



**MESTRADO**  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

**PRECARIEDADE LABORAL NO INSTITUTO HIDROGRÁFICO:  
EXPETATIVAS EM RELAÇÃO AO PREVPAP**

**INÊS CARDOSO ALVES DOS SANTOS**

**SETEMBRO - 2018**



**MESTRADO**  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

**PRECARIIDADE LABORAL NO INSTITUTO HIDROGRÁFICO:  
EXPETATIVAS EM RELAÇÃO AO PREVPAP**

**INÊS CARDOSO ALVES DOS SANTOS**

**Orientação:**  
**Professor Doutor Jorge Gomes**

**SETEMBRO - 2018**



## **Agradecimentos**

Chega agora a altura de agradecer a todos os que contribuíram para que este percurso fosse bem-sucedido.

Agradeço ao professor Jorge Gomes, por todo o empenho, organização e incentivo.

Obrigada pela ajuda e disponibilidade ao longo de todo o trabalho.

Obrigada a todos os meus colegas que trabalharam em conjunto comigo durante estes dois anos.

Agradeço a todos os professores, que em muito contribuíram para o sucesso desta batalha.

Agradeço também ao Instituto Hidrográfico e em especial à Gisela Ferreira e ao Cte Mendonça das Neves por todo o apoio e ajuda prestada.

Obrigada mãe por todo o amor, apoio, paciência e compreensão.

Obrigada tios por todo o apoio incondicional.

Obrigada Guilherme por me aturares todos os dias e nunca deixares de me apoiar nos maus momentos.

A todos dedico esta vitória!

## **Resumo**

A precariedade laboral é uma consequência da globalização e, conseqüentemente, da transformação dos mercados. Na Europa e concretamente em Portugal, nas últimas décadas têm-se multiplicado o desemprego e as situações precárias de emprego, que não garantem proteção social e direitos. Como tal, hoje em dia, os indivíduos não têm um emprego para a vida e experienciam diversas situações laborais. Também na Administração Pública existem formas de trabalho precário. Para fazer face à precariedade no Estado o XXI Governo criou um programa de regularização extraordinária dos vínculos precários na Administração Pública e no Setor Empresarial do Estado – PREVPAP.

A precariedade pauta-se, também, pela proliferação de formas laborais que criam expectativas e está normalmente associada a pessoas com baixas qualificações. No entanto, no Instituto Hidrográfico, organismo público, onde foi realizado o estágio curricular não é esta a realidade. Os colaboradores precários possuem elevadas qualificações.

Inserido nesta temática, o presente relatório de estágio tem como objetivo analisar o processo PREVPAP no Instituto Hidrográfico e o impacto que este programa teve na organização, quer a nível institucional quer a nível das expectativas laborais dos colaboradores precários (bolseiros e contratados a termo). Para tal, aplicou-se um inquérito por questionário aos colaboradores precários e uma entrevista informal a um Diretor do instituto.

A reflexão sobre as atividades e competências adquiridas no estágio é acompanhada pelo enquadramento teórico da temática de estudo, bem como um enquadramento prático da organização acolhedora e opções metodológicas. Uma vez descritas as principais atividades desenvolvidas no estágio, foi possível concluir que, a maioria dos precários não estão satisfeitos com o trabalho que desenvolvem. No entanto, os inquiridos não interpretam a precariedade como uma oportunidade, mas antes como uma impossibilidade de progredir profissionalmente.

**Palavras-chave:** Administração Pública, precariedade, flexibilização laboral, regularização do vínculo.

## **Abstract**

Labor precariousness is a consequence of globalization and, consequently, the transformation of the markets. In Europe and specifically in Portugal, unemployment and precarious employment situations, that do not guarantee social protection and rights, have multiplied in recent decades. As such, today, individuals do not have a life-time job and end up experiencing different work situations. There are also forms of precarious work in Public Administration. In order to face the precarious situation in the State, the XXI Government created a remarkable regularization program of the precarious ties in the Public Administration and in the Business Sector of the State - PREVPAP.

Precariousness is also due to the proliferation of different forms of labor that create expectations and are usually associated with people with low qualifications. However, in the Hydrographic Institute, a public organization, where the curricular internship was carried out, this is not the reality. Precarious employees have high qualifications.

Enclosed in this theme, this internship report aims to analyze the PREVPAP program at the Hydrographic Institute and the impact that it had on the organization, both at a institutional level and at a level of the labor expectations of the precarious employees (scholarship holders and fixed-term contractors). For this purpose, a questionnaire survey was applied to precarious employees and an informal interview with the Director of the institute.

The consideration on the activities and skills acquired during the internship is complemented by the theoretical context of the study theme, as well as a practical environment of the hospitable organization and methodological options. Once the main activities carried out at the internship were described, it was possible to conclude that most of the precarious people are not satisfied with the work they do. However, the inquired do not interpret precariousness as an opportunity, but rather as an inability to progress professionally.

**Keywords:** Public administration, precariousness, labor flexibility, regularization of the bond

# Índice

<b>Resumo</b> .....	<b>I</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>II</b>
<b>I. Introdução</b> .....	<b>1</b>
<b>II. Revisão de Literatura</b> .....	<b>3</b>
1. Mudanças no Mundo do Trabalho.....	3
2. Reformas na Administração Pública.....	5
2.1. A Reforma em Portugal.....	6
3. A Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública Portuguesa.....	7
4. Precariedade.....	8
4.1. Conceito de Precariedade.....	8
4.2. Formas e Tipos de Precariedade.....	10
4.3. Precariedade Laboral em Portugal.....	11
4.4. Dados Estatísticos.....	12
4.5. A Precariedade no Estado.....	13
5. Precariedade no Instituto Hidrográfico.....	16
<b>III. O Estágio no Instituto Hidrográfico</b> .....	<b>18</b>
1. Caracterização do Instituto Hidrográfico.....	18
2.1. Orgânica Geral do IH.....	18
2.2. Visão, Missão e Valores.....	18
2.3. Objetivos Estratégicos.....	19
2.4. Serviço de Pessoal.....	20
3. Atividades Desenvolvidas no Estágio.....	20
3.1. Balanço Social.....	21
3.2. Organograma Interativo.....	23
3.3. Questionário de Satisfação.....	24
<b>IV. Análise das Expetativas em Relação ao PREVPAP</b> .....	<b>25</b>
1. Objetivos.....	25
2. Método.....	26
<b>V. Análise dos Dados</b> .....	<b>28</b>
1. Inquérito por Questionário.....	28
2. Entrevista.....	30
<b>VI. Discussão e Reflexões Finais</b> .....	<b>31</b>
<b>VII. Referências</b> .....	<b>36</b>
<b>VIII. Anexos</b> .....	<b>43</b>

## **Índice de siglas**

GRH - Gestão de Recursos Humanos

AP – Administração Pública

IH – Instituto Hidrográfico

PREVPAP- Programa de Regularização Extraordinária dos Vínculos Precários da  
Administração Pública

CAB - Comissão de Avaliação Bipartida

CEE – Comunidade Económica Europeia

## **I. Introdução**

O presente Relatório de Estágio elaborado no âmbito do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, no Instituto Superior de Economia e Gestão, é um processo de descrição e reflexão pormenorizada sobre as atividades desenvolvidas no estágio curricular. Este foi realizado no Instituto Hidrográfico e teve a duração de 3 meses (dezembro de 2017 a março de 2018), sob a orientação da Dr.<sup>a</sup> Gisela Ferreira, Técnica Superior do Gabinete de Recrutamento e Seleção deste Instituto Público.

A Administração Pública tem vindo sofrer grandes mudanças ao longo dos últimos anos. No final do século XX ocorreram grandes mudanças no mundo do trabalho. A criação de sistemas organizacionais com intuito de aumentar a produtividade, não trouxeram apenas alterações em termos estruturais e logísticos ao mundo do trabalho (Costa, 2013:5).

Antes da década de 70 a competitividade nos mercados internacionais aumentou e nos últimos anos tem-se manifestado uma tendência para a flexibilidade do emprego público (início da precariedade). Os sistemas tradicionais foram objeto de reformas administrativas, quer ao nível do regime legal, quer nas formas de acesso e ingresso de recursos humanos. O trabalho com dinâmicas económicas, financeiras e sociais, sofria cada vez mais alterações (Almeida, 2014:17).

Em Portugal, a precariedade é um fenómeno que se começa a desenhar a partir de 1970. Com o declínio do Estado de Providência (decorrente da insustentabilidade orçamental) criaram-se novos modelos de administração e estratégias de reforma: Teoria da Escolha Pública e a Nova Gestão Pública (Teixeira, 2012:26). O contrato de trabalho tradicional é substituído pelos contratos de trabalho a prazo e, no final dos anos 80, surgem novas medidas de flexibilização do mercado de trabalho. As reformas administrativas tiveram também impacto na Gestão de Recursos Humanos (GRH). A nova redefinição do papel Estado, teve consequências a nível da flexibilidade de emprego público, com novas formas de contratação nos serviços públicos, semelhantes ao sector privado. O modelo tradicional de emprego deu lugar, após todas estas reformas, ao modelo profissional, isto é: empregos instáveis, incertos e precários de forma a melhorar a eficácia das organizações. (Carapeto e Fonseca, 2014:29).

A precariedade é uma resposta contemporânea e um denominador comum da sociedade atual. Articula novos modelos de vínculos laborais e condiciona a estabilidade laboral. Pauta-se pela proliferação de contratos a prazo, recibos verdes, estágios, bolsas e outras formas que criam expetativas laborais (Leite, 2013:3). Como refere Kovács (2008:1), estas novas formas de trabalho são cada vez mais comuns e são a via de acesso normal para a integração no mercado de trabalho.

Para fazer face à precariedade existente até então na função pública, o programa do XXI Governo Constitucional, prevê uma diminuição do uso de trabalho precário no Estado. Com esse objetivo, a Lei do Orçamento do Estado para 2017, determinou a criação de um programa de regularização extraordinária dos vínculos precários na AP e no Setor Empresarial do Estado – PREVPAP.

O objetivo central deste estudo exploratório é analisar o processo PREVPAP no IH e o impacto que este programa teve na organização, quer a nível institucional, quer a nível das expetativas laborais dos colaboradores precários (bolseiros e contratados a termo) uma vez que no IH existem cerca de 25 pessoas em situação precária, 21 são bolseiros e 4 contratados a termo. Visto que o IH é uma organização pública, são múltiplos os processos e temáticas envolvidos em cada procedimento inerente à comunicação organizacional. A recolha dos dados fez-se com recurso a uma entrevista informal e a um inquérito por questionário. Descrevem-se, também, as funções exercidas e tarefas efetuadas, durante o estágio, à luz de um enquadramento teórico e metodológico devidamente caracterizado.

Em termos de estrutura do relatório, numa primeira fase, será feita uma revisão da literatura sobre as mudanças que têm ocorrido na AP, sobre a evolução da GRH e sobre a precariedade laboral, o que permitirá uma ligação entre a teoria e a prática. De seguida, caracteriza-se a organização, apresentando a sua história, estratégia e estrutura. Perceber a dinâmica do Serviço de Pessoal permite, ainda, entender a gestão de toda a organização.

A aluna foi encarada como uma mais-valia para as atividades e processos da organização acolhedora e, como tal, serão apresentados e descritos dois projetos desenvolvidos e implementados, durante o estágio. Posteriormente, explorar-se-ão e discutir-se-ão os dados obtidos e, por último, apresentar-se-ão as principais conclusões, bem como limitações e sugestões para trabalhos futuros.

## **II. Revisão de Literatura**

### **1. Mudanças no Mundo do Trabalho**

Durante o século XVIII o sistema capitalista sofreu profundas transformações. A Revolução Industrial e a introdução da máquina, alteraram os modos de produção. O trabalhador deixou de produzir manualmente para passar a controlar a máquina (Costa, 2013:6).

Surge nesta época o modelo Taylorista que revolucionou as formas de produção. O controlo e a disciplina eram imperativos de autonomia e de aumento da produtividade, cada operário passou a executar uma única e respetiva tarefa (Costa, 2013:7). Mais tarde, já no século XX, surge o modelo Fordista em que era a máquina que determinava o ritmo de trabalho, numa perspetiva de linha de montagem. Cada operário executava a sua tarefa o mais rápido possível de forma a produzir mais no mesmo tempo (Costa, 2013, 6).

Estas transformações não trouxeram apenas alterações em termos estruturais e logísticos ao trabalho. Começaram a surgir também os primeiros quadros de relações laborais e passou a existir um acordo contratual de carácter jurídico entre empregador e empregado (Méda, 1999; Areias & Comandule, 2004 cit in Costa, 2013:8).

A partir da década de 60 aumentou a competitividade nos mercados internacionais. A Europa até então mergulhada numa profunda crise recupera e o mercado de trabalho foi se moldando conforme as circunstâncias (Almeida, 2014:17). A crescente individualização das formas de trabalho decorrente da crise económica, fez surgir novas formas de contratualização muito diferentes das relações até então existentes (Marques, 2010:2). Já nos anos 80, surge o modelo neoliberal que assentava na ideia de crescimento e desenvolvimento consoante o mercado, para maximizar a concorrência e a competitividade. Passou-se de um mundo produtivista, como o Fordismo, para um mundo consumista, viabilizado por novas formas de exploração da mão-de-obra (Costa, 2013:10).

A criação do Estado Providência, que apostava no trabalho estável com ligação entre trabalho e benefícios, foi visto como um modelo dos países industrializados e como forma de criar medidas sociais que respondessem às necessidades dos cidadãos (Standing, 2014:10).

Manifestou-se uma tendência para a flexibilidade do emprego público. Os sistemas tradicionais foram objeto de reformas administrativas, quer ao nível do regime legal, quer nas formas de acesso e ingresso dos recursos humanos. O trabalho com dinâmicas económicas, financeiras e sociais, sofria cada vez mais alterações e a estrutura de classes existente modificava-se profundamente. Dividia-se entre burguesia e proletariado (Standing, 2014:10). Houve uma redução na classe trabalhadora e, como consequência, o trabalho tornou-se significativamente mais heterogéneo, complexo e fragmentado. (Antunes, 1999: 209 cit in Costa e Costa, 2018: 244)

A crise social e económica vivida nos últimos anos tem tido consequências ao nível da deslocalização de empresas e aumento do desemprego, o que origina novas formas de flexibilidade laboral. Estes fatores motivam e acentuam a origem da precariedade (Estanque, 2005:12).

### **Organização do trabalho no setor público**

Tem-se assistido, nos últimos anos à transição do modelo burocrático tradicional (criado no início do século XX para eliminar o *patronage* e criar uma função pública de carreira) para um modelo mais flexível da organização do trabalho (pós-burocrático; práticas inovadoras para melhorar o rendimento e a qualidade de vida no trabalho) (Carapeto e Fonseca, 2014:209), como é possível verificar através do quadro 1.

Quadro 1: Modelos de organização do trabalho

<b>Modelo burocrático (em declínio)</b>	<b>Modelo flexível (em emergência)</b>
Estrutura hierárquica rígida	Estrutura organizacional mais horizontal e flexível
Cadeia de comando de cima para baixo; decisões mais centralizadas	<i>Empowerment</i> ; partilha de informações
Divisão do trabalho especializada	Crescente utilização do trabalho em equipa
Tarefas administrativas e repetitivas	Empregos mais especializados
Excesso de regras e regulamentos	Delegação de responsabilidades
Formação	Aprendizagem contínua
Carreira vertical	Progressão horizontal e espiral
Pouca importância dada ao ambiente de trabalho	Ambiente de trabalho positivo e saudável

Fonte: adaptado de Lowe (2001) e Zuurmond (1998), cit in Carapeto e Fonseca (2014:210)

No modelo pós-burocrático, as fronteiras funcionais podem limitar a eficácia da ação. As organizações têm de ser flexíveis para eliminar fronteiras e criar outras. Numa entidade pública flexível esta eliminação de fronteiras só é possível através de uma visão clara do conjunto da organização, da sua estratégia e das suas metas de desempenho. Os processos devem, por isso, sobrepor-se à estrutura hierárquica (Carapeto e Fonseca, 2014:210).

## **2. Reformas na Administração Pública**

Foi durante a Revolução Francesa que surgiu o modelo clássico da função pública. Este estabeleceu uma separação dos poderes políticos. Quem manda passa a estar isolado de quem executa (Rocha, 2005:1).

Durante o século XX, a implementação de um modelo de Estado intervencionista e a alteração da constituição dos sistemas administrativos levou à criação de novos e múltiplos órgãos e mecanismos de ação, a que Weber em 1947, na sua obra *The Theory of Social and Economic Organization*, denominou de burocracia. O modelo clássico ou modelo burocrático, era um tipo ideal de organização e a única forma de lidar com as implicações administrativas (Carapeto e Fonseca, 2014:29). Este modelo caracteriza-se pela divisão especializada do trabalho, por uma hierarquização rígida e pela separação entre a política e administração. Está associado a um determinado tipo de Estado, que só intervém para garantir serviços essenciais como segurança, justiça e defesa, associados ao exercício do poder (Carvalho e Rocha, 2007:11). Neste modelo, as organizações públicas são pensadas como máquinas e todas as decisões administrativas devem estar centralizadas (Rocha, 2005:5). Estas organizações piramidais começaram a sofrer profundas mudanças, devido em parte ao peso dos gastos das administrações e ao aumento das exigências dos cidadãos. No entanto, as transformações na estrutura do Estado com o intuito de substituir as formas clássicas de intervenção e as mudanças nas formas de governação trouxeram novos instrumentos e programas organizacionais de administração. (Rocha, 2005:5)

A Escola das Relações Humanas e o Estado *Welfare* foram os fatores que contribuíram para a modificação do modelo clássico (Rocha, 2005:6). A Escola das Relações Humanas associava a produtividade às relações existentes entre os trabalhadores, contribuindo para o aumento da sua motivação. Com o Estado *Welfare*, de

forma geral, por toda a Europa, as funções do Estado foram alargadas a áreas sociais como a educação, a saúde, a segurança social, entre outras.

Como refere Rocha (2005:8), a expansão do Estado *Welfare* fez com que as características dos funcionários recrutados pelo Estado mudassem o que implicou um aumento do número de funcionários e consequentemente da despesa pública. No entanto, estas iniciativas de desburocratização e de aproximação da AP aos cidadãos trouxeram despesas acrescidas. Surgiu, desta forma, o Estado Providência, como resposta a desafios sociais, de forma a dar mais ênfase às pessoas e não à produtividade (Teixeira, 2012:28). O peso dos gastos associados ao modelo do Estado Providência, como o aumento de despesa pública com trabalhadores, o aumento das exigências dos cidadãos, a desburocratização da máquina administrativa e um Estado mais flexível e transparente, geraram uma crise económica.

Os governos procuraram, por isso, libertar-se das suas obrigações adotando duas estratégias de reforma: a primeira, a Teoria da Escolha Pública, assente numa visão mais liberal, preconizou a ideia de redução das responsabilidades do Estado, através da privatização, descentralização e emagrecimento do Estado (Rocha, 2005:8); a segunda, Nova Gestão Pública (NGP) (modelo gestor), é uma alternativa à gestão pública tradicional. Assentava na ideia de que tudo o que é público não é eficiente e, por isso, deveriam ser adotados modelos e técnicas da gestão privada. Segundo, Carapeto e Fonseca (2014:33) o NGP é a combinação dos mecanismos de mercado e de ideias e técnicas de gestão do setor privado. A adoção do NGP limitou o poder da função pública e permitiu um maior controlo dos funcionários por parte do poder político (Rocha, 2005:11).

## **2.1. A Reforma em Portugal**

A reforma da Administração Pública em Portugal é semelhante à que encontramos noutros países europeus embora tenham sido adotadas mais medidas de mudança no mesmo espaço de tempo (Carapeto e Fonseca, 2014:37).

Os 50 anos de ditadura em Portugal deixaram marcas na AP do país. Portugal tinha estruturas políticas e administrativas tradicionais e antiquadas. A instauração da democracia (1974) e a adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia (1986)

permitiram o “(...) crescimento das ações, dos mecanismos e das instituições de defesa de direitos e de representação dos trabalhadores.” (Carapeto e Fonseca, 2014:38).

A reforma legislativa com a criação da Constituição da República Portuguesa e o Código do Procedimento Administrativo permitiram conceber uma administração mais próxima dos cidadãos, profissional e moderna (Carapeto e Fonseca, 2014:38).

Antes e depois do 25 de abril de 1974, todas as reformas que se fizeram sentir na AP em Portugal, tiveram repercussões na área da gestão de recursos humanos (Carapeto e Fonseca, 2014:39).

### **3. A Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública Portuguesa**

Segundo Rego et al. (2010:63) os problemas da gestão de pessoas derivam de profundas transformações resultantes da Revolução Industrial.

A função pessoal, na generalidade das organizações, só começou a ser estruturada a partir das primeiras décadas do século XX, como resultado do Taylorismo (Rego et al., 2010:66). Só a partir da década de 70 ganhou estabilidade e consolidou. No entanto, a crise de 1973 abalou profundamente as transformações até então ocorridas. A partir de 1980, começaram a notar-se mudanças a nível da conotação tradicional da GRH, passou-se de uma abordagem *hard* (foco nos “recursos”) para uma abordagem *soft* (foco nos “humanos”) (Rego et al., 2010:70).

A GRH em Portugal, como refere Rego et al. (2010:80), tem sofrido uma rápida e forte evolução. A adesão à união europeia, a globalização, os desenvolvimentos tecnológicos, entre outros fatores, trouxeram um conjunto de desafios à gestão de pessoas.

Procura-se adotar nos organismos públicos, técnicas e instrumentos de gestão característicos da gestão privada. No entanto, esta nova visão da gestão pública enfrenta limitações como os cortes orçamentais, que impossibilita alguma evolução (Mendes, 2012:3).

A gestão de recursos humanos na AP está diretamente relacionada com as alterações legislativas e jurídicas que ocorrem nas organizações públicas (Carapeto e Fonseca, 2014:201). A função pública portuguesa, pauta-se ainda por uma gestão de pessoas essencialmente administrativa e com uma visão redutora da função recursos humanos. É uma gestão que se caracteriza pela aplicação de normas, legais e regulamentos internos

sendo esquecidos inúmeros recursos estratégicos importantes (Carapeto e Fonseca, 2014:203).

O quadro seguinte evidencia as reformas mais relevantes que se fizeram sentir antes e após 1974.

Quadro 2: Reformas da Administração Pública em Portugal

<b>Antes 1974</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sistema incongruente, burocrático e conservador;</li> <li>• modelo de carreira (Teixeira, 2012:30);</li> </ul>
<b>1974-1985</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• grande instabilidade social e política;</li> <li>• aumento da despesa em políticas sociais e saúde (Rocha, 2005:12);</li> <li>• reestruturação de carreiras (Carapeto e Fonseca 2014:207)</li> </ul>
<b>1986-1995</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• adesão de Portugal à CEE;</li> <li>• estabilidade política e económica;</li> <li>• melhoria dos serviços e da gestão de recursos (Teixeira, 2012:33)</li> </ul>
<b>1996-2001</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reinvenção e modernização da administração pública (Carapeto e Fonseca, 2014:207);</li> <li>• mobilidade na função pública</li> </ul>
<b>2002-2018</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• novo regime jurídico-laboral;</li> <li>• crise económica e período de racionalização de custos;</li> <li>• programa de regularização extraordinária dos vínculos precários na Administração Pública (PREVPAP)</li> </ul>

Das reformas que se fizeram sentir as mais relevantes para a GRH são a aproximação da gestão pública ao setor privado e a mudança operacional da GRH, como referido anteriormente (Carapeto e Fonseca, 2014:202).

## 4. Precariedade

### 4.1. Conceito de Precariedade

Precário vem de *precarius*, súplica ou prece. Segundo Diogo (2010:2), precário é o que não é permanente ou efetivo, o que sai da norma.

O surgimento da precariedade, segundo Rebelo (2005:194), advém do movimento de flexibilização do mercado de trabalho e está associada à redução de custos no mercado laboral. O significado de precariedade envolve experiências subjetivas e processos de estranhamento social como refere Cingolani (2005 cit in Costa e Costa, 2018: 244).

O conceito de precariedade não é consensual, tem carácter multidimensional e carece de uma abordagem global (Rebelo, 2005: 198). Precariedade é algo complexo, provisório,

inseguro, instável, subjetivo. Envolve aspetos económicos sociais e políticos. Sugere descontinuidade no trabalho, no vínculo de emprego, carência de rendimentos e pode ser entendida, como refere Cingolani (2005 *cit in* Soeiro, 2015:10), como um processo de empobrecimento das populações assalariadas. Designa o trabalho precário com ausência de proteção social (Soeiro, 2015:8). A precariedade é uma trajetória de emprego em “carrossel”, isto é, mudanças sucessivas entre empregos instáveis. Desta forma, emprego precário opõe-se a emprego fixo (Diogo, 2010:9).

Standing (1999: 167 – 207 *cit in* Siegmann, 2016: 114) tipificou precariedade como uma combinação de oportunidades inadequadas, insegurança no emprego, insegurança no trabalho, proteção insuficiente contra acidentes de trabalho e incapacidade de adquirir habilidades e competências de uso, isto é, falta voz coletiva no mercado de trabalho.

Não existe um conceito de precariedade homogéneo e que seja partilhado por toda a Europa, já que o recurso à palavra precariedade depende da perceção da existência de uma condição laboral diferente da situação precária, dependendo das leis laborais de cada país (Soeiro, 2015:11). Em Portugal, a precariedade refere-se a situações de contratos a termos, recibos verdes e formas de trabalho clandestino, carreiras profissionais incertas e desestruturadas (Oliveira et al., 2011:30). Em França, por exemplo, precariedade é instabilidade de emprego de forma genérica. Em Inglaterra, diz respeito aos baixos salários e más condições de trabalho (Oliveira et al., 2011:28). Já em Espanha, a palavra precariedade diz respeito a trabalho temporário e em Itália, a tudo o que seja paralelo aos normais contratos de trabalho. Em países como a Alemanha e a Dinamarca o termo não é usado (Soeiro, 2015:11).

Para melhor entender este conceito é importante distinguir precariedade do emprego de precariedade do trabalho, duas abordagens que representam diferentes perceções. Para Paugam (2000 *cit in* Miguel, 2013:2) precariedade do emprego corresponde a contratos incertos ou situações de despedimentos coletivos, o que não permite ao trabalhador precaver o futuro. Já a precariedade do trabalho, ocorre em situações de baixos salários e fracas condições de trabalho, como más relações com os colegas e com a chefia.

Em suma, a precariedade, resulta de vários fatores que enfraquecem o vínculo da relação laboral, quer ao nível das condições de trabalho, quer as consequências jurídicas que daí advêm. Desta forma, a precariedade implica, sempre, imprevisibilidade e impossibilidade de programar o futuro (Sá, 2010:12).

## 4.2. Formas e Tipos de Precariedade

A precariedade pode assumir diferentes formas e é um processo que afeta diferentes grupos sociais (Oliveira et al., 2011: 27).

Em termos de organização do trabalho, a precariedade corresponde a uma descontinuidade, no tempo, no trabalho e nas funções exercidas, a um défice de proteção social e a uma falta de rendimentos (Soeiro, 2015:10)

O trabalho precário pode surgir de forma atípica e muito atípica. No quadro seguinte é possível distinguir as duas formas de precariedade.

Quadro 3: Formas de precariedade

<b>Formas de trabalho atípicas</b>	<b>Formas de trabalho muito atípicas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• tempo parcial</li> <li>• trabalho a prazo</li> <li>• trabalho temporário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• contratos a prazo com duração inferior a seis meses</li> <li>• trabalhos com menos de 10 horas semanais</li> <li>• trabalho pontual ou contratos verbais</li> </ul>

Fonte: Eurofound (2010)

No quadro 4 são apresentados os diversos tipos de precariedade. É possível distinguir precariedade quantitativa de precariedade qualitativa (Hellgren, Sverke e Isaksson, 1999 cit in Miguel, 2013:3). Pode ainda distinguir-se precariedade subjetiva de precariedade objetiva (Rebelo, 2002b cit in Rebelo, 2005:198) e diferenciar precariedade legal de precariedade ilegal (Rebelo, 2005:199).

Quadro 4: Tipos de precariedade

<b>Precariedade Quantitativa</b>	Aspetos apreciados num trabalho (ex: salário, horas de trabalho, objetivos a cumprir, etc)
<b>Precariedade Qualitativa</b>	Perceção de incapacidade de manter o trabalho ou a possível perda deste
<b>Precariedade Subjetiva</b>	Fragilização do estatuto de emprego ao manifestar de forma plural situações de contratação e cessação de contratos (contratos a termos, trabalhos temporários, etc.)
<b>Precariedade Objetiva</b>	Situação do mercado de trabalho em geral, tendo em conta a situação financeira das empresas
<b>Precariedade Legal</b>	Formas de contratação que estão previstas na lei, que assentam na ideia de instabilidade laboral
<b>Precariedade Ilegal</b>	“Contratação” de trabalhadores de forma clandestina, sem contrato de trabalho

### 4.3. Precariedade Laboral em Portugal

A precariedade é a expressão das dificuldades de integração no mercado de trabalho e pauta-se pela proliferação de formas laborais que criam expetativas (Pais, 2001:7).

Entre os anos 80 e 2012, o trabalho em Portugal evoluiu de acordo com uma estratégia que protegia os trabalhadores com emprego “normal”, facilitando a disseminação de empregos precários. Esta evolução afeta, hoje em dia, os jovens que entram no mercado de trabalho (Kóvacs et al., 2017: 576)

A precariedade laboral está normalmente associada às classes mais baixas da sociedade. O perfil do trabalhador precário, segundo Rebelo (2004 cit in Sá 2010:7) são mulheres, jovens, idosos, trabalhadores “pouco qualificados” e atuais licenciados, independentemente da classe social.

Em países em que o modelo de regulação do mercado de trabalho é de tipo Fordista e o modelo de Estado Providência não surtiu efeito desejado, a precariedade laboral está associada a situações profissionais que envolvem um sentimento de insegurança de emprego, com carreiras incertas e percursos profissionais desestruturados (Oliveira e Carvalho, 2008 cit in Oliveira et al., 2011:30).

Em Portugal as situações precárias mais comuns são os contratos a termo, os recibos verdes e formas de trabalho temporário. Os contratos a termo são a modalidade mais antiga e mais significativa em Portugal.

A partir de 1974 verificaram-se em Portugal importantes medidas e progressos decisivos para as condições laborais e sociais dos cidadãos. A Lei dos contratos a prazo em 1976 foi concebida como forma de criação de emprego, no entanto, ultrapassava frequentemente o enunciado no enquadramento legal, o que levou a um aumento deste tipo de contratação (Soeiro, 2015. 118)

No final da década de 80, nasceram os contratos a termo incerto para casos cuja duração das tarefas não pode ser determinada à partida (Soeiro, 2015:118) e na década seguinte, surgem os “recibos verdes”. As relações entre empregador e trabalhador foram transformadas em relações de serviço autónomo uma vez que as empresas usam este modelo e limitam a criação de vínculos contratuais. Este tipo de trabalho por conta própria é um tipo de “deslaborização” do vínculo contratual (Leite, 1990 cit in Soeiro, 2015:19).

O trabalho temporário teve início em 1989 com o Decreto-Lei nº 358/89 e é o tipo de trabalho mais frequente. Há uma relação entre três entidades: trabalhador, empresa para a qual ele presta serviço e empresa de trabalho temporário que cede a mão-de-obra e com isso obtém lucro. Segundo Soeiro (2015:122), em Portugal, esta forma de precarização do trabalho é muitas vezes entendida de três modos: como uma forma moderna de GRH, uma forma legal e contratual de uma economia e uma maneira de combater os “falsos recibos verdes” e todos os mecanismos de trabalho informal, combinando flexibilidade e contrato.

O agravamento da crise limita as oportunidades no mercado de trabalho e limita a capacidade de absorção de pessoas altamente qualificadas. Em Portugal, existe um elevado nível de escolaridade jovem, no entanto, o desemprego nesta faixa etária é elevado. A capacidade de criação de emprego é tão reduzida que os jovens se sujeitam, muitas vezes, a trabalhos precários (Varela et al, 20103: 954).

As consequências da precarização em Portugal são elevadas. A pobreza é a principal. A tendência é para que haja cada vez mais trabalhadores precários e esse aumento tem origem numa estratégia europeia de reduzir os custos de trabalho (Varela et al., 2013:955).

Neste sentido, é importante analisar estatisticamente as novas formas de trabalho que surgem na Europa e mais concretamente, em Portugal

#### **4.4. Dados Estatísticos**

A precariedade laboral não é fácil de medir estatisticamente. Por um lado, não existem indicadores específicos e precisos e, por outro, as formas de trabalho “clandestino” ou não declarado não são contabilizadas.

Um dos traços que atualmente caracteriza a GRH é a prática progressiva de contratação de jovens através de formas atípicas de trabalho e são estes as principais vítimas do contexto de flexibilidade laboral que se vive. Os que possuem uma situação laboral mais estável são os trabalhadores mais velhos e com menores qualificações académicas.

O *Eurostat* é a principal fonte credível que permite comparar estatísticas entre os países da União Europeia. Segundo dados do *Eurostat*, a precariedade laboral é um fenómeno comum a todos os países da União Europeia (14,2%), no entanto, as estatísticas mostram que Portugal fica acima da média dos países da zona euro (15,6%), uma vez que

é o terceiro país onde as empresas mais recorrem a contratos a prazo e em que mais de um quinto de todos os trabalhadores têm vínculos precários.

De acordo com dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), em 2017, 890 mil de 4 milhões de trabalhadores tinham um contrato a prazo ou outro vínculo atípico, representando 22,2% do total de empregados por conta de outrem.

O Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho (2015) do *Eurostat* revelou que parte substancial dos jovens, 21%, com menos de 35 anos, declaram ter um contrato a prazo e 18% está noutra situação de contrato ou não possui contrato. Isto explica o facto de apenas 12% dos indivíduos entre 35 e os 49 anos terem um contrato a prazo e 10% nessa faixa etária estarem noutra situação ou não terem contrato.

#### **4.5. A Precariedade no Estado**

A sociedade portuguesa atual caracteriza-se, fundamentalmente, pela precarização da sua força de trabalho.

Com as reformas administrativas, a nova redefinição do papel Estado teve consequências a nível da flexibilidade de emprego público, com novas formas de contratação nos serviços públicos, semelhantes ao sector privado. O modelo tradicional de emprego deu lugar, após todas estas reformas, ao modelo profissional, isto é, empregos instáveis, incertos e precários de forma a melhorar a eficácia das organizações. O Estado sinónimo de empregador estável desapareceu e também aí passaram a existir vínculos precários (Soeiro, 2015:129).

Os últimos anos de crise impediram o surgimento de novas oportunidades no mercado de trabalho e a capacidade de absorção dos melhores talentos. Durante os últimos anos, a sociedade portuguesa viu-se a braços com a austeridade (Fonseca, 2012:8).

Em Portugal, a precariedade surge no trabalho não declarado, nos contratos de trabalho que não o são e no Estado que assume o domínio legal. O Estado tem um papel determinante na regulação das leis laborais (e na fiscalização do seu cumprimento) e na conversação com os parceiros sociais. Cabe ao Estado regular os interesses das empresas e dos empregados garantindo flexibilização dos vínculos contratuais e redução dos custos de trabalho (Soeiro, 2015:130). No entanto, o Estado não tem tido iniciativas de inovação

e desenvolvimento que sustentem a criação de emprego e não garante a efetiva fiscalização das normas legais de trabalho.

O Estado, em Portugal, é, hoje em dia, o maior empregador de trabalhadores precários. Segundo dados da Síntese Estatística do Emprego Público (SIEP), referente ao último semestre de 2017, a 31 de dezembro de 2017 “o emprego no sector das administrações públicas situava-se em 669 725 postos de trabalho, revelando um aumento 1,3% em relação ao trimestre anterior, um aumento de 0,8% em termos homólogos e uma perda de emprego de cerca de 8,0% em comparação com o final de 2011.”

Os contratos de prestação de serviços são formas precárias de contratação no Estado e podem surgir de duas formas: tarefa e avença. Estes tipos de contratos não garantem a consolidação de uma relação jurídica de emprego público., segundo o Boletim Estatístico do Emprego Público, nº17, referente ao primeiro trimestre de 2017 e registara, no primeiro trimestre de 2017, um aumento de 6,6% comparativamente com o final do segundo semestre de 2016.

As modalidades de precariedade assistida pelo Estado (Castel, 2009 cit in Soeiro, 2015:123) resultam de dois fenómenos: as mobilidades híbridas entre trabalho e formação e os programas governamentais de apoio a desempregados. O primeiro não sustenta uma relação laboral e, por isso, não garante as proteções sociais que estão associadas ao contrato. O segundo, coloca os desempregados a trabalhar em troca de subsídios, não havendo lugar à remuneração salarial nem aos restantes direitos contemplados num contrato de trabalho (Soeiro, 2015:123).

Os bolsiros de investigação, são outro tipo de modalidade de precariedade assistida pelo Estado. Estes “trabalhadores” têm um estatuto híbrido, como refere Soeiro (2015:125), entre formação e emprego. Não têm contrato de trabalho e recebem apenas remuneração mensal, não tendo direito a subsídio de desemprego, férias ou, por exemplo, licença parental. Todas as formas de contratação apresentadas anteriormente são, segundo Pais (2001:30) formas de desemprego oculto.

O elevado nível de habilitações académicas dos jovens em Portugal, comparativamente à maioria dos países da União Europeia, não é fator de diminuição do desemprego. A maior dos jovens recém-formados não consegue encontrar trabalho adequado ao seu nível de formação e apenas arranja trabalho precário. Como refere Kovács (2013:8), isto deve-se ao elevado número de saídas das universidades e à

diminuição do emprego, quer pela diminuição dos empregos na função pública, quer pela pressão imposta pelo governo às empresas para redução de custos.

O enfraquecimento da Segurança Social, a fuga aos impostos e a atribuição de incentivos à contratação, são responsáveis pelo recuo dos sistemas de proteção social e pelo aumento das desigualdades sociais, que em parte justificam a precariedade (Kovács, 2013:10).

#### **4.5.1. Combate à Precariedade no Estado**

Como referido anteriormente, a crise que despoletou na última década fez surgir políticas de emprego que contribuíram fortemente para a precarização das relações laborais (Clavel, 2004 cit in Leite, 2013:5).

Para fazer face à precariedade existente até então na função pública e, segundo o programa do XXI Governo Constitucional, prevê-se uma diminuição do uso de trabalho precário no Estado. A Lei de Orçamento de Estado de 2016, no artigo 19º enunciava, uma estratégia plurianual de combate à precariedade. Mais tarde, o XXI Governo, na Lei de Orçamento do Estado para 2017, determinou a criação de um programa de regularização extraordinária dos vínculos precários na Administração Pública e no Setor Empresarial do Estado – PREVPAP. Este programa destina-se a trabalhadores da administração direta e indireta do Estado que, durante 1 de janeiro de 2017 a 4 de maio de 2017, tenham exercido funções que correspondam a necessidades permanentes e não tenham vínculo jurídico adequado. Estabelece uma política clara de eliminação progressiva do recurso a trabalho precário e a programas de tipo ocupacional no setor público como forma de colmatar necessidades de longa duração para o funcionamento dos diferentes serviços públicos.

Em março de 2018, o Governo apresentou em Consertação Social algumas propostas de mudanças nas regras dos contratos a prazo. Segundo o Jornal Público (23 de março de 2018), a duração máxima dos contratos a termo certo passa de três para dois anos e os critérios das renovações serão alterados de forma a reduzir a incidência destes vínculos no mercado de trabalho português. A renovação deste tipo de contratos também será alterada. O número de renovações (três) mantém-se, mas o total das renovações não pode exceder a duração do primeiro contrato. O Governo pretende, também limitar a

celebração de contratos a termo certo a empresas que em início de laboração empreguem menos de 250 trabalhadores. Atualmente o limite é de 750 trabalhadores.

#### 4.5.2. Legislação

No quadro 5 é apresentada a principal legislação que guiou os dirigentes na condução do processo PREVPAP.

Quadro 5: Principal legislação PREVPAP

<b>Lei nº 7-A/2016</b>	<b>Resolução do Conselho de Ministros nº 32/2017</b>	<b>Portaria nº 150/2017</b>	<b>Lei nº 112/2017</b>
OE 2016 – estratégia plurianual de combate à precariedade	Criação das CAB	Procedimentos da avaliação de situações a submeter ao PREVPAP	Termos da regularização prevista no PREVPAP

Como é possível verificar no quadro, surgiram inúmeras fases legislativas até que o processo fique concluído. No início de 2018, foram lançados os concursos para regularização dos vínculos contratuais e espera-se que até ao final de 2018 todos os precários sejam integrados nos mapas de pessoal das organizações.

É, ainda, importante referir que o IH é representado na CAB pelo Diretor de Apoio, o Capitão-de-mar-e-guerra (Cte) Pereira da Silva.

## 5. Precariedade no Instituto Hidrográfico

No contexto da crise e da austeridade, os novos precários têm desempenhado um papel crescente, numa realidade que é dominante no mercado de trabalho (Costa, H. A., 2015: 268). Em Portugal, a inserção de jovens com elevados níveis de escolaridade, no mercado de trabalho, tem sido pautada pela precariedade. Os trabalhadores precários têm um estatuto semelhante ao de empresários em nome individual, mas no fundo são trabalhadores por conta de outrem (Varela et al., 2013:952).

A precariedade não se limita apenas aos contratos a prazo e caso disso é o Instituto Hidrográfico. A precariedade impulsionada pelo estado inclui estágios e contratos a termo

sem relação formal de emprego, sem salários regulares ou direitos normais inerentes a um contrato de trabalho (Costa e Costa, 2018:246).

No IH existem cerca de 25 pessoas nesta condição. 21 são bolseiros e 4 são contratados a prazo. Os bolseiros desenvolvem ciência, mas não têm relações laborais protegidas e auferem em média 900 euros por mês.

A globalização, a evolução e incerteza dos mercados e a crise económica recentemente sentida faz com que as organizações tenham cada vez mais dificuldade em recrutar (Rebelo, 2005:193). Atualmente, como medida de combate à crise, na função pública assiste-se a uma diminuição do número de efetivos nos organismos e à impossibilidade de contratação. O IH é um Laboratório do Estado e requer pessoal altamente qualificado para o desempenho de funções muito específicas. Devido ao impedimento de contratação teve de adotar uma estratégia defensiva, que lhe permite adaptar-se à falta de recursos humanos. Como tem autonomia administrativa e financeira cria bolsas de investigação dentro da organização que permitem o contínuo trabalho científico. Esta forma de precariedade legal, respeita as leis vigente das bolsas, mas tem inerente a instabilidade laboral.

O processo PREVPAP no IH decorreu por fases:

2017

- 1ª fase - maio a julho de 2017: o IH requereu avaliação da sua situação junto da Comissão de Avaliação Bipartida e os dirigentes máximos submeteram à apreciação da CAB a identificação de situações que não tenham sido objeto de requerimento;
- 2ª fase - preenchimento de ficheiros com dados dos precários (nome, cargo proposto para desempenho de funções, existência ou não de lugar no mapa de pessoal do IH), tendo sido no total enviados 5 ficheiros;

2018

- 3ª fase – pedidas declarações de funções à chefia direta de cada precário, para justificar a permanência deste no cargo, assim como, a sua importância funcional. Foi ainda, entregue ao Diretor-geral do IH a proposta para autorização de início do processo, a qual tinha em anexo um mapa elaborado pelo Serviço de Pessoal, onde estavam discriminados todos os precários, as funções que desempenham, assim como, a posição remuneratória que a auferir;

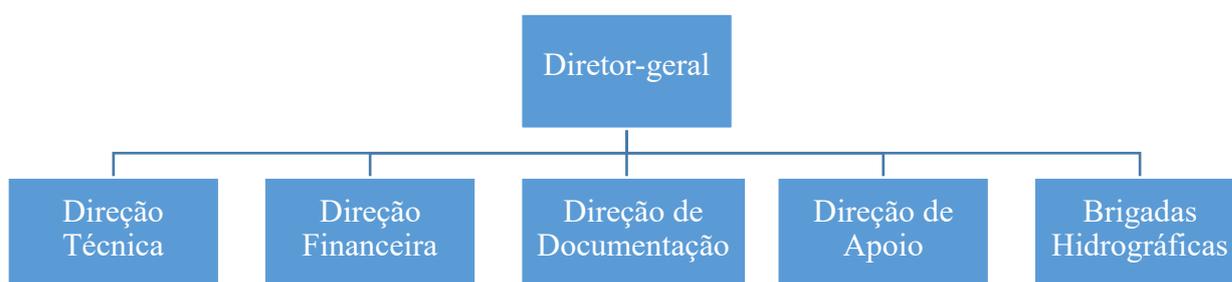
- 4ª fase – constituição do júri e avaliação do cabimento orçamental;
- 5ª fase – publicação do despacho com a ficha homologada pelo Ministro da Defesa Nacional e homologação, com parecer favorável, pelo Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social do parecer da Comissão de Avaliação Bipartida da área da Defesa Nacional, com os fundamentos constantes da ata nº. 4 e seus anexos relativamente ao Instituto Hidrográfico;
- 6ª fase – lançamento de 23 concursos para efetivar a regularização dos precários. Até à data não existe mais informação acerca do processo de regularização no IH.

### III. O Estágio no Instituto Hidrográfico

#### 1. Caraterização do Instituto Hidrográfico

O Instituto Hidrográfico foi criado a 22 de setembro de 1960 pelo Decreto-Lei nº. 43 177, com o intuito de centralizar os serviços e atividades nacionais relativos à hidrografia, oceanografia física e navegação, dispersos até então, pelos Ministérios da Marinha e do Ultramar. O IH é um órgão da Marinha Portuguesa e Laboratório do Estado dotado de autonomia administrativa e financeira, funcionando na direta dependência do Almirante Chefe do Estado-Maior da Armada (CEMA).

#### 2.1. Orgânica Geral do IH



#### 2.2. Visão, Missão e Valores

A visão do IH traduz-se na sua ambição para o futuro: “Ser um centro de referência no conhecimento e na investigação do mar”. Os valores deste instituto são os padrões de

conduta que norteiam o comportamento dos colaboradores, em alinhamento com a própria organização. O IH tem em conta o quadro de valores da Marinha (Disciplina, Lealdade, Honra, Integridade e Coragem), no entanto, são identificados valores específicos firmemente assimilados e consolidados no instituto como a ética; excelência; inovação; compromisso.

Existe um conjunto de competências transversais que todos os colaboradores do IH devem possuir, para o sucesso da organização: a flexibilidade e disposição para a mudança; o espírito de equipa e atitude positiva; a orientação para os resultados e qualidade do serviço; a proatividade; a responsabilidade e compromisso com o serviço e o sentido de serviço público.

Relembrando que o IH é considerado um Órgão Regulado por Legislação Própria da Marinha e Laboratório do Estado, salienta-se a inexistência da carreira de Dirigentes Superiores, sendo esses cargos ocupados por militares da Marinha.

### **2.3. Objetivos Estratégicos**

Os objetivos estratégicos do IH compreendem todas as ações e resultados que as pessoas se comprometem a alcançar para se aproximar da visão da organização.

Os objetivos são:

- Contribuir, na sua área de responsabilidade, como garante de condições de segurança para a navegação e da vida humana nos espaços marítimos de interesse, soberania e jurisdição nacional;
- Desenvolver instrumentos técnicos e científicos certificados que permitam otimizar a intervenção em tarefas de âmbito militar naval, de proteção civil e de proteção do ambiente marinho;
- Desenvolver competências multidisciplinares no âmbito das ciências e técnicas do mar que assegurem a evolução tecnológica e do conhecimento, posicionando o Instituto Hidrográfico, enquanto Laboratório do Estado, na vanguarda do estudo do mar;
- Afirmar uma posição dinâmica no âmbito da cooperação com organizações e entidades congéneres, participando ativamente no quadro institucional, científico e comercial, nacional e internacional.

## **2.4. Serviço de Pessoal**

O IH atua em diversas áreas, quer ao nível da formação e produção científica, quer ao nível da prestação de serviços.

No âmbito dos recursos humanos, o IH é uma organização híbrida, composta por pessoal militar e pessoal civil. A dispersão destes recursos e de recursos materiais, resultante do fato das infraestruturas do IH estarem localizadas em dois sítios diferentes (Lisboa e Seixal) faz com que as práticas existentes nestes contextos multidimensionais e as suas características singulares constituam um enorme potencial e desafio para as ciências sociais, mais propriamente, para a GRH.

O Serviço de Pessoal do IH está sob a orientação da Direção de Apoio. É neste serviço que são desenvolvidos todos os processos relativos à gestão de pessoal civil, militar e militarizado do IH, com exceção do processamento salarial, que cabe à Direção Financeira. Neste serviço está contemplado o Serviço de Pessoal Militar, o Serviço de Pessoal Civil, o Gabinete de Formação e o Posto Médico.

## **3. Atividades Desenvolvidas no Estágio**

No Serviço de Pessoal, foram vários os aspetos e respetivos processos nos quais houve envolvimento e desenvolvimento pelo aluno:

- Mapa 5: instrumento de Planeamento de Recursos Humanos que permite o controlo e acompanhamento da despesa pública, procurando respeitar uma maior racionalização dos recursos do Estado;
- Sistema de Informação da Organização do Estado (SIOE): base de dados que permite caracterizar entidades públicas e os respetivos recursos humanos, composta por informação indispensável para definição das políticas de organização do Estado e da gestão dos respetivos recursos humanos;
- Aspetos inerentes à comunicação organizacional: ofícios, notas, circulares internas, *memoranduns*, despachos, ordens e processos de averiguações;
- Balanço Social;
- Recrutamento e Seleção

De todas as atividades desenvolvidas durante o estágio as que mereceram destaque foram o Balanço Social, o desenvolvimento de um organograma interativo e a reformulação do questionário de satisfação aos trabalhadores/colaboradores, atividades que serão explicitadas de seguida.

### **3.1. Balanço Social**

O Balanço Social institucionalizado para os organismos autónomos da Administração Pública em 1991 só em 1996 foi tornado obrigatório para todos os serviços e organismos com 50 ou mais trabalhadores, através do Decreto-Lei nº 190/96, de 09 de outubro. Constitui um instrumento de planeamento e gestão dos Recursos Humanos inserido no ciclo anual de gestão de uma organização pública. Tem como objetivo fornecer um conjunto de informações essenciais sobre a situação social da organização dos recursos humanos, simplificando o planeamento, inevitavelmente necessário para uma gestão eficaz e operacional. O balanço social pode, ainda, proporcionar uma análise evolutiva e comparativa no contexto da reestruturação da Administração Pública.

Uma vez que o estágio decorreu num período de transição do ano civil, foi proposto à orientadora do estágio que a aluna realizasse o relatório anual de Balanço Social. Para tal, foi necessário recolher algumas informações relevantes sobre a organização, como quadros a preencher e principais indicadores de síntese que poderão ser adaptados para cada entidade. Toda a informação necessária encontrava-se disponível no *site* da Direção-geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP). Após o preenchimento dos quadros e escolha dos indicadores, procedeu-se à construção de gráficos e cálculos de taxas que vigoraram no relatório final de Balanço Social.

O Instituto Hidrográfico a 31 de dezembro de 2017 era composto por:

- 151 militares;
- 124 civis;
- 4 militarizados

Do total de 279 trabalhadores:

- 168 trabalhadores abrangidos pelo regime de nomeação definitiva;
- 110 em contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado;
- 8 em contrato de trabalho em funções públicas a termo resolutivo certo.

Quadro 6: Número de efeitos de 2015 a 2017

<b>Ano</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Total de trabalhadores</b>	310	282	279

Como é possível verificar no quadro 6, observa-se uma redução de 31 trabalhadores no período temporal 2015-2017 devido, em grande parte à revisão de lotação do IH (supressão de cargos) e ao aumento dos pedidos de mobilidade. Cerca de 55,55% do número total de trabalhadores corresponde a pessoal militar e militarizado (155 trabalhadores), e o restante a pessoal civil (124 trabalhadores). Dos 279 188 são do sexo masculino e 91 do sexo feminino. O género masculino representa cerca de 67,38% do universo de trabalhadores do IH, com um total de 188 efetivos, assumindo particular visibilidade no pessoal militar, onde o género feminino é representado apenas por 10,32% de um total de 155 militares. Em 2017, a carreira civil de Técnico Superior e a carreira militar Praça foram as que registaram um maior número de trabalhadores, representando, 20,40% e 22,65%, do número total de efetivos, respetivamente.

Relativamente ao escalão etário, em 2017, o intervalo 35-39 anos é a faixa etária mais representada. No entanto, a taxa de envelhecimento no IH (> 55 anos) continua a ser significativa, representando 19,71% da população.

A caracterização dos efetivos em função da antiguidade mostra uma maior concentração no intervalo entre os 15 e 19 anos de serviço, com 73 trabalhadores entre militares e civis, o que corresponde a uma taxa de aproximadamente 26,16%.

O nível de escolaridade com maior representação é o 12º ano, com um total de 104 trabalhadores. Devido à exigência e especificidade requerida no IH, o ensino superior (bacharelato, licenciatura, mestrado e doutoramento) é o segundo nível de escolaridade mais representado, com cerca de 61 trabalhadores (41,22%).

Em 2017, estavam previstos ocupar 18 postos de trabalho por procedimento concursal, situação que não se verificou. No entanto, transitaram de 2017 para 2018, 17 procedimentos concursais.

Como se pode verificar, estes dados e indicadores apresentados no Balanço Social espelham o planeamento e gestão de recursos humanos do IH, ao longo do ano de 2017.

Os dados do Balanço Social não contemplam os colaboradores precários que desempenham funções no IH. Estes colaboradores não surgem nas estatísticas e não são contabilizados como capital humano da organização, apesar de produzirem.

A análise e avaliação dos dados apurados por este instrumento de gestão permite uma reflexão sobre a estratégia a adotar relativamente à gestão de recursos humanos no IH, de forma a contribuir para a reafirmação do capital humano, desenvolvimento das competências, diminuição do absentismo e aumento da motivação dos trabalhadores.

### **3.2. Organograma Interativo**

Um dos projetos desenvolvidos e implementados durante o estágio, foi a criação de uma base de dados interativa, denominada “Organograma interativo do IH”. Visto já existir um organograma da instituição, o organograma criado tem apenas a função de transmitir uma visão geral mais dinâmica da orgânica do instituto.

Este projeto foi proposto pelo Chefe do Serviço de Pessoal, o Capitão-tenente Mendonça das Neves, com o intuito de permitir o acesso de forma rápida, por parte dos Diretores do Instituto, a dados dos trabalhadores, distribuídos por direção e serviço. Apresenta-se de forma gráfica permitindo visualizar, de forma geral, todas valências existentes na organização.

Uma das principais vantagens que se teve em conta na construção do organograma foi a sua maneira clara e objetiva de representar os cargos ocupados, permitindo que se saiba a que direção e serviço o trabalhador está ligado hierarquicamente, o que pode facilitar alguns processos dentro da organização. No entanto, devido ao novo Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), alguns dados pessoais não puderam estar incluídos na informação disponibilizada.

Este organograma foi desenvolvido no *Prezi* e demorou cerca de 1 mês a estar concluído. Por se tratar de um sistema que apenas permite edição *online*, o Serviço de Pessoal, ficou encarregue de gerir o organograma, podendo alterar, incluir e partilhar dados.



Imagem 1 – Organograma interativo

### 3.3. Questionário de Satisfação

A reformulação do questionário de satisfação aos trabalhadores/colaboradores do IH foi outro dos projetos propostos ao Serviço de Pessoal. Este questionário era aplicado a todos os trabalhadores efetivos dos IH, excluindo todos os colaboradores, bolseiros e estagiários. Muitos destes colaboradores prestam serviço no IH há mais de 6 anos e não contribuem para a melhoria da instituição. Uma vez que muitos destes colaboradores passarão a fazer parte do mapa de pessoal da organização, propôs-se, por isso, o alargamento do inquérito a todos os que exerçam e prestem funções no IH há mais de 6 meses. Neste questionário anual são abordadas um conjunto de temáticas relativas ao modo como os colaboradores (civis e militares) percecionam a organização, incluindo aspetos como a satisfação global com a organização, a satisfação com o cargo funcional e desempenho, a satisfação com a formação prestada, a satisfação com a chefia e com as condições de trabalho. Será possível sondar um problema de interesse coletivo na organização.

A divulgação do questionário, o seu preenchimento e entrega eram feitos através do *e-mail* individual institucional. Os dados eram posteriormente tratados pela Direção de Geografia e agrupados por direção e serviços, o que não garantia o anonimato do mesmo.

A taxa de resposta ao questionário tem vindo a diminuir ao longo dos anos à semelhança da diminuição do número de efetivos no IH de 2015 até 2017, o que pode evidenciar um descontentamento dos colaboradores perante a organização. Para

contrariar esta tendência, propôs-se uma reformulação do questionário. O tratamento dos dados seria feito de forma global, sem indicação de direção e serviço, não estando sujeito a uma análise individualizada. Propôs-se, ainda, que a distribuição e entrega do questionário fosse feita em papel, existindo para isso pontos físicos de recolha no instituto. Foi também sugerido que a distribuição e tratamento dos dados do questionário ficasse a cargo do Serviço de Pessoal, algo que anteriormente não acontecia. A reformulação do questionário foi sugerida ao Diretor-geral, assim como, a sua forma de distribuição. A proposta foi homologada pelo Diretor-geral e o questionário de satisfação de 2018, já estará a cargo do Serviço de Pessoal. O questionário é aplicado no último mês do ano civil, dezembro e, espera-se que após a sua a reformulação o número de respostas aumento e que em 2019 esta alteração surta os resultados esperados.



Direção de Apoio – Serviço de Pessoal

Questionário de Satisfação aos Colaboradores do Instituto Hidrográfico



Este questionário anual aborda um conjunto de temáticas relativas ao modo como os colaboradores (militares e civis) percecionam a organização de modo a aferir o seu grau de satisfação com a organização e de motivação sobre as atividades que desenvolvem. Destina-se a todos os colaboradores que exerçam funções no Instituto Hidrográfico há mais de 6 meses.

Pretende-se a sua opinião pessoal e sincera, pois só assim é possível à sua organização apostar numa melhoria contínua dos serviços que presta.

Este questionário é de natureza confidencial. O tratamento os dados é efetuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu anonimato é respeitado.

Escala de resposta: 1 = Muito Insatisfeito, 2 = Pouco Satisfeito, 3 = Satisfeito, 4 = Muito Satisfeito, 5= Não Aplicável (N/A)

Imagem 2 – Questionário de Satisfação

## IV. Análise das Expetativas em Relação ao PREVPAP

### 1. Objetivos

O presente relatório de estágio tem como objetivo geral apresentar as principais atividades desenvolvidas no âmbito do estágio curricular no Serviço de Pessoal do Instituto Hidrográfico.

Com base no objetivo geral, definiram-se três objetivos específicos. O primeiro consistiu na análise do programa PREVPAP através dos processos desenvolvidos a nível institucional. O segundo objetivo foi perceber o impacto deste programa na organização, recorrendo-se para isso a uma entrevista semidiretiva e semiestruturada ao representante do IH na CAB. Por último, e não menos importante, pretendeu-se analisar o nível de expectativas dos colaboradores precários (bolseiros e contratados a termo) em relação a este processo. Para tal, aplicou-se um inquérito por questionário.

Após a recolha de toda a informação pertinente procedeu-se à organização e tratamento dos dados.

## **2. Método**

A recolha de dados constitui a execução do instrumento de observação. As informações podem ser recolhidas junto da amostra ou das unidades de observação da amostra (Quivy & Campenhoudt, 1992:185).

A recolha dos dados foi feita em primeira mão (durante o período de estágio no IH) e com uma base de dados constituída, como a análise documental e bibliográfica.

Recorreu-se à observação direta para recolher informação necessária que estava diretamente disponível e a observação incidiu sobre todos os indicadores pertinentes previstos (Quivy & Campenhoudt, 1992:165).

Os instrumentos de apoio à metodologia de intervenção são vários, conjugando-se a metodologia qualitativa com a quantitativa. Na metodologia qualitativa há recurso substancial à informação escrita de natureza textual. Já a metodologia quantitativa tem como objetivo quantificar um problema e entender a dimensão dele (Quivy & Campenhoudt, 1992:20). Foi aplicado um inquérito por questionário com administração direta e realizada uma entrevista semidiretiva e semiestruturada. A entrevista semidiretiva e semiestruturada, a análise de documentos como processos individuais, balanço social, leis, regulamentos, observação participante (falar e interagir com as pessoas estudadas) e o recurso a registo num diário de campo foram aspetos que permitiram o tipo de abordagem qualitativa (Quivy & Campenhoudt, 1992:20). Com este tipo de método é possível entender o comportamento da população analisada, sendo que para isso é necessário que haja receptividade e disponibilidade desta. Já o inquérito por questionário permitiu uma abordagem quantitativa.

O inquérito por questionário e a entrevista possibilitaram uma observação indireta pois os sujeitos da amostra intervêm na produção de informação. A informação não é recolhida diretamente, tornando-se menos objetiva (Quivy & Campenhoudt, 1992:166).

O inquérito por questionário é um tipo de inquérito de cariz estatístico-administrativo que permite perceber de maneira geral um problema de interesse coletivo que, no caso em estudo, é o programa PREVPAP. Permite, ainda, quantificar uma multiplicidade de dados (Quivy & Campenhoudt, 1992:191) e recolher informação de forma estandardizada, indo ao encontro do objetivo do trabalho. São usadas variáveis qualitativas nominais e ordinais e as questões são semiabertas e fechadas (com recursos à escala de *Likert*).

O inquérito foi administrado em papel a um universo de 21 bolseiros e 4 contratados a termo o que fez um total de 25 colaboradores precários do IH. Os colaboradores tiveram um dia para responder ao inquérito e a taxa de resposta foi de 100%, o que significa que todos os precários responderam ao inquérito.

As questões que constituem o inquérito são diferentes ao nível do conteúdo para que, segundo Quivy & Campenhoudt (1992:180), apresentem factos e opiniões. O inquérito foi dividido em quatro seções: dados pessoais (permite uma caracterização sociodemográfica dos inquiridos), percurso profissional (perceber porque recorreu a uma bolsa/contrato a termo e há quanto tempo é bolseiro/contratado a termo), ambições e motivações pessoais (perceber opinião em relação ao trabalho desenvolvido no IH e aspirações profissionais) e expetativas em relação ao PREVPAP (opinião quanto ao programa, inseguranças).

Para além da análise documental e do inquérito por questionário, realizou-se uma entrevista ao Diretor de Apoio, o Cte Pereira da Silva, representante da CAB no IH, previamente autorizada pelo Diretor-geral. Ao entrevistado foi explicado os objetivos da investigação e que a entrevista tinha um caráter informal.

Ao contrário do inquérito por questionário, a entrevista permite um contato direto entre o entrevistador e o entrevistado. A entrevista foi semidiretiva e semiestruturada, ou seja, o entrevistador possuía um guião de entrevista, onde estavam identificados núcleos temáticos e com perguntas abertas para que o entrevistado pudesse responder abertamente às questões (Quivy & Campenhoudt, 1992:194).

Esta entrevista teve como objetivos conhecer a opinião do Diretor de Apoio acerca da forma como o IH, enquanto organismo público, lidou com todo o processo, assim como, perceber as expetativas da organização perante a integração destes colaboradores.

A entrevista decorreu no gabinete do Diretor de Apoio e teve a duração de aproximadamente 60 minutos. Para registar as ideias mais importantes da entrevista, recorreu-se ao diário de campo. Como se trata de uma organização militar, a gravação da entrevista não foi permitida. Visto que o Diretor de Apoio é militar e tem um código de conduta e ética muito próprios todas as questões foram elaboradas para que respondesse enquanto diretor de um organismo público e não enquanto cidadão e tentou evitar-se questões o deixassem menos à vontade.

Por fim, foi garantido a todos os intervenientes que, após a redação do trabalho final e prova pública, teriam acesso ao relatório.

## V. Análise dos Dados

### 1. Inquérito por Questionário

A análise estatística dos dados recolhidos permite, segundo Quivy & Campenhoudt (1992:192) um tratamento quantitativo dos dados.

De seguida serão apresentados os dados mais relevantes obtidos no inquérito por questionário.

#### Caraterização sociodemográfica

Gráfico 1: Género

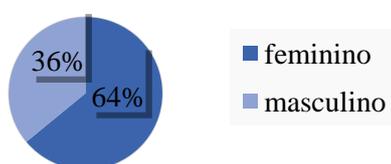


Gráfico 2: Idade

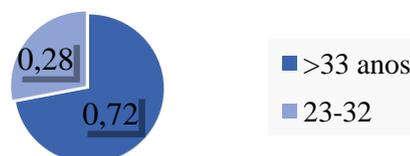
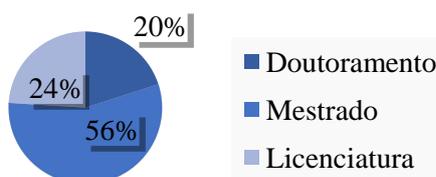


Gráfico 3: Escolaridade



Relativamente ao percurso profissional, 56% dos precários admitiram estar há mais de seis anos numa situação de bolsa/contrato a termo, enquanto que 32% se encontravam nesta situação entre 1 a 3 anos e 12% entre 4 a 5 anos.

À pergunta “Porque recorreu a uma bolsa/contrato a termo?”: 36% admitiram que recorreram a uma bolsa/contrato a termo porque no momento não havia mais nada disponível ou melhor; 32% recorreram a esta situação porque consideraram o projeto aliciante; 24% estavam desempregados e apenas 8% consideravam ser algo interessante na área de estudos e uma mudança na carreira.

No entanto, para a grande maioria, 80%, esta situação não corresponde à primeira experiência na área de formação. Destes 80%, 75% estavam numa situação precária e 25% não. Para apenas 20% do total de precários, esta situação correspondeu a uma primeira experiência profissional.

Em relação a ambições e motivações pessoais, para 60% dos precários, a bolsa/contrato a termo não corresponde às suas expetativas, apesar de 76% dos 25 considerarem que o trabalho que executam corresponde ao descrito no plano de atividades/contrato a termo.

Quando questionados acerca da opinião em relação a alguns aspetos da bolsa/contrato a termo: 52% dos 25 discordam totalmente de o facto da bolsa/contrato a termo ser uma forma simples e fácil de encontrar emprego; 64% discordam do facto de a bolsa/contrato a termo proporcionar autonomia e dinamismo no trabalho e 52% discordam do facto de a bolsa/contrato a termo ser uma forma de ganhar dinheiro. No entanto, todos concordam que a bolsa/contrato a termo é sinónimo de situação laboral pouco estável.

No que diz respeito à importância de determinados aspetos no trabalho: 68% dos 25 deram importância a um emprego seguro e estável; 96% consideraram ser importante ter um trabalho interessante relacionado com os estudos desenvolvidos e 68% concordaram que a remuneração deve ser aliciante e o trabalho deve proporcionar boas oportunidades de promoção.

Relativamente às expetativas em relação ao programa PREVPAP, os precários foram questionados acerca da sua postura perante a situação laboral antes do PREVPAP e de que forma consideram o programa vantajoso. Cerca de 40% consideravam-se frustrados com a sua situação laboral antes do PREVPAP, 20% estavam inconformados e 24% estavam conformados e consideravam que a sua situação podia ser pior. Em relação

às vantagens do programa, 96% consideram que o PREVPAP é algo positivo, sendo que apenas 4% considera que não. Mas, além disso, 76% dos 25 consideram também que após o PREVPAP ser-lhes-á possível atingir os seus objetivos profissionais.

O futuro profissional, após o PREVPAP, é para eles ainda uma incógnita. No entanto, 96% concordam que irão progredir profissionalmente e 76% acreditam que terão oportunidade de estarem envolvidos em projetos diferentes, que irão integrar os quadros e ter mais responsabilidades e, com isso mais aprendizagem e vontade de aprender.

Todos os precários esperam que, após o programa, possam alargar horizontes e continuar a apostar no seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Para a maioria, procurar uma nova oportunidade na carreira não faz parte dos planos imediatos. Gostam do que fazem e é elevado o nível de identificação com o trabalho que desenvolvem. Admitem que não irão encontrar outra oportunidade que seja tão aliciante. Têm ambição de progredir na área e, desta forma, consolidar o trabalho que têm vindo a desenvolver no instituto.

Quando interrogados acerca da forma como o IH tem lidado com o processo, os precários avaliaram a atitude do IH como passiva. Consideraram que houve falta de comunicação, pouca troca de informação e falta de sensibilidade, clareza e transparência por parte do serviço de pessoal na forma como lidou com a situação.

A curto prazo, muitos deles não têm receios acerca da sua segurança e continuidade do exercício das suas funções porque vão mantendo os contratos de bolsa. Mas a longo prazo, existem receios: para os contratados a termo, o fim do contrato e para os bolseiros a não regularização da situação até ao término da bolsa. Temem que não haja garantia de contratação e, como consequência, perder o que já possuem.

Acreditam que após a regularização do seu vínculo as suas funções não mudarão e a ambição será a mesma.

## **2. Entrevista**

Na opinião do Direto de Apoio, Cte Pereira da Silva o quadro de precariedade que se vive atualmente na AP deriva do processo legislativo asfixiante e da falta de abertura de concursos. Na sua opinião, o Estado tem “estrangulado” a capacidade de admissão.

Para o Diretor de Apoio a integração destes colaboradores só trará benefícios para o IH. Quando questionado acerca das expetativas do IH relativamente ao trabalho que será desenvolvido pelos precários após o programa, o Cte Pereira da Silva considera que as expectativas são boas e que o vínculo será uma fonte de motivação. Uma vez que o PREVPAP dá perspetivas de integração no mapa de pessoal, o IH irá aproveitar para admitir experiência e criar oportunidades para investigação e desenvolvimento em áreas cruciais ao instituto.

Apesar de tudo isto, nem sempre é fácil operacionalizar um processo desta dimensão. Para o Cte Pereira da Silva, o IH deu seguimento ao processo como previsto e conforme a legislação disponível para todos. No entanto, considera que a legislação vigente não permitiu guiar da melhor forma os dirigentes a esclarecer todas as dúvidas que surgiram relativamente ao programa. A inexistência de uma estrutura para fazer face às mudanças, segundo o Diretor de Apoio, é provocada pela falta de informação existente, o que pode levar à ocorrência de erros. No entanto, admite que toda a informação extra a que o IH teve acesso foi disponibilizada aos precários.

## **VI. Discussão e Reflexões Finais**

A realização de um estágio curricular, na Administração Pública foi um desafio que se tornou eficaz e contribuiu para a prática e consolidação de conhecimentos adquiridos durante o mestrado. O estágio realizado no Instituto Hidrográfico permitiu desenvolver competências técnicas e competências transversais essenciais à Gestão dos Recursos Humanos.

O Balanço Social, o organograma interativo e o questionário de satisfação foram um desafio pessoal e proporcionaram a aquisição de novas aptidões. Espera-se que estas atividades possam ser, a longo prazo, uma mais-valia para a organização em termos de melhor gestão de recursos humanos. O Balanço Social será um dos elementos que mais alterações sofrerá no próximo ano, uma vez que, após a integração dos precários verificar-se-á um aumento do número de efetivos e uma alteração da taxa de escolaridade do IH.

Para além de todas estas atividades, o PREVPAP foi algo que esteve presente durante todo o estágio e por isso é tema central deste relatório de estágio.

A possibilidade de envolvimento em todos os processos permitiu reter os conteúdos práticos mais relevantes. Toda a informação que foi disponibilizada durante o estágio permitiu uma visão detalhada das atividades de recursos humanos na AP.

A AP tem sido alvo de sucessivas reformas. Como tal, a GRH teve de assumir novos papéis, tornar-se mais flexível e pronta para mudanças (Carapeto e Fonseca, 2014: 203). Todas as reformas que aconteceram ao longo dos anos nem sempre foram produtivas (Silva, 2015: 45) e muitas vezes só serviram para aumentar as expetativas da classe trabalhadora em relação ao nível de vida, particularmente depois da adesão do país à UE em 1986 (Costa e Costa, 2018: 245).

A precariedade existente no Estado esta a ser uma das consequências das mudanças. No entanto, através do PREVPAP o Estado está a tentar contrariar a precariedade que existe dentro da função pública. Como tal, o principal objetivo deste trabalho foi perceber que expetativas têm os precários que colaboram no IH, em relação ao programa PREVPAP. A precariedade foi, desta forma, analisada na perspetiva dos precários e na perspetiva de um representante do IH.

Com os resultados obtidos foi possível verificar que a precariedade não está só associada ao tipo de contrato de trabalho. Como refere Sá (2010: 10) existem outras variáveis como a história social e económica de cada país, a legislação laboral e as alterações do mercado de trabalho que influenciam as organizações e por consequência tem implicações na precariedade dos trabalhadores (Miguel, 2013:12).

A flexibilização da economia e consequentemente do mercado de trabalho decorrente da crise sentida nos últimos anos levou à privatização e venda de bens do Estado (Rocha, 2005:9) e conduziu ao aumento do trabalho precário, nomeadamente na função pública (Soeiro, 2015:123). O IH, não é exceção e, como se pode verificar é um caso bastante peculiar. Dos 25 precários, 21 são bolseiros, situação que não se verifica noutras instituições públicas.

Como há poucas oportunidades de emprego tanto na AP como fora dela, os indivíduos tendem a procurar a autorrealização e desenvolvimento profissional e optam pela mobilidade de contratação. O aumento da insegurança explica a mobilidade entre bolsas.

Como refere Miguel (2013:20) as consequências da atual flexibilidade laboral condicionam as ambições e motivações pessoais dos sujeitos.

A precariedade laboral acarreta um conjunto de desvantagens como a insegurança contratual e a falta de direitos sociais (descontos para a reforma, ausência de baixa médica, ausência de subsídio de desemprego e de férias), entre outros (Oliveira et al., 2011:29). Os dados recolhidos sugerem que a maioria dos precários não estão satisfeitos com o trabalho que desenvolvem, uma vez que a instabilidade e insegurança sociais inerentes a uma situação precária faz com que a sua autoestima e motivação diminua. Os inquiridos não interpretam a precariedade como uma oportunidade, mas antes como uma impossibilidade de progredir profissionalmente, o que conduz a sentimentos de frustração. Também a perceção de insegurança e instabilidade que atualmente se vive no mercado de trabalho, condiciona a sua mudança laboral. Estes indivíduos dificilmente conseguem alcançar estabilidade profissional e por consequência, uma vida autónoma e estável (Kóvacs, 2014: 45)

O mercado de trabalho em Portugal não acompanhou o aumento do número de indivíduos com formação superior. Os percursos precários são também característicos de pessoas com elevado nível habitacional (Kovács, 2013:2). Como é possível verificar no caos do IH, a maioria dos inquiridos possui mestrado. São essencialmente indivíduos formados em áreas não estratégicas, como as áreas científicas e técnicas, com posição frágil no mercado de trabalho e por isso, têm menos saídas profissionais. A maioria dos indivíduos com formação superior só encontra trabalhos precários e não consegue um trabalho adequado aos seus níveis habilitacionais (Kóvacs, 2014:30).

O contexto económico favorece a aceitação, por parte destes indivíduos, de uma situação precária, pois é a única oportunidade de desenvolvimento profissional (Diogo, 2010:2). A maioria dos precários estão nesta situação há mais de 6 anos, algo que evidencia que as mudanças são pouco frequentes. Os indivíduos escolhem este percurso pois é cada vez mais difícil construir uma carreira profissional e consequentemente, ganhar experiência (Roque,2013:20). Sujeitam-se a uma situação que não é equivalente às suas competências profissionais e/ou educacionais, o que resulta num processo de *status discord*, ou seja, de desqualificação (Kosugi, 2008 cit in Roque, 2013:26). Como refere Oliveira et al. (2011: 42), estes sujeitos vivenciam uma dualidade entre o trabalho precário como opção e o trabalho precário como constrangimento. Encaram a precária situação laboral como a sua forma de sustento e não como um emprego para a vida.

Através do inquérito por questionário e da entrevista foi possível perceber que as ambições da organização e dos precários são diferentes.

Em termos organizacionais, a falta de recursos humanos leva ao desempenho de outras tarefas por parte destes indivíduos. A necessidade permanente da organização em áreas muito específicas faz com que muitos colaboradores estejam em bolsas de licenciatura mesmo já sendo mestres, o que não permite uma evolução profissional.

A organização vê a integração destes colaboradores como uma possibilidade para aumentar a sua competitividade no mercado continuando a desenvolver ciência com pessoal altamente qualificado. A nível individual, a maioria dos precários acredita que terá mais responsabilidades e oportunidades para se envolver em projetos diferentes e todos esperam que após o programa possam alargar horizontes e continuar a apostar no seu desenvolvimento pessoal e profissional.

A opinião quanto ao tratamento do processo por parte do IH é também divergente entre ambas as partes. A organização considera que o IH teve uma atitude correta face ao programa e que informou todos os precários. Já estes indivíduos consideram que a atitude do IH, face ao programa, não foi a mais correta e que houve falta de comunicação e transmissão de informação.

Até que o programa fique regularizado, estes colaboradores vivem um sentimento de anomia pela falta de perspetivas de carreira estável (Miguel, 2013:5) e apesar da suposta regularização do vínculo, o futuro não é claro, ou seja, precariedade implica imprevisibilidade. Têm sempre associados a si o termo “precários” que, como menciona Soeiro (2015: 11) tem uma amplitude e alcances significativos.

Este programa de regularização dos vínculos precários, mostra que as alterações legislativas têm um forte impacto ao nível da operacionalidade da Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública. No entanto, a precariedade ainda está muito presente e tenderá a condicionar o emprego nos próximos anos em Portugal (Rebelo, 2005:198).

A curta duração do estágio foi possivelmente a maior limitação sentida pois impediu o acompanhamento dos projetos iniciados e essencialmente do processo PREVPAP, até à sua fase final. A segunda maior dificuldade foi a revisão da literatura. Primeiro devido ao facto de que, a GRH na Administração Pública é um tema ainda pouco estudado e segundo pela inexistência de bibliografia sobre precariedade na função pública.

Surgiram também limitações a nível conceptual e contextual. A nível conceptual, os dados obtidos neste relatório de estágio são referentes aos colaboradores precários do IH, pelo que a opinião/expetativa em relação ao programa possa não ser partilhada por outros precários na Administração Pública. As limitações contextuais deveram-se ao facto de o processo, até à data de fim do estágio, estar um pouco atrasado no IH. Também a pouca informação disponibilizada, pelo governo sobre esta matéria, influenciou negativamente a perceção destes trabalhadores sobre este processo.

Como tal, teria sido importante, após o processo estar concluído, perceber o impacto que o programa tem a longo prazo tanto nos indivíduos como na organização, assim como, entender o que falhou durante o processo.

## VII. Referências

Almeida, I. P. (2014). *Jovens licenciados nos trilhos da precariedade*. Tese de Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação. Universidade de Coimbra, Coimbra.

Bilhim, J.A.F. (2009). *Gestão Estratégica de Recursos Humanos* (4ª ed.). Lisboa: UTL.

Carapeto, C.E. & Fonseca, F. (2014). *Administração Pública. Modernização, Qualidade e Inovação* (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

Clavel, G. (2004). *A Sociedade da Exclusão. Compreendê-la para dela sair*. Porto: Porto Editora

Carvalho, A. V. & Rocha, J.A. (2007). *Gestão de Pessoas nos Serviços Públicos. Conceitos e legislação*. Lisboa: Rei dos Livros

Carvalho, I. P. (2016). *Poverty and Precarity in Portugal: A Multidimensional Approach*. Trabalho de Projeto no Mestrado de Economia. Universidade Nova de Lisboa, Lisboa

Correia da Silva, J. L. (2014). *A gestão dos recursos humanos na Administração Pública central. A lei da mobilidade – um princípio ou uma imposição – Estudo de Caso. Tese de Mestrado em Administração Pública, área de especialização “A Lei da Mobilidade – Um Princípio ou Uma Imposição”*. Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Coimbra

Costa, A. R. (2013). *Precariedade e stress laboral - um estudo em profissionais de saúde*. Tese de Mestrado em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Unidades de Saúde. Instituto Politécnico do Porto: Porto

Costa, H. A. (2015). "Le syndicalisme portugais et l'austérité : entre la force des protestations et la fragilité des alliances." *Relations industrielles*, 702, 262–284

Costa, E. A.; Costa, H. A. (2018). “Precariousness and call centre work: Operators’ perceptions in Portugal and Brazil”. *European Journal of Industrial Relations*, vol. 24(3), 243 –259

Diogo, F. (2010). *Precariedade no emprego em Portugal e desigualdades sociais: alguns contributos*. Acedido em: 06 de março de 2018 em: <http://observatorio-das-desigualdades.cies.iscte.pt/print.jsp;jsessionid>

Estanque, E. (2005). “Classes, precariedade e ressentimentos. Mudanças no mundo laboral e novas desigualdades sociais”. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 71, 1-20

Estanque, E. (2009). “Precariedade, sindicalismo e acção coletiva”. In AAVV, *Dois Anos a FERVer-retratos da luta, balanço da precariedade*. Porto: Afrontamento, pp: 97-101

Fonseca, D. (2012). “Precariedade Laboral e seus reflexos na organização coletiva dos trabalhadores: O caso dos precários inflexíveis em Portugal”. *VIII Seminário do Trabalho da Rede de Estudos do Trabalho -Trabalho e Políticas Sociais no século XXI*. São Paulo, Brasil.

Gonçalves, C. (2009). “Desenvolvimento do estudo: notas teórico-metodológicas”. In: Gonçalves, Carlos (Eds). *Licenciados, precariedade e família*, Porto: Estratégias Criativas, pp:19-60.

Kovács, I. (2008). *Flexibilidade e precariedade do emprego*. Acedido em 13 de março de 2018, em [www.janusonline.pt](http://www.janusonline.pt)

Kovács, I. (2013). “Flexibilização do mercado de trabalho e percursos de transição de jovens: uma abordagem qualitativa do caso da área metropolitana de Lisboa”. *ISEG SOCIUS Working Press*, 1, 1-39

Kovács, I. (2014). “Trayectorias laborales y de vida de jóvenes: un análisis cualitativo.” *Sociología del Trabajo*. 80, 28-49.

Kóvacs, I., et al. (2017). “Young Workers’ Perceptions of Trade Unions in Portugal.” *Les nouvelles frontières de la relation d’emploi*, 72 (3), 574–595

Leite, D. A. (2013). *Criação de um observatório da precariedade laboral no concelho de Coimbra*. Tese de Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação e à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

Marques, A. P. (2010). “Sacralização do mercado de trabalho. Jovens diplomados sob o signo da precariedade”. *Configurações. Revista de Sociologia*, 7, 65-89

Mendes, I. M. (2012). *Gestão estratégica de recursos humanos na Administração Pública: mito ou realidade? Perceção dos dirigentes do I.G.F.S.S.I.P., sobre a gestão estratégica de recursos humanos e os possíveis impactos na performance*. Tese de Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal

Miguel, R. P. (2013). *Perceções de Precariedade Laboral em Desempregados Involuntários: um estudo exploratório*. Tese de Mestrado Psicologia da Educação, Desenvolvimento e Aconselhamento. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. Universidade de Coimbra, Coimbra

Moreira, A.J. (2001). *Compêndio de Leis de Trabalho*. Coimbra: Livraria Almedina.

Neves, J.; Caetano, A. (2011). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. (Orgs.) Lisboa: Editora McGraw-Hill

Oliveira Rocha, J.A. (2010). *Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública* (3<sup>a</sup> ed.). Escolar Editora

Oliveira, L. et al. (2011). “Formas atípicas de emprego juvenil na União Europeia”. *Sociologia, problemas e práticas*, 66, 27-48

Pais, J. M. (2001). *Ganchos, Tachos e Biscates*. Porto. Ambar

Pedreiro, R. A. (2013). *Perceções de Precariedade Laboral em Desempregados Involuntários: um estudo exploratório. Tese de mestrado em Psicologia da Educação, Desenvolvimento e Aconselhamento*. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. Universidade de Coimbra, Coimbra

Pereirinha, J. (2011). *Guia para a Elaboração de Trabalho Final de Mestrado (TFM)*. Mimeo ISEG/UTL.

Quivy, R. & Campenhoudt, L. V. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

Rebelo, G. (2005). Alternativas à precariedade laboral: propostas para uma flexibilidade tendencialmente qualificante. *Encontro Científico Internacional Trabalho, Emprego e Precariedade Laboral*. pp. 191-200

Rego, A., Cunha, M.P., Gomes, J.F.S., Cunha, R.C., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C.A. (2015). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (3ª ed.). Lisboa: Sílabo.

Rocha, J.A.O. (1991). *Princípios de Gestão Pública*. Lisboa. Editorial Presença

Rocha, J. A. O. (2005). *Quadro Geral da Evolução da Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública*. Lisboa. Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa

Roque, I. (2008). Trabalho e precariedade no setor das telecomunicações: uma experiência local num quadro transnacional. *VI Congresso Português de Sociologia*. Universidade Nova de Lisboa, 25-28 de junho de 2008

Roque, I (2013). “A precariedade dos estudantes académicos no universo dos *call centres*.” *International Journal on Working Conditions*, 6, 18-36

Sá, T. (2010). “Precariedade e trabalho precário: consequências sociais da precarização laboral”. *Configurações, Revista de Sociologia*, 7, 91-105

Siegmann, K. A. (2016). “Understanding the globalizing precariat: From informal sector to precarious work”. *Progress in Development Studies*, 16 (2), 111–123

Silva, D. G. (2015). *O impacto legislativo na gestão de recursos humanos da Administração Pública*. Tese de Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos. Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Porto

Standing, G. (2014). “O precariado e a luta de classes”. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 103, 9-24

Soeiro, J.B. M. (2015). *A formação do precariado. Transformações no trabalho e mobilizações de precários em Portugal*. Tese de doutoramento em Sociologia, Relações de Trabalho, Desigualdades Sociais e Sindicalismo. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Coimbra

Tavares, A.F. (2006). *Estudo e Ensino da Administração Pública em Portugal*. Lisboa: Escolar Editora

Teixeira, C. (2012). *Gestão Recursos Humanos na Administração Pública*. Tese de Mestrado em Gestão das Organizações, Ramo Gestão Pública. Instituto Politécnico de Bragança, Bragança

Varela, R. et al. (2013).” Força de trabalho em Portugal, 2008-2012”. *Diálogos*, 17(3), 947-976

Balço Social 2017 do Instituto Hidrográfico

Decreto-Lei n.º 26 115, de 23 de novembro de 1935

Decreto-Lei n.º 191-A/79, de 25 de junho de 1979

Decreto-Lei n.º 191-B/79, de 25 de junho de 1979

Decreto-Lei n.º 191-C/79, de 25 de junho de 1979

Decreto-Lei n.º 191-D/79, de 25 de junho de 1979

Decreto-Lei n.º 191-E/79, de 26 de junho de 1979

Decreto-Lei n.º 191-F/79, de 26 de junho de 1979

Decreto-Lei n.º 187/88, de 27 de maio de 1988

Decreto-Lei n.º 498/88 de 30 de dezembro de 1988

Decreto-Lei n.º 323/89, de 26 de setembro de 1989

Decreto-Lei n.º 204/98, de 11 de julho de 1998

Decreto-Lei n.º 259/98, de 18 de agosto de 1998

Decreto-Lei n.º 404/98, de 18 de dezembro de 1998

Decreto-Lei n.º 100/99, de 31 de março de 1999

Decreto-Lei n.º 190/99, de 5 de junho de 1999

Decreto-Lei n.º 155/92, de 28 de julho

Decreto-Lei n.º 190/96, de 09 de outubro

Despacho n.º 10/MDN/2011, de 23 de fevereiro

Lei n.º 117/99, de 11 de agosto de 1999

Lei n.º 57/2011, de 28 de novembro

Lei 112/2017, de 29 de dezembro

Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro de 2009, que aprova a revisão do Código do Trabalho

Lei n.º 35/2014, de 20 de junho de 2014, que aprova a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas

Lei n.º 55-A/2010, de 31 de dezembro de 2010, que aprova o Orçamento do Estado para 2011

Lei n.º 64-B/2011, de 30 de dezembro de 2011, que aprova o Orçamento de Estado para 2012

Lei n.º 7-A/2016 de 30 de março, que aprova o Orçamento de Estado para 2016

Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro, Orçamento de Estado para 2017

Lei n.º 114/2017, de 29 de dezembro, Orçamento de Estado para 2018

Portaria n.º 150/2017, de 3 de maio

Portaria n.º 331/2017, de 3 de novembro

Resolução do Conselho de Ministros n.º 32/2017, de 28 de fevereiro

Formas flexíveis de trabalho: regimes contratuais “muito atípicos”. Relatório da Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho (2010).

Programa de regularização extraordinária dos vínculos precários na Administração Pública (PREVPAP) <https://prevpap.gov.pt/ppap/index?windowId=3da> [Acesso em: 5 de março de 2018]

*EUROFOUND:*

- <https://www.eurofound.europa.eu/pt/data/european-working-conditions-survey> [Acesso em: 17 de março de 2018]
- [http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Employment\\_statistics/pt#Trabalho\\_a\\_tempo\\_parcial](http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Employment_statistics/pt#Trabalho_a_tempo_parcial) [Acesso em: 17 de março de 2018]

Síntese estatística do emprego público, 4º trimestre de 2017: [https://www.dgaep.gov.pt/upload//DEEP/SIEP4T2017/DGAEPDEEP\\_SIEP\\_2017T4\\_15022018.pdf](https://www.dgaep.gov.pt/upload//DEEP/SIEP4T2017/DGAEPDEEP_SIEP_2017T4_15022018.pdf) [Acesso em 17 de março de 2018]

Instituto Nacional de Estatística:  
[https://ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine\\_main&xpid=INE](https://ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_main&xpid=INE)  
Boletim Estatístico do Emprego Público, nº17, dezembro de 2017  
[https://www.dgaep.gov.pt/upload//DEEP/BOEP17/DGAEP-DEEP\\_BOEP17\\_dezembro2017.pdf](https://www.dgaep.gov.pt/upload//DEEP/BOEP17/DGAEP-DEEP_BOEP17_dezembro2017.pdf) [Acesso em 17 de março de 2018]

Jornal Público: <https://www.publico.pt/2018/03/23/economia/noticia/governo-propoe-travao-a-renovacao-de-contratos-a-termo-certo-1807815> [Acesso em 10 de abril de 2018]

## VIII. Anexos



### **Inquérito por questionário**

Questionário a bolseiros e contratados a termo do Instituto Hidrográfico.

Este questionário enquadra-se no âmbito do relatório de estágio do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos do ISEG.

Com a aplicação deste questionário, pretende-se recolher informação para o diagnóstico das expetativas em relação ao programa PREVPAP, na ótica dos bolseiros e contratados a termo do Instituto Hidrográfico.

A sua colaboração é muito importante. O questionário é anónimo e as respostas confidenciais.

Peço que responda a todas as questões atentamente, com máximo rigor e com base na sua situação pessoal e profissional.

Agradeço a sua disponibilidade e colaboração.

Inês Santos, aluna de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos no ISEG

## DADOS PESSOAIS

1. Género:

Feminino \_\_\_

Masculino \_\_\_

2. Idade:

18-22 anos \_\_\_

23-27 anos \_\_\_

28-33 anos \_\_\_

> 33 anos \_\_\_

3. Escolaridade:

Secundário \_\_\_

Licenciatura \_\_\_

Mestrado \_\_\_

Doutoramento \_\_\_

## PERCURSO PROFISSIONAL

4. Há quanto tempo é bolsheiro/contratado a termo?

1 a 3 anos \_\_\_

4 a 5 anos \_\_\_

6 ou mais anos \_\_\_

5. Porque recorreu a uma bolsa/contrato a termo?

Estava desempregado \_\_\_

Não havia mais nada disponível ou melhor \_\_\_

O projeto era aliciante \_\_\_

O valor da bolsa/contrato era bom \_\_\_

Outros motivos

---

6. Esta é a sua 1ª experiência na área em se formou?

Sim \_\_\_

Não \_\_\_

6.1. Se sim, quanto tempo esteve à espera após concluir a sua formação?

Até 6 meses \_\_\_

6 meses - 1 ano \_\_\_

+ 1 Ano \_\_\_

6.2. Se não, teve outras bolsas/contratos noutras instituições?

Sim \_\_\_

Não \_\_\_

### AMBIÇÕES E MOTIVAÇÕES PESSOAIS

7. Considera que a situação de bolsheiro/contratado a termo tem desvantagens?

Sim \_\_\_

Não \_\_\_

7.1 Se respondeu sim, qual a principal:

Insegurança \_\_\_

Precariedade \_\_\_

Fraca evolução profissional \_\_\_

Baixa Remuneração \_\_\_

Outros motivos \_\_\_

Quais?

---

8. A sua bolsa/contrato atual corresponde às suas expectativas?

Sim \_\_\_

Não \_\_\_

Porquê? \_\_\_\_\_

9. As tarefas que realiza no seu trabalho correspondem às que constam no seu plano de atividades/contrato?

Sim \_\_

Não \_\_

10. Indique com um x, para cada um dos seguintes aspetos, qual a sua opinião:

	Discordo plenamente	Discordo	Concordo	Concordo plenamente
A bolsa/contrato a termo é uma forma simples e fácil de encontrar emprego				
A bolsa/contrato a termo proporciona autonomia e dinamismo no trabalho				
A bolsa/contrato a termo é uma forma de ganhar dinheiro				
A bolsa/contrato a termo é sinónimo de situação laboral pouco estável				

11. Indique com um X, para cada um dos seguintes aspetos, qual a importância que lhes atribui no trabalho:

	Discordo plenamente	Discordo	Concordo	Concordo plenamente
Emprego seguro e estável				
Um trabalho interessante, relacionado com os estudos desenvolvidos				
Remuneração aliciante				
Boas oportunidades de promoção				
Trabalho com autonomia				

## EXPETATIVAS EM RELAÇÃO AO PREVPAP

12. Antes do Governo lançar o PREVPAP qual era a sua postura perante a sua situação laboral?

Conformismo \_\_\_

Inconformismo \_\_\_

Frustração \_\_\_

Podia ser pior (desemprego) \_\_\_

Outra

---

13. Considera que o PREVPAP lhe irá trazer vantagens?

Sim \_\_\_

Não \_\_\_

13.1 Se respondeu sim, qual a principal?

Segurança laboral \_\_\_

Melhores perspetivas de vida \_\_\_

Entrar para a função pública \_\_\_

Outros motivos \_\_\_

Quais?

---

13.2 Se respondeu não, justifique:

---

14. Considera que após o programa as suas funções dentro do IH mudarão de alguma forma?

Sim, vou cair na rotina \_\_\_

Não, a ambição será a mesma \_\_\_

15. Considera que através do PREVPAP ser-lhe-á possível atingir os seus objetivos profissionais?

Sim \_\_

Não \_\_

16. Após integração no mapa de pessoal do IH, considera que o nível de exigência das suas funções se manterá o mesmo?

Sim \_\_

Não \_\_

17. Indique com um X, para cada um dos seguintes aspetos, o que dará mais importância no seu futuro profissional, após o programa PREVPAP:

	Discordo plenamente		Discordo	Concordo	
Progredir profissionalmente					
Oportunidade de estar envolvido em projetos diferentes					
Integrar os quadros e ter mais responsabilidades					
Aprendizagem/ Vontade de aprender					
Alargar horizontes/ Continuar a apostar no desenvolvimento pessoal e profissional					

18. Como avalia a condução do processo por parte do IH?

---



---



---

19. Apesar da suposta regularização do seu vínculo laboral, pondera procurar uma nova oportunidade na carreira? Qual o motivo, ou não, para a mudança?

---

---

---

20. Até que o programa fique regularizado, que receios tem acerca da segurança e continuidade do exercício das suas funções?

---

---

---

**Guião de entrevista ao Diretor de Apoio Capitão-de-mar-e-guerra Rui Manuel Figueiredo Pereira da Silva**

1: Como avalia a questão da precariedade na Administração Pública?

2: Quais considera ser os motivos que levaram a que, hoje em dia, se assista a um quadro de elevada precariedade na Administração Pública?

3: O PREVPAP cria nos precários expetativas de integração no mapa de pessoal do Instituto Hidrográfico (IH). Quais são as expetativas do IH relativamente ao trabalho que será desenvolvido por eles?

4: Como se pode operacionalizar um processo desta dimensão?

5: Quais considera ser as principais limitações e dificuldades sentidas no decorrer deste processo, a nível da Administração Pública e a nível do IH?

6: Até que ponto é que legislação vigente do programa PREVPAP guia os dirigentes de forma a esclarecer todas as dúvidas que estão a surgir relativamente ao programa?

7: Que benefícios terá o IH com a integração destes trabalhadores?

8: Há mais alguma questão que gostaria de referir que não tivéssemos falado?