

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição
Particular de Solidariedade Social

DANIELA OLIVEIRA PEREIRA

Relatório de Estágio Apresentado ao Instituto Superior Miguel Torga para Obtenção do
Grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Orientadora: Professora Doutora Andrea Sousa

Coimbra, 2019

Agradecimentos

Este trabalho e o meu percurso académico certamente ficarão na história da minha vida, por isso não posso deixar passar esta fase sem tecer alguns agradecimentos.

Em primeiro lugar, agradeço aos meus pais e irmão por todo o apoio prestado, pelos conselhos, pelo carinho e pela educação que me proporcionaram, com base na alegria, amizade e responsabilidade. Graças à minha família, tive direito aos melhores anos da minha vida académica e se a ultrapassei com sucesso a eles o devo, por isso um muito obrigado.

A amizade é um dos pilares do meu bem-estar, como tal não podia deixar de referenciar os meus amigos, Cátia Jorge, Cathie Ferreira e Afonso Rodrigues, obrigado por estarem ativamente presentes na minha vida e por poder contar sempre convosco.

À minha orientadora Professora Doutora Andrea Sousa, agradeço todo o apoio prestado, esteve sempre disponível para me ajudar. Este trabalho não teria sido possível sem a sua contribuição, não só para a elaboração deste relatório, mas também para o meu desenvolvimento pessoal.

Ao Especialista José Ricardo Andrade pela contribuição, conselhos e apoio prestado no desenvolvimento do relatório.

Um obrigado ao Mestre Bruno Cordeiro, pela disponibilidade e esclarecimento de dúvidas que surgiam em contexto de estágio.

À Dr. ^a Liliana Lisboa, gestora de recursos humanos e assistente social da associação AMITEI, obrigada pela ajuda incansável não só no esclarecimento de dúvidas como também na longa caminhada de aprendizagem em várias áreas dos recursos humanos que proporcionou uma grande aprendizagem, de facto, foi uma grande tutora em três meses.

Quero agradecer a disponibilidade e o apoio que toda a equipa técnica me prestou e agradecer o acolhimento caloroso que tive na Associação AMITEI. Este estágio proporcionou novos conhecimentos e aprendizagens, mas também um laço forte de amizade com os colaboradores.

Resumo

O presente relatório descreve as atividades que ocorreram durante o estágio curricular de mestrado de Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional do Instituto Superior Miguel Torga, desenvolvido numa Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) denominada por Associação de Solidariedade Social de Marrazes AMITEI, ao longo de um período de 3 meses.

Entre as atividades administrativas de recursos humanos, desenvolvidas destacam-se o regulamento interno, como um processo que a organização considera basilar na gestão diária dos recursos humanos e que orienta os colaboradores para as suas obrigações, mas também para os seus direitos. Este documento permitiu agilizar os procedimentos para admissão dos colaboradores, as horas trabalhadas semanalmente, o entendimento do acordo de banco de horas, a compreensão do trabalho noturno, o conhecimento dos feriados obrigatórios, o procedimento do direito a férias e o seu agendamento, a noção e os tipos de falta e conhecimento da carta de funções. Algumas destas tarefas expressas no regulamento foram exercidas no decurso desta experiência prática.

Ao analisar alguns indicadores organizacionais, o nível de *turnover* encontrado desencadeou alguma pesquisa sobre as características do perfil dos colaboradores da instituição, bem como, uma análise reflexiva sobre a problemática do absentismo e do *turnover* na instituição, tendo sido possível pelas partilhas que decorreram em ambiente de estágio que o absentismo, poderá também ser motivado para dificuldade de lidar com emoções muito fortes, como assistir e lidar com quem parte.

Esta experiência prática alicerçou-se na metodologia qualitativa com incidência em entrevistas e pesquisas de registos o domínio administrativo.

Palavras chave: Colaboradores, Absentismo, *Turnover*, Emoções.

Abstract

This report describes the activities performed during a curricular internship of the Master Degree in Human Resources Management and Organizational Behavior of Instituto Superior Miguel Torga. The curricular internship took place in a Private Institution of Social Solidarity named Association of Social Solidarity of Marrazes AMITEI, over a period of 3 months.

Between, the administrative activities of human's resources, such as, the internal regulation are developed, as a process that the organization considers fundamental in the daily management of human resources and that directs employees to their obligations, but also to their rights. This document allowed to expedite the procedure for the admission of the employee, the weekly worked hours, clarification of the bank of hours, the comprehension of night shift work, the knowledge of mandatory holidays, the right of vacations and its scheduling procedure, the notion and the kind of lack and knowledge of the duty letter. Some of these tasks presented in the regulation were performed during the internship.

Analysing some organizational indicators, the *turnover* level found lead to some research about the workers profile characteristics of this organization, as well as, a reflexive analysis on the problem of absenteeism and *turnover* in the organization, having this being possible by the sharing of knowledge during the internship. Since the absenteeism could be motivated by the difficulty of dealing with strong emotions such as deal with dead.

This practical internship was based on qualitative methodology, focusing on interviews and researches of records of administrative domain.

Keywords: *Social Profile, Absenteeism, Turnover, Emotions, Institution*

Índice

Introdução	1
Capítulo I – Caracterização da Instituição	2
1.1. História	2
1.1.1. Missão	3
1.1.2. Visão	3
1.1.3. Valores	3
1.1.4. Respostas Sociais	3
1.2. Perfil dos Colaboradores da Instituição	5
1.2.1. Perfil dos Colaboradores	5
1.2.2. Categorias Profissionais	6
1.2.3. Idade dos Colaboradores	7
1.2.4. Antiguidade dos Colaboradores	7
1.2.5. Nível de Escolaridade dos Colaboradores e suas Categorias Profissionais	8
Capítulo II – Considerações sobre o Absentismo e impactos no <i>Turnover</i>	12
2.1. Absentismo na Instituição	12
2.2. Turnover na Instituição	15
Capítulo III – O Percorso prático: metodologia e atividades realizadas durante o estágio	19
3.1. Metodologia	19
3.2. Atividades Realizadas Durante o Estágio	20
3.2.1. Recrutamento e Seleção	22
3.2.2. Acolhimento e Integração	22
3.2.3. Formação e Desenvolvimento	25
3.2.4. Higiene e Segurança no Trabalho	25
3.2.5. Processamento Salarial	26
3.2.6. Acordos entre o colaborador e o empregador	26
3.2.7. Outras atividades	27
Reflexões e Sugestões	28
Referências Bibliográficas	33
ANEXOS	36

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Distribuição do número de colaboradores da AMITEI por categoria profissional	6
Tabela 2 - Distribuição do número de colaboradores da AMITEI por anos de antiguidade	8
Tabela 3 - Distribuição dos níveis de escolaridade por categorias profissionais da AMITEI.....	10
Tabela 4 - Amostragem das entradas e saídas dos colaboradores da AMITEI em 14 meses.....	17
Tabela 5 - Atividades desenvolvidas durante o decorrer do estágio na AMITEI.....	20

Índice de Figuras

Figura 1 – Apresentação do organograma da instituição AMITEI.....	2
Figura 2 –Amostragem da percentagem de colaboradores da AMITEI por sexo.....	5
Figura 3 – Amostragem de idades dos colaboradores da AMITEI.....	7
Figura 4 - Distribuição do número de colaboradores da AMITEI por níveis de escolaridade	9

Siglas e Abreviaturas

ERPI – Estrutura Residencial para Pessoas Idosas

SAD – Serviço de Apoio Domiciliário

CD – Centro de Dia

AAAF's – Atividades de Animação de Apoio às Famílias

ATL's – Atividades de Tempos Livres

FEAC – Fundo Europeu de Auxílio às Pessoas Mais Carenciadas

AVD's – Atividades da Vida Diária

IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional

Introdução

Realizou-se um estágio de 434h numa Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), designada Associação de Solidariedade Social de Marrazes AMITEI, em Leiria de 05 de novembro de 2018 a 01 de fevereiro de 2019. A instituição apresenta respostas de emergência social de apoio a cidadãos vulneráveis. Estas instituições satisfazem as necessidades específicas de vários cidadãos, na sua maioria idosos dependentes e até acamados, integrando recursos humanos específicos que permitem a prestação de cuidados de alimentação, higiene e de saúde diários, destes cidadãos, com qualidade e dignidade.

Entre as diferentes dimensões deste tipo de organização, a dimensão humana possui importância acrescida uma vez que a mesma é desencadeada por colaboradores que tratam, apoiam e “socorrem” outras pessoas (Nogueira, 2014 citado em Parente, 2012). Na verdade, sendo clientes de um serviço, estas pessoas vivem na generalidade, a última etapa da sua vida, que culmina com o seu envelhecimento e que por si só, deveria ser uma etapa, dignificante para qualquer pessoa, porque são um ser humano, e só por isso, são e devem ser tratadas como pessoas especiais.

O presente trabalho tem como objetivo conhecer o perfil dos colaboradores da instituição, no âmbito das atividades administrativas desenvolvidas no estágio, bem como, retratar a tipologia de o nível de absentismo, dado que a realidade encontrada gerou uma reflexão sobre o ~~ao nível de~~ *turnover* da instituição.

O trabalho está dividido em quatro capítulos. O capítulo I, caracteriza a instituição e o perfil dos colaboradores da instituição. O capítulo II expõe as considerações sobre o absentismo, o impacto do *turnover*. O capítulo III apresenta a metodologia utilizada nas atividades desenvolvidas durante todo o período de estágio e por fim, o capítulo IV, apresenta uma conclusão reflexiva.

Capítulo I – Caracterização da Instituição

A AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, caracteriza-se como uma IPSS, sob a forma de associação, sem fins lucrativos. Os órgãos sociais que compõem a instituição denominam-se por: Mesa de Assembleia Geral, composto por um Presidente e dois Secretários; Direção, composta por um Presidente, um Vice-Presidente, um Tesoureiro e Dois Secretários; e o Conselho Fiscal, composto por um Presidente e dois Vogais. Na Secção de Ação Social, inclui a Direção Técnica e todos os serviços prestados às seguintes respostas sociais: Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI); Apoio Domiciliário (SAD); Centro de Dia; Infância e Juventude; e Família e Comunidade.

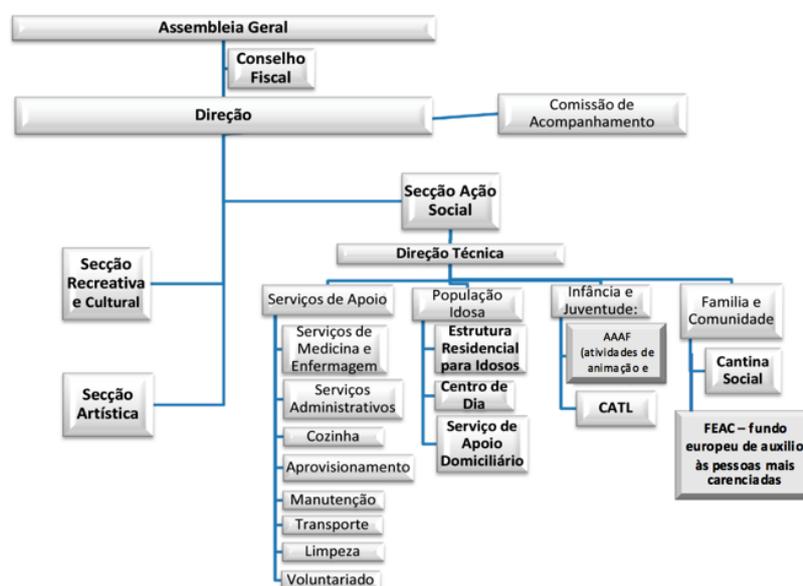


Figura 1 – Apresentação do organograma da instituição AMITEI

Fonte: (AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, 2012)

1.1.História

Fundada em 13 de outubro de 1979, esta instituição surgiu através da vontade de um grupo de moradores em criar um espaço de convívio e de encontro para a sociedade. Rapidamente este agrupamento de pessoas ganhou volume, imprimindo na comunidade um espírito de união. Assim foi fundada a Associação dos Amigos da Mata que, decorridos cerca de cinco anos, tinha ultrapassado os 800 associados. Durante mais de 20 anos a AMITEI foi um ponto de encontro de amigos, caracterizada pela realização de inúmeras atividades de caráter educativo, cultural e desportivo, tais como, torneios de futebol e de voleibol, comemorações do dia mundial da criança e festivais folclore, espetáculos musicais, eventos interculturais, bailes populares e divertimentos tradicionais. (a. AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, 2012)

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Em 2002, surge a intenção da Freguesia de Marrazes em proporcionar um espaço destinado a Lar para Pessoas Idosas. Sendo a AMITEI uma IPSS, devidamente legalizada, estavam criadas as condições para conferir à Instituição uma outra dimensão, com as respostas sociais de ERPI, SAD e Centro de Dia, o que sucedeu a 1 de fevereiro de 2013.

A 20 de março de 2012 é aprovada uma nova denominação para a instituição, passando a chamar-se AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes. (a. AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, 2012)

A AMITEI está situada na freguesia com maior densidade populacional no distrito de Leiria, com sede na Rua Joaquim Soares Cêa Simões, nº.43, da União das Freguesias de Marrazes e Barosa.

1.1.1. Missão

A AMITEI tem como missão prestar serviços, que promovam a qualidade de vida dos clientes, associados e suas famílias. (a. AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, 2012)

1.1.2. Visão

A visão passa pelo reconhecimento como uma entidade de referência na criação e prestação de serviços de qualidade, de proximidade e de forma eficiente e promovendo a coesão social. (a. AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, 2012)

1.1.3. Valores

A instituição aposta em valores como o rigor, respeito, honestidade, cooperação, solidariedade, melhoria contínua e a preservação ambiental. (a. AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, 2012)

1.1.4. Respostas Sociais

A AMITEI responde a várias necessidades que a freguesia apresenta, tais como, apoio a idosos nas respostas sociais ERPI, SAD e Centro de Dia, na faixa etária das crianças através das AAAF's (Atividades de Animação de Apoio às Famílias) com intervenção e apoio no pré-escolar e ATL's (Atividades de Tempos Livres) e responde a famílias carenciadas, com entrega de alimentos, através do programa de Fundo Europeu de Auxílio às Pessoas Mais Carenciadas (FEAC) e comida já confeccionada através da Cantina Social.

O FEAC é um programa do “Portugal 2020” que ajuda as pessoas mais carenciadas, ou seja, consiste na distribuição alimentar dada mensalmente, às instituições, que depois distribuem

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

mensalmente pelas famílias. O cabaz alimentar está adaptado a todos os escalões etários. (Portugal 2020, 2017)

A Cantina Social integra a convenção da rede solidária de cantinas sociais do programa de emergência alimentar (PEA), que pressupõe a coinfecção e disponibilização de refeições, para consumo no domicílio ou em espaço próprio. Esta resposta social abrange situações vulneráveis, tais como idosos com baixos rendimentos, famílias expostas a fenómeno do desemprego, famílias com filhos a cargo, pessoas com deficiência e pessoas com dificuldades em ingressar no mercado de trabalho. (b. AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, 2012)

A ERPI, é uma resposta social que consiste na prestação de atividades de apoio social a pessoas idosas, através de alojamento coletivo de utilização temporária ou permanente, com o fornecimento de alimentação, de cuidados de saúde, higiene e conforto, tratamento de roupa, apoio nas Atividades de Vida Diárias (AVD's), proporciona atividades de animação social, presta apoio adequado à problemática biopsicossocial das pessoas idosas, contribuindo para a estabilização ou retardamento do processo de envelhecimento, criando condições que permitam preservar e incentivar a relação inter-familiar e potenciar a integração social. A ERPI destina-se a pessoas com mais de 65 anos que, por razões familiares, dependência, isolamento, solidão ou insegurança não podem permanecer na sua residência. Com exceção de algumas situações e devidamente justificadas é permitido aceitar pessoas adultas com menos de 65 anos. A ERPI também proporciona alojamento aos cuidadores informais, quando estes necessitam de descanso. (b. AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, 2012)

O SAD, é a resposta social que consiste na prestação de cuidados individualizados e personalizados no domicílio a indivíduos e famílias quando, por motivo de doença, deficiência ou outro impedimento, não possam assegurar temporariamente ou permanentemente a satisfação das suas AVD's. Assegura os seguintes serviços: alimentação (coinfecção e distribuição de refeições), apoio nas refeições, cuidados de higiene e conforto pessoal, tratamento de roupa e administração terapêutica. (b. AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, 2012)

O Centro de Dia, é uma resposta social que consiste na prestação de um conjunto de serviços que contribuem para a qualidade de vida das pessoas idosas e do seu meio sócio familiar, promovendo a autonomia e a prevenção de situações de dependência. Esta resposta social assegura serviços como alimentação, cuidados de higiene, conforto pessoal, tratamento de roupa apoio nas AVD's, cuidados médicos e enfermagem, atividades de animação, apoio psicossocial, transportes e administração de fármacos, quando prescritos.

Cada resposta social anunciada anteriormente tem capacidade para 60 clientes, com um total de 180 clientes. (b. AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, 2012)

Na área da componente de apoio à infância, as AAAF's consistem numa resposta social, tendo com alvo as crianças na idade pré-escolar e do 1ºciclo, onde são incluídas um conjunto de

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

atividades que permitem a gestão do tempo após o horário escolar. Este serviço de animação e de refeições está nas seguintes localidades: Gândara dos Olivais; Quinta do Amparo; Marinheiros; Pinheiros; e Bairro das Almoinhas.

1.2. Perfil dos Colaboradores da Instituição

Os profissionais de instituições particulares de solidariedade social, trabalham para promover e melhorar a qualidade vida das pessoas, principalmente de pessoas idosas. Estes profissionais cuidam e o termo “cuidar”, remete para um processo multidimensional, a nível social, psicológico e físico envolvendo as atividades de vida diária, como, a alimentação, a higienização, as limpezas de espaços e de roupas, o controlo de medicação, entre outras atividades importantes decorrentes das necessidades das pessoas idosas que são os clientes desta instituição.

Estes profissionais realizam um trabalho diário para pessoas e com pessoas, e a sua sensibilidade, o seu trato, o seu carinho e a sua forma de agir, para com estes especiais clientes é determinante, em qualquer etapa da vida de pessoas dependentes, mas principalmente quando se trata da etapa da velhice.

1.2.1. Perfil dos Colaboradores

Em dezembro de 2018, a associação contava com 72 colaboradores. A figura 2 apresenta o total de colaboradores dividido por sexo, em percentagem. Três (4%) do sexo masculino e 69 (96%) do sexo feminino. As três pessoas do sexo masculino encontravam-se a exercer funções de animador cultural, cozinheiro chefe e cozinheiro, enquanto que, as restantes 69 colaboradoras estão distribuídas por todas as categorias profissionais existentes da instituição (2.2).

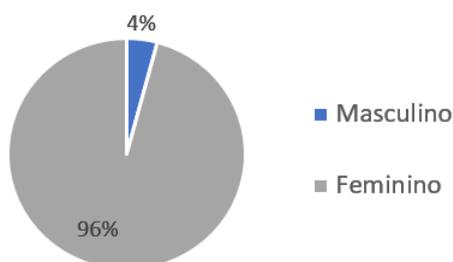


Figura 2 – Amostragem da percentagem de colaboradores da AMITEI por sexo

Fonte: (Elaboração próprio)

Constata-se que a maioria das colaboradoras do sexo feminino trabalha na área dos cuidados prestados a pessoas idosas, o que corrobora que o ato de cuidar representa um significativo sentimento de amor materno (Areosa, Henz, Lawisch e Areosa, 2014). “Segundo subscreve, Meira, Reis, Gonçalves, Rodrigues e Philipp, (2017)”, “O processo de aprendizagem primária nas relações

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

familiares ainda é permeado pela herança histórico-cultural presente na convivência multigeracional, na qual a divisão sexual para o cuidado doméstico-familiar é fortalecida pela atitude das pessoas idosas de preferir ser cuidadas por mulheres” (p.7)

1.2.2. Categorias Profissionais

Na tabela 1, verificam-se que nas respostas sociais ERPI, SAD e Centro de Dia, no total existem 59 colaboradores sendo que 26 colaboradores exercem a função de ajudantes de ação direta; e nove são auxiliares de serviços gerais, todas do sexo feminino.

A maioria dos colaboradores do sexo masculino trabalham na cozinha, designados com a categoria de chefe de cozinha e cozinheiro.

Tabela 1

Distribuição do número de colaboradores da AMITEI por categoria profissional

Nº de colaboradores por categoria	Local	
	(ERPI's; SAD; Centro de Dia)	(AAAF's)
6		Trabalhador Auxiliar (Serviços Gerais)
7		Auxiliar de Educação
	Equipa Técnica	
1	Animador Cultural	
1	Técnico de Serviço Social	
1	Diretor de Serviços	
2	Enfermeiro	
1	Técnico Superior de Animação Sociocultural	
	Equipa Administrativa	
2	Rececionista	
1	Escriturária	
	Cozinha	
1	Chefe - Cozinheiro	
2	Cozinheiro	
4	Ajudante de Cozinheiro / Trabalhador Auxiliar	
	Lavandaria	
2	Trabalhador Auxiliar (Serviços Gerais)	
	Ajudante de Ação Direta	
5	Chefes de Turno de Ajudante de Ação Direta	
26	Ajudante de Ação Direta	
	Auxiliar de Serviços Gerais	
1	Encarregada de Serviços Gerais	
9	Trabalhador Auxiliar (Serviços Gerais)	

Fonte: (Elaboração próprio)

A percentagem de colaboradores na categoria predominante na instituição é de 36%, ajudante de ação direta, a razão pela qual estes colaboradores apresentam maior número de pessoal para trabalhar, é devido à exigência das funções que os mesmos exercem. Os colaboradores da respetiva categoria intervêm nas respostas sociais de Centro de Dia, ERPI e SAD.

1.2.3. Idade dos Colaboradores

Considerando as respostas sociais de ERPI, SAD, Centro de dia e AAAF's, na figura 3, é possível observar, que a classe de idades com maior incidência de colaboradores, situa-se entre 40 a 49 anos de idade (35%). A média de idades calculada, dos colaboradores da instituição é de 46 anos de idade, à data de dezembro de 2018.

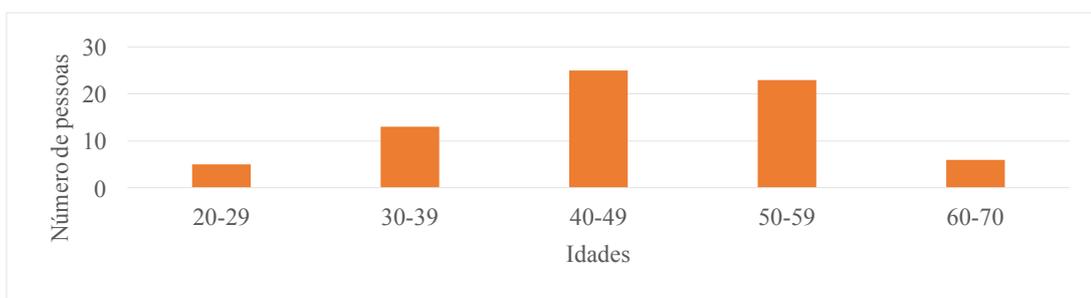


Figura 3 – Amostragem de idades dos colaboradores da AMITEI

Fonte: (Elaboração próprio)

As idades entre 40 a 49 anos (35%) e as idades entre 50 a 59 (32%), são as idades com maior volume na instituição.

1.2.4. Antiguidade dos Colaboradores

Relativamente à antiguidade dos colaboradores na tabela 2, verifica-se que em menos de um ano a organização necessitou para fazer face às suas necessidades contratar 15 colaboradores, demonstrando a significativa e extrema importância da prática do acolhimento e integração dos colaboradores, dado as necessidades num espaço de tempo relativamente curto.

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Tabela 2

Distribuição do número de colaboradores da AMITEI por anos de antiguidade

Anos de Antiguidade	Nº de colaboradores (ERPI/Centro de Dia/SAD) por antiguidades	Nº de Colaboradores (AAAF's) por antiguidade
< 1	15	0
1 Ano	3	0
2 Anos	2	0
3 Anos	3	0
4 Anos	7	0
5 Anos	26	0
6 Anos	1	0
10 Anos	0	1
11 Anos	0	2
12 Anos	1	2
13 Anos	1	6
25 Anos	0	1
28 Anos	0	1
	Total de Colaboradores	
	59	13

72

Fonte: (Elaboração próprio)

As respostas sociais de ERPI, Centro de Dia e SAD, abriram as suas portas há 5 anos. Dos 59 colaboradores da instituição em 2018, somente 26 permaneceram na instituição desde início de atividade, o que corresponde a 44% dos colaboradores.

Estes 44% de colaboradores pertencem às seguintes categorias profissionais: 8% da equipa técnica, 10% da equipa de cozinha, 7% das chefes de turno de ajudantes de ação direta, 14% das ajudantes de ação direta, 2% da chefe de auxiliares de serviços gerais e 3% das auxiliares de serviços gerais.

Desde o início da atividade das referidas respostas sociais, que se verifica que, nas categorias de auxiliares de serviços gerais, existe maior *turnover* e, por conseguinte, a antiguidade é menor (22,22%), acontecendo o mesmo na categoria das ajudantes de ação direta (30,77%). As restantes categorias estão acima dos 50% o que, por sua vez, é um resultado mais animador.

1.2.5. Nível de Escolaridade dos Colaboradores e suas Categorias Profissionais

Relativamente ao nível de escolaridade dos colaboradores, conforme a figura 4 é notória a existência de colaboradores com licenciatura em enfermagem e medicina a exercer funções de ajudantes de ação direta e auxiliares de serviços gerais (7%). Este dado, até de alguma forma curioso,

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

ocorre devido à falta de equivalência das licenciaturas adquiridas fora da Europa. Para estes colaboradores puderem exercer as funções de enfermagem e medicina teriam que tirar um curso que equivalesse ao nível de licenciatura da Europeu. Esse esforço é significativo, principalmente para um emigrante e por isso as pessoas optam por aceitar condições menos favoráveis às suas habilitações, dada a falta de reconhecimento. A distribuição da nacionalidade destes profissionais, à data da pesquisa, era a seguintes: ucraniana (3%), brasileira (3%) e cubana (1%).

Na figura 4 verifica-se que 14 (19%) colaboradores realizaram cursos do Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), 12 (17%) colaboradores possuem um curso profissional de 12º ano e sete (10%) têm o 12º ano, de percurso normal. O total de 33 (46%) colaboradores possuem o 12º ano.

Do total, 28 colaboradores (39%) não têm o nível de escolaridade obrigatória. Estes exercem funções de ajudante de ação direta, auxiliares de serviços gerais, ajudante de cozinha e auxiliares educativas.

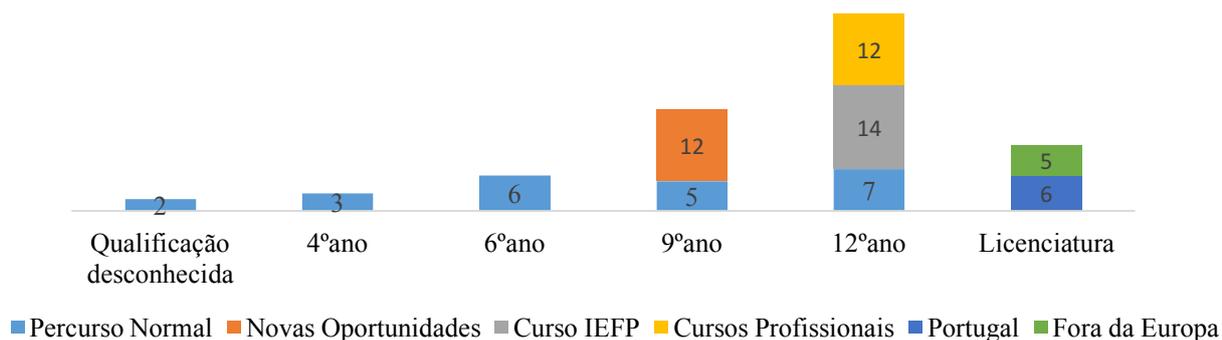


Figura 4 - Distribuição do número de colaboradores da AMITEI por níveis de escolaridade

Fonte: (Elaboração próprio)

Os colaboradores (46%) que possuem um grau de habilitação académica de 12º ano de escolaridade, estão nas seguintes categorias (tabela 4): Rececionistas; Chefe de Cozinha; Trabalhador de auxiliar de serviços gerais; Ajudantes de Ação Direta; Encarregada de Auxiliar de Serviços Gerais; e Chefes de Turno de Ajudantes de Ação Direta. Em todas as equipas, existem colaboradores com escolaridade obrigatória concluída.

Podemos concluir que a categoria de ajudante de ação direta é realizada quer por colaboradores com formação superior, mas não reconhecida, quer por colaboradores que não têm escolaridade mínima obrigatória.

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Tabela 3

Distribuição dos níveis de escolaridade por categorias profissionais da AMITEI

	Categoria profissional	Qualificação	Quant.
Equipa Técnica	Animador Cultural		
	Técnico De Serviço Social		
	Diretor De Serviços	Nível VI – Licenciatura	5
	Enfermeiro		
	Téc. Superior De Animação Sociocultural	Nível V – Curso Técnico Profissional	1
Equipa Admi.	Rececionista	12º ano	2
	Escriturária	Licenciatura	1
Cozinha	Cozinheiro	4ºano	1
	Cozinheiro	6ºano	1
	Ajudante De Cozinheiro (2x)	9ºano	3
	Trabalhador Auxiliar		
	Chefe - Cozinheiro	12ºano	2
	Trabalhador Auxiliar		
		9ºano	1
Chefes de turno ajudantes de ação direta		12ºano	2
		Licenciadas Enfermagem no estrangeiro	2
Encarregada de Aux. Serviços Gerais	12ºano	1	
	s/qualificação discriminada	2	
	4ºano	2	
	6ºano	5	
Ajudantes de Ação direta + Auxiliares de Serviços Gerais		9ºano – percurso normal + novas oportunidades	7
		12º ano – Qualifica em geriatria	7
		12ºano – Percurso normal + cursos profissionais	11
		Licenciatura em Medicina no Estrangeiro	2
		Licenciatura de Enfermagem no Estrangeiro	1
Auxiliares Educativas		12º ano curso educador social Qualifica	7
		9º ano novas oportunidades	6

Fonte: (Elaboração próprio)

Em suma o perfil dos colaboradores no ano de 2018 é, na sua esmagadora maioria do sexo feminino e com uma média de idades de 46 anos. Verifica-se também que 61% dos colaboradores possuem o nível de escolaridade igual ou superior ao 12ºano.

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Apenas 44 % da amostragem está há 5 anos na instituição. É na categoria das ajudantes de ação direta e auxiliares de serviços gerais, que realizam o contato direta com as pessoas idosas, que se verifica um maior número de entradas e saídas de colaboradores.

Capítulo II – Considerações sobre o Absentismo e impactos no *Turnover*

Toda e qualquer organização defronta a problemática de ausência ao trabalho, por parte dos seus colaboradores. As Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) convivem frequentemente com este dilema. Esta realidade provoca um grande desgaste e preocupação a toda a equipa, mas principalmente aos técnicos de recursos humanos, porque por vezes veem-se forçados e até obrigados a encontrar soluções no imediato, que não sendo as melhores, são as possíveis, para funções que são de difícil atratividade, mas que são elo de ligação entre a instituição e o cliente, e que exigem um perfil muito particular, pela especificidade das tarefas que desenvolvem, com e para cada pessoa idosa.

2.1. Absentismo na Instituição

O absentismo para Cunha, Rego, Cunha e Cardoso (2007), define-se como a ausência de uma função ou atividade num determinado contexto. Geralmente a ausência de um colaborador resulta na carência de uma determinada atividade laboral, o que irá afetar a instituição no seu todo, sobrecarregando os restantes colaboradores e aumentando o tempo total de atividade por cada colaborador disponível. As ausências podem ser caracterizadas por curta ou longa duração e ser voluntárias ou involuntárias. As voluntárias estão ligadas à vontade de trabalhar e aos objetivos pessoais. As ausências involuntárias surgem com doenças, acidentes pessoais ou de trabalho. Sendo que o absentismo é “fruto” de fatores individuais como a idade, o sexo, o empenho e a satisfação. Os autores depreendem que os colaboradores insatisfeitos têm mais tendência a faltar. Também fatores organizacionais, como por exemplo, relações entre colegas e a cultura organizacional, são causas de absentismo.

Nesta instituição em particular nas instituições congêneres, o absentismo também pode ser provocado pela própria ação no exercício da função, isto é, através da sobrecarga física (lesões) e psicológica (emoções).

O estudo pan-europeu da Consultora Mercer (2008), com objetivo nos benefícios da saúde, inquiriu 900 empresas de vários setores, entre as quais, 60 empresas nacionais, onde conclui que Portugal é o país da Europa com mais taxa de absentismo por doença, uma média de 12 dias de falta, por cada trabalhador (Ramos, 2016).

Para compreendermos as decisões sobre o ato de faltar podemos recorrer ao modelo de Steers e Rhodes (1978, 1984, 1990), que se foca nas decisões individuais dos colaboradores sobre estar ou não estar, presente no local de trabalho. Este é constituído por duas dimensões: as influências sobre a motivação para estar presente no local de trabalho e as influências da perceção sobre a capacidade para estar presente no local de trabalho.

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

A primeira dimensão, “motivação”, é regulada por três fatores. O primeiro fator diz respeito às práticas organizacionais, como por exemplo, práticas de recrutamento e seleção e integração, fatores do desempenho no local de trabalho, ou até expectativas de trabalho. O segundo fator, refere-se à cultura absentista influenciadora da motivação para estar presente no local de trabalho. Por fim, o terceiro fator, relacionado com o conjunto de atitudes, valores e metas dos colaboradores.

Assim, a decisão de faltar, resultará da interação entre as características pessoais dos colaboradores, a cultura absentista e as práticas organizacionais que vão influenciar as atitudes relativas ao trabalho e ao esforço pessoal para estar presente (Prates e Cordeiro, 2011).

A segunda dimensão, “capacidade”, é influenciada pelas barreiras para estar presente no trabalho como por exemplo: acidentes, doenças, problemas familiares, problemas com o transporte. A forma como os colaboradores interpretam e vivenciam estas barreiras influencia a sua conduta absentista (Prates e Cordeiro, 2011).

Porém, no caso da AMITEI, os fatores que também podem contribuir para a ausência, são: acidentes de trabalho, doenças, falta de apoio familiar, o que, mais preponderância a segunda dimensão “capacidade”, informação, esta, recolhida no programa F3M – *Information Systems, SA*.

De uma outra perspetiva, esta ausência, corresponderá à quantidade de atividades que outros tiveram de “compensar” pela ausência de alguns, aumentando a sobrecarga de trabalho. Não será este aspeto determinante para que nestas Instituições possa existir maior *turnover*?

(1) *Nº de horas trabalhadas total*

$$= N^{\circ} \text{ Colab.} * \text{ Horas de trabalho diárias} * N^{\circ} \text{ dias por mês}$$

Fonte: (Cardoso, 2019)

Aplicando o conceito do absentismo, é possível obter a taxa de absentismo, sendo necessário calcular a mão de obra disponível numa instituição, através da soma das horas de trabalho de cada colaborador no seu horário de trabalho normal, multiplicando pelo número de dias de trabalho do mês em questão.

(2) *Atrasos* = *Min de atraso* *Colaborador 1* + *Min de atraso* *Colaborador 2* + (...)

(3) *Dias faltados* = *Nº de dias faltados* * *Horas de trabalho diárias* *Colaborador 1* + (...)

(4) *Tempo de absentismo* = (*Atraso* + *Dias faltados*) *Colaborador 1* + (...)

Fonte: (Cardoso, 2019)

Também, é necessário contabilizar todas as ausências de todos os colaboradores das suas atividades laborais normais durante um determinado período (geralmente um mês). Estas ausências definem-se como atrasos e/ou dias faltados.

Para os atrasos, é necessário somar o número de minutos que cada colaborador esteve ausente das suas funções, tal como definido na expressão (2). Por outro lado, sempre que um colaborador

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

falte um ou mais dias, é necessário ter em conta o número de horas em que esse colaborador não esteve presente, neste caso, será o equivalente à carga horária de um dia de trabalho (3). Somando os tempos de atrasos de todos os colaboradores com o tempo correspondentes aos dias faltados de todos os colaboradores obtém-se o tempo total de absentismo (4).

$$(5) \text{ Taxa de absentismo} = \frac{\text{Tempo de absentismo}}{\text{N}^\circ \text{ de horas trabalhadas total}} \times 100$$

Fonte: (Cardoso, 2019)

Por fim, o cálculo do absentismo será a divisão do tempo total de ausências de colaboradores, quer por dias de falta quer por atrasos, pelo tempo total de trabalho teoricamente disponível.

Na Instituição foi possível vivenciar vários momentos de ausências motivadas baixas, nomeadamente: baixa médica, baixa por acidente de trabalho, baixa por assistência familiar.

Foi calculada a taxa de absentismo respetiva do mês de dezembro de 2018:

$$(1) \text{ N}^\circ \text{ de horas trabalhadas total} = 72 * 8 * 22$$

$$(1) \text{ N}^\circ \text{ de horas trabalhadas total} = 12\ 672$$

Fonte: (Cardoso, 2019)

O nº de horas trabalhadas pelos 72 colaboradores, respetivo a um mês são 12 672 horas. O programa informático de recursos humanos da instituição já nos demonstra o valor do tempo de absentismo (4), 1 450,22 horas, desta forma, prosseguimos para o seguinte cálculo (5):

$$(5) \text{ Taxa de absentismo} = \frac{1\ 450,22}{12\ 672} \times 100$$

$$(5) \text{ Taxa de absentismo} = 0,11 \times 100$$

$$(5) \text{ Taxa de absentismo} = 11 \%$$

Fonte: (Cardoso, 2019)

A taxa de absentismo da instituição encontrada de acordo com autor Cardoso (2019) é de (11%). Representa o número total de horas dos colaboradores, que não se ausentaram das suas funções, tiveram que trabalhar a mais comparativamente aquilo que é o seu horário laboral, absorvendo as tarefas dos colaboradores ausentes. Estes colaboradores resistem e absorvem a sobrecarga de trabalho. Esta sobrecarga de trabalho irá potenciar condições para também eles no futuro faltarem.

Tendo em conta esta informação, a questão que se impõe, e que exige reflexão por parte da instituição, remete para a importância das práticas de recursos humanos prevenir os impactos que sobrecarga de horário possa ter ou não, nos colaboradores que não se ausentam das suas funções.

2.2. Turnover na Instituição

O *turnover* é um termo usado para definir o índice de entrada e saída de colaboradores de forma voluntária ou involuntária por parte de um indivíduo que recebe compensação monetária. (Júnior, 2016; Cunha, Rego, Cunha e Cardoso, 2007). Quando este conceito atinge um alto índice de entradas e saídas de pessoal, pode gerar perdas significativas relevantes para a organização (Júnior, 2016).

De modo a avaliar o *turnover*, existem três modelos, o modelo March e Simon (1958, 99), o modelo Mobley (1979) e o modelo Price and Mueller's (1986), citados por Morrell, Loan-Clarke e Wilkinson (2001).

O modelo de March e Simon (1958, 99), é regulado por normas e rotinas e permite que a organização possa agir de uma maneira procedimental e intencionalmente relacional. As questões centrais no respetivo modelo são: qual é o problema? Quais são as alternativas? Quais são os custos e vantagens de cada alternativa? E o que deve ser observado como padrão para se tomar decisões em situações idênticas?

Este modelo apresenta três determinantes responsáveis pelo *turnover*: a satisfação no trabalho, a transferência interna e o número de vagas disponíveis em organizações externas. A satisfação é o determinante que mais influencia a perceção dos colaboradores e a vontade de se moverem para outra organização. Para a existência de satisfação no trabalho é necessário: existir conformidade entre as tarefas desempenhadas e os objetivos profissionais do colaborador; existir previsibilidade de relações laborais; e haver compatibilidade do trabalho prestado com outras funções, conforme refere o citado modelo. Também é importante referir que o tamanho organizacional é influenciador para a existência de uma possibilidade de transferência interna, o que por sua vez poderá suscitar dúvida no colaborador e levar a que este se decida a percorrer o caminho do *turnover*.

São estes, alguns dos fatores que levam a vontade do colaborador em mover-se para outra organização.

Por fim, o fator do número de vagas disponíveis em outras organizações, isto é, oportunidades de trabalho extra-organizacionais levam o colaborador a contribuir para o *turnover*. Limitações do modelo incluem uma ênfase na importância do pagamento como um factor motivador.

Um outro modelo de Mobley (1979), *Expanded Model*, sugere quatro principais motivos determinantes na decisão de abandonar o emprego, tais como: satisfação no emprego; expectativas de oportunidades dentro da própria organização; expectativas de oportunidades fora da organização; e valores que não estão relacionados com o trabalho. O modelo estima os valores individuais do colaborador a nível pessoal (idade, educação, interesses, personalidade, atitude, família responsável) e organizacional (níveis hierárquicos, profissionalismo, competências) a visão que o colaborador tem da organização (valores/metapas, política organizacional, práticas, recompensas, conteúdo de trabalho, supervisão, trabalho em grupo, clima e o tamanho da organização) e a visão que o colaborador tem

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

do mercado externo à organização (desemprego, vagas de trabalho, publicidade, informação transmitida de palavra a palavra, comunicação). Estes três pontos são essenciais e vão influenciar a satisfação do colaborador na organização. Isto é, se os valores individuais coincidirem com os valores da organização o colaborador cria expectativas futuras do atual trabalho, o que, por sua vez poderá ler a uma intenção de ficar ou sair da instituição.

Numa perspetiva causal, o modelo de Price e Mueller's (1986), *Causal Model*, centraliza-se nas causas determinantes do *turnover*, tais como: a oportunidade num outro local de trabalho, a satisfação pessoal (rotina, instrumentos de comunicação, integração, pagamento, justiça distributiva, oportunidade de promoção, sobrecarga de trabalho) que vão contribuir para a intenção de sair, por um lado. Por outro lado, o profissionalismo, a formação e a responsabilidade dentro da organização são as causas que criam um sentimento de comprometimento do colaborador com a organização. O modelo é apontado de ignorar importantes variáveis investigadas, tais como o stress ocupacional, o papel do conflito, o suporte de supervisão e a satisfação no trabalho.

Desta forma, a decisão de ausência pelo colaborador, segundo o modelo de Price and Muellers (1986) é valorizar a avaliação individual do emprego em comparação com valores pessoais. Isto é, a idade, a educação, a personalidade e a atitude, deve ir ao encontro da cultura organizacional para que os colaboradores, se sintam concretizados a nível pessoal. De facto, os colaboradores podem alimentar expectativas de futuras funções a desempenhar e a entidade patronal, não conseguir acompanhar os objetivos dos seus colaboradores. Assim, estes poderão visualizar-se numa outra oportunidade de mercado externo, contribuindo para o *turnover*.

É importante, também, valorizar que o modelo de Price and Mueller's (1986) defende aspetos relevantes para a satisfação pessoal: a sobrecarga de trabalho, a rotina, instrumentos de comunicação, integração, pagamento, justiça distributiva, oportunidade de promoção.

A quantificação de entradas e saídas de colaboradores é obtida através do índice de *turnover*. Este valor é diretamente proporcional à quantidade de admissões e demissões da instituição.

A maneira geral de calcular o índice de *turnover*, é através da fórmula (6) (Kenoby, 2009). O número de colaboradores admitidos e demitidos diz respeito ao mês ou ano anterior, em que ocorreram entradas e saídas de colaboradores.

(6) *Turnover Geral*

$$= \frac{[\text{Admissões mensais} + \text{demissões mensais}]}{2} \div \text{total de funcionários} \times 100$$

Fonte: (Kenoby, 2009)

O índice anual considerado ideal, corresponde a uma percentagem inferior a 10, enquanto que, o índice mensal e ideal centra-se em 1% (Dias, s/d). Um índice superior a estas percentagens apresentadas está geralmente associado a fatores organizacionais tais como, segundo “Freitas,

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

(2015)” a recrutamento e seleção com problemas; baixo comprometimento organizacional; problemas com clima organizacional; remuneração inadequada; motivos organizacionais/pessoais; e objetivos que não correspondem aos desejados.

De modo a obter o índice mensal da organização, recolheram-se os dados referentes ao mês de outubro para avaliar a percentagem de entradas e saídas de colaboradores:

$$\begin{aligned}(6) \textit{Turnover Geral} &= ([2 + 3] \div 2) \div \textit{total de funcionários} \times 100 = \\ &= \textit{Turnover Geral} = (5 \div 2) \div \textit{total de funcionários} \times 100 = \\ &= \textit{Turnover Geral} = (2,5 \div 59) \times 100 = \\ &= \textit{Turnover Geral} = 0,04 \times 100 = \\ &= \textit{Turnover Geral} = 4\%\end{aligned}$$

Fonte: (Kenoby, 2009)

Na AMITEI existe um índice de *turnover* elevado de 4 % referente ao mês de outubro 2018, o que traduz num elevado número de entradas e saídas de colaboradores na instituição, num só mês. Na instituição o valor de 11% de absentismo (cálculos ponto 2.1.), registado no mês de dezembro do ano de 2018, de alguma forma contribui para o *turnover* no ano 2019.

Podemos observar na tabela 4 o seguinte: do mês de março 2018 ao mês de maio de 2019, ou seja, num período de 14 meses entraram 20 novos colaboradores.

Tabela 4

Amostragem das entradas e saídas dos colaboradores da AMITEI em 14 meses

Informação das Entradas e Saídas dos mesmos colaboradores em 14 meses 9/03/2018 a 16/05/2019	
Dias/Meses de trabalho	Nº de Colaboradores
< 7 dias	4
< 15 dias	5
< 1 mês	3
< 2 meses	3
< 3 meses	2
< 4 meses	1
< 5 meses	1
< 6 meses	1
Total	
14 Meses	20 Colaboradores

Fonte: (Elaboração próprio)

Estes 20 colaboradores referidos anteriormente voltaram a sair nos mesmos 14 meses. Adicionalmente, verifica-se que os 20 colaboradores que entraram e saíram nos 14 meses não

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

permaneceram mais de 6 meses na instituição. Tendo saído mais 10 colaboradores nesse período de tempo, mas estes, foram admitidos em anos anteriores.

Conclui-se que nos 14 meses, de março 2018 a maio 2019, saíram cerca de 30 colaboradores, que corresponde a 51%, o que por sua vez é uma percentagem bastante preocupante, na medida em que a instituição tem um total de 72 colaboradores. Relativamente à nacionalidade, dos trinta colaboradores, nove são brasileiras, uma angolana, uma venezuelana, dezasseis portuguesas e três portugueses.

As saídas ocorreram em funções como ajudante de cozinha, ajudante de ação direta e auxiliar de serviços gerais. Esta ação de entrada e saída deve-se a vários fatores, tais como, baixas médicas, baixas de seguro, desistências, falta de perceção das tarefas e sobrecarga física, informação recolhida através de um diálogo informal com as colaboradoras.

Estes números revelam a existência de um elevado *turnover* na instituição o que, por sua vez, representa uma média de dois colaboradores a saírem por mês.

Capítulo III – O Percurso prático: metodologia e atividades realizadas durante o estágio

3.1. Metodologia

Para a análise do perfil dos colaboradores e reflexão sobre absentismo e *turnover* enquadrado no estágio, e que foram apresentados nos capítulos anteriores, (capítulo I e II) foi utilizada uma abordagem qualitativa. Foi utilizado o método de pesquisa descritiva, que consiste na análise do objeto de estudo, que pode ser uma instituição, uma população e ou um problema, é uma pesquisa com recolha de dados qualitativos. É uma pesquisa com características de observação, análise e registo de factos, com finalidade de descrever as características de determinada população (Moretti, 2018).

A pesquisa foi realizada através de uma análise documental, pesquisa de campo, fundamentação teórica e entrevista não estruturada. Análise documental, centra-se na consulta de documentos, arquivos, análise de revistas, livros, relatórios e sites. A mesma foi utilizada para a recolha de dados do perfil dos colaboradores, absentismo e *turnover*. A pesquisa de campo, tem como objetivo observar os factos e acontecimento que ocorrem na instituição e relacionar com a fundamentação teórica (Moretti, 2018). A entrevista não estruturada, consiste, na espontaneidade e nas perguntas abertas como se fosse apenas um diálogo. Este tipo de entrevista proporciona liberdade e modificar as perguntas consoante o percurso da conversa (Moretti, 2018). Esta foi utilizada para perceber a razão que levava os colaboradores a desistirem do trabalho que desempenhavam.

Os resultados obtidos com as diversas tarefas e atividades do domínio prático do dia da dia da gestão de recursos humanos, nesta IPSS, e que apresentam no capítulo III, foram obtidos de forma qualitativo. Esta metodologia expõe, pontos de vista, perspectivas, vivências, experiências de vida, geralmente também ligado a atitudes, crenças, motivações, sentimentos e pensamentos dos colaboradores estudados. Também no estudo qualitativo poderá existir oportunidades de revelação de sentimentos por parte dos colaboradores estudados, a linguagem usada, o modo como falam sobre as suas experiências é importante e revela a realidade que é entendida por eles (Martins & Bógus, 2004).

3.2. Atividades Realizadas Durante o Estágio

O estágio realizado na Instituição Particular de Solidariedade Social de Marrazes AMITEI, proporcionou vivências e aprendizagens enriquecedoras a nível profissional e pessoal, do domínio do dia a dia da função de gestão de recursos humanos.

No percurso do estágio foram desenvolvidas atividades respeitantes às práticas de gestão de recursos humanos, nomeadamente: gestão administrativa, como é exemplo o processamento salarial; acordos entre os colaboradores e o empregador; recrutamento e seleção; acolhimento e integração; formação e desenvolvimento e higiene e segurança no trabalho.

No decorrer das mesmas, a diretora dos recursos humanos disponibilizou o material necessário, concedeu a informação que se deve ter em conta para que todos os procedimentos fossem realizados em conformidade com as políticas da instituição e esclareceu todas as dúvidas que foram surgindo.

A tabela 5 indica as atividades específicas de cada prática desempenhada. Em cada uma das práticas desempenhas, foi possível contribuir para a melhoria dos procedimentos internos da organização. Os contributos desenvolvidos estão assinalados na tabela com o símbolo ♦, dentro da mesma prática.

Tabela 5

Atividades desenvolvidas durante o decorrer do estágio na AMITEI

Práticas	Atividades desenvolvidas em estágio	Horas	Anexos
3.2.1 Recrutamento e Seleção	Análise curricular – Selecionar os currículos adequados aos cargos e contactar os candidatos.	4	-
	♦ Criação de uma ficha de inscrição para emprego	4	I
3.2.2 Acolhimento e Integração	Análise do Manual de Acolhimento em vigor	20	Documentação da Instituição AMITEI
	♦ Elaboração do Regulamento de Gestão de Recursos Humanos (Manual)	80	-

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

3.2.3 Formação e Desenvolvimento	Elaboração do Questionário de Diagnóstico de ◆ Necessidades de Formação – Área Comportamental/Geriatria/Cozinha	2	II
	Elaboração do Questionário de Diagnóstico de ◆ Necessidades de Formação – Área Comportamental/Infância	2	III
	Recriação do Relatório de Formação em Contexto de Trabalho	1	IV
	◆ Criação do Registo de Ação de Formação	1	V
3.2.4 Higiene e Segurança no Trabalho	◆ Identificação de Riscos (Equipa Técnica, Equipa Administrativa, Cozinha, Ajudante de Ação Direta, Auxiliar de Serviços Gerais, Ajudante de Ação Educativa, Transportes) com base no relatório de Polidiagnóstico.	30	VI
	Marcação e Gestão das consultas de Higiene e Segurança no Trabalho	12	-
	◆ Criação do Excel de Baixa Médica, baixa por seguro, falta por Assistência Familiar.	20	VII
	◆ Criação de uma ficha de controlo de higienização das carrinhas	4	VIII
3.2.5 Processamento Salarial	Software WINGSL - F3M	8	-
	Software Primavera	30	-
	Confirmação dos Recibos	10	-
	◆ Criação em Excel para o controlo dos valores de penhoras	4	IX
	Preenchimento da declaração (Art.º 99º do código do IRS),	8	X
	◆ Criação do documento de subsídio de férias e natal, para os colaboradores indicarem a preferência de receber o subsídio por inteiro ou duodécimos.	2	XI
	Adaptação e Aplicação do Acordo de Utilização de Banco de Horas	60	XII
3.2.6 Acordos entre o colaborador e o empregador	Adaptação e Aplicação da Adenda ao Contrato de Trabalho	20	XIII
	Inscrição dos colaboradores estrangeiros na ACT (Autoridade para as Condições do Trabalho)	20	-

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

			-
	◆	Postais de Natal – Atividade dedicada aos filhos dos colaboradores	8 XIV
3.2.7 Outras atividades	◆	Criação de uma ficha para controlo das tarefas extras das auxiliares de serviços gerais.	4 XV
		Arquivo	80 -

3.2.1. Recrutamento e Seleção

Na prática de recrutamento e seleção, existiu oportunidade de analisar os currículos mais adequados aos seguintes cargos: ajudante de ação direta, ajudante de cozinha e auxiliar de serviços gerais. Os requisitos comuns passam pela disponibilidade de trabalhar por turnos e possuir carta de condução.

Numa segunda fase, já selecionados os currículos, contactou-se os candidatos para marcação de uma entrevista.

No decorrer do estágio e no diálogo com colegas da associação, pensou-se que seria importante criar uma ficha de inscrição de emprego, isto porque, a população que se candidata a estes cargos são pessoas com baixa escolaridade e têm uma média de idades de 45,5 anos. Desta forma, construiu-se a ficha de inscrição para emprego com os seguintes critérios (Anexo I): preenchimento dos dados pessoais, da formação e experiências profissionais, seleção na disponibilidade de horário e no verso da folha apresenta-se um espaço de observações, onde o candidato poderá informar o empregador de outros aspetos que sejam relevantes. Por fim, no verso da folha, tal como a lei obriga, possui as condições do regulamento da proteção de dados para que o candidato autorize a permissão da utilização dos dados pessoais, já implementado pela instituição.

3.2.2. Acolhimento e Integração

O Regulamento de Gestão de Recursos Humanos, foi sugerido pela instituição, este complementa-se com a manual de acolhimento já existente. É visível a existência de candidatos estrangeiros na instituição. Assim, este regulamento têm uma funcionalidade importante e é direcionado para colaboradores que nunca trabalharam em Portugal, e integram a instituição AMITEI. No manual que se encontra de seguida disponível para consulta, integra um conjunto de páginas com um retângulo de cor amarela, que têm como intuito, ajudar os novos colaboradores estrangeiros a entender o funcionamento de algumas atividades importantes.

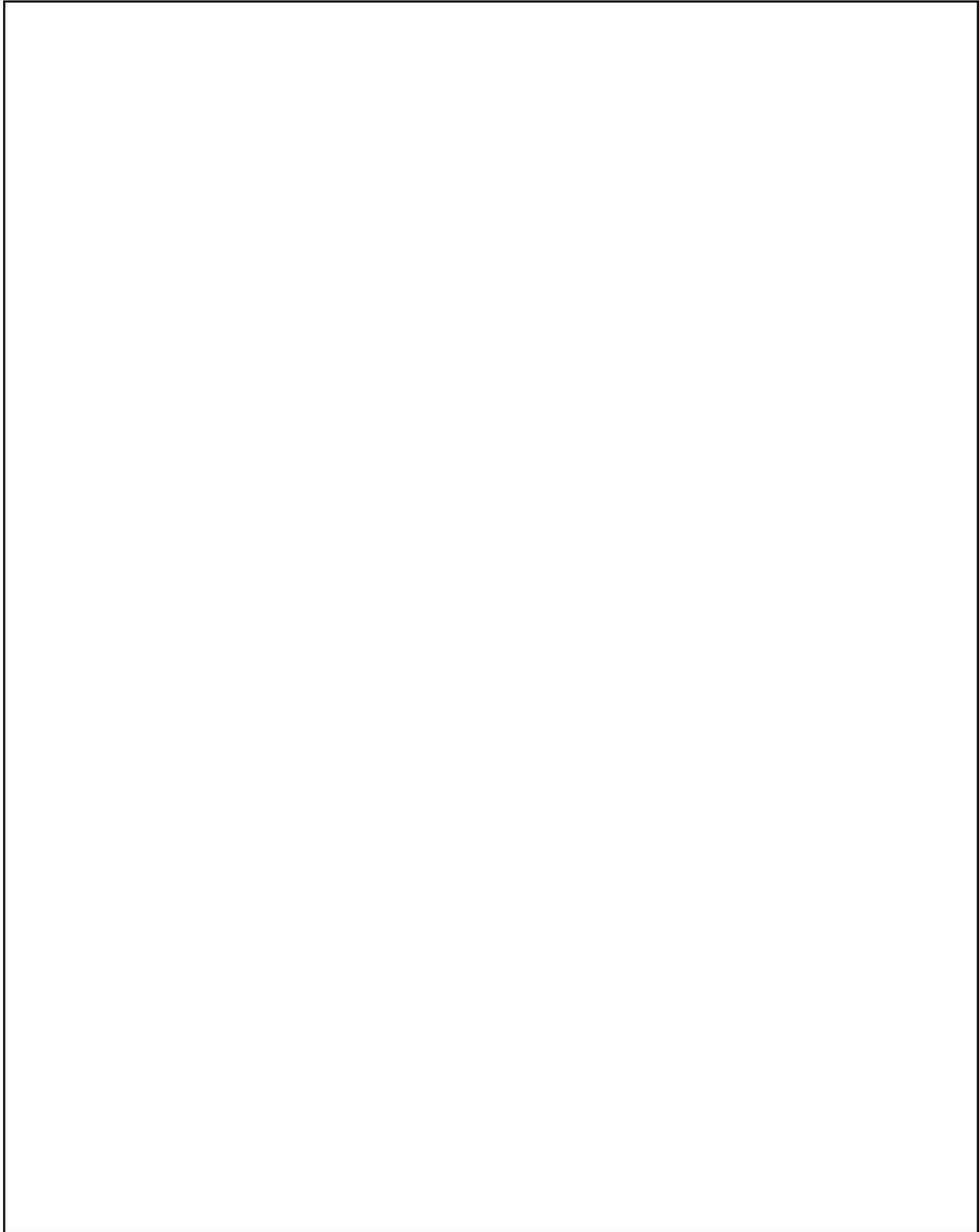
Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Numa primeira fase, realizou-se uma análise ao manual já existente e aos documentos adjacentes aos recursos humanos, tal como o documento de Boletim do Trabalho e Emprego, nº29, 22/10/2017.

O Regulamento que se apresenta, foi constituído com a colaboração duas colaboradoras da instituição: uma colaboradora do cargo de auxiliar de serviços gerais e duas colaboradoras com o cargo de ajudante de ação direta.

O regulamento é composto por: história e organização da associação; direitos e deveres do cliente; deveres do colaborador; duração do trabalho respetivo às funções já anunciadas; legenda do horário de trabalho; explicação do acordo de banco de horas; informação sobre o descanso compensatório; informação do trabalho por turnos rotativos; indicação dos feriados obrigatórios; explicação do direitos a férias e a duração do período de férias; demonstração do mapa de marcação do período de férias; informação sobre noção de falta e quais as faltas consideradas justificadas e injustificadas; explicação de como comunicar a entidade empregadora as faltas e a prova das mesmas; os efeitos das faltas justificadas e injustificadas; mapa de identificação de riscos de todas as funções exercidas; e cartas de funções.

Este regulamento pretende informar e esclarecer dúvidas que surgem no dia a dia no local de trabalho aos colaboradores.



3.2.3. Formação e Desenvolvimento

No âmbito da formação contínua, as instituições elaboram planos anuais ou plurianuais de formação, estas devem abranger pelo menos 10% dos trabalhadores com contrato sem termo. Desta forma, para elaboração do plano de formação, foi construído um questionário de diagnóstico de necessidades de formação para a área de geriatria, cozinha e infância (anexo II; anexo III). Os colaboradores são convidados a selecionar as formações que lhes despertem mais atenção, com o intuito de motivar o colaborador, atraindo-o para um comportamento participativo, e assim, conduzi-lo ao melhoramento das ações desenvolvidas na instituição.

Com base no relatório de formação do IEFP, criou-se o documento “Relatório de Formação em Contexto de Trabalho” (anexo IV). Este documento é entregue às responsáveis de turno que acompanham os novos colaboradores. A um mês de trabalho dos novos colaboradores, os chefes de turno irão preencher este relatório, de forma a comprovar que promoveram formação aos colegas de trabalho, fazendo uma avaliação desse primeiro mês. Desta forma, as horas de formação realizadas irão contar para as 40h anuais de formação obrigatórias dos colaboradores, de acordo, com a lei recente de setembro 2019.

Com o intuito de otimizar o controlo de formação, foi construída uma folha de registo de ação de formação (anexo V).

3.2.4. Higiene e Segurança no Trabalho

Com base no diagnóstico de identificação e avaliação de risco da empresa que presta serviço de segurança e higiene no trabalho, construiu-se uma tabela (anexo VI) que identifica de imediato os riscos das funções exercidas na associação. A tabela está anexada ao regulamento referido no ponto 3.2. Desta forma, os novos colaboradores têm conhecimento dos riscos que poderão surgir nas suas funções exercidas.

No decorrer do estágio foi realizado um acompanhamento da marcação de consultas e a gestão das mesmas.

Foi criado um Excel para identificar as baixas médicas, seguro e assistência familiar com identificação do colaborador e a indicação do início e do fim da respetiva baixa (anexo VII).

Relativamente ao apoio domiciliário, as ajudantes de ação direta prestam o serviço ao domicílio, as quais, deverão deixar a carrinha limpa e cuidada. Desta forma, identificou-se uma necessidade com a chefe do SAD. Não existia controlo das limpezas das carrinhas de SAD, assim, construiu-se uma folha de controlo de higienização das carrinhas (anexo VIII). Cada folha é mensal, composta por três colunas, cada coluna corresponde à matrícula de cada carrinha, onde os colaboradores têm de assinalar se a limpeza foi realizada no interior e/ou no exterior, colocar a hora e assinar no respetivo local.

3.2.5. Processamento Salarial

Existiu oportunidade de verificar como se realizam os processos salariais em dois programas distintos.

Numa primeira fase, verifiquei o funcionamento do Software WINGSL - F3M.

Numa segunda fase, a instituição alterou o programa para o software primavera. Nesta fase existiu oportunidade de assistir à formação de instruções para utilizar o programa, o que de certa forma, foi bastante enriquecedor para compreender a dinâmica deste software. Inseri os dados dos colaboradores e vivenciei todas as fases dos processamentos salariais, em conjunto com a Dr.^a Liliana Lisboa. Feito o processamento salarial, confirmava os recibos dos colaboradores.

De acordo com a lei judicial, é realizado o controlo do valor das penhoras mensalmente, para existir um maior controlo dos valores penhoráveis, criei um Excel para o respetivo controlo penhorável (anexo IX).

Para atualização dos dados dos colaboradores no início do ano, foi solicitado o preenchimento da declaração (Art.º 99º do código do IRS), anexo X.

Ainda no início do ano, foi distribuída uma folha para os colaboradores selecionarem a preferência em duodécimos ou por inteiro, no recebimento dos subsídios de férias e de natal (anexo XI).

3.2.6. Acordos entre o colaborador e o empregador

Com vista à regularização de prolongamento de horário de trabalho, a que por vezes a instituição tem necessidade de recorrer, a fim de dar resposta a ocorrências imprevistas e momentâneas no decurso da prestação diária dos diversos serviços, foi decidido implementar a figura do Banco de Horas, previsto no Código de Trabalho. Foi proposto pela diretora de serviços a adaptação do acordo do banco de horas com os dados dos colaboradores (anexo XII). Estando estes acordos prontos a serem assinados foi explicado aos colaboradores em que consistia este acordo. Foi uma atividade que demorou bastante tempo devido às dúvidas que iam surgindo e informação incorreta partilhada entre colegas.

No início do ano, a associação convidou alguns colaboradores a requalificar as suas categorias. Contudo, foi criada uma adenda ao contrato de trabalho, o que consistiu no ato de informar que por motivo foi requalificada a categoria profissional para Ajudante de Ação Direta (anexo XII), de entre as atribuições profissionais que foram redefinidas para os colaboradores.

Alguns dos colaboradores que tenham nacionalidade estrangeira, tem de comunicar esse facto no portal da ACT (Autoridade para as Condições do Trabalho). Todos os colaboradores que pertencem ao seguinte grupo não precisam de serem registados no ACT: da União Europeia, da Islândia; do Liechtenstein; da Noruega; da Turquia; do Brasil (desde que tenha requerido o estatuto

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

de igualdade de direitos); de Cabo Verde; da Guiné Bissau; e de São Tomé e Príncipe. A comunicação realizada à ACT, ocorre na entrada do novo colaborador e na saída do mesmo.

3.2.7. Outras atividades

Grande parte da vida passa-se no local de trabalho e todos, os colaboradores, procuram a felicidade e o bem-estar no trabalho, mas, em geral, estes andam mais stressadas e menos motivadas, o que leva a uma vivência complexa nas instituições. Na associação AMITEI, já são praticadas algumas atividades que promovem o bem-estar no trabalho como por exemplo, frases motivadoras, oportunidade de o colaborador escolher os 22 dias de férias, lembranças oferecidas os colaboradores em dias festivos, jantares organizados pela instituição e dão ainda a oportunidade dos colaboradores escolherem como preferem receber os subsídios (mês, inteiro ou duodécimos).

Neste enquadramento foi proposto um concurso de postais de Natal para os filhos dos colaboradores (anexo XIV). Dividiu-se o concurso em três níveis: até aos 5 anos, dos 6 aos 9 anos e com mais de 10 anos. Os vencedores de cada nível, ganharam um prémio. Além disso, todos os participantes levaram uma lembrança para casa. Para a seleção do postal, sendo que mais bonito foi realizada uma exposição com todos os postais, o júri do concurso foi constituído pelas pessoas idosas.

Em diálogo com a chefe das Auxiliares de Serviços Gerais, partilhou-se a necessidade de existir uma folha de controlo das tarefas extras desenvolvidas, ou seja, existe funções estipulados para todos os dias, mas quando existe tempo é solicitado que realizem outras tarefas importantes, mas que não se realizam frequentemente. Desta forma, este mapa serve para saber quando foram feitas as tarefas extra e quais, com o intuito de não estarem a repetir sempre a mesma tarefa extra. A folha é representada mensalmente, menciona a data, a descrição da tarefa e a assinatura de quem a realizou (anexo XV).

Ao longo do percurso do estágio, também realizei atividades de arquivo, como por exemplo, atualizar os documentos nos dossiês dos colaboradores (cartão de cidadão, certificado de habilitações e registo criminal). Quando um colaborador deixava de ter vínculo com a instituição, transferia os documentos deste para o dossiê dos colaboradores inativos e preparava o dossiê para o próximo colaborador a contratar.

Reflexões e Sugestões

Cuidar é ter mais atenção, mais zelo, mais preocupação com o outro e com o meio envolvente, devido ao facto de promovermos algum envolvimento afetivo com uma pessoa idosa, que geralmente está dependente. Esta realidade sendo tão especial, ao nível do afeto e da envolvência que se cria com o cliente, leva a que o simples ato de cuidar não seja para todos. Esta dificuldade de agir com profissionalismo e rigor, fazem com que a grande maioria, não aguente e desista desta importante missão.

Estes profissionais necessitam que a organização onde se inserem, valorize a sua atuação, para que esta filosofia seja natural e intuitiva, criando mais capacidade de oferecer uma melhor qualidade de vida e de serviços ao seu cliente. Esta realidade é ainda expressa na voz da colaborador X, que refere:

Estas IPSS's não são isentas de culpa, pois é das suas competências cuidar bem, dos seus colaboradores. A profissão de cuidador, nem sempre é muito bem remunerada, tendo em conta o desgaste físico e emocional. A reduzida remuneração, obriga-me a recorrer trabalhos paralelos, o que me causa insatisfação e revolta.

Ao longo deste trabalho foram retratados dois conceitos-chave distintos, o absentismo e o *turnover*. O absentismo, causado por diversos motivos, tais como, a necessidade justificada de se ausentar por motivos alheios à instituição, ou por falta de motivação causada pelo mal-estar emocional, onde se incluí a dificuldade de gerir as emoções por parte dos colaboradores.

Já o *turnover*, engloba todos os motivos organizacionais, individuais e sociais que levam à vontade de sair de uma determinada instituição.

O absentismo e *turnover* relacionam-se então unidireccionalmente, no ponto em que o absentismo causado pelo mal-estar emocional poderá levar, em caso extremo, ao *turnover*.

Um dos principais motivos que contribuem para o *turnover* são as dificuldades vivenciadas pelos colaboradores, no local de trabalho. No estudo de Pereira e Marques (2014), foi elaborado um questionário, do qual fizeram parte 40 cuidadores de três instituições do distrito da Guarda. No parâmetro de “alguma dificuldade”, apresentam os resultados das dificuldades sentidas por cuidadores formais: 42,5% dos cuidadores sentem alguma dificuldade nos cuidados das mobilizações; 40% sentem alguma dificuldade nos cuidados da alimentação; 25% nas higiènes; 37,5% na comunicação; e 45% sentem alguma dificuldade nos cuidados com as alterações emocionais.

As alterações emocionais são a dificuldade apresentada com maior percentagem.

Também Ferreira (2013) recorreu a uma entrevista semiestruturada onde conclui, que as emoções vividas pelos colaboradores perante a função “cuidar” da pessoa idosa em fim de vida são: ansiedade; pena; impotência; despertar de lembranças; desgosto; alegria; tristeza; choque; gratidão; resignação; e medo.

É possível verificar estas emoções nos seguintes relatos dos colaboradores:

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

O Sr. João, (nome fictício)

Bastou-me pousar o meu olhar nos seus olhos mansos para me prender. Tinha um sorriso que rasgava o céu, apesar do seu sofrimento. A força da sua alma sobrepunha-se à dor do seu corpo frágil, era o cão que lhe roía os ossos, como ele dizia tantas vezes. Era a dificuldade na deglutição que se convertia em disfagia, era a língua presa pela falta de terapia e as horas de solidão que lhe dificultavam a saída das palavras. Ainda assim, o Sr. João não se queixava. Adorava que o lavássemos, a água trazia-lhe conforto. Quando lhe dava a refeições, muito devagarinho, seleccionava no telemóvel a música de Johann Sebastian Bach na versão “a Paixão segundo S. Mateus” que ele ouvia serenamente de olhos fechados enquanto as lágrimas me caíam porque sentia que o seu fim se aproximava.

Tratei-o com dignidade e por isso não há lugar para ressentimentos, apenas a saudade mora. As emoções vão sendo adiadas, porque não há tempo a perder, há tantos outros clientes frágeis à espera de serem cuidados.

Muitas vezes, quando chego a casa, perguntam-me porque trago um mar revolto no olhar, como uma onda gigante? Um ombro é tudo o que eu procuro nesse momento.

Colaborador X (comunicação pessoal, 22, setembro, 2019)

O Sr. António, (nome fictício)

Não gostava de participar nas saídas da instituição, mas, naquele dia iríamos passar na aldeia onde foi feliz e por esse motivo, aceitou e veio connosco na carrinha.

Foi num dia lindo de sol, fomos passear até ao parque, perto das Matas onde residiu durante muitos anos. O seu rosto transbordava de felicidade quando se falava na sua aldeia, já não visitava há 3 anos. Impressionante, pensar que seria o seu último sorriso. Passámos junto à sua antiga residência, e, foi aí, a lágrima escorria pelo olho esquerdo e tinha um sorriso que me enchia a alma.

Aconteceu, o momento, a carrinha parou, o senhor foi retirado para o exterior, foram realizados os suportes básicos de vida, mas não aguentou. E foi ali na aldeia que se ouviu o último suspiro. Os olhos dos colaboradores transbordavam-se em lágrimas, medo, sofrimento e aflição. Um dia que ninguém se irá esquecer.

Colaborador Y (comunicação pessoal, maio, 2019)

O facto de os profissionais criarem relações vinculativas com as pessoas idosas, no momento da perda podem ficar vulneráveis ao processo de luto. Não existe tempo certo para o término de luto, podendo haver momentos de tristeza e dor ou alturas em que a dor esteja mais pacificada. Os testemunhos assim citados são reflexos de uma realidade que condiciona as presenças e a satisfação diária no trabalho, que por sua vez, tem impacto no *turnover*. É importante referir que trabalhar numa

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

IPSS, também, trás muitas alegrias e momentos significativos, o facto de todos os dias cuidar de pessoas sacia-se sentimentos de pertença, família e amor. A experiência que vivenciei, permitiu perceber que para além dos aspetos já identificados nos modelos, a dificuldade de gerir as emoções, também, pode ser motivo de abandono (*turnover*) e o aumento de absentismo.

Num levantamento de dados decorrentes do ano 2013 a 2018, ou seja, em 5 anos, verificou-se que apenas 20 pessoas idosas permanecem na instituição AMITEI, desde 2013. Significa, que na ocupação máxima de 120 pessoas idosas na instituição, 100 desistiram ou faleceram e só 20 permanecem na instituição desde de 2013 a 2018. “Segundo Gomes (2013)”, a morte dos outros atinge quem os rodeia e fará parte das vivências de cada indivíduo. Os profissionais de cuidados, embora lidem diretamente e frequentemente com a morte do outro, geralmente não se encontram preparados para lidar com as suas consequências.

Assim sendo, o facto dos colaboradores não se encontrarem devidamente preparados para as rotinas desta problemática, levanta-se a questão acerca da correlação entre as emoções provocadas pelo luto, e a taxa de absentismo/impacto no *turnover*, uma vez que, a motivação para a realização profissional dos cuidadores, é função do bem-estar que provocam no dia-a-dia das pessoas idosas. É de realçar que a percentagem de absentismo que leva ao *turnover* carece de uma análise individual de cada colaborador, pois o absentismo engloba todas as ausências e atrasos de um colaborador e o *turnover* todas os motivos para se demitir.

Desta forma, e no caso particular da AMITEI, o *turnover* apurado não pode ser justificado, na totalidade, pela taxa de absentismo obtida. Para saber a influência do absentismo no *turnover* seria necessário analisar os motivos individuais de cada colaborador e perceber se algum deles saiu pela dificuldade em gerir as emoções.

Sugestões de melhoria para reduzir o absentismo e *turnover*

Estas instituições devem assim valorizar o colaborador como alguém que presta mais do que um simples trabalho. Este trabalhador é um cuidador, que deve ser também cuidado. Nesta linha devem ser promovidas algumas atividades e práticas que promovam no colaborador a vontade de ficar evitando, talvez, o *turnover*. Apresentam-se algumas soluções para diminuir a taxa de absentismo e o índice de *turnover*:

- Promover **formação** aos colaboradores, tais como, “Gestão de stress organizacional”; “Sentir-se pessoa idosa”; “Ética e Deontologia dos Cuidadores”; “Patologias Frequentes 3ª Idade”; “Cuidados de Saúde 3ª Idade”; “Saúde Mental 3ª Idade”; “Noções de Fisioterapia Geriátrica para Cuidadores”; e formação de “Coaching, Liderança e Programação Neurolinguística para o alto desempenho” ou Workshop como por exemplo, “Comunicação com a Pessoa com Demência”; Estratégias nas Atividades de Vida Diária”; e “Intervenção

Cognitiva”. “A falta de formação contínua e apoio psicológico para gerar bons cuidadores e estimular o gosto pela profissão, repercute-se na má prestação de serviço e ambiente de trabalho”

Colaborador X (comunicação pessoal, 22, setembro, 2019)

Ao ouvir a **opinião dos colaboradores** estão-se a criar condições de trabalho pois que promovem um sentimento de valorização nos mesmos.

“**A profissão de cuidador é muito mal remunerada...**” (Colaborador X). Tendo em conta a dificuldade em alterar o salário mensal dos colaboradores, nomeadamente em instituições (IPSS), poderão ser consideradas as seguintes soluções a nível regulamentar:

- **Oferecer o dia de aniversário** aos colaboradores;
- Promover colaboradores com contrato a termo certo que não se ausentaram durante 1 ano, oferecendo **mais 1 dia de férias anual**;
- Criação de **estágio de verão** para os filhos dos colaboradores, com idades entre os 16 e 18 anos, por forma a proporcionar aos jovens estudantes o conhecimento da dinâmica de um ambiente institucional;
- Incentivar a **rotatividade de tarefas/funções** dos colaboradores, isto é, uma colaboradora que trabalhe diretamente todos os dias a prestar cuidados pessoais às pessoas idosas, ter também a oportunidade de se envolver nas tarefas de lavandaria, copa, apoio ao exterior e transporte de carrinhas. Esta rotatividade possibilita o bem-estar no local de trabalho, e sobretudo uma menor carga emocional.

Para além das soluções a nível regulamentar, poderão também ser consideradas soluções a nível da cultura organizacional:

- **Oferecer sessões de relaxamento**, como por exemplo, *yoga* e pilates;
- **Criar parcerias** com farmácias, creches, dentistas, clínicas de saúde, ginásios, etc;

Criar o momento de “*meet the CEO for coffee*”, isto é, os colaboradores são convidados para tomar um café e falarem abertamente sobre qualquer tema relacionado com a instituição. Ou os colaboradores encontram-se na sala de reuniões da direção e durante uma hora, discutem temas da atualidade da instituição.

- Promover a **iniciativa do bem-estar**, realizando workshops de bem-estar, atividades que vão desde as aulas de ginástica laboral até ao yoga ou massagens.
- Procurar, continuamente, **elogiar o trabalho** desempenhado. Em geral, a regra consiste em elogiar em público e criticar construtivamente em privado. Deve-se ter consideração, que nem todos os colaboradores gostam de ser elogiados em público.

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

- Colocar no cacifo de cada colaborador, uma **frase motivacional**, mensalmente.
- Oferecer um **presente nos dias festivos**, como por exemplo, na páscoa distribuir amêndoas a todos os colaboradores. É um pequeno gesto, mas os colaboradores ficam contentes.
- Organizar um **teambuilding** que consiste em proporcionar à equipa um momento para que esta se conheça melhor, partilhar experiências em conjunto e compreender melhor a dinâmica que existe entre os colaboradores da equipa.
- Oferecer os **serviços de nutrição**, aos colaboradores. Ou seja, propor à nutricionista da instituição planos alimentares de acordo com as necessidades de cada colaborador.

Também Freitas (2015), apresenta algumas soluções, como:

- **Avaliar o clima organizacional**; aproximar os colaboradores à **estratégia organizacional**; e praticar **sistemas de recompensas**.

Concluindo, quer nesta área de atividade, quer noutra qualquer, quanto maior for o nível de satisfação profissional de cada colaborador, maior será a probabilidade das entidades empregadoras atingirem os seus objetivos organizacionais. Especialmente nesta atividade, as substituições constantes de recursos humanos não são benéficas nem para o cliente, nem para o próprio prestador de serviço.

Por fim, fazendo uma retrospectiva mais pessoal aquela que foi a experiência deste período de estágio, importa salientar os aspetos positivos referentes à interação entre o meu desenvolvimento e a instituição. Constatei uma grande evolução em termos de adaptação e resolução de problemas que surgiam diariamente a nível de recursos humanos, uma vez que a Instituição não só me colocou em contacto direto com os colaboradores, mas também me incutiu a responsabilidade que esse contacto engloba na gestão dos seus recursos humanos.

Referências Bibliográficas

- Areosa, S., Henz, L., Lawisch, D., & Areosa, L. (2014). *Cuidar de si e do outro: estudo sobre os cuidadores de idosos*. *Psicologia, Saúde & Doenças*, 15. ISSN: 1645-0086
- AMITEI (a) – Associação de Solidariedade Social de Marrazes. (2012). *História*. Retirado de <http://www.amitei.pt/10/historia>
- AMITEI (b) – Associação de Solidariedade Social de Marrazes. (2012). *Regulamentos*. Retirado de <http://www.amitei.pt/15/regulamentos>
- Associação Mutualista Montepio. (2017). *IPSS: O que são e como pedir o estatuto*. Retrieved from <https://www.montepio.org/ei/economia-social/apoios-e-beneficios/ipss-o-que-sao-e-como-pedir-o-estatuto/>
- Cunha, P.C., Rego, A., Cunha, R.C., & Cardoso, C.C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (6.^aed.). Lisboa: Editora RH
- Dias, E. (s/d). *Turnover: como calcular o turnover*. Retrieved from <https://www.dicionariofinanceiro.com/turnover/>
- Ferreira, C. (2013). *Sentimentos experienciados pelos cuidadores formais em estruturas residenciais para idosos perante o cuidado ao idoso em fim de vida* (Unpublished máster dissertation). Escola Superior de Saúde, Viana do Castelo.
- Freitas, O. (2015). *Indicadores de recursos humanos: turnover*. Poster presented at Instituto Seven-In Business Coaching. Retrieved from <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/indicadores-de-recursos-humanos-turnover/>
- Gomes, A. (2013). *A percepção da morte pelo idoso em contexto institucional de lar residencial*. (Unpublished máster dissertation). Escola Superior de Educação, Castelo Branco.
- Júnior, V., Pereira, S., & Alcantara, T. (2016). *Rotatividade de pessoal (turnover): um estudo de caso em um posto de combustíveis*. Poster presented at FAG/IESC, Rio de Janeiro. Retrieved from

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

<https://www.webartigos.com/artigos/rotatividade-de-pessoal-turnover-um-estudo-de-caso-em-um/146219>

Kenoby (2009). *Saiba aqui como calcular o turnover nas empresas*. Retrieved from <http://www.kenoby.com/blog/como-calculer-o-turnover/>

Meira, E., Reis, L., Gonçalves, L., Rodrigues, V., & Philipp, R. (2017). *Vivências de mulheres cuidadoras de pessoas idosas dependentes: orientação de gênero para o cuidado*. [Identidad de género y orientación del cuidado en las relaciones familiares de la mujer cuidadora y la persona]. *Scielo: Escola Anna Nery*, 21(2). doi10.5935/1414-8145.20170046

Martins, M., e Bógus, C. (2004). *Considerações sobre a metodologia qualitativa como recurso para o estudo das ações de humanização em saúde*. [Considerations on qualitative research as a mean to study health humanization actions]. *Scielo: Saúde*, 13(3). doi10.1590/S0104-12902004000300006

Moretti, I. (2018). *Metodologia de pesquisa do TCC: conheça os tipos e veja como definir*. Retrieved from <https://viacarreira.com/metodologia-de-pesquisa-do-tcc/>

Morrell, K., Loan-Clarke, J., e Wilkinson, A. (2001). *Unweaving leaving: the use of models in the management of employee turnover*. *Internacional Journal of Management Reviews*, 3(3), 219-244.

Nogueira, R. (2014). *Gestão de recursos humanos no terceiro setor: o caso das instituições particulares de solidariedade social*. Instituto Superior Miguel Torga, Coimbra.

Pereira, S. (2013). *Práticas de gestão de recursos humanos nas IPSS* (Unpublished máster dissertation). Instituto Superior de Contabilidade e Administração, Porto.

Pereira, S., & Marques, E. (2014). *Dificuldades dos cuidadores formais de idosos institucionalizados* [Difficulties of caregivers formal institutionalized elderly]. *Revista de Psicologia*, 2(1), 133-140. ISSN: 0214-9877

Portugal 2020. (2017). *FEAC vais ajudar cerca de 60 mil pessoas a receberem cabaz mensal de alimentos*. Retirado de <https://www.portugal2020.pt/Portal2020/feac-vai-ajudar-cerca-de-60-mil-pessoas-a-receberem-cabaz-mensal-de-alimentos>

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Prates, M., & Cordeiro, J. (2011, Outubro). *Investigação e intervenção em recursos humanos: gestão para a cidadania*. Núcleo de investigação e desenvolvimento de recursos humanos, Vila do Conde.

Cardoso, V. (2019). *Descobre como calcular o índice de absentismo de sua empresa com rapidez, facilidade e praticidade*. Retrieved from <https://www.vanusacardoso.com.br/indicadores/indice-de-absenteismo/>

Ramos, C. (2016). *Absentismo: caso de estudo do município de moimenta da beira* (Unpublished máster dissertation). Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Guarda.

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

ANEXOS

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Anexo I - Ficha de Inscrição para Emprego

Inscrição para Emprego

Dados Pessoais

Nome	<input type="text"/>		
Morada	<input type="text"/>		
Localidade	<input type="text"/>	Código Postal	<input type="text"/>
Data de Nascimento	<input type="text"/>	Tele.	<input type="text"/>
Estado Civil	<input type="text"/>	E-mail	<input type="text"/>
Identificação	<input type="checkbox"/> C.C.	<input type="checkbox"/> Passaporte	
	<input type="checkbox"/> B.I.	<input type="checkbox"/> Título de Residência	<input type="checkbox"/> Outro <input type="text"/>
Validade	<input type="text"/>	Nº de Identificação	<input type="text"/>
	<input type="text"/>	Nº de Contribuinte	<input type="text"/>
		Nº de Segurança Social	<input type="text"/>
Carta de Condução	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	
Dependentes	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	Se sim, quais as idades? <input type="text"/>

Formação

Situação Profissional Atual	<input type="text"/>
Habilitações Académicas	<input type="text"/>
Área de Formação	<input type="text"/>
Experiência	<input type="text"/>

Disponibilidade de Horário

Full Time	<input type="checkbox"/>	Turnos	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Part Time	<input type="checkbox"/>			
Conhece alguém que trabalhe na AMITEI?	<input type="checkbox"/> Sim	Quem?	<input type="text"/>	
	<input type="checkbox"/> Não			

OBSERVAÇÕES

Os dados pessoais constantes nesta Ficha de Inscrição destinam-se exclusivamente para a realização de todos os procedimentos necessários de gestão e organização de Recursos Humanos. Os dados são confidenciais e utilizados apenas para os fins a que se destinam. Ao tratamento dos dados pessoais constantes desta Ficha de Inscrição são aplicáveis as novas disposições previstas em sede de legislação do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).

Como titular dos dados, tem o direito à retificação dos dados pessoais inexatos que lhe digam respeito (art.16.º RGPD). Caso, posteriormente, se oponha ao tratamento dos dados, estes deixarão de ser tratados, a não ser que o responsável pelo tratamento apresente razões imperiosas e legítimas para prosseguir com o tratamento, que prevaleçam sobre os seus interesses, direitos e liberdades.

Nestas condições autorizo a utilização dos meus dados:

Sim	<input type="checkbox"/>
Não	<input type="checkbox"/>

Assinatura

Marrazes, _____, 20__

Anexo II - Questionário de Diagnóstico de Necessidades de Formação – Área Comportamental/ Geriátrica/ Cozinha

Questionário de Diagnóstico de Necessidades de Formação

Este questionário enquadra-se no Processo de Diagnóstico de necessidades de Formação que estamos a concretizar, com vista a elaboração do seu Plano de Formação para 2019/2021. A sua opinião é muito importante para garantir uma correta adequação da formação que pretendemos desenvolver.

Agradecemos a sua colaboração!

Dados de Caracterização Pessoal

1. **Nome:** _____

2. **Género:**

Masculino | Feminino

3. **Idade:** _____

4. **Habilitações Académicas:** _____

5. **Categoria profissional:** _____

6. **Selecione as formações que sente necessidade para reforçar as suas competências:**

6.1. Área Comportamental

Gestão do stress do profissional
Aprovisionamento, logística e gestão de stocks
Gestão de situação de crise
Posto de trabalho – organização e gestão

6.2. Geriatria/Cozinha

Comunicação interpessoal – comunicação assertiva
Organização pessoal e gestão do tempo
Cozinha – organização e funcionamento
Dietética e confeção dos alimentos
Higienização de espaços e equipamentos
Higiene da pessoa idosa no domicílio
Higiene da pessoa idosa em lares e centros de dia
Saúde mental na 3ª idade
Técnicas de posicionamento, mobilização, transferência e transporte

Entrega até dia 25 de janeiro 2019

Atenciosamente,

Anexo III - Questionário de Diagnóstico de Necessidades de Formação – Área Comportamental/ Geriátrica/ Cozinha

Questionário de Diagnóstico de Necessidades de Formação

Este questionário enquadra-se no Processo de Diagnóstico de necessidades de Formação que estamos a concretizar, com vista a elaboração do seu Plano de Formação para 2019/2021. A sua opinião é muito importante para garantir uma correta adequação da formação que pretendemos desenvolver.

Agradecemos a sua colaboração!

Dados de Caracterização Pessoal

1. **Nome:** _____

2. **Género:**

Masculino | Feminino

3. **Idade:** _____

4. **Habilitações Académicas:** _____

5. **Categoria profissional:** _____

6. **Selecione as formações que sente necessidade para reforçar as suas competências:**

6.1. Área Comportamental

Gestão do stress do profissional.	
Aprovisionamento, logística e gestão de stocks.	
Gestão de situação de crise.	
Posto de trabalho – organização e gestão.	

6.2. Infância

Segurança e prevenção de acidentes com crianças e jovens.	
Comportamentos disfuncionais na criança e no jovem.	
Educação Artística – Música.	
Educação Artística – Artes Visuais.	
Técnicas de animação para crianças e jovens.	
Cuidados de rotina diária e atividade promotoras do desenvolvimento da criança.	
Educação inclusiva e necessidades educativas específicas.	
Educação para os afetos e sexualidade.	

Entrega até dia 25 de janeiro 2019

Atenciosamente

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Anexo IV - Relatório de Formação em Contexto de Trabalho



RELATÓRIO DE FORMAÇÃO EM CONTEXTO DE TRABALHO

AMITEI – Associação de Solidariedade Social dos Marrazes

A preencher pelo Tutor

Nome do Tutor: _____

Nome do Trabalhador: _____
Área Profissional: _____

Data de início da formação: ___/___/___ Data de fim da formação: ___/___/___
Duração em meses _____

1. AVALIAÇÃO DO TRABALHADOR/FORMANDO

Fatores	Avaliação			
	1	2	3	4
Conhecimentos e competências profissionais demonstrados Detém os conhecimentos teórico-práticos para a execução das atividades aplicando-os noutras situações de trabalho.				
Progressão da aprendizagem Demonstra evolução nos conhecimentos e competências adquiridos ao longo da formação				
Qualidade e organização de trabalho Organiza a sua atividade, definindo prioridades, e realiza-a com recurso aos métodos adequados, não descuidando a qualidade do trabalho realizado.				
Ritmo de trabalho/destreza Demonstra rapidez na execução das atividades distribuídas e evidencia conhecimento das técnicas e tecnologias aplicadas à realização do trabalho.				
Autonomia e iniciativa Demonstra autonomia e iniciativa na realização das atividades que lhe são distribuídas.				
Aplicação das regras de higiene e segurança a) Aplica as normas de segurança e higiene, evitando acidentes que ponham em risco a sua própria segurança e/ou a dos outros. b) Utiliza todos os equipamentos de segurança (vestuário, luvas...).				
Relacionamento interpessoal Demonstra facilidade de integração e uma boa relação com os restantes trabalhadores.				
Sentido de responsabilidade Demonstra empenho na execução das atividades propostas, cumpre os tempos acordados e evidencia um comportamento responsável.				
Participação e adaptação profissional Demonstra interesse, colabora ativamente nas atividades planeadas e tem facilidade de adaptação a novas tarefas e ao ambiente de trabalho.				
Pontualidade e assiduidade Cumprir as regras de pontualidade e assiduidade definidas.				

1 Insuficiente 2 Suficiente 3 Bom 4 Muito Bom

2. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELO TRABALHADOR/FORMANDO

Face à avaliação efetuada no ponto anterior, considera que as atividades desenvolvidas pelo trabalhador/formando no período em referência, corresponderam aos objetivos estabelecidos para a formação em contexto de trabalho?

Sim Não

3. SUGESTÕES

(No caso de ter respondido negativamente, queira sugerir, caso considere necessário, alterações ou melhorias a introduzir no processo)

4. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA FORMAÇÃO EM CONTEXTO DE TRABALHO

(Descreva as atividades desenvolvidas pelo trabalhador/formando, ao longo dos meses a que se reporta este relatório)

_____/_____/_____

O Tutor _____

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Anexo VI - Identificação de Riscos



IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS											
	Equipa Técnica			Equipa Administrativa	Cozinha	Ajudante de Ação Direta	Auxiliar de Serviços Gerais			Ajudantes de Ação	Transportes
	- Assistentes Sociais;	- Técnico Superior de Animação.	- Enfermeiros	- Escritorária; - Rececionistas.	- Cozinheiro Chefe - Cozinheiros 1ª/2ª/3ª - Ajudante de cozinha - Aux. S.G. (cozinha)	(ERPI/Centro de dia/SAD)	- Limpezas (ERPI/Centro de dia/SAD)	- Lavandaria; Escolas	Escolas	Idosos	Refeições
1	Quedas a distinto nível										
2	Quedas ao mesmo nível										
3	Queda de materiais/objetos										
4	Contactos mecânicos										
5	Contactos eléctricos										
6	Contactos térmicos										
7	Atmosferas explosivas										
8	Incêndios										
9	Exposição a poeiras, aerossóis, fumos, gases e vapores										
10	Exposição de agentes biológicos										
11	Posições incorretas										
12	Esforços/Movimentos repetitivos										
13	Riscos Psicossociais										
14	Contacto com objetos/ferramentas										
15	Exposição a substâncias/misturas perigosas										
16	Contaminação do ar interior										
17	Contacto com objetos imóveis										
18	Exposição às condições meteorológicas										
19	Acidentes de viação										
20	Fadiga Visual										

Legenda	
	Identificação de Riscos
SAD	Apoio Domiciliário
ERPI	Estrutura Residencial para pessoas idosas

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Anexo VII - Mapa de Baixas 2018



BAIXA MÉDICA

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO		LISTAGEM DOS DIAS DE BAIXA MÉDICA												
		FALTA F7B - BAIXA MÉDICA					MÊS: JANEIRO					ANO: 2018		
NOME	DATA INICIAL	DATA FINAL	Nº DE DIAS	DN	DD	DP	DF	AT	PP	PF	PD	PT	PROBLEMAS DE SAÚDE	OBSERVAÇÕES
	04/01/18	12/11/18	252	X										
	04/01/18	25/12/18	360	X										
	26/01/18	01/04/18	7	X										
	14/01/18	01/04/18	19	X										
	20/01/18	01/04/18	13	X										
	11/01/18	18/12/18	282	X										
	22/12/17	22/01/18	226	X										

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO		LISTAGEM DOS DIAS DE BAIXA MÉDICA												
		FALTA F7B - BAIXA MÉDICA					MÊS: FEVEREIRO					ANO: 2018		
NOME	DATA INICIAL	DATA FINAL	Nº DE DIAS	DN	DD	DP	DF	AT	PP	PF	PD	PT	PROBLEMAS DE SAÚDE	OBSERVAÇÕES
	04/01/18	25/12/18	360	X										
	11/01/18	01/04/18	7	X										
	14/01/18	01/04/18	19	X										
	20/01/18	01/04/18	13	X										
	11/01/18	18/12/18	282	X										
	22/12/17	22/01/18	226	X										

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO		LISTAGEM DOS DIAS DE BAIXA MÉDICA												
		FALTA F7B - BAIXA MÉDICA					MÊS: MARÇO					ANO: 2018		
NOME	DATA INICIAL	DATA FINAL	Nº DE DIAS	DN	DD	DP	DF	AT	PP	PF	PD	PT	PROBLEMAS DE SAÚDE	OBSERVAÇÕES
	04/01/18	25/12/18	360	X										
	04/01/18	04/01/18	1	X										
	04/01/18	01/04/18	7	X										
	14/01/18	01/04/18	19	X										
	20/01/18	01/04/18	13	X										
	11/01/18	18/12/18	282	X										
	04/01/18	01/04/18	13	X										
	22/12/17	22/01/18	226	X										

Nota: Os trabalhadores devem efectuar exame ocasional sempre que regressarem ao trabalho após uma ausência superior a 30 dias por motivo de doença ou acidente.

DN - Doença Natural
 DD - Doença Diária
 DP - Doença Profissional
 DF - Doença Familiar (acompanhante)
 AT - Acidente de Trabalho

CONTINUAÇÃO DE BAIXA
 FIM DE BAIXA
 VÊR O Nº DE DIAS NO VÍDEO (ESQUERDA)
 BRANCO

PROCESSO POR MÊS DE JANEIRO ATÉ DEZEMBRO DE 2018

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO		LISTAGEM DOS DIAS DE BAIXA MÉDICA												
		FALTA F7B - BAIXA MÉDICA					MÊS: ABRIL					ANO: 2018		
NOME	DATA INICIAL	DATA FINAL	Nº DE DIAS	DN	DD	DP	DF	AT	PP	PF	PD	PT	PROBLEMAS DE SAÚDE	OBSERVAÇÕES
	04/01/18	12/11/18	252	X										
	04/01/18	25/12/18	360	X										
	26/01/18	01/04/18	7	X										
	14/01/18	01/04/18	19	X										
	20/01/18	01/04/18	13	X										
	11/01/18	18/12/18	282	X										
	22/12/17	22/01/18	226	X										

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO		LISTAGEM DOS DIAS DE BAIXA MÉDICA												
		FALTA F7B - BAIXA MÉDICA					MÊS: JUNHO					ANO: 2018		
NOME	DATA INICIAL	DATA FINAL	Nº DE DIAS	DN	DD	DP	DF	AT	PP	PF	PD	PT	PROBLEMAS DE SAÚDE	OBSERVAÇÕES
	04/01/18	12/11/18	252	X										
	04/01/18	25/12/18	360	X										
	11/01/18	22/01/18	12	X										
	11/01/18	18/12/18	282	X										
	22/12/17	22/01/18	226	X										

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO		LISTAGEM DOS DIAS DE BAIXA MÉDICA												
		FALTA F7B - BAIXA MÉDICA					MÊS: MAIO					ANO: 2018		
NOME	DATA INICIAL	DATA FINAL	Nº DE DIAS	DN	DD	DP	DF	AT	PP	PF	PD	PT	PROBLEMAS DE SAÚDE	OBSERVAÇÕES
	04/01/18	12/11/18	252	X										
	04/01/18	25/12/18	360	X										
	11/01/18	22/01/18	12	X										
	11/01/18	18/12/18	282	X										
	22/12/17	22/01/18	226	X										

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO		LISTAGEM DOS DIAS DE BAIXA MÉDICA												
		FALTA F7B - BAIXA MÉDICA					MÊS: AGOSTO					ANO: 2018		
NOME	DATA INICIAL	DATA FINAL	Nº DE DIAS	DN	DD	DP	DF	AT	PP	PF	PD	PT	PROBLEMAS DE SAÚDE	OBSERVAÇÕES
	04/01/18	12/11/18	252	X										
	04/01/18	25/12/18	360	X										
	11/01/18	18/12/18	282	X										
	11/01/18	22/01/18	12	X										
	11/01/18	18/12/18	282	X										
	22/12/17	22/01/18	226	X										

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO		LISTAGEM DOS DIAS DE BAIXA MÉDICA												
		FALTA F7B - BAIXA MÉDICA					MÊS: SETEMBRO					ANO: 2018		
NOME	DATA INICIAL	DATA FINAL	Nº DE DIAS	DN	DD	DP	DF	AT	PP	PF	PD	PT	PROBLEMAS DE SAÚDE	OBSERVAÇÕES
	04/01/18	12/11/18	252	X										
	04/01/18	25/12/18	360	X										
	11/01/18	18/12/18	282	X										
	22/12/17	22/01/18	226	X										

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO		LISTAGEM DOS DIAS DE BAIXA MÉDICA												
		FALTA F7B - BAIXA MÉDICA					MÊS: DEZEMBRO					ANO: 2018		
NOME	DATA INICIAL	DATA FINAL	Nº DE DIAS	DN	DD	DP	DF	AT	PP	PF	PD	PT	PROBLEMAS DE SAÚDE	OBSERVAÇÕES
	04/01/18	12/11/18	252	X										
	04/01/18	25/12/18	360	X										
	07/01/18	21/01/18	15	X										
	09/01/18	13/12/18	300	X										
	12/01/18	18/12/18	282	X										
	22/12/17	22/01/18	226	X										

Nota: Os trabalhadores devem efectuar exame ocasional sempre que regressarem ao trabalho após uma ausência superior a 30 dias por motivo de doença ou acidente.

DN - Doença Natural
 DD - Doença Diária
 DP - Doença Profissional
 DF - Doença Familiar (acompanhante)
 AT - Acidente de Trabalho

CONTINUAÇÃO DE BAIXA
 FIM DE BAIXA
 VÊR O Nº DE DIAS NO VÍDEO (ESQUERDA)
 BRANCO

Nota: Os trabalhadores devem efectuar exame ocasional sempre que regressarem ao trabalho após uma ausência superior a 30 dias por motivo de doença ou acidente.

DN - Doença Natural
 DD - Doença Diária
 DP - Doença Profissional
 DF - Doença Familiar (acompanhante)
 AT - Acidente de Trabalho

CONTINUAÇÃO DE BAIXA
 FIM DE BAIXA
 VÊR O Nº DE DIAS NO VÍDEO (ESQUERDA)
 BRANCO

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Anexo VIII - Ficha de controlo de higienização das carrinhas (SAD)



Mês: Fevereiro

Higienização das Carrinhas

DATA	70 - IZ - 02				69 - IZ - 96				89 - IZ - 96			
	INT.	EXT.	Hora	Colaborador	INT.	EXT.	Hora	Colaborador	INT.	EXT.	Hora	Colaborador
01-02-2019												
02-02-2019												
03-02-2019												
04-02-2019												
05-02-2019												
06-02-2019												
07-02-2019												
08-02-2019												
09-02-2019												
10-02-2019												
11-02-2019												
12-02-2019												
13-02-2019												
14-02-2019												
15-02-2019												
16-02-2019												
17-02-2019												
18-02-2019												
19-02-2019												
20-02-2019												
21-02-2019												
22-02-2019												
23-02-2019												
24-02-2019												
25-02-2019												
26-02-2019												
27-02-2019												
28-02-2019												

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Anexo IX - Controlo de Penhora

PENHORA (nome)							
Processo				Valor			
Entidade				Referência			
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Janeiro							
Fevereiro							
Março							
Abril							
Maio							
Junho							
Julho							
Agosto							
Setembro							
Outubro							
Novembro							
Dezembro							
Total A.	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total	0,00 €						

Considerações sobre o Absentismo e impacto no *Turnover* numa Instituição Particular de Solidariedade Social

Anexo XI - Documento da escolha do recebimento dos subsídios

Eu _____, venho por este meio requerer à AMITEI que os meus subsídios em 2019 sejam pagos da seguinte forma:

Férias Inteiro
 Duodécimos

Natal Inteiro
 Duodécimos

(Assinatura)

Anexo XII - Acordo Banco de Horas



ACORDO DE UTILIZAÇÃO DE BANCO DE HORAS

(Celebrado nos termos do artigo 208.º-A do Código do Trabalho, aprovado pela Lei n.º 7/2009, de 12 de Fevereiro)

ENTRE

AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, contribuinte n.º 500 990 972, com sede na Rua Joaquim Soares Cêa Simões, em Marrazes, 2415-508 Leiria, aqui representada pelo Presidente da Direção, Fernando Caseiro Vendeirinho, portador do Cartão de Cidadão n.º 00435998, adiante designada como AMITEI, Entidade Empregadora e Primeira Outorgante;-----

E

(Nome), (morada), portadora do Cartão de Cidadão n.º _____, válido até ____/____/____, Contribuinte fiscal n.º _____ e Segundo Outorgante.-----

É celebrado entre ambos o presente Acordo com vista à organização do tempo de trabalho sob o regime de banco de horas, nos termos e para os efeitos dos artigos 208.º-A e 208.º-B do Código do Trabalho, o qual se rege pelas cláusulas seguintes:-----

PRIMEIRA

Em aditamento ao contrato de trabalho existente entre ambos os outorgantes, é celebrado o presente acordo que institui um Regime de Banco de Horas como modelo de organização do horário de trabalho, o que se faz nos termos e para os efeitos dos artigos 208.º-A.-----

SEGUNDA

1. Pelo presente acordo, o Período Normal de Trabalho pode ser aumentado em 2 horas diárias, podendo atingir 50 horas semanais até ao limite de 150h por ano.
2. Na eventualidade de 75% dos trabalhadores da Instituição aceitarem o Banco de Horas individual, o Banco de Horas será aplicado a todos os trabalhadores.-----

TERCEIRA

1. A necessidade de prestação de trabalho em acréscimo será comunicada pela Primeira Outorgante ao Segundo Outorgante com uma antecedência mínima de 5 dias.-----
2. Por acordo das partes ou em caso de força maior, poderá ser praticado um prazo de antecedência diferente.-----

QUARTA

A prestação do trabalho em acréscimo será compensada por:-----

- a) Redução equivalente do tempo de trabalho, a utilizar no decurso do mesmo ano civil, devendo para efeitos o Primeiro Outorgante proceder à respetiva comunicação ao Segundo Outorgante, com antecedência de 5 dias, salvo em caso de força maior devidamente justificado ou; -----
- b) Majoração do período de férias ou; -----
- c) Compensação pecuniária no valor equivalente ao número de horas a compensar.---

QUINTA

A utilização da redução do tempo de trabalho para compensar o trabalho prestado em acréscimo pode ser requerida pelo Segundo Outorgante à Primeira Outorgante, por escrito, e com uma antecedência mínima de 5 dias.-----

SEXTA

A Primeira Outorgante só poderá recusar o pedido de utilização da redução do tempo de trabalho referido na Cláusula anterior por motivo de força maior devidamente justificado.-----

SÉTIMA

Na eventualidade de se verificar a impossibilidade de utilização da redução do tempo de trabalho no ano civil a que respeite, tal poderá ainda suceder até ao termo do 1º trimestre do ano civil seguinte ou ser retribuída com acréscimo de 100%.-----

Marrazes, novembro de 2018.

A Primeira Outorgante,

A Segunda Outorgante,

Anexo XIII - Adenda ao Contrato de Trabalho



**ADENDA
CONTRATO DE TRABALHO**

ENTRE

AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, contribuinte nº 500 990 972, com sede na Rua Joaquim Soares Cêa Simões, em Marrazes, 2415-508 Leiria, aqui representada pelo Presidente da Direção, Fernando Caseiro Vendeirinho, portador do Cartão de Cidadão nº 00435998, adiante designada como AMITEI, Entidade Empregadora e Primeira Outorgante;-----

E

(colocar colaborador)

Por motivo das atribuições profissionais que foram redefinidas para a 2ª outorgante, foi requalificada a sua categoria profissional para Ajudante de Ação Direta.-----

Em complemento do exercício profissional da categoria agora atribuída e às suas funções, aliás definidas no Contrato Coletivo de Trabalho aplicável.

1- Trabalha diretamente com os utentes, quer individualmente, quer em grupo, tendo em vista o seu bem-estar, pelo que executa a totalidade ou parte das seguintes tarefas:

- a) Recebe os utentes e faz a sua integração no período inicial de utilização dos equipamentos ou serviços;
- b) Procede ao acompanhamento diurno e ou noturno dos utentes, dentro e fora dos estabelecimentos e serviços, guiando-os, auxiliando-os e estimulando-os através da conversação, detetando os seus interesses e motivações;
- c) Assegura a alimentação regular dos utentes;
- d) Presta cuidados de higiene e conforto aos utentes;
- e) Reporta à instituição ocorrências relevantes no âmbito das funções exercidas;
- f) Conduz, se habilitado, as viaturas da instituição.
- g) Compete ainda ao ajudante de ação direta no apoio domiciliário providenciar pela manutenção das condições de higiene e salubridade do domicilio dos utentes.

Marrazes, novembro de 2018.

A Primeira Outorgante,

A Segunda Outorgante,

Anexo XIV - Concurso – Postais de Natal

POSTAIS DE NATAL

ESTE NATAL TEMOS UM DESAFIO PARA OS VOSSOS FILHOS.

CONVIDAMOS OS VOSSOS FILHOS A FAZER UM POSTAL DE NATAL.

EXISTEM TRÊS NÍVEIS CORRESPONDENTES À IDADE DAS **CRIANÇAS**.

Nível 1: Até aos 5 Anos

Nível 2: Dos 6 aos 9 Anos

Nível 3: + 10 Anos

REGRAS:

1. O FORMATO É OPCIONAL COM UM MÁXIMO DE 20 CM;
2. 1 POSTAL POR CRIANÇA;
3. IDENTIFICAR O POSTAL COM O NOME E A IDADE DA CRIANÇA.

ENTREGA DO POSTAL ATÉ DIA 20 DE DEZEMBRO

FIÇARÃO EM EXPOSIÇÃO ATÉ AO DIA DE REIS

O SORTEIO DO MELHOR POSTAL, POR NÍVEL, SERÁ ESCOLHIDO PELOS UTENTES DA AMITEI E ANUNCIADO NO DIA **7 DE JANEIRO**.

OS ARTISTAS DOS TRÊS MELHORES POSTAIS IRÃO RECEBER UM PRESENTE.



CRIANÇAS

POSTAIS

3 VENCEDORES

