because it's not what they really need!. *International Journal of Wellbeing*, *5*(2), 109-124. http://dx.doi.org/10.5502/ijw.v5i2.7

Anexo A

Figura A1 | Estrutura orgânica da Câmara Municipal de Braga

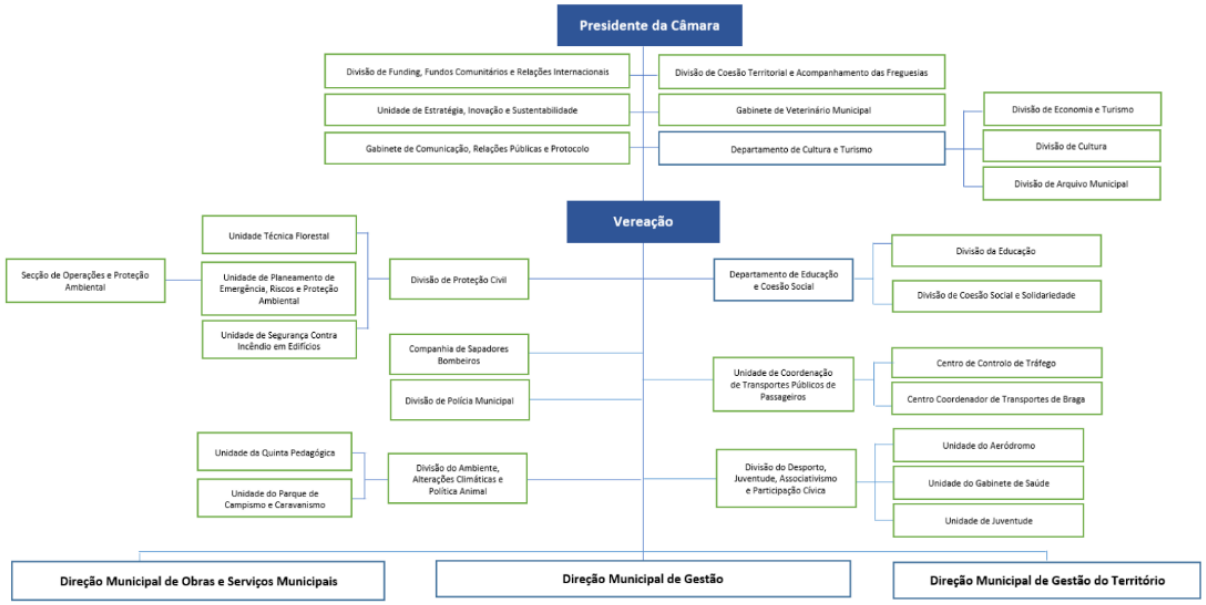
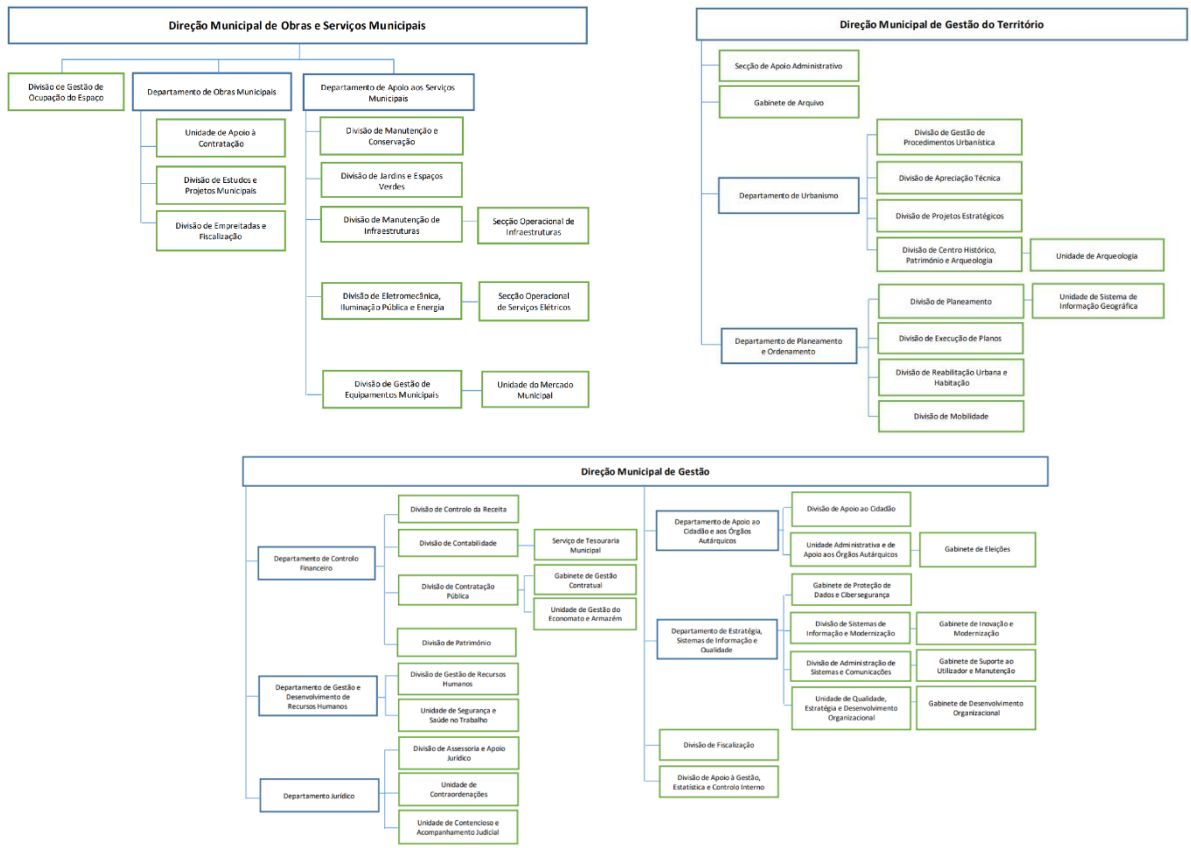


Figura A2 | Direções Municipais



Anexo B

Questionário de Avaliação da Satisfação com o Programa Equilíbrio

1. Qual é a sua avaliação global do Programa Equilíbrio? *

2. Qual o grau de satisfação relativamente à sua participação nas seguintes medidas? *

| Encontro de Colaboradores 2023

| Semana da Segurança e Saúde no Trabalho (28 de abril a 5 de maio)

| Semana da Saúde Mental (10 a 14 de outubro)

| Apoio Psicológico

| Consulta da Dor Crónica

| Avaliador de Sintomas Digital

| Acompanhamento Nutricional

| Ginástica Laboral

| Pilates

| Hidroginástica

| Treino Funcional

| Capacitação para a leitura (Biblioteca Partilhada)

3. Considera que as medidas do Programa de Equilíbrio vão ao encontro das suas necessidades e expectativas? *

4. Qual é o seu grau de satisfação com a informação disponibilizada sobre o Programa Equilíbrio? *

5. Quais os canais pelos quais obteve conhecimento das medidas do Programa Equilíbrio?

- Email Institucional
- Divulgação Presencial (entrega de *flyers*)
- Dirigente/Superior Hierárquico
- Colega de Trabalho

6. Tem alguma sugestão de melhoria relativamente às medidas do Programa Equilíbrio em vigor?

7. Gostaria de sugerir outra(s) medida(s) para incluir no Programa Equilíbrio? Qual/quais?

* Escala de resposta 1 - Nada Satisfeito; 2 - Pouco Satisfeito; 3 - Satisfeito, 4 - Muito Satisfeito

Anexo C

Proposta de Questionário de Diagnóstico sobre os Consumos Excessivos no Município

1. Tem conhecimento de casos de consumos excessivos na sua equipa?
   - o Álcool
   - o Medicação sujeita a receita médica para acalmar, dormir, etc.
   - o Substâncias psicoativas (canábis, cocaína, heroína)
   - o Jogos (raspadinha, etc.)
   - o Não tenho conhecimento

2. Tem conhecimento/suspeita de ocasiões em que um(a) determinado(a) colaborador(a) se encontrasse a exercer funções num estado alterado de consciência e/ou comportamento devido a consumos excessivos?
   - o Sim
   - o Não

3. Tem conhecimento/suspeita de ocasiões em que o desempenho de um(a) determinado(a) colaborador(a) tenha sido afetado devido a consumos excessivos?
   - o Sim
   - o Não

4. Se respondeu "Sim" às questões anteriores, pode descrever um ou mais incidentes que tenham ocorrido na sua equipa devido aos consumos excessivos? (Opcional)

5. Se um(a) colaborador(a) da sua equipa tivesse algum problema de consumo de álcool ou de outras substâncias psicoativas, sentia-se preparado(a) para o(a) ajudar?
   - o Sim
   - o Não
   - o Não ajudava
   - o Não sei

6. Já encaminhou algum(a) colaborador(a) para a realização de uma consulta da medicina no trabalho por questões relacionadas com os consumos excessivos?
   - o Sim
   - o Não

7. Qual é o grau de importância que atribui à realização de testes de deteção de álcool e outras substâncias psicoativas?

- Nada importante
- Pouco importante
- Muito importante

8. Qual a importância que atribui ao papel da USST/Medicina no Trabalho na prevenção e intervenção ao nível dos consumos excessivos?

- Nada importante
- Pouco importante
- Muito importante