Instituto Politécnico de Santarém
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém

Gestão de Recursos Humanos e Gestão Financeira na Cruz Vermelha Portuguesa Delegação de Santarém /Cartaxo

Relatório de Estágio

apresentado para a obtenção do grau de Mestre na especialidade / área de Gestão de Organizações de Economia Social

Edma Julieta Macedo

Orientadora

Professora Doutora Nélia Filipe

2021, abril

Instituto Politécnico 2021
Gestão de Recursos Humanos e Gestão Financeira na Cruz Vermelha Portuguesa Delegação de Santarém Cartaxo
Edma Julieta Macedo

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E GESTÃO FINANCEIRA NA CRUZ VERMELHA PORTUGUESA - DELEGAÇÃO DE SANTARÉM / CARTAXO

Relatório de estágio apresentado para a obtenção do grau de Mestre
em Gestão de Organizações de Economia Social

Edma Julieta Macedo

Orientadora:

Professora Doutora

Nélia Filipe

2021, abril

FICHA TÉCNICA

Estagiária:	Edma Julieta Manuel Carlos Salipa de Macedo
Número de Aluna:	180100067
Estabelecimento de Ensino:	Instituto Politécnico de Santarém-Escola Superior de Gestão e Tecnologia
Instituição de Acolhimento:	Centro Humanitário da Cruz Vermelha Portuguesa, Delegação de Santarém / Cartaxo
Início do Estágio:	13 de janeiro de 2020
Fim de Estágio:	30 de junho de 2020
Supervisora da Instituição:	Doutora Vanda Pinheiro
Orientadora Académica:	Professora Doutora Nélia Filipe

Agradecimentos

Em primeiro lugar, agradeço a Deus pelo dom da vida e pela força que me tem dado nos momentos de dificuldades da minha vida.

À minha mãe, ao Luís (em memória), pelo apoio moral que me foi dado ao longo deste trajeto académico. A eles, o meu muito obrigada.

Agradeço à Dra. Vanda Pinheiro e ao Dr. Dário Costa pelo excelente acolhimento no Centro Humanitário de Santarém/Cartaxo da Cruz Vermelha Portuguesa, pelo incentivo e força transmitidos e, essencialmente, pelos importantes ensinamentos e cautelosos conselhos.

Agradeço à Cruz Vermelha Portuguesa pela oportunidade que me foi dada de ter feito o meu estágio na reputada instituição, e aos demais colaboradores que durante o estágio me prestaram palavras encorajadoras e de apoio.

Agradeço à Professora Doutora Nélia Filipe no papel de minha orientadora, que se prontificou a ajudar-me desde o primeiro contacto, pelo encorajamento e apoio que me foi dado, pela muita paciência e atenção para que eu terminasse o presente trabalho.

Agradeço a todos os docentes que contribuíram para a minha formação na Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém, onde adquiri conhecimento suficiente para a realização do presente trabalho.

Agradeço aos meus familiares e amigos, que me apoiaram moralmente, dando força para que eu terminasse o mestrado com sucesso apesar das dificuldades, e também a todos aqueles que contribuíram para que eu terminasse o presente trabalho de relatório de estágio.

E, por último, mas não menos importante, agradeço ao Professor Nuno Jorge o coordenador de curso, pela paciência e disponibilidade nas orientações efetuadas.

A todos vós, o meu muito obrigada.

Dedicatória

À minha filha Aika, ao meu marido Luís Ernesto (em memória) e a mim.

RESUMO

O presente relatório visa descrever as atividades desenvolvidas ao longo do estágio curricular para a obtenção do grau de mestre em "Gestão de organizações de economia social", realizado no Centro Humanitário de Santarém/Cartaxo da Cruz Vermelha Portuguesa, uma instituição humanitária de solidariedade social que presta serviços e apoios sociais à população em geral e a grupos vulneráveis, em particular.

O estágio teve a duração de 450 horas e teve como objetivo dotar a mestranda de um conhecimento profissional nas áreas da Gestão de Recursos Humanos e da Gestão Financeira, de modo a facilitar a sua futura integração no mercado de trabalho.

O trabalho desenvolvido foi bastante enriquecedor pois permitiu uma visão mais sólida e abrangente nos tópicos abordados, nomeadamente nas áreas atrás referidas. Por outro lado, o contato direto com profissionais experientes traduziu-se num conhecimento mais alargado da vida profissional, dos seus hábitos e práticas, alicerces muito importantes num trabalho futuro.

Palavras chave: Estágio, Gestão de Recursos Humanos, Gestão Financeira, Atividades desenvolvidas

ABSTRACT

This report aims to describe the activities carried out throughout the curricular internship to obtain the master's degree in "Management of social economy organizations", carried out at the Humanitarian Center of Santarém/Cartaxo of the Portuguese Red Cross, a humanitarian institution of social solidarity that provides social services and support to the population in general, and to vulnerable groups in particular.

The internship lasted 450 hours and aimed to provide the master's student of professional knowledge in the areas of the Human Resource Management and Financial Management, in order to facilitate her future integration into the labor market.

The work developed was very enriching because it allowed a more solid and comprehensive view in the topics addressed, particularly in the areas mentioned above. On the other hand, direct contact with experienced professionals has resulted in a broader knowledge of professional life, their habits and practices, very important foundations in future work.

Keywords: Internship, Human Resource Management, Financial Management, Activities developed

ÍNDICE

Agradecimentos v
Dedicatória vi
RESUMO vii
ABSTRACT vii
ÍNDICE DE FIGURAS x
ÍNDICE DE MAPAS x
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS xi
INTRODUÇÃO 12
I. ENQUADRAMENTO TEÓRICO 14
1.1. Gestão de Pessoas/Gestão de Recursos Humanos 14
1.2. GRH em organizações da economia social 20
1.3. Gestão Financeira 22
1.4. O sistema contabilístico 25
1.5. Gestão de contas a receber e a pagar 27
1.6. Gestão Financeira em organizações de economia social 28
II. OBJETIVOS, METODOLOGIAS E MOTIVAÇÃO 30
2.1. Objetivos gerais e específicos 30
2.2. Metodologias 30
2.3. Motivação 31
III. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO 31
3.1. História 31
3.2. Caracterização e Localização da Cruz Vermelha Portuguesa 33
3.2.1. Caracterização da Cruz Vermelha Portuguesa 33
3.2.2. Localização da Cruz Vermelha Portuguesa 34
3.2.3. Localização da entidade de acolhimento 35
IV. ORGANIGRAMA 37
4.1. Visão, Missão, Valores 38
4.1.1. Visão 38
4.1.2. Missão 38
4.1.3. Valores das respostas Sociais 40
4.1.4. Normas de conduta ética 41
4.1.5. Áreas de intervenção 42
V. O ESTÁGIO – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS 43
5.1. Área de Recursos Humanos 43
5.1.1. Bases de dados de Recursos Humanos 44
5.1.2. Processamento de salários 44
5.1.3. Mapa de férias 44
5.1.4. Preenchimento do Relatório Único 45

5.2. Área Financeira 47
5.2.1. Documentação financeira anual do projeto RLIS/SAAS 47
5.2.2. Pasta de documentação contabilística 47
5.2.3. Bancos e reconciliações bancárias 47
5.2.4. Clientes/utentes e recebimentos 49
5.2.5. Fornecedores e imputação de faturas por centros de custos 50
5.2.6. Inventário da loja social 51
VI. REFLEXÕES E CONCLUSÃO 52
6.1. Reflexões 52
6.2. Conclusão 57
Referências Bibliográficas 59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: **Processos de R.H.** 15
Figura 2: **Funções do Departamento Financeiro** 23
Figura 3: **Tipos de contas a receber e a pagar** 27
Figura 4: **Organigrama do Centro Humanitário da Cruz Vermelha Portuguesa do Cartaxo** 37

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1**: Mapa de Santarém** 36

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ACT	Autoridade para as Condições de Trabalho
AJT	Ajudas Técnicas
BPI	Banco Português de Investimento
CC	Código de Contas
CICV	Comité Internacional da Cruz Vermelha
FISCV	Federação Internacional das Sociedades da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho
GRH	Gestão de Recursos Humanos
RLIS	Redes Locais de Intervenção Social
RSI	Rendimento Social de Inserção
SAAS	Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social
SAD	Serviço de Apoio Domiciliário
SN	Sociedade Nacional
SNC	Sistema de Normalização Contabilística
SNCV	Sociedade Nacional da Cruz Vermelha
EU	Unidade de Emergência

INTRODUÇÃO

O presente relatório insere-se no âmbito da parte não letiva do Mestrado em Gestão de Organizações de Economia Social, na unidade curricular de Dissertação/Projeto Aplicado/Estágio, com vista a desenvolver e adquirir competências profissionais e aptidões nas áreas da Gestão de Recursos Humanos (GRH) e da Gestão Financeira.

Com vista ao desenvolvimento de competências técnicas, a mestranda efetuou o estágio curricular na entidade "*Centro Humanitário de Santarém/Cartaxo da Cruz Vermelha Portuguesa"*, instituição humanitária de solidariedade social que presta serviços e apoios sociais à população em geral e a grupos em situação de vulnerabilidade e exclusão social.

O estágio teve a duração de 450 horas tendo iniciado a 13 de janeiro de 2020, mas devido à situação de pandemia que o mundo vive só foi possível terminar a 30 de junho de 2020.

Pretende-se expor no presente relatório as atividades desenvolvidas durante o estágio realizado nas áreas da GRH e da Gestão Financeira no Departamento Financeiro/Recursos Humanos, assim como expor alguns conceitos, características e a sua importância em organizações de economia social e para o trabalho desenvolvido durante o período de estágio.

Assim, o presente relatório de estágio contém seis capítulos, com a seguinte estrutura:

- No primeiro capítulo faz-se um breve enquadramento teórico, onde se abordam os conceitos, as características e a importância da GRH, da Gestão Financeira e do Departamento Financeiro nas organizações de economia social;
- No segundo capítulo apresentam-se os objetivos, as metodologias e a motivação para a realização do estágio na Cruz Vermelha Portuguesa enquanto entidade de acolhimento;
- No terceiro capítulo é feita a caracterização da entidade que acolheu o estágio curricular, através da sua estrutura organizacional, a sua história, os seus objetivos, as delegações e as suas áreas de intervenção;

- No quarto capítulo procede-se à descrição das atividades realizadas pela mestranda ao longo do estágio curricular, desde a receção dos documentos até ao seu arquivo no caso dos recursos humanos e à elaboração da pasta contabilística mensal no caso da área financeira;
- No quinto capítulo apresenta-se o trabalho realizado durante o estágio, onde são descritas todas as atividades que foram desenvolvidas na Cruz Vermelha Portuguesa pela mestranda; e
- Por último, no sexto capítulo, temos as reflexões e as conclusões, onde é feita a síntese final do que a mestranda considerou importante ao longo do período do estágio e se apresentam as conclusões acerca do trabalho realizado na instituição de acolhimento.

I. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Neste capítulo faz-se um breve enquadramento teórico com alguns conceitos e características relacionados com a GRH e a Gestão Financeira para melhor compreender a sua importância para as organizações de cariz social e, nesse sentido, introduzir também o trabalho desenvolvido durante o período de estágio no Departamento Financeiro/Recursos Humanos. Começa-se por abordar a importância da GRH, dos seus processos, das suas políticas e práticas para a construção de um contexto favorável à implementação da estratégia organizacional.

Apesar das atividades do estágio terem incidido especialmente sobre a vertente mais administrativa da área da GRH, considerou-se importante fazer o seu enquadramento com a parte mais estratégica para melhor compreender que os processos administrativos, apesar de necessários em qualquer organização, de qualquer tipo ou dimensão, não são suficientes para gerir os seus recursos mais valiosos e que lhes conferem vantagens competitivas sustentáveis, sendo esta uma conclusão a que a investigação já chegou há várias décadas (Beer, 1997; Schuler, & MacMillan, 1984; Wright, McMahan, & McWilliams, 1994).

1.1. Gestão de Pessoas/Gestão de Recursos Humanos

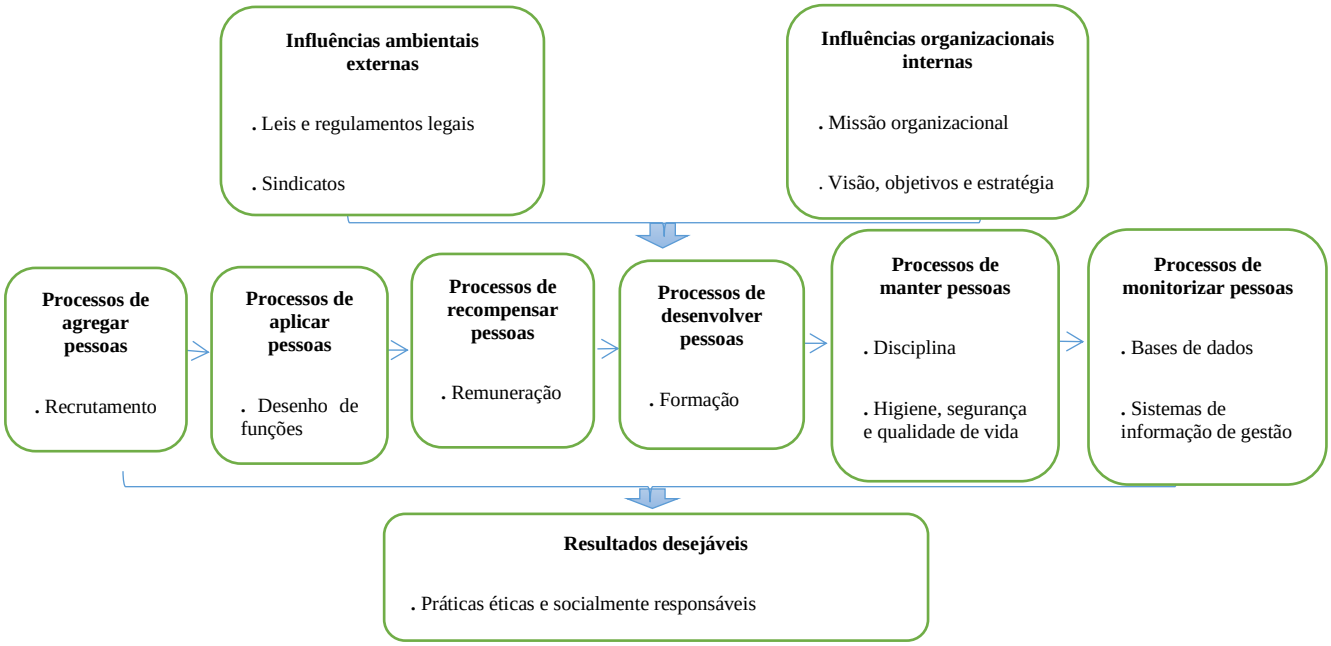
Falar em GRH é, acima de tudo, considerar que as Pessoas são o recurso estratégico mais importante das organizações, pelo que, por vezes, a nomenclatura utilizada se confunde (Armstrong, 2010).

Num sentido mais abrangente, a Gestão de Pessoas é profunda e muito envolvente a nível organizacional, uma vez que lida com pessoas, as suas motivações e limitações, os seus sucessos e as suas frustrações (Rego et al., 2018). Não é uma tarefa fácil ao alcance de quadros que não estejam devidamente preparados. Para gerir pessoas de uma determinada organização é necessário que se tenha em consideração não só o contexto profissional de cada colaborador, mas também o nível pessoal em que cada um deles se encontra, e assim tentar, da melhor maneira, proporcionar um bom canal de comunicação entre ambas as partes, que sirva de estímulo para cada um desenvolver de

forma eficiente e eficaz as suas atividades dentro da organização, contribuindo assim para a maximização do sucesso da mesma (Rego et al.,2018).

De acordo com Chiavenato (2005:14 e 17), a Gestão de Pessoas pode ser definida como "*um conjunto integrado de processos dinâmicos e intensivos, e a sua administração refere-se às políticas e práticas necessárias para administrar o trabalho das pessoas*[1]*, podendo essas práticas ser resumidas em seis processos básicos*" tal como identificados na Figura 1.

Figura 1*:* ***Processos de R.H.***



Fonte: Elaborado com base em Chiavenato (2005)

[1] "Análise e descrição de funções; Recrutamento e seleção de pessoas e admissão de candidatos selecionados; Orientação e integração de novos funcionários; Administração de cargos e salários; Incentivos salariais e benefícios sociais; Avaliação do desempenho das pessoas; Comunicação aos funcionários; Formação e desenvolvimento das pessoas; Desenvolvimento organizacional; Higiene, segurança e qualidade de vida no trabalho; Relações com empregados e relações sindicais".

Cada um desses processos responde/ tenta responder às seguintes questões:

(i) Quem deve trabalhar na organização,

(ii) O que as pessoas deverão fazer,

(iii) Como recompensar as pessoas,

(iv) Como desenvolver as pessoas,

(v) Como manter as pessoas no trabalho, e

(vi) Como saber o que fazem e o que são.

Definição semelhante é apresentada por Gomes et al. (2008) que se refere à Gestão de Pessoas como as políticas, práticas e sistemas que influenciam o comportamento, as atitudes e o desempenho dos membros da organização, no sentido de aumentar a competitividade e a capacidade de aprendizagem da organização.

De acordo com este autor, estas práticas devem ser estruturadas de forma a atrair, desenvolver e reter o capital humano essencial à prossecução dos objetivos organizacionais e incluem:

- A determinação das necessidades dos recursos humanos (planeamento de recursos humanos);
- A atração de potenciais novos membros (recrutamento);
- A escolha e contratação (seleção);
- A informação relativamente aos procedimentos de trabalho e o desenvolvimento de competências futuras (formação e desenvolvimento; gestão de carreiras);
- A avaliação da sua atuação (avaliação do desempenho);
- A retribuição e motivação (compensação); e
- A criação de um ambiente de trabalho positivo (como refere Rego & Cunha, 2007, citado por Gomes et al., 2008), climas organizacionais positivos, relações laborais construtivas, saúde ocupacional, estética e higiene no trabalho.

O planeamento de recursos humanos requer a consideração permanente das envolventes interna e externa para que a gestão de pessoas seja estratégica e competitiva, ligando as práticas de GRH aos objetivos estratégicos da organização, no respeito pela regulamentação vigente. É, pois, fundamental que a gestão global da organização requeira o envolvimento da função Recursos Humanos na definição e implementação

da estratégia, e que os especialistas e responsáveis pelo setor de Recursos Humanos sejam capazes de fazer justiça a essa incumbência (Gomes et al., 2008).

A atração e contratação de talento é um dos desafios mais relevantes da gestão de pessoas. Consiste em preparar, adaptar e criar as bases necessárias para uma eficaz atração e seleção de pessoas talentosas, e em assegurar um eficaz ajustamento entre as pessoas e a organização de acordo com os processos envolvidos. Incluem políticas e práticas de recrutamento e outras opções de contratação, a seleção e a adaptação das pessoas aos ambientes de trabalho (Gomes et al., 2008).

Na implementação e execução do trabalho, a organização deve ser um espaço de contínua aprendizagem e desenvolvimento, assente em práticas de formação, aquisição e desenvolvimento de competências, bem como de gestão de carreiras, para a retenção da força de trabalho que se ajuste às necessidades estratégicas da organização (Gomes et al., 2008).

No alcance dos resultados, a gestão de pessoas deve assumir um papel fundamental, não podendo descurar os benefícios que proporciona, nem os custos em que incorre ou faz incorrer. Entre os processos que contribuem para essa finalidade contam-se a motivação através da implementação de sistemas de medição de desempenho e transmissão de "feedback", assim como os sistemas de compensação que garantam a equidade externa, interna e individual (Gomes et al.,2008).

Uma GRH eficaz e estratégica, que contribui para a estratégia, participa na sua implementação e reforça-a, é uma fonte de vantagem competitiva (Wright, McMaham, & McWilliams, 1994), sobretudo quando desenvolve pessoas e equipas cujas características são difíceis de imitar pela concorrência, o que requer uma abordagem vertical (a estratégia organizacional e a estratégia de recursos humanos têm de ser bem articuladas) e horizontal (as práticas de gestão de pessoas têm de ser consistentes entre si) (Gomes et al., 2008). Cabe à GRH adotar uma abordagem que use corretamente o efetivo das pessoas que compõem a organização de modo a maximizar os resultados esperados e que deve ser também centrada na aquisição, organização e motivação dos recursos humanos (Yahya & Goh, 2002).

Outro aspeto relevante a considerar é a necessidade de envolvimento de todos na gestão das pessoas que, segundo Rego et al. (2018) não deve (por definição, não pode) ficar exclusivamente nas mãos dos especialistas, sendo fundamental o envolvimento dos demais gestores e chefias. Desde o planeamento às vendas, da logística à gestão financeira, do chão da fábrica aos palcos de intervenção dos vendedores e demais agentes comerciais, os gestores devem perceber o papel das pessoas e intervir na sua gestão. Desse modo, podem motivar os seus colaboradores na implementação das suas estratégias organizacionais, desenvolvendo-lhes atitudes, expectativas e comportamentos que são fundamentais para a melhoria da organização ao longo do tempo.

De acordo com Chiavenato (2005), para a construção de uma organização competitiva é necessário que a mesma tenha uma GRH com uma administração:

a) que saiba ajustar a estratégia dos recursos humanos à da empresa através do diagnóstico organizacional de forma a detetar forças e fraquezas da organização;
b) com uma infraestrutura eficiente;
c) com um especialista administrativo, para reduzir custos e aumentar valor;
d) capaz de recorrer a um parceiro estratégico sempre que necessário para ajudar a alcançar os objetivos organizacionais;
e) aberta ao diálogo com os funcionários, dando-lhes formação e recursos para implementarem em conjunto novas estratégias com vista à melhoria dos serviços, tornando mais flexível a resposta aos eventuais problemas que possam surgir;
f) capaz de perspetivar o futuro, mas sem descuidar os seus processos, focada nos seus objetivos organizacionais, nas pessoas e no seu quotidiano operacional.

A GRH, tal como apresentada, tem um foco mais estratégico. No entanto, não podemos esquecer o foco mais operacional relacionado com a gestão administrativa dos recursos humanos. De facto, esta ocupa uma dimensão muito vasta e importante quando se trata de gerir o capital mais valioso das organizações. Se a GRH enquanto suporte estratégico participa na definição de estratégias, é responsável pela identificação e gestão de talentos, procede à gestão do desempenho e, num sentido mais abrangente, desenha políticas de desenvolvimento de liderança, as atividades que compõem a gestão administrativa do pessoal focam-se a um nível mais operacional relacionando-se com o processamento de salários, o controlo e registo de ausências, planeamento dos dias de

férias ou definição das salas para a formação profissional, por exemplo (Gomes et al., 2008).

De acordo com Sousa et al. (2016, p. 19), são as seguintes as linhas de orientação da Gestão Administrativa de Recursos Humanos:

- As atividades desenvolvidas são basicamente correntes e administrativas;
- Não existe formalização dos procedimentos ao nível das práticas de GRH;
- As atividades realizadas têm um impacto a curto prazo e referem-se basicamente a: processamento de salários, gestão do absentismo, duração do tempo de trabalho e realização e cessação de contratos;
- As relações de trabalho estão baseadas e reguladas nos Contratos Coletivos de Trabalho, sendo as categorias e os salários por estes definidos, sendo dada primazia à regulamentação jurídica e à aplicação de normas internas;
- A gestão de pessoas é da competência da hierarquia;
- Não existe um Departamento de Recursos Humanos e não existe ninguém exclusivamente dedicado às atividades relacionadas com a função Recursos Humanos, sendo a função atribuída a colaboradores da área administrativa.

Quando a GRH se cinge aos aspetos mais operacionais, os processos de GRH encontram-se limitados e a gestão corrente de recursos humanos atua como uma função de suporte aos mesmos. Como exemplos, Sousa et al. (2016, p. 23) referem que numa tipologia de GRH deste género:

- A empresa externaliza algumas atividades correntes de Recursos Humanos;
- A empresa recorre ao recrutamento externo informal e não planeia as suas necessidades de recrutamento;
- Não existe um sistema formal de acolhimento e integração de novos colaboradores;
- O sistema de recompensas está assente na antiguidade e em esquemas de progressão na carreira associados a esta ou a regulamentação jurídica;
- O objetivo do sistema de recompensas é dar ao colaborador uma contrapartida direta em relação ao seu trabalho;
- Não existe um sistema formal de avaliação de desempenho.

1.2. GRH em organizações da economia social

O setor da Economia Social engloba as entidades privadas e sem fins lucrativos que têm por objetivo prestar serviços de caráter público com interesses sociais, sendo esse o caso das Fundações, das entidades Beneficentes e das organizações não governamentais (Carrion, 2000).

Este setor surgiu para colmatar as lacunas deixadas pelo Estado, estando as entidades de economia social voltadas para a assistência às pessoas em situação de vulnerabilidade social (Gonçalves, 2019). As organizações deste setor não têm como finalidade a lucratividade, mas mantêm-se focalizadas nos seus objetivos e valores organizacionais (Gonçalves, 2019). Segundo Falconer (1999) citado por Garay (2011), as atividades realizadas por essas organizações, em geral, não geram retorno financeiro, e isso significa que os recursos para a execução das tarefas e projetos devem ser procurados em outras fontes, o que torna as entidades dependentes e limitadas operacionalmente.

De facto, é grande o conflito entre os aspetos sociais e culturais nos quais assenta a atividade destas organizações e a necessidade, cada vez maior, de introduzir ferramentas que administrem os aspetos da eficiência em favor do crescimento da organização (Garay, 2011). O emprego de mão-de-obra voluntária é o que, muitas vezes, possibilita a continuidade do trabalho nessas entidades, apesar dessa estratégia não se justificar apenas pela redução de custos, estando também relacionada com a questão cultural das organizações sem fins lucrativos (Scornavacca & Becker, 2000).

Estes constrangimentos financeiros em que têm que atuar também se manifesta ao nível da GRH. Num ambiente externo marcado pela contenção de custos e pela lógica de eficiência, sempre com a garantia da qualidade das atividades económicas relativas aos projetos em curso e relacionados com atividades de cariz social, a GRH nestas organizações torna-se um desafio teórico e prático, especialmente pela dificuldade de introduzir práticas de incentivo económico aos seus colaboradores (Garay, 2011).

Por outro lado, a escassez de recursos verificada nessas organizações, na maior parte dos casos, faz com que a remuneração do setor seja inferior, se comparado aos demais

setores, o que dificulta a atração de profissionais mais qualificados (Garay, 2011). Nesse sentido, a GRH destas organizações tem que inserir programas que permitam aos seus colaboradores a obtenção de outro tipo de recompensas organizando capacitações e políticas de incentivo não financeiro e bem-estar em geral, que lhes proporcionem, por exemplo, mais qualidade de vida no trabalho, sentido de pertença a uma causa comum, trabalho com significado e bom clima organizacional (Fisher & Bose, 2005).

Segundo uma análise feita por Teodósio & Resende (1999), citado por Garay (2011), o trabalho voluntário é uma característica muito forte das organizações sem fins lucrativos. Além de constituir uma forma de reinserção profissional, dada a necessidade crescente de mão-de-obra em instituições de cariz social, pode ser ainda uma fonte de requalificação profissional, desenvolvendo competências como a capacidade de trabalhar em grupo, de lidar com a diversidade e de cumprir metas com a disponibilidade de poucos recursos (Garay, 2011).

Ao empregarem a mão-de-obra voluntária, as organizações de economia social não estão só a ganhar em termos económicos, estão também a conseguir muitas vezes comprometimento e fidelidade, aspetos que muitas empresas públicas e privadas gostariam de ver implementados nas suas empresas (Vieira, Parente, & Barbosa, 2017).

Outra das características destas organizações no que à Gestão de Pessoas se refere é a informalidade relativa às políticas e práticas de GRH identificadas nas ações compreendidas para a seleção, avaliação e desenvolvimento de colaboradores (Garay, 2011):

- A seleção de novos funcionários tende, em geral, a ser assistemática e desestruturada. Ela é muitas vezes feita a partir da indicação de terceiros, onde a afinidade dos candidatos com a proposta da organização e a disponibilidade para o trabalho são fatores que ganham relevância em detrimento da qualificação profissional mais específica (Garay, 2011).

- A avaliação de desempenho é, na maioria das vezes, subjetiva, coletiva ou então nem é feita, por haver uma enorme dificuldade por parte das organizações de economia social em trabalhar com esta ferramenta (Fischer & Bose, 2005). A

avaliação individual seria inadequada num ambiente onde a dinâmica de produção é sempre coletiva e onde os objetivos sociais das organizações dificilmente conseguem ser avaliados em termos quantitativos (Garay, 2011).

- O desenvolvimento de pessoas é um fator fundamental para o crescimento das organizações do terceiro setor. Sistemas formais de carreiras, planeamento do quadro de pessoal, remuneração variável e programas de benefícios são práticas pouco presentes, que têm maior dificuldade para implementação devido ao conflito de valores coletivos e individuais envolvidos (Fisher & Bose, 2005).

Perante os desafios encontrados em organizações de economia social, os seus gestores, para além de possuírem o conhecimento técnico específico, devem desenvolver várias capacidades e competências pessoais que os permitam encontrar o equilíbrio entre os diferentes tipos de pressões às quais se encontram sujeitos no dia-a-dia de trabalho nas suas entidades.

1.3. Gestão Financeira

Em todos os atos da nossa vida, mesmo os mais elementares, precisamos de informação, a qual constitui um dos principais vetores da sociedade atual tornando-se mesmo vital para a tomada de grande número de decisões (Costa & Alves, 2008). Também as organizações baseiam as suas decisões em informação que deriva de várias fontes, sendo uma das mais relevantes, por constituir um sistema formal assente em regras e princípios e numa estrutura de entendimento comum, a informação contabilístico-financeira (Silva & Silva, 2010).

De facto, este tipo de informação tem como objetivo dotar os vários *stakeholders* de dados sobre a posição financeira da entidade a que se refere, bem como das alterações desta e dos resultados das operações que realiza com diversas entidades externas (Costa & Alves, 2008). Para que seja útil para a tomada de decisão, a informação prestada pelo sistema de gestão financeira da organização deve ser o mais completa possível e compreensível para os que dela dependem para a tomada de decisões, particularmente os gestores. Para que este fim seja alcançado, a informação disponibilizada deve permitir concluir sobre a eficiência e eficácia na utilização dos recursos, demonstrando

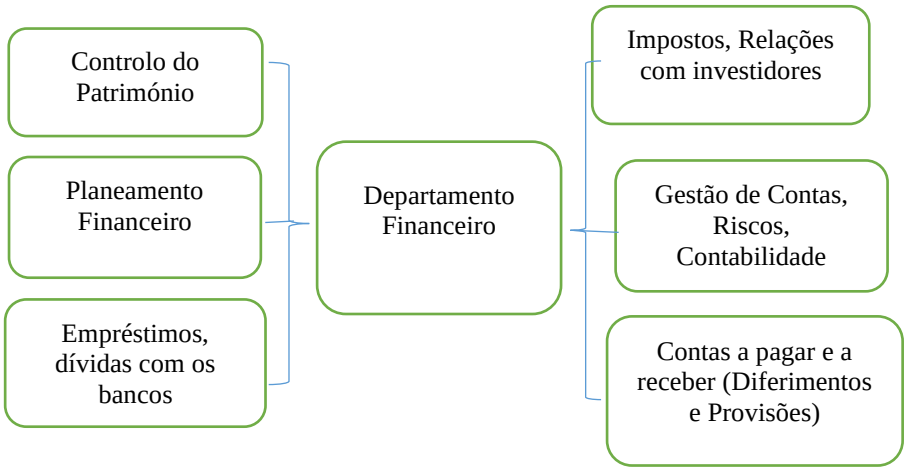
os resultados do período e a responsabilidade que a organização tem sobre os mesmos (Silva & Silva, 2010).

O Departamento Financeiro é responsável por lidar com todas as questões relativas à gestão financeira, facultando aos gestores ferramentas que lhes permitam tomar decisões, como cortar custos ou promover investimentos (Dias, 2020). O ciclo operacional deste departamento traduz-se numa das mais importantes fontes de sustentabilidade organizacional ou empresarial (Dias, 2020). Em termos mais concretos, este é o departamento que administra os recursos financeiros da organização, faz o controlo da tesouraria, dos investimentos e dos riscos, além do planeamento financeiro da instituição e da divulgação dos seus resultados financeiros. Regista ainda as relações com os diversos *stakeholders* no que respeita aos diferentes ciclos de operações (transações correntes, operações de investimento e desinvestimento, operações de financiamento, aplicação de resultados, entre outras) (Lopes, 2013).

Este departamento inclui as funções da tesouraria, o controlo das contas a pagar e a receber, a contabilidade, o planeamento, a gestão dos impostos, o controlo de riscos e a divulgação de informações para os investidores, etc., tendo a função de garantir recursos para que a empresa ou organização possa cumprir os seus objetivos, mantendo-se ativa e competitiva, e garantindo não apenas lucros imediatos, mas também no longo prazo (Dias, 2020).

A figura 2 abaixo ilustra as funções do Departamento Financeiro.

Figura 2: **Funções do Departamento Financeiro**



Fonte: Elaboração própria

Os setores do Departamento Financeiro encontram-se resumidos abaixo:

- **Tesouraria:** responsável pelo fluxo de caixa (são influxos - recebimentos, entradas - e exfluxos - pagamentos, saídas) de caixa e seus equivalentes (Rodrigues, 2020) da organização, faz o controlo diário das entradas e saídas de dinheiro;
- **Contabilidade:** enquanto a tesouraria trabalha com o fluxo de caixa, a contabilidade faz o controlo do património da empresa, que consiste no seu ativo (bens e direitos que a empresa possui) e passivo (suas obrigações);
- **Planeamento financeiro:** com os dados organizados pela contabilidade, é possível fazer um planeamento da empresa, traçando metas para o futuro da empresa, projetando quanto será necessário investir para alcançá-las e ajudar a identificar de onde podem sair os recursos para isso, garantindo um orçamento saudável e identificando quando é a hora de investir ou de reduzir custos;
- **Gestão de riscos:** o Departamento Financeiro pode ser responsável por avaliar os riscos de mercado, de câmbio, de crédito e de operações da própria empresa, entre outros. A gestão de riscos é necessária para antecipá-los, permitindo tomar as medidas adequadas em tempo útil para evitar problemas ou reduzir o seu impacto;
- **Gestão de impostos:** caso não exista um departamento fiscal próprio que lide com o cálculo de impostos a pagar e o cumprimento das exigências tributárias, essa função costuma ser atribuída ao Departamento Financeiro da organização. Este setor, porém, é mais do que um simples pagador de impostos, uma vez que possui a atribuição de identificar o regime tributário mais favorável, a fim de evitar que a empresa ou organização gaste mais do que deveria com impostos;
- **Relação com os investidores:** cabe ao Departamento Financeiro adotar uma política de transparência que esteja diretamente ligada à organização e à divulgação clara e detalhada das suas contas, pois essas medidas são necessárias para aumentar a confiança dos investidores ou parceiros institucionais; e
- **Gestão de contas:** controla o vencimento dos compromissos das empresas, com contas de consumo e pagamentos de fornecedores, a fim de evitar multas e atrasos, sendo responsável também pelo controlo dos recebimentos, onde inclui verificar se os clientes estão em dia com as suas obrigações, se as faturas que a empresa emitiu foram pagas no prazo e, se necessário, acionar os mecanismos de cobrança (Dias, 2020).

As rotinas e estruturas do Departamento Financeiro dependem do tamanho e da atividade da empresa. Nas microempresas as suas funções costumam ser exercidas

diretamente pelo proprietário; nas grandes empresas existe um setor responsável que, por ter uma função vital para o bom funcionamento da empresa, costuma estar diretamente ligado à direção da empresa ou organização (Lopes, 2013).

1.4. O sistema contabilístico

No desenvolvimento da sua atividade, as organizações estabelecem relações, umas viradas para os aspetos internos e outras para os aspetos externos. Por sua vez, estas relações traduzem-se em fluxos de bens e serviços, aos quais correspondem normalmente fluxos monetários em sentido inverso (Borges & Rodrigues, 2003).

Três óticas distintas podem ser evidenciadas:

- Ótica financeira, que diz respeito às operações realizadas com entidades externas e que está diretamente relacionada com a remuneração dos bens e serviços transacionados. Nesta ótica distinguem-se ainda as despesas, que correspondem à remuneração dos fatores produtivos e geram obrigações a pagar, e as receitas, que correspondem à remuneração das vendas efetuadas e/ou dos serviços prestados e geram direitos a receber. As despesas e as receitas irão provocar saídas e entradas de valores monetários para a organização;
- Ótica económica, que se relaciona com a transformação e incorporação dos diversos materiais, mão-de-obra, etc., até se atingir o produto (bem ou serviço) final. Os valores que são incorporados e gastos na produção designam-se de gastos e os produtos acabados de fabricar e aptos para venda designam-se de rendimentos; é desta relação que se calcula o prejuízo ou lucro de uma empresa;
- Ótica monetária (ou de caixa), que corresponde às entradas e saídas de dinheiro da empresa, podendo-se distinguir os recebimentos (entrada de valores monetários) e os pagamentos (saídas de valores monetários) (Borges, Rodrigues, & Rodrigues, 2003).

O Departamento Financeiro em termos gerais, e a contabilidade em termos concretos, atuam em estreita ligação com estas óticas evidenciadas. O Departamento Financeiro controla toda a informação contabilística da organização ou empresa, sendo a Contabilidade:

> "uma atividade que proporciona informação, geralmente quantitativa e muitas vezes expressa em unidades monetárias, para a tomada de decisões, planeamento, controlo das fontes e operações, avaliação do desempenho e relato financeiro a investidores, credores, autoridades reguladoras e ao público" (Estes, 1992, citado em Costa & Alves, 2013:37).

A contabilidade constitui um grande suporte das decisões tomadas pelo Departamento Financeiro constituindo um sistema de informação para a gestão. Tem, por isso, um carácter instrumental, valorizando os recursos postos à disposição da organização, as obrigações contraídas e os meios utilizados na obtenção desses recursos, bem como os direitos assumidos e os meios obtidos na transmissão dos bens e dos serviços produzidos (Costa & Alves, 2013). Além disso, transmite, sob forma adequada, aos diferentes utilizadores, os resultados dessas valorizações, que tanto podem ser históricos quanto prospetivos. A contabilidade aplica-se aos factos passados dos sistemas económicos que constituem o seu objeto; no entanto, o conhecimento dos factos passados é da maior importância para se conhecer o presente e, sobretudo, planear o futuro (Costa & Alves, 2013).

Como sistema de mensuração (valorização) e comunicação que é, a contabilidade é utilizada para que numa empresa se atinjam os seguintes objetivos:

a) avaliar a sua posição financeira, a variação dos seus resultados e a dos fluxos de caixa;

b) fornecer os elementos informativos ao controlo dos ativos, dos passivos e do capital próprio;

c) assegurar o controlo dos custos dos produtos, dos serviços e das funções;

d) possibilitar o estabelecimento e controlo da realização das políticas, dos planos, dos programas e dos orçamentos;

e) fornecer às entidades fiscais as informações indispensáveis às tributações da riqueza gerada pela empresa;

f) possibilitar às entidades estatísticas os elementos necessários à Contabilidade Nacional; e

g) valorizar o impacto da ação da empresa na atividade humana e no meio envolvente (Costa & Alves, 2008, p. 43).

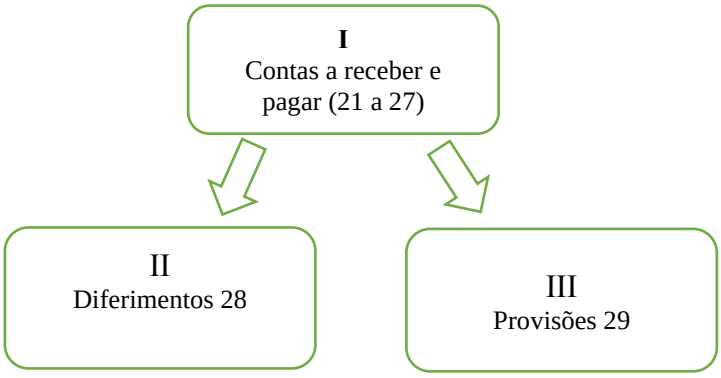
1.5. Gestão de contas a receber e a pagar

A contabilidade permite o controlo do património da empresa, constituído pelo seu ativo e passivo. O ativo engloba os imóveis, as mercadorias, os equipamentos, o dinheiro efetivamente em caixa e os valores a receber como o pagamento pela venda de mercadorias, e o passivo engloba as dívidas e as contas por vencer, nomeadamente ao Estado e outros entes públicos (Costa & Alves, 2008).

Resumidamente, a gestão de contas a pagar controla o vencimento dos compromissos das empresas, como contas de consumo e pagamentos de fornecedores, a fim de evitar multas e atrasos. É responsável também pelo controlo dos recebimentos, isto inclui verificar se os clientes estão em dia com as suas obrigações, se as faturas que a empresa emitiu foram pagas no prazo e, se necessário, acionar os mecanismos de cobrança (Dias, 2020).

Genericamente, e tal como previsto nas notas de enquadramento do Código de Contas do Sistema de Normalização Contabilística (SNC), a classe das contas a receber e contas a pagar "destina-se a registar as operações relacionadas com clientes, fornecedores, pessoal, Estado e outras entidades públicas, financiadores, acionistas, bem como outras operações com terceiros que não tenham cabimento nas contas anteriores ou noutras classes específicas. Incluem-se ainda nesta classe os diferimentos (para permitir o registo dos gastos e dos rendimentos nos períodos a que respeitam) e as provisões" (Rodrigues, 2020), tal como evidenciado na Figura 3.

Figura 3: **Tipos de contas a receber e a pagar**



Fonte: Elaborado com base em Lopes (2013, p. 126)

Regista as relações com os diversos *stakeholders* no que respeita aos diversos ciclos de operações (transações correntes, operações de investimento e desinvestimento, operações de financiamento, aplicação de resultados, entre outras) (Lopes, 2013, p. 126).

Grupo I contas[2] de 21 a 27[3], agregam todas as dívidas a receber e a pagar, independentemente do ciclo de operações em que as mesmas se integram. Registam as operações relacionadas com agentes externos, em particular clientes, fornecedores, financiadores, pessoal, Estado, entre outros. Independentemente das subdivisões de cada uma das contas que integram esta classe, o horizonte temporal das dívidas a receber e a pagar determina a sua relação no ativo e no passivo corrente e não corrente (Lopes, 2013).

Grupo II conta 28, compreendem os gastos e os rendimentos que devam ser reconhecidos nos períodos seguintes. Refere-se à especialização económica dos exercícios, garantindo que os gastos e os rendimentos são reconhecidos no período a que dizem respeito, independentemente do seu pagamento ou recebimento (Lopes, 2013).

Grupo III conta 29, relevam as responsabilidades cuja natureza esteja claramente definida e que à data do balanço sejam de ocorrência provável ou certa, mas incertas quanto ao seu valor ou data de ocorrência (Lopes, 2013, p. 126).

1.6. Gestão Financeira em organizações de economia social

Os recursos financeiros, humanos e materiais de uma empresa ou organização são bens importantes, mas limitados, independentemente do seu tipo, seja ela uma empresa pública ou privada. Em instituições de economia social e que atuam por meio de recursos captados de doações e/ou recursos externos, em que o rendimento é limitado e variável e a saída é constante, é fundamental que a administração e a gestão destes recursos sejam efetuadas de forma efetiva (Asplan, 2018). Ou seja, é importante que a

[2] Código de contas classe 2 do SNC.
[3] As contas 21 a 27 desagregam-se da seguinte forma: 21 – clientes, 22 – fornecedores, 23 – Pessoal, 24 – Estado e outros entes públicos, 25 – Financiamentos obtidos, 26 – Acionistas/sócios, 27 – Outras contas a receber e a pagar.

captação e administração dos recursos da instituição sejam realizadas de forma inteligente, cuidadosa e metódica, garantindo a sua transparência e exequibilidade. Em especial, é necessária uma excelente administração e gestão dos recursos financeiros, para que seja feito o uso eficiente dos recursos disponíveis.

Uma gestão eficaz possibilita que a instituição continue a atuar de forma plena, evitando problemas como a falta de recursos, problemas financeiros ou mesmo a incapacidade de realização do propósito social da organização, devido à escassez de recursos ou à má administração e gestão dos mesmos, e assim aumentar a credibilidade da instituição junto à sociedade e aos seus assistidos diretos e indiretos (Asplan, 2018). Uma administração de qualidade deve englobar a captação de recursos, o pagamento de despesas no prazo, a organização e o planeamento de longo prazo e a transparência em todos os processos.

Uma vez que as receitas do setor da economia social costumam ser bastante variáveis, é necessário que o planeamento da captação e da aplicação de recursos contemple as curvas de receitas e também os diversos cenários financeiros possíveis.

A utilização do fluxo de caixa como apoio para projetos, garante que a instituição tenha reservas para os principais compromissos e possibilita a organização dos débitos e créditos com eficiência (Asplan, 2018).

As contas das instituições de economia social devem ser claras e objetivas. Portanto, a prestação de contas deve apresentar de forma detalhada todos os recursos utilizados, as fontes de captação de verbas de cada período, como foi feita a sua aplicação e, ainda, o seu impacto dentro do projeto social (Asplan, 2018).

Esses são alguns dos pontos mais sensíveis na gestão financeira em organizações de economia social, levando em consideração as particularidades e detalhes deste setor, concluindo-se que a gestão destas organizações exige uma série de cuidados, devendo ser levados em consideração para garantir que os resultados sejam atraentes e de acordo com os objetivos traçados pela organização (Asplan, 2018).

Cabe ao Departamento Financeiro tratar da capacidade de administrar e gerir os recursos para manter o projeto ou organização a funcionar e a atuar de maneira plena e eficiente. Com uma boa gestão é possível mensurar e compreender resultados, organizar as finanças e as despesas, tornando mais clara e objetiva a captação e administração de recursos (Asplan, 2018).

II. OBJETIVOS, METODOLOGIAS E MOTIVAÇÃO

2.1. Objetivos gerais e específicos

O presente relatório de estágio curricular tem como objetivo primordial a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de uma experiência prática, através da realização de um conjunto de atividades nas áreas da GRH e da Gestão Financeira no Departamento Financeiro/Recursos Humanos, na Delegação de Santarém /Cartaxo da Cruz Vermelha Portuguesa.

O estágio teve também como objetivo o desenvolvimento de competências profissionais e o alcance da autonomia técnica da mestranda, como complemento ao conhecimento adquirido ao nível da preparação académica. Além disso permitiu o trabalho em equipa com outros profissionais e o relacionamento direto com os clientes. Neste contexto, as práticas das atividades que lhe foram atribuídas na organização de acolhimento, e realizadas em ambiente real, assumiu um carácter aplicativo e de valorização curricular, no plano de uma experiência profissional.

Os objetivos específicos do presente relatório residem em: compreender melhor através da prática, as funções que o Departamento Financeiro/Recursos Humanos desenvolve, captar satisfatoriamente as lógicas de funcionamento destas áreas, compreender os processos envolvidos e refletir sobre as ferramentas usadas para a tomada de decisões.

2.2. Metodologias

A realização deste relatório tornou-se possível devido, numa primeira fase, à observação participante e direta, por parte da mestranda, das tarefas realizadas habitualmente na organização que a acolheu, passando a mesma posteriormente a

realizar essas mesmas tarefas. Por forma a melhor conhecer e caracterizar a entidade acolhedora as técnicas usadas pela mestranda foram as de recolha de informação junto aos responsáveis e colaboradores da entidade. Por último, para a melhor realização das tarefas do estágio, a mestranda consultou ainda a legislação aplicável assim como artigos científicos e livros técnicos na área do trabalho desenvolvido.

2.3. Motivação

A mestranda optou pela realização deste estágio curricular, pois pretendia contactar com a realidade diária da profissão e com as tarefas inerentes às áreas em que estagiou.

A vontade de colocar em prática boa parte de tudo o que observou ao longo do seu percurso académico, bem como o confronto com novos problemas e desafios associados à GRH e à Gestão Financeira em Organizações de Economia Social, foram fatores bastantes importantes e motivacionais para a mestranda.

III. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

Neste capítulo será feita um breve resumo da história da Cruz Vermelha, seguido da caracterização e localização da Cruz Vermelha Portuguesa. Esta informação foi consultada e obtida através do site oficial da Cruz Vermelha Portuguesa (www.cruzvermelha.org.pt).

3.1. História

A Cruz Vermelha Portuguesa integra o Movimento Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, a maior rede humanitária do mundo, fundada por Henry Dunant em 1863 e que conta hoje com o apoio de milhões de voluntários.

A sua missão é aliviar o sofrimento humano, proteger a vida e a saúde e preservar a dignidade humana, sobretudo durante conflitos armados e outras emergências, como catástrofes naturais e acidentes.

Por nomeação do Rei D. Luís I, o médico-militar José António Marques representou Portugal na Conferência Internacional realizada em agosto de 1864, em Genebra. Nesta reunião, deliberou-se sobre a neutralidade "das ambulâncias e dos hospitais, assim como do pessoal sanitário, das pessoas que socorressem os feridos e dos próprios feridos no tempo de guerra".

Portugal foi, assim, um dos 12 países que assinou a I Convenção de Genebra de 22 de agosto de 1864, destinada a melhorar a sorte dos militares feridos dos exércitos em campanha.

Regressado a Portugal, José António Marques organizou, a 11 de fevereiro de 1865, a "Comissão Portuguesa de Socorros a Feridos e Doentes Militares em Tempo de Guerra", primitiva designação da Cruz Vermelha Portuguesa. No ano seguinte, o Professor Doutor José Maria Baldy (General) daria início à primeira presidência da instituição.

Isto aconteceu há mais de 150 anos. Hoje o movimento da Cruz Vermelha é constituído pelo Comité Internacional da Cruz Vermelha, Federação Internacional das Sociedades da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho e Sociedades Nacionais da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, brevemente descritos em baixo.

- **Comité Internacional da Cruz Vermelha (CICV)**

Criado em 1863, o Comité Internacional da Cruz Vermelha (CICV) é uma organização humanitária neutra e independente, sediada em Genebra. O seu papel está definido pelas Convenções de Genebra e a sua missão é ajudar as vítimas de conflitos armados e de violência, cooperando com o trabalho das Sociedades Nacionais nestas situações.

- **Federação Internacional das Sociedades da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho (FISCV)**

Também sediada em Genebra, a Federação Internacional das Sociedades da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho coordena o socorro internacional prestado pelas Sociedades Nacionais às vítimas de catástrofes naturais, epidémicas ou tecnológicas. Apoia ainda o desenvolvimento das Sociedades Nacionais, ajudando-as na implementação de projetos de preparação para desastres e no apoio aos grupos vulneráveis das suas comunidades locais.

- **Sociedades Nacionais da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho (SNCV)**

A maior parte dos países no mundo têm uma Sociedade Nacional (SN) da Cruz Vermelha ou do Crescente Vermelho, sendo que atualmente existem cerca de 190 SN. Cada SN tem a responsabilidade de ajudar as pessoas vulneráveis no seu território e de, na medida das suas possibilidades, trabalhar em conjunto com o Movimento Internacional para apoiar as pessoas em crise no resto do mundo.

As SN prestam um largo número de serviços, sendo a diversidade das suas atividades reflexo das vulnerabilidades que existem localmente. Desde a promoção dos princípios fundamentais e dos valores humanitários do Movimento Internacional, à preparação e resposta a desastres, à saúde e assistência na comunidade, passando pelo apoio aos idosos e crianças e pelo ensino de primeiros socorros, as SN desenvolvem a sua ação enquanto auxiliares dos poderes públicos na área humanitária, tanto em tempo de guerra, como de paz.

3.2. Caracterização e Localização da Cruz Vermelha Portuguesa

3.2.1. Caracterização da Cruz Vermelha Portuguesa

A Cruz Vermelha Portuguesa é uma instituição humanitária de solidariedade social que presta serviços e apoios sociais à população em geral, e a grupos vulneráveis, em particular.

Existem 170 estruturas locais por todo o país, que podem ser Delegações ou Centros Humanitários, cada um com a sua própria direção, a quem compete a gestão da atividade da instituição a nível local.

Dos dados divulgados na página oficial (website) da organização da Cruz Vermelha verifica-se que:

- Colaboram 10.000 Voluntários e 2.000 Funcionários;
- Existem 10.000 membros contribuintes;
- Existem 17.000 Membros beneficiários;
- Na área de emergência operam 86 estruturas e 245 equipas locais;
- As atividades e serviços de saúde abrangem cerca de 1.000.000 de pessoas

- Na área de tecnologias de apoio a distância foram dadas mais de 500.000 respostas;
- 1.200 Pessoas recebem cuidados geriátricos domiciliários;
- 1.500 Alunos frequentam as academias e clubes seniores da instituição;
- 3.500 Crianças e jovens estão integrados nas creches, ATL´s, centros de acolhimento e outros programas;
- O "Programa mais feliz" já apoiou mais de 7.500 famílias vulneráveis, num total de cerca de 19.000 pessoas;
- 2.000 Jovens trabalham voluntariamente em mais de 250 projetos no terreno chegando aos 50.000 beneficiários;
- 6 Casas de abrigo já acolheram 2.700 mulheres vítimas de violência doméstica e filhos menores;
- Desde 2015 já foram acolhidos mais de 100 refugiados recolocados;
- Cerca de 10.000 Pessoas por ano aprendem a salvar vidas com os cursos de socorrismo da CVP;
- 6.500 Pessoas reclusas são apoiadas pelo programa Revive como preparação para a sua integração social quando em liberdade;
- O programa «Estado Puro» já capacitou mais de 115 destas reclusas que saíram em liberdade. A maioria está inserida no mercado de trabalho e até à data nenhuma reincidiu; e
- Por ano cerca de 700 jovens tornam-se enfermeiros e enfermeiras licenciados pela Escola Superior de Saúde da Cruz Vermelha Portuguesa;

3.2.2. Localização da Cruz Vermelha Portuguesa

A sede Nacional da Cruz Vermelha Portuguesa encontra-se situada em Lisboa com a seguinte morada:
Jardim 9 de abril, 1 a 5,
Código Postal: 1249-083 Lisboa-Portugal
Email: sede@cruzvermelha.org.pt ;
Telefone: +351 213 913 900

O Centro Humanitário de Santarém/Cartaxo da Cruz Vermelha Portuguesa tem as seguintes moradas:

Rua do Jardim, Lote 2, 1º Direito, 2070-084 Cartaxo
Email: chsc.geralctx@cruzvermelha.org.pt ;
Telefone: +351 243 701 050

Rua dos Ex-Combatentes do Ultramar 26, 2005-246 Santarém
Email: chsc.geralstr@cruzvermelha.org.pt ;
Telefone: +351 243 323 374

3.2.3. Localização da entidade de acolhimento

Segundo o site da Câmara Municipal de Santarém (www.cm-santarem.pt), Santarém situa-se na margem direita do Tejo, que o limita a leste e a sul do Maciço Calcário Estremenho de Porto Mós. Insere-se na província ribatejana que é constituída na sua maior parte pelo distrito do qual a cidade de Santarém é a capital.

Faz fronteira com os concelhos de Porto de Mós, Alcanena e Torres Novas a norte, a sul com Cartaxo e Almeirim, a leste com os da Golegã, Chamusca e Alpiarça e a Oeste com os de Rio Maior e Azambuja. Tem uma área de 56.260 hectares (3.º maior distrito português) e uma população residente de 57.611habitantes. O distrito subdivide-se em 21 municípios[4], com 5 uniões de freguesias[5] e 12 juntas de freguesias[6].

A cidade do Cartaxo está localizada a 15 km da capital do distrito, Santarém, servida por muitas estradas e ferrovias. Acesso direto pela rodovia A1, sua variante a Estrada Nacional EN 365-2, até o cruzamento da A1 em Aveiras de Cima, também a EN3, que atravessa o município, conectando a área entre Carregado e Santarém (pt.wikipedia.org).

[4] Que são: Abrantes - Cidade; Alcanena - Vila; Almeirim - Cidade; Alpiarça - Vila; Benavente - Vila; Cartaxo - Cidade; Chamusca - Vila; Constância - Vila; Coruche - Vila; Entroncamento - Cidade; Ferreira do Zêzere - Vila; Golegã - Vila; Mação - Vila; Ourém - Cidade; Rio Maior - Cidade; Salvaterra de Magos - Vila; Santarém - Cidade; Sardoal - Vila; Tomar - Cidade; Torres Novas - Cidade; Vila Nova da Barquinha -Vila.
[5] União das freguesias de Achete, Azoia de Cima e Tremês; Casével e Vaqueiros; Cidade de Santarém (Marvila) Santa Iria Ribeira de Santarém, Santarém (São Salvador e São Nicolau); Romeira e Várzea; São Vicente do Paúl e Vale de Figueira.
[6] Juntas de Freguesias: Abitureiras, Abrã, Alcanede, Alcanhões, Almoster, Amiais de Baixo, Arneiro das Milhariças, Gançaria, Moçarria, Pernes, Póvoa da Isenta e Vale de Santarém.

Mapa 1: Mapa de Santarém

Os campos, cidades e terrenos planos, com o rio a seus pés, fazem do Cartaxo uma paisagem rica. O município é marcado por campos agrícolas, principalmente vinhedos, que ocupam grande parte da terra. O cultivo da vinha e a produção de vinho sempre estiveram ligados ao município, conquistando o título de Capital do Vinho do Ribatejo (site: www.cm-cartaxo.pt).

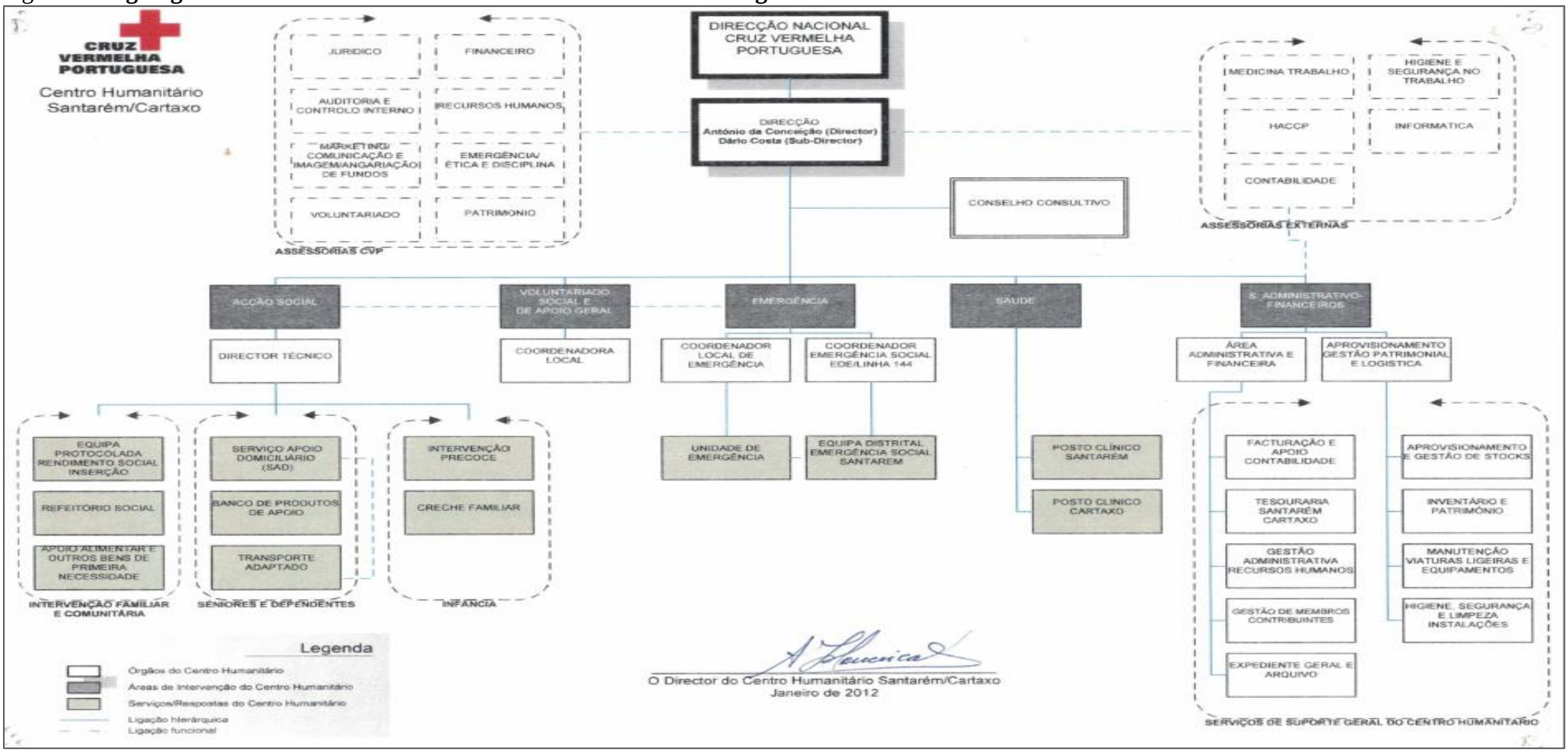
Situado no coração do Ribatejo, o município de Cartaxo ocupa uma superfície de 158,2 km² e uma população residente de 23.798 habitantes, composta por sete juntas de Freguesias[7] (Fonte: www.pordata.pt).

[7] Ereira, Lapa, Pontével, Valada, Vale da Pedra, Vale da Pinta e Vila Chã de Ourique.
O município é atendido pela Linha Ferroviária do Norte, com a estação de Setil, a mais importante: faz parte da conexão da rede ferroviária nacional entre o norte e o sul. As estações ferroviárias de Santana e Reguengo também são pontos de partida e ingresso para o Cartaxo, permitindo um nível de mobilidade regional.

IV. ORGANIGRAMA

Neste ponto apenas se apresenta o organigrama do Centro Humanitário da Cruz Vermelha Portuguesa do Cartaxo, por ter sido neste polo que a mestranda desenvolveu o seu trabalho.

Figura 4: **Organigrama do Centro Humanitário da Cruz Vermelha Portuguesa do Cartaxo**



Do organigrama acima, não consta o nome do setor em que a mestranda esteve a estagiar, por este não estar ainda atualizado até à data em que o relatório do estágio foi escrito, estando identificado no organigrama como área administrativa e financeira.

4.1. Visão, Missão, Valores

Neste ponto apresentam-se a visão, a missão, bem como os valores da Cruz Vermelha Portuguesa com base na informação disponibilizada no site oficial da instituição e nos documentos fornecidos pela mesma durante o período de estágio.

4.1.1. Visão

Ser reconhecida nas comunidades como a mais capaz na identificação e satisfação das necessidades e expectativas presentes e futuras dos clientes e famílias, promovendo respostas sociais adaptáveis, sustentáveis e integradas numa rede de parceiros sociais, focalizadas no cliente, na inovação e na otimização dos recursos com vista à excelência dos serviços prestados.

4.1.2. Missão

A Cruz Vermelha Portuguesa esforça-se para prevenir e aliviar o sofrimento humano, no mundo e em Portugal. Protegem a vida e a saúde, e preservam a dignidade das pessoas em especial das mais vulneráveis e desfavorecidas.

Constitui missão da Cruz Vermelha Portuguesa prestar assistência humanitária e social em especial aos mais vulneráveis, prevenindo e reparando o sofrimento humano e contribuindo para a defesa da vida, da saúde e da dignidade humana.

Para o desenvolvimento da atividade, mobilizam o «Poder da Humanidade» bem como a generosidade dos doadores e parceiros por todo o país.

Na qualidade da Sociedade Nacional do Movimento da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, agem no respeito pelos 7 Princípios Fundamentais, proclamados em Viena em 1965, cujos princípios unem os organismos do movimento internacional.

Humanidade

O Movimento Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, que nasce da preocupação de prestar auxílio, sem discriminação, a todos os feridos nos campos de batalha, se esforça, nos âmbitos nacional e internacional, para evitar e reduzir o sofrimento humano em todas as circunstâncias. Visa proteger a vida e a saúde, assim como promover o respeito à pessoa humana. Favorece a compreensão mútua, a amizade, a cooperação e a paz duradoura entre todos os povos.

Imparcialidade

A Cruz Vermelha não faz nenhuma distinção de nacionalidade, raça, religião, condição social nem orientação política. Dedica-se somente a socorrer os indivíduos na medida dos seus sofrimentos, atendendo às suas necessidades e dando prioridade às mais urgentes.

Neutralidade

A Cruz Vermelha, a fim de conservar a confiança de todos, abstém-se de tomar parte em hostilidades ou em controvérsias de ordem política, racial, ideológica e religiosa.

Independência

A Cruz Vermelha é independente e, no exercício das suas atividades como auxiliar dos poderes políticos, conserva a autonomia que lhe permite agir sempre segundo os princípios do movimento internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho.

Voluntariado

A Cruz Vermelha é uma instituição de socorro voluntário e desinteressado.

Unidade

A Cruz Vermelha é uma só. Em cada país só pode existir uma sociedade, que está aberta a todos e estende a sua ação humanitária a todo o território nacional.

Universalidade

A Cruz Vermelha é uma instituição universal, no seio da qual todas as sociedades Nacionais têm direitos iguais e o dever da entre ajuda.

4.1.3. Valores das respostas Sociais

Orientação para o Cliente

A razão da existência dos serviços da instituição é a identificação e satisfação das necessidades e expectativas presentes e futuras dos clientes da Cruz Vermelha, promovendo uma melhoria na qualidade de vida através das respostas sociais promotoras da autonomia, do desenvolvimento e da participação.

Orientação para as Pessoas

A instituição potencia a capacidade dos colaboradores na procura diária de respostas sustentáveis às necessidades e expectativas dos clientes da Cruz Vermelha.

Incentiva o desenvolvimento individual e a igualdade de tratamento em qualquer condição.

As equipas da Cruz Vermelha são orientadas para o desenvolvimento profissional, ético, confidencial e de respeito pelo indivíduo.

Integridade

A instituição orienta a atuação da Cruz Vermelha e defende os mais elevados princípios de conduta em todas as atitudes e decisões de acordo com os 7 princípios fundamentais, visando a transparência, a responsabilidade e a imparcialidade na oferta dos serviços da instituição à comunidade.

Solidariedade

A instituição promove o espírito solidário junto de todos os parceiros (clientes, famílias, parceiros institucionais e sociais e comunidade) estimulando a partilha de saberes, conhecimentos, equipamentos e materiais.

Respeito pela Diversidade

A instituição respeita a diversidade geográfica, cultural, religiosa e social das comunidades e dos seus membros, assumindo um desempenho profissional humanizado pautado pelos princípios da tolerância, da não-discriminação, da igualdade de tratamento, respeito pelo indivíduo e pela sua individualidade.

Compromisso com a Comunidade

A instituição atua como membro ativo nas redes locais de desenvolvimento privilegiando o trabalho em parceria e assumindo a sua responsabilidade na defesa dos direitos humanos, da saúde, da melhoria da qualidade de vida dos mais vulneráveis e da inclusão social.

4.1.4. Normas de conduta ética

As pessoas vinculadas à Cruz Vermelha estão sujeitas a um Código de conduta ética que estabelece as seguintes normas:

- Na qualidade de trabalhadores ou de membros e voluntários sujeitas a este Código, atuarão sempre com ética e integridade, e em nenhum caso desenvolverão atividades contrárias aos princípios fundamentais ou ao compromisso humanitário da instituição. Não poderão utilizar o nome, ativos ou recursos da Cruz Vermelha Portuguesa em benefício próprio ou fins privados, nem utilizar a sua condição para a obtenção de privilégios ou benefícios. Os recursos da instituição serão geridos de forma austera e transparente.

- Cumprirão os Estatutos e os Regulamentos, bem como todas as normas da instituição emanadas pelos órgãos competentes que se apliquem no seu âmbito específico de atuação.

- Ajustarão a sua atuação em todos os momentos aos princípios de boa fé, lealdade e respeito para com a instituição. Comunicarão à Cruz Vermelha Portuguesa, antes de iniciarem a sua colaboração, a aceitação ou indicação para qualquer cargo alheio à instituição que possa condicionar o seu compromisso ético com a Cruz Vermelha Portuguesa.

- Manterão um compromisso ativo e responsável para alcançar o cumprimento dos objetivos traçados pela instituição, atuando com diligência e eficiência no exercício das suas funções. Esta conduta eficiente e diligente obriga a alcançar e manter uma formação adequada para o posto desempenhado.

- Sendo a Cruz Vermelha Portuguesa uma instituição humanitária de caracter voluntário, devem estimular e promover o Voluntariado, para que os interessados possam conhecer e valorizar o papel que são chamados a exercer para o desenvolvimento da sociedade.

- Fomentarão a solidariedade e a cooperação entre as pessoas relacionadas com a instituição, e favorecerão, no âmbito das suas responsabilidades, as relações de cooperação com outras organizações humanitárias sem fins lucrativos.

- Na prossecução das suas funções abster-se-ão de intervir em assuntos que possam configurar um conflito de interesses. Para garantir uma total transparência e isenção qualquer conflito de interesses deverá ser declarado às Direções das Delegações Locais ou à Direção Nacional.

- Estão obrigadas a não revelar a informação confidencial a que tenham tido acesso por força da sua atividade, mesmo após terem cessado o vínculo com a instituição.

- Não praticarão atos de concorrência desleal, utilizando a informação e conhecimentos adquiridos na Cruz Vermelha para a realização, por conta própria e com fins lucrativos, de atividades ou serviços levados a cabo pela Cruz Vermelha Portuguesa.

4.1.5. Áreas de intervenção

É de salientar que a instituição tem projetos de respostas sociais atípicas[8], que são acordos de cooperações estabelecidas entre o Instituto de Segurança Social e as Instituições Particulares de Solidariedade Social ou legalmente equiparadas.

[8]Segundo o Diário de República, o Decreto-Lei nº 120/2015 de 30 de Junho (pág. 4564 sts) ampliou a visão de uma parceria político-social, estabelecida com as entidades do sector social e solidário, não só no domínio da segurança social mas também passando a abranger outros domínios como o emprego e a formação profissional, saúde e a educação o que permite agora enquadrar o desenvolvimento de novos modelos de respostas no âmbito de diferentes áreas sociais do Estado.
Especificamente no que à Segurança Social diz respeito, o Estado valoriza o papel das Instituições Particulares de Solidariedade Social promovendo a cooperação e concretizando a repetição de obrigações e responsabilidade com vista ao desenvolvimento de serviços e equipamentos sociais que visam a proteção social dos cidadãos.

Estes acordos de cooperação prestam um largo número de serviços, desde o apoio domiciliário aos jardins-de-infância e pessoas carenciadas, entre muitos outros, e recorrem às redes locais de intervenção social, sendo a diversidade das suas atividades reflexo das vulnerabilidades e carências que existem localmente.

Uma prioridade neste tipo de cooperação é melhorar o acesso aos serviços sustentáveis de grande qualidade e a preços comportáveis, incluindo cuidados de saúde e serviços sociais de interesse geral, inclusão ativa com vista à promoção da igualdade de oportunidades, da participação ativa e a melhoria da empregabilidade.
O Centro Humanitário de Santarém/Cartaxo, tem as seguintes valências ou respostas sociais:

-Ajudas Técnicas
- Cantinas Sociais
- Espaço Trocas
- Intervenção Precoce
- Loja Solidária
- RSI
- SAD
- Serviços Clínicos Cartaxo/Santarém
- Serviços Clínicos Cartaxo /Santarém
- Projeto SAAS
- Projeto Somos Sonae
- Unidade de Emergência
- Cursos de Socorrismo

V. O ESTÁGIO – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio decorreu no Departamento Financeiro/Recursos Humanos da delegação da Cruz Vermelha Portuguesa do Cartaxo, tendo as atividades desempenhadas sido distribuídas por estas duas áreas. Nesta secção apresentam-se as tarefas desempenhadas sendo também feito o enquadramento dos procedimentos adotados por área.

5.1. Área de Recursos Humanos

Na entidade de acolhimento do estágio as atividades relacionadas com a área de Recursos Humanos assumem predominantemente uma dimensão administrativa, tendo sido com esta vertente que a mestranda teve um maior contacto.

5.1.1. Bases de dados de Recursos Humanos

A mestranda procedeu ao arquivo dos documentos nas pastas de processos individuais dos funcionários contratados e os efetivos, sendo que a maior parte destes se encontra a trabalhar na instituição há mais de 4 anos.

Além disso, reorganizou e atualizou os processos individuais, nomeadamente, arquivando os currículos que a instituição tem recebido, processos individuais de ex-colaboradores, correspondências recebidas e enviadas da instituição, processos de seguros de acidentes de trabalho, pessoais, seguros das viaturas da instituição e o historial de cada viatura utilizada pelos colaboradores. De referir que estas estão identificadas pelos seus números de matrículas, sendo também feito um registo da quilometragem diária.

5.1.2. Processamento de salários

A mestranda acompanhou o processamento de salários. No que se refere a este processo, existe um mapa em Excel onde consta o nome de cada colaborador, são anotadas todas as faltas de acordo com o sistema de controlo de presenças que a organização implementa, férias e licenças, baixas médicas, horas extras, feriados, penhoras, quotas sindicais, o imposto sobre o rendimento, entre outros relacionados com as ocorrências existentes em cada mês, antes do pagamento do salário.

Depois de compilar a informação, faz-se o cálculo do número de dias vezes o número de horas trabalhadas. Segundo o artigo 271º do Código de Trabalho (2019 P:121) o valor da retribuição horária é calculado segundo a seguinte fórmula: $(Rm \times 12) \div (52 \times n)$ Onde: *Rm* é o valor da retribuição mensal;

n é o período normal de trabalho semana; definido em termos médios em caso de adaptabilidade (Código de Trabalho, 2019).

5.1.3. Mapa de férias

A mestranda acompanhou também o processo de marcação de férias. O mapa de férias foi feito com base no calendário do ano corrente. As férias só podem ser gozadas a partir do mês de abril do ano corrente e cada colaborador pode marcar até 3 períodos

de férias anual, uma vez que as mesmas podem ser gozadas até ao dia 31 de março do ano seguinte (Código do Trabalho, 2019).

Cada colaborador apresentou a sua proposta de férias aos R.H. para apreciação. Nos casos em que houve sobreposição nos meses e dias de férias marcados ou escolhidos pelos colaboradores, competiu aos R.H. fazer uma proposta de ajuste de datas e apresentá-la aos colaboradores para sua apreciação e reparos possíveis entre as partes. Uma vez definido o mapa de férias, este foi lançado no sistema, divulgado e fixado até dia 15 de abril do ano corrente.

5.1.4. Preenchimento do Relatório Único

O Relatório Único é um documento onde consta informação sobre a atividade social da empresa, constituindo uma obrigação anual, a cargo dos empregadores (empresas com trabalhadores por conta de outrem), com conteúdo e prazo de apresentação regulados na Portaria nº. 55/2010, de 21 de janeiro. Está relacionado com as atividades realizadas pelos trabalhadores da instituição no ano anterior, e inclui a seguinte informação:

- A assiduidade, o comportamento, questões relacionadas com as greves, as reclamações e sugestões, o número total de trabalhadores[9], quantos estavam a trabalhar dentro e fora da unidade local, quantos estavam vinculados com a instituição por contrato de trabalho ou equiparado. Caso haja trabalhadores temporários cedidos por contrato de utilização, regime de cedência ocasional ou regime de trabalho, trabalhadores no domicílio, obriga-se a indicação do número dos mesmos;
- O número de trabalhadores independentes e trabalhadores ao serviço de empresas prestadoras de serviços, trabalhadores em regime de cedência ocasional;
- O número real de horas trabalhadas a nível geral dos trabalhadores da instituição;
- Quantos trabalhadores estavam afetos na organização com formação em primeiros socorros, combate a incêndios ou evacuação de instalações, de acordo com a natureza da modalidade adaptada pela organização dos serviços de saúde e segurança no trabalho;
- Quem costumava acompanhar os serviços realizados pela sociedade de prevenção e medicina no trabalho;
- Quais as inspeções realizadas pela sociedade de prevenção e medicina no trabalho;

[9] Homens e Mulheres

- Se foram realizadas ações de consulta nos domínios da segurança e saúde no trabalho, de modo a informar os trabalhadores sobre os riscos inerentes à sua atividade profissional, e ainda como se desenvolveram estas ações e o número de trabalhadores envolvidos;
- Se os trabalhadores realizaram formação em segurança e saúde no trabalho, se foi feita alguma avaliação e controlo dos fatores de riscos físicos, químicos, biológicos.
- Se foram identificados fatores de risco relacionados com a atividade capazes de originar alterações do sistema músculo-esquelético, profissionais e organizacionais, assim como fatores de riscos para a segurança e saúde dos trabalhadores no trabalho; e
- Se conteve informações de ações de imunização aos trabalhadores e ações de promoção a saúde.

No Relatório Único devem ainda constar informações relativas a ocorrência de acidentes de trabalho com os trabalhadores, se foi inscrito o número de casos dos acidentes ocorridos, os dias de trabalho perdidos com baixa médica[10] de acordo com o escalão de duração da baixa[11] médica. Ao indicar o número de acidentes há que referir se os mesmos foram mortais, e caso tenham sido, deve-se calcular a taxa de incidência[12] dos acidentes Totais e Mortais, e por último informar se foram comunicadas doenças profissionais, o número de casos, o fator de risco e a designação da doença.

O prazo de entrega do Relatório Único decorre, normalmente, entre 16 de março e 15 de abril do ano seguinte àquele a que respeita, sendo que os elementos auxiliares ao seu preenchimento estão disponíveis nos sites do Relatório Único e da Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT).

Neste relatório a mestranda incluiu a informação sobre a atividade do serviço de segurança e saúde no trabalho.

[10] Questões relacionadas com: falecimento de parentes do primeiro grau, companheiro com quem vivia em união de facto, afim do primeiro grau, parente reta do segundo grau (ver os artigos 251º; 187º; e 27º do código Civil).
[11] Não incluem informações que estejam relacionadas com acidentes referentes a trajetos (acidentes de trajetos), apenas são consideradas baixas médicas os escalões de 1 a 3 dias, de 4 a 30 dias, superior a 30 dias é por morte.
[12] TIT = nº de AT Totais ÷ nº Total de trabalhadores ×100
TIM = nº de AT Mortais ÷ nº Total de trabalhadores ×100 onde: AT é acidente de trabalho; TIT é a taxa de incidência de trabalho; TIM é a taxa de incidência mortais

5.2. Área Financeira

5.2.1. Documentação financeira anual do projeto RLIS/SAAS

A documentação das despesas da instituição feitas no ano anterior contém a listagem das despesas feitas pela instituição durante 1 ano, que inclui pagamento de salários, comunicações, segurança social, seguros das viaturas, seguros de acidentes de trabalho, seguros pessoais dos colaboradores, material de escritório, material de limpeza, subsídios de natal, férias, alimentação e impostos. Toda essa informação encontra-se dividida em 3 rubricas que são R1, R2, R3, cujo significado é o seguinte:

- R1 - relacionado com as despesas com o pessoal (salários);
- R2 - relacionado com encargos, rendas, leasings e contratos com ajustes diretos; e
- R3 - relacionado com encargos de prestação de bens e serviços.

Estas rubricas foram organizadas pela mestranda por ordem mensal e por ordem sequencial de lançamento em diário contabilístico.

5.2.2. Pasta de documentação contabilística

A pasta de documentação contabilística é preparada mensalmente e contém a informação dividida pelos seguintes separadores:

- Bancos – no qual se incluíram as reconciliações bancárias. Esta pasta contém um separador para cada conta bancária ativa da instituição, para a sua gestão;
- Clientes – com as faturas dos clientes que dizem respeito à SAD, AJT, Projeto BPI sénior, Transportes Particulares, Hospitais e clínicas, Quotas e Donativos;
- Fornecedores – onde constam as faturas e recibos dos fornecedores da instituição - em que todas as faturas são classificadas pelo seu centro de custo[13] correspondente;
- Caixa clínica do Cartaxo e de Santarém – com a faturação das consultas; e
- Caixa de unidade de emergência – com o pagamento dos pedidos de emergência.

5.2.3. Bancos e reconciliações bancárias

A instituição tem 7 contas ativas para a sua gestão, sendo 4 no banco Crédito Agrícola, 2 no Banco Português de Investimento e 1 na Caixa Geral de Depósitos.

[13] São todos os sectores de intervenção, incluindo os vários projetos em implementação e as suas valências.

Uma das contas do banco Crédito Agrícola e a da Caixa Geral de Depósitos são consideradas as contas principais da instituição, nelas sendo feitos os depósitos, transferências de pagamento das quotas, clínicas, creches, e débitos SAD, AJT, BPI.
Das 3 contas restantes do CA, uma relaciona-se com as entradas e saídas da loja social, outra relaciona-se com a AJT e a unidade de Santarém relativamente à clínica e finalmente a terceira pertence ao projeto da RLIS/ SAAS.
Quanto às contas do BPI, uma está relacionada com o SOMOS SONAE (grupo Belmiro Azevedo, do supermercado continente) e a outra com o protocolo existente com a segurança social e o imposto sobre o rendimento.

Mensalmente procede-se à reconciliação de todas as contas de depósitos à ordem para o que deverão ser remetidos, diretamente do setor de correio ou da secretária-rececionista, os respetivos extratos bancários.

Como, muitas vezes e infelizmente, acontece que o registo contabilístico da movimentação das contas correntes se encontra atrasado, tal reconciliação deverá ser feita previamente tendo em consideração a posição diária dos Bancos (registo extra-contabilístico) (Costa, 2006).

As reconciliações bancárias devem ser feitas de maneira formalizada. Depois de elaboradas devem ser visadas pelo chefe da contabilidade e/ou pelo diretor financeiro.
No caso de se tratar de débitos e/ou créditos do Banco que não tenham sido contabilizados na instituição haverá que detetar a razão do sucedido e, se não existirem ou tiverem sido extraviados os respetivos documentos de suporte, solicitar aos bancos as respetivas segundas vias (Costa, 2006).

No caso de cheques que há vários meses permaneçam pendentes de levantamento, haverá que contactar por escrito o beneficiário e, se tal não resultar dever-se-á proceder ao seu estorno e instruir o Banco no sentido de não proceder ao seu pagamento. Se mais tarde o beneficiário vier a reclamar, emitir-se-á então um novo cheque (Costa, 2006: 255).

A mestranda procedeu à realização de reconciliações bancárias. Foram conferidos os documentos das transações feitas ao longo do mês, créditos, débitos e movimentos entre contas da instituição. Depois disso ser feito, é que a contabilidade pode fazer o lançamento dos documentos no sistema contabilístico da instituição. Toda a documentação a crédito tem de ter um suporte justificativo, ou seja, todas as entradas de dinheiro têm de ter um recibo associado, e todos os pagamentos por cheque ou transferências bancárias devem estar identificadas com o número de liquidação e respetivo recibo do fornecedor.

5.2.4. Clientes/utentes e recebimentos

A mestranda procedeu ao arquivo dos recibos dos pagamentos feitos pelos utentes aos serviços de apoio domiciliário e os referentes às quotas como sócios.

A instituição fornece serviços de apoio social relacionados com:

- Apoio domiciliário;
- Produtos ou cabaz mensal de apoio aos vulneráveis, imigrantes e refugiados;
- Fornecimento de refeições; e
- Ajudas técnicas aos utentes/clientes.

Para esse tipo de apoio que a instituição tem vindo a prestar, é necessário que cada utente/cliente esteja devidamente cadastrado no sistema de apoio, onde consta toda a sua informação e a designação do tipo de ajuda que lhe é prestada.

Cada utente/cliente tem a sua ficha, onde consta a informação/dados pessoais e um mapa, em que consta o valor pago mensalmente [14] o mês a que o pagamento corresponde, os números das faturas e dos recibos, a data e a forma[15] como foi feito o pagamento. Existe ainda um espaço que é destinado às observações, caso tenha de ser acrescentada alguma nota de relevância.

Para o pagamento das mensalidades dos serviços prestados aos utentes nas prestações das ajudas técnicas, é necessário saber se estes são ou não sócios. Os sócios beneficiam

[14] O valor é calculado na altura em que o utente foi aderir aos serviços de apoio domiciliário.
[15] Multibanco, transferência bancária, cheque (número do cheque) ou em numerário.

de um desconto percentual sobre o valor total pago e cabe à contabilidade lançar o pagamento feito, constando a data e o modo em que terá sido feito o pagamento.

Deve também constar a informação a que o pagamento se refere, de acordo com os serviços que a instituição presta aos utentes/clientes, estando estes relacionados com alimentação, higiene, pequenos arrumos, aluguer de camas, grades, cadeiras de rodas, muletas - onde consta uma ficha com identificação do utente/cliente, a identificação do produto em causa, e o seu estado antes de sair da instituição. Paga-se uma caução no momento do aluguer. No caso de alimentação, higiene e pequenos arrumos, cada utente paga pelo serviço solicitado sem ter de pagar nenhuma caução.

No projeto BPI Sénior[16] que é constituído por dois tipos de atividades[17], é feito um controlo de tudo o que os envolve, uma vez que o projeto envolve 7 freguesias do Cartaxo: o centro de dia Pontével, Centro de dia Lapa, Centro Social Paroquial da Ereira, Freguesia Vale da Pedra, Freguesia Valada, União de Freguesias Cartaxo e Vale da Pinta, Freguesia de Vila Chã de Ourique.

Todas as faturas e recibos emitidos pelas instituições envolvidas no projeto têm de ser lançadas no sistema contabilístico para cada freguesia envolvida no projeto, onde consta o valor, o número da fatura/recibo e as folhas de pagamento referentes ao mês.

5.2.5. Fornecedores e imputação de faturas por centros de custos

A mestranda deu entrada das faturas e recibos dos fornecedores da instituição e fez o seu arquivo na pasta contabilística; fez ainda a sua classificação pelo centro de custo correspondente, o que lhe permitiu contactar com o processo inerente à contabilidade interna da instituição. Os centros de custo são todos os setores de intervenção, incluindo os vários projetos em implementação e as suas valências.

[16] É um protocolo de parceria entre o Conselho Municipal do Cartaxo e a Cruz Vermelha Portuguesa, na promoção do envelhecimento ativo e saudável que é definido segundo a World Health Organization (2015), citado pela CVP, como o processo de otimização das oportunidades para a saúde, participação e segurança, para a melhoria da qualidade de vida à medida que as pessoas envelhecem, bem como o processo de desenvolvimento e manutenção da capacidade funcional, que contribui para o bem estar das pessoas idosas, sendo a capacidade funcional o resultado da interação das capacidades intrínsecas da pessoa (físicas e mentais) com o meio.

[17] Regulares que corresponde a classes de atividades física e motora- ginástica de manutenção e atividades de estimulação cognitiva; e as Ocasionais que corresponde aos jogos lúdicos, tradicionais, as caminhadas e outras atividades que após análise técnica poderão ser definidas.

Antes da atribuição ao centro de custo ser feita para o lançamento das faturas é preciso saber a que custo de imputação elas pertencem. A imputação é feita no lançamento das faturas e recibos emitidos ao longo de cada mês.

O lançamento é feito através da atribuição do custo das faturas dividido pelo respetivo centro de custos, e uma vez imputadas é feita a divisão percentual por cada centro de custo a que as faturas tenham sido atribuídas. Por exemplo: numa fatura de €400 quando imputada a 8 centros de custos, o valor será dividido por eles de forma igual, ficando assim cada centro de custos com 12,5% do valor total da fatura.

5.2.6. Inventário da loja social

"Em conformidade com o número 1, do artigo12º, do Decreto lei número 148/2009, de 13 de julho, as entidades a que seja aplicável o Sistema de Normalização Contabilística ou as normas internacionais de contabilidade adotadas pela União Europeia ficam obrigadas a adotar o sistema de inventário permanente na contabilização dos inventários, nos seguintes termos:

> a) Proceder às contagens físicas dos inventários com referência ao final do exercício, ou, ao longo do exercício, de forma rotativa, de modo a que cada bem seja contado, pelo menos, uma vez em cada exercício;
>
> b) Identificar os bens quanto à natureza, quantidade e custos unitários e globais, por forma a permitir a verificação, a todo o momento, da correspondência entre as contagens físicas e os respetivos registos contabilísticos" (Silva, Jesus, & Silva, 2010, p. 45).

Assim sendo, no final de cada ano ou início de cada ano, todas as valências têm de efetuar o seu inventário. A mestranda colaborou ao nível da loja social com o preenchimento do mapa em Excel, onde foram discriminados todos os artigos existentes em stock, com o nome do produto, o preço unitário e a quantidade existente, assim como a classificação do produto como novo ou em segunda mão. Foi ainda necessário agrupar os artigos por género e idade, quando se tratasse de vestuário e calçados, sendo as idades entre: 0 aos 24 meses de idade, dos 3 aos 16 anos de idade e os adultos.

Na loja social existem outros artigos para venda, nomeadamente: (i) brinquedos para crianças com diferentes variedades: jogos, puzzles, bonecas e bonecos de pano, peluches, legos, casas de brincar, brinquedos com músicas e eletrónicos; e (ii) material escolar, mochilas, acessórios femininos e de crianças, utensílios para casa, entre cestos, malas, bolsas, edredons, panos de loiça e mesa, etc.

VI. REFLEXÕES E CONCLUSÃO

6.1. Reflexões

O presente relatório apresenta as atividades realizadas pela mestranda ao longo do estágio curricular, no Centro Humanitário Santarém/Cartaxo da Cruz Vermelha Portuguesa. Através deste estágio, a mestranda teve a oportunidade de adquirir e aprofundar conhecimentos nas áreas da GRH e da Gestão Financeira, assim como os hábitos e práticas profissionais.

No decorrer do estágio a mestranda foi tratada como uma colaboradora regular da instituição de acolhimento, realizando tarefas como se de um deles se tratasse, não sentindo qualquer tipo de discriminação em relação aos restantes colaboradores. Desde o primeiro dia foi bem acolhida na instituição e todos os colaboradores com quem manteve o contato foram sempre muito simpáticos e prestáveis. Em particular, a pessoa que foi destacada como supervisora, a técnica responsável pelo Departamento Financeiro/Recursos Humanos, sempre colocou a mestranda à vontade para abordar qualquer assunto, expor dúvidas e fazer sugestões, tendo sempre agido com grande profissionalismo. A confiança que depositou na mestranda, desde o primeiro contato, fez com que a mesma se sentisse parte efetiva da equipa e não simplesmente uma estagiária.

A mestranda, por sua vez, colaborou com espírito de equipa em todas as tarefas que lhe foram sendo solicitadas, evidenciando sempre interesse e vontade de aprender tudo o que esteve ao seu alcance, apercebendo-se que o trabalho executado neste departamento é exigente, delicado e de uma extrema responsabilidade, uma vez que, para além de resolver todas as questões envolvidas numa gestão dos recursos humanos, tem ainda de

fazer um cuidadoso controlo das contas da instituição e gerir todo o processo financeiro de uma organização com muitas valências.

Sugestões de melhoria relacionadas com a área de GRH

Apesar de em termos práticos o estágio ter incidido mais sobre os aspetos operacionais e administrativos da GRH, por esta ser a tipologia de GRH predominantemente praticada na organização, foi possível verificar que existem alguns aspetos mais estratégicos ao nível da gestão de pessoas que carecem de melhoria. Sugere-se assim que a organização implemente novas metodologias, mais adequadas à estratégia da organização.

No que ao processo de aquisição de recursos humanos diz respeito, a organização não planeia as suas necessidades de recrutamento, recrutando e selecionando novos colaboradores e voluntários de acordo com as necessidades imediatas que vão surgindo. Também não tem implementado um sistema formal de acolhimento e integração dos novos colaboradores; no entanto apesar de se tratar de um processo informal, que resulta das interações quotidianas com o novo colaborador, há uma grande preocupação em transmitir todas as informações necessárias ao bom desempenho das novas funções e um contacto imediato com os valores que pautam a atuação da instituição e de tudo o que permite uma melhor adaptação à cultura e às operações organizacionais. A experiência da mestranda é disso reveladora uma vez que logo de início se sentiu muito bem acolhida e com acesso a todas as informações que lhe permitiram compreender de imediato os processos que estavam envolvidos no Departamento Financeiro/Recursos Humanos e qual o seu papel e desempenho esperado enquanto estagiária. Relativamente ao processo de acolhimento sugere-se, no entanto, que o processo de orientação/integração inicial seja um pouco mais formalizado sendo facultado um Manual de Acolhimento onde conste, por exemplo, mensagem do responsável pela instituição, organograma, produtos e serviços, código de ética, valores e princípios da instituição, descrição e objetivos da função, entre outra informação considerada relevante (Rego et al., 2018).

A instituição tem ou proporciona no seu processo de desenvolvimento dos colaboradores o acesso a formação de acordo com as necessidades dos mesmos e com as oportunidades que a instituição vai tendo, procurando, desta forma, melhorar a

capacidade, as competências e o desempenho dos mesmos nas suas funções e atividades. Sugere-se que este seja um processo mais integrado com as demais funções da gestão de pessoas, nomeadamente a ter em consideração na seleção e avaliação do desempenho e que a identificação das necessidades seja feita a diferentes níveis, nomeadamente organizacional, operacional e individual, identificando, neste último caso, as necessidades de formação de cada pessoa em concreto, definindo o que cada colaborador deve aprender para ultrapassar lacunas atuais e futuras.

A instituição mantém uma boa relação com os sindicatos, sendo que as cooperações existentes entre eles são uma mais-valia para os seus interesses. São também mantidas as exigências legais quanto às condições de saúde, segurança e higiene dentro da instituição.

Há que melhorar o sistema de monitorização dos trabalhadores em algumas áreas, apesar de se reconhecer que neste tipo de organizações não e fácil implementar um sistema de avaliação do desempenho, por se tratar de uma instituição de cariz social. De qualquer das formas, mesmo que de forma informal, reconhece-se que a avaliação e a gestão do desempenho são fundamentais para um melhor ajustamento entre os colaboradores, quer com as funções que desempenham, quer com a própria organização (Rego et al., 2018). Sugere-se que este processo seja sujeito a um maior planeamento e formalização, estabelecendo-se objetivos a atingir por cada um dos colaboradores e fazendo-se a avaliação do desempenho de forma contínua com vista à melhoria do mesmo, quer de trabalhadores, quer de voluntários. No entanto, a avaliação do desempenho deve ser entendida como um dos elementos, entre outros, de um sistema mais vasto de gestão do desempenho. De acordo com Rego et al. (2018, p. 538), "este é um processo contínuo, que deve ser bem definido, cuja eficácia deve ser medida, cujos dados produzidos devem ser analisados, que deve ser submetido a melhorias contínuas e controlado."

A instituição incorpora nos seus valores de atuação uma grande preocupação com a responsabilidade social e a ética na relação com os seus colaboradores. Em particular valoriza a promoção de uma boa qualidade de vida acreditando que, dessa forma, está

a contribuir para a melhoria da qualidade dos produtos e serviços que presta aos seus utentes.

Ao nível do sistema de recompensas, pese embora os constrangimentos financeiros a que as organizações da economia social estão sujeitas, sugere-se que se encontrem formas alternativas de incentivar e motivar os colaboradores, através de estratégias que promovam o bem-estar, o sentido de pertença e o propósito de envolvimento com a instituição e com as causas que defende. Para tal é necessário o empenhamento dos líderes das equipas, entendendo-se haver necessidade de reforçar, nos colaboradores da instituição, a importância de trabalharem em equipa, no paradigma de que o ser humano todos os dias aprende algo de novo na vida. Em paralelo, os gestores de equipas devem procurar conhecer sempre os diferentes perfis dos colaboradores para conseguirem comunicar com todos de maneira eficiente e eficaz, e atender às necessidades individuais que envolvem os objetivos profissionais e as expetativas de cada um em relação à organização.

Em relação aos trabalhadores é ainda necessário criar uma relação de diálogo livre e expressivo sobre os desafios que mais os afligem nos assuntos relacionados às funções por eles desempenhadas. É necessário que os colaboradores procurem maximizar permanentemente a qualidade nos serviços que prestam, somada às forças existentes, para não só alcançarem mais facilmente os resultados desejados, quer a nível pessoal, quer de equipa, como também contribuírem para o crescimento da organização.

Sugestões de melhoria relacionados com a área Financeira

O trabalho desenvolvido e a observação por parte da mestranda dos procedimentos utilizados permitiram concluir que podem também ser implementadas algumas melhorias na área da Gestão Financeira.

Particularmente por ser daí que derivam as principais receitas, podem ser criados e desenvolvidos novos meios para angariar mais utentes/clientes para a instituição, tirando maior proveito das críticas e reclamações, assim como das sugestões e elogios feitos pelos mesmos, introduzindo melhorias nesses aspetos, caso haja fundamento para tal.

É ainda opinião da mestranda ser necessário criar-se e implementar mais algumas regras de controlo para que os colaboradores cuidem melhor dos bens/patrimoniais da instituição que têm um valor muito significativo no ativo da instituição e podem sofrer diversas mutações ao longo do ano. O controlo patrimonial, que deverá ser feito pelo menos uma vez por ano, permitirá otimizar o processo de compras, preparar a instituição para auditorias internas e externas, bem como ter facilidade em comprovar a veracidade das suas informações financeiras (Costa, 2006).

O Departamento Financeiro é também responsável por avaliar os riscos do mercado, permitindo que se tomem medidas mais adequadas pela instituição em tempo útil, a fim de evitar ou reduzir o seu impacto nas atividades e processos organizacionais, nomeadamente os relacionados com as prestações de serviços. É onde é feita também toda a gestão das exigências tributárias, calculando-se os impostos devidos ao Estado e outras entidades públicas e procedendo-se ao controlo do seu pagamento.

Também o controlo dos vencimentos, dos compromissos da instituição com as contas de consumo e pagamentos aos fornecedores é feito neste departamento, procurando-se evitar as multas e atrasos. Tem também como responsabilidade o controlo dos recebimentos dos clientes e verifica se os mesmos estão em dia com as suas obrigações, se as faturas que a instituição emitiu foram pagas dentro do prazo e, caso não tenha sido, o departamento aciona o mecanismo de cobrança.

Tendo a instituição adotado uma política de transparência, este departamento encarrega-se de divulgar de forma clara e detalhada as suas contas e, deste modo, aumentar a sua confiança com os investidores/ doadores e/ou parceiros institucionais.

Pelo que foi possível observar, a responsável pelo departamento tem executado todas estas funções de forma eficaz. No entanto, considera-se que esta está relativamente sobrecarregada nas funções que tem vindo a desenvolver, pois, apesar de desempenhar as mesmas há muitos anos, o volume e diversidade das tarefas de que está incumbida requerem que o trabalho seja dividido por, pelo menos, mais uma pessoa. É ainda de salientar que, em situação de férias ou qualquer outro tipo de ausência da rececionista, a referida responsável pelo Departamento Financeiro/Recursos Humanos é quem

assume, em acumulação, as tarefas desempenhadas por aquela, nomeadamente, atendimento ao público em geral, marcação de consultas dos utentes, preparação das fichas para as consultas, questões pontuais relacionadas com a alimentação, pagamento das quotas dos sócios e questões relacionadas com o apoio domiciliário.

Dessa forma, sugere-se que o Departamento Financeiro/Recursos Humanos seja reforçado com mais um colaborador de forma a aliviar a pressão exercida à atual colaboradora, para que seja possível libertar tempo para implementar melhorias nos processos e procedimentos já existentes relacionados quer com a GRH, quer com a gestão financeira e para dar espaço à reflexão de novas práticas e formas alternativas de desenvolver o trabalho que permitam maiores níveis de eficácia.

6.2. Conclusão

Na opinião da mestranda os estágios curriculares são uma excelente iniciativa e oportunidade, pois permitem ao estudante uma maior aproximação entre a realidade profissional e a realidade académica, privilegiando o contato direto com profissionais experientes em matérias abordadas ao longo do percurso académico.

Para a mestranda foi muito gratificante a sua permanência no estágio pois, se por um lado adquiriu novos conhecimentos de caráter prático nas áreas em que esteve envolvida, por outro lado pode colaborar ativamente nas tarefas do departamento onde decorreu o estágio, aliviando, ainda que de forma temporária, a grande sobrecarga de esforço da responsável pelo departamento.

Há ainda a salientar a própria motivação da mestranda, que foi aumentando ao longo do estágio. Para isso contribuiu não só a forma como os tópicos abordados foram desenvolvidos e o trabalho de campo efetuado, como também ter tido o privilégio e o prazer de trabalhar com profissionais muito competentes. Estes fatores facilitaram a evolução da mestranda e possibilitaram-lhe a aquisição de determinadas competências como a adaptação fácil a ambientes multidisciplinares, ao trabalho em equipa e ao espírito de cooperação.

Um bom clima organizacional permite que os colaboradores se conheçam bem, adaptem o seu perfil às funções que desempenham e se entreajudem, permitindo

potenciar os resultados pretendidos pela instituição (Rego et al., 2018). Colaboradores integrados e satisfeitos transmitem por um lado confiança aos utentes/clientes, diminuindo a possibilidade da existência de ruídos que afetem negativamente o ambiente de trabalho, e por outro fortalecem a comunicação entre os utentes e a instituição, ajudando deste modo a criar um ambiente mais familiar e humano (Rego et al., 2018).

Referências Bibliográficas

ARMSTRONG, M. (2010). Armstrong's essential human resource management practice: A guide to people management. Kogan Page Publishers.

ASPLAN (2018). *Como fazer uma boa gestão financeira para terceiro setor?* Consultado em 13 e 14 de fevereiro e a 10 de março de 2020 em https://asplan.com.br/gestao-financeira-para-terceiro-setor/

BEER, M. (1997). The transformation of the human resource function: Resolving the tension between a traditional administrative and a new strategic role. *Human resource management*, 36(1), 49-56.

BORGES, A., RODRIGUES, A., RODRIGUES, R. (2003). *Elementos de Contabilidade Geral* (21.ª edição). Lisboa: Áreas Editora.

CÂMARA MUNICIPAL DE SANTARÉM (s.d.). Página institucional da Câmara Municipal de Santarém, consultada a 3 de março de 2020 em www.cm-santarem.pt>o-municipio>freguesias>cidadedesantarem

CÂMARA MUNICIPAL DO CARTAXO (s.d.). Página institucional da Câmara Municipal do Cartaxo, consultada a 3 de março de 2020 em www.cm-cartaxo.pt>o-municipio>freguesias>cidadedesantarem,;

CARRION, R. M. (2000). Organizações privadas sem fins lucrativos: a participação do mercado no terceiro setor. *Revista Sociologia*, São Paulo, USP, 12(2), 237-255.

CHIAVENATO, I. (2005), *Gestão de Pessoas: Totalmente revista e atualizada* (2ª edição). São Paulo: São Paulo.

COSTA, C.B. & ALVES, G.C. (2008). *Contabilidade Financeira* (7ª edição). Lisboa: Rei dos Livros.

COSTA, C.B. & ALVES, G.C. (2013). *Contabilidade Financeira* (8.ª edição). Lisboa: Rei dos Livros.

COSTA, C.B. (2006). *Auditoria Financeira, teoria e prática* (7.ª edição). Lisboa: Rei dos Livros.

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA (s.d.). Página institucional da Cruz vermelha Portuguesa, consultada a 26 de fevereiro e a 17 de agosto de 2020 em https://www.cruzvermelha.pt/

CUNHA, M.P., REGO, A., CUNHA, R.C., CARDOSO, C.C., GOMES, J.F.S. (2008). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (1ª edição). Lisboa: Sílabo.

DIAS (2020). *Departamento financeiro*. Consultado a 13 de fevereiro e a 10 de março de 2020 em https://www.dicionariofinanceiro.com/departamento-financeiro/

FISCHER, R.M. & BOSE, M. (2005), *Tendências para a Gestão de Pessoas em Organizações do Terceiro Setor in: Assembleia Anual Conselho Latino Americano de Escuelas de Administración-Cladeia.* Santiago

GARAY, S. M. C. (2011). *A Gestão de Pessoas em Organizações Sem Fins Lucrativos: Principais Dilemas e Desafios (artigo).* Artigo apresentado no 8º Simpósio de excelência em Gestão e Tecnologia. Disponível em https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/57814809.pdf

GONÇALVES, J. M. (2019). *Estratégias de sustentabilidade financeira das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS): Estudo de Caso: ARIA Associação de Reabilitação e Integração Ajuda* (Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal. Escola Superior de Ciências Empresariais). Acedido em 9 de fevereiro de 2021, disponível em https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/29966/

LOPES, I. T. (2013). *Contabilidade Financeira "Preparação das demostrações financeiras, sua divulgação e análise".* Lisboa: Escolar Editora.

PORTARIA nº 196 A/2015 1º Suplemento, Série 1 de 1 de julho (2015). Acedido a 26 de fevereiro de 2020. Disponível em www.diariodarepublicaeletronico.pt

REGO, A., CUNHA, M. P., GOMES, J. F., CAMPOS E CUNHA, R., CABRAL-CARDOSO, C. & MARQUES, C. A. (2018). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (3.ª edição). Lisboa: Edições Sílabo.

ROCHA, I. & PIMENTA, N. (2019). *Código do trabalho: Inclui código do processo de trabalho, regulamentação do código do trabalho e legislação conexa* (15ª edição). Porto: Porto Editora.

RODRIGUES, J. (2020). *SNC - Sistema de Normalização Contabilística Explicado* (7ª Edição). Lisboa: Porto Editora.

SCHULER, R. S., & MACMILLAN, I. C. (1984). Gaining competitive advantage through human resource management practices. *Human resource management*, 23(3), 241-255.

SCORNAVACCA, E. J.R. & BECKER, J.L. (2000). *Há vagas? - A Inserção dos Administradores no Terceiro Setor. Revista eletrônica de administração. Porto Alegre. Edição 13, vol. 6, n. 1 (jan./fev).*

SILVA, E.P., JESUS, T.A., & SILVA, A.C.P. (2010). *Contabilidade Financeira.* Lisboa: Rei dos Livros

SISTEMA DE NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA (2015). *Código de contas, destacável, Portaria nº 218/2015 (6ª edição).* Porto: Porto editora.

SOUSA, M.J., Duarte, T., Sanches, P.G., Gomes, J. (2016). *Gestão de Recursos Humanos – Métodos e Práticas* (10.ª edição). Lisboa: Lidel.

VIEIRA, N. D. S., PARENTE, C., & BARBOSA, A. C. Q. (2017). Terceiro setor, economia social e economia solidária: laboratório por excelência de inovação social. *Sociologia*, (TEMATICO7), 100-121.

WRIGHT, P. M., MCMAHAN, G. C., & MCWILLIAMS, A. (1994). Human resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective. *International journal of human resource management*, 5(2), 301-326.

YAHYA, S. & GOH W. (2002). Managing human resources toward achieving knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 6, 5, 457-468.

Anexos

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: TERMO DE RESPONSABILIDADE PELA GUARDA E USO DE EQUIPAMENTO TELEFÓNICO..... 64
ANEXO 2: MODELO PARA ALUGUER DE CADEIRA DE RODAS..... 65
ANEXO 3: FICHA BANCOS DE PRODUTOS APOIO..... 66
ANEXO 4: DOCUMENTO DE SÁIDA-CAIXA 66
ANEXO 5: DOCUMENTO DE RECEITA-CAIXA..... 68
ANEXO 6: BANCO DE PRODUTOS DE APOIO-DECLARAÇÃO DE HONRA 69
ANEXO 7: BANCO DE PRODUTOS DE APOIO-FICHA DE REQUISIÇÃO DE PRODUTOS DE APOIO 70
ANEXO 8: RECEPÇÃO DO PRODUTO DE APOIO..... 71
ANEXO 9: REQUISIÇÃO INTERNA DE MATERIAL..... 72
ANEXO 10: FOLHA DE FUNDO FIXO – RECEBIMENTOS 73
ANEXO 11: FOLHA DE FUNDO FIXO – PAGAMENTOS..... 74
ANEXO 12: FOLHA DE CAIXA - FUNDO FIXO..... 75
ANEXO 13: REGISTO DE KILOMETROS/ABASTECIMENTOS 76
ANEXO 14: REQUISIÇÃO DE MANUTENÇÃO/REPARAÇÃO DE VIATURA 77
ANEXO 15: PEDIDO DE TROCA DE SERVIÇO 78
ANEXO 16: FOLHAS DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE – JANEIRO DE 2020..... 79
ANEXO 17: FOLHAS DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE – FEVEREIRO DE 2020 80
ANEXO 18: FOLHAS DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE – MARÇO DE 2020..... 81
ANEXO 19: FOLHAS DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE – JUNHO DE 2020 82

ANEXO 1: TERMO DE RESPONSABILIDADE PELA GUARDA E USO DE EQUIPAMENTO TELEFÓNICO

TERMO DE RESPONSABILIDADE PELA GUARDA E USO DE EQUIPAMENTO TELEFÓNICO

IDENTIFICAÇÃO DO COLABORADOR

NOME: _____

FUNÇÃO: _____

Recebi deste Centro Humanitário, a título de empréstimo para uso exclusivo, conforme determina a lei, os equipamentos especificados neste termo de responsabilidade.
Comprometendo-me a mantê-los em perfeito estado de conservação e uso exclusivo para situações de trabalho, ficando ciente de que:
1 – Se os equipamentos forem danificados ou inutilizados por emprego inadequado, mau uso, negligência ou extravio, a empresa me fornecerá novo equipamento e cobrará o valor de um equipamento da mesma marca ou equivalente existente no mercado;
2 – Em caso de dano, inutilização ou extravio, deverei comunicar imediatamente ao setor competente;
3 – Terminando os serviços ou no caso de rescisão do contrato de trabalho, devolverei os equipamentos completos e em perfeito estado de conservação, considerando-se o tempo de uso do mesmo (tempo de vida útil), ao setor competente;

Descrição do Produto	Marca	Data	Assinatura

Santarém/Cartaxo, _____ de _____ de 20____

O Colaborador:

_____

ANEXO 2: MODELO PARA ALUGUER DE CADEIRA DE RODAS

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA | Centro Humanitário Santarém | Cartaxo

Rua do Jardim Lote 2 - 1ºDto 2070-084 Cartaxo
Tel: 243 701 050 Fax: 243 701 051
Largo Infante Santo Edf. Ex- EPC 2005-005 Santarém
Tel: 243 323 374 Tlm: 919 291 788
NIF: 500 745 749

ALUGUER CADEIRA RODAS

PAGO **SIM**

NUMERÁRIO ☐ **CHEQUE** ☐ **MULTIBANCO** ☐

Banco: _____

Cheque Nº _____

SÓCIO Nº _____

Nome:_____

Morada:_____

Cód. Postal _____- _____ Localidade _____

Contribuinte Nº _____ Tel: _____ Tlm: _____

Utente SNS: _____ ADSE: _____ Outros: _____

Aluguer Cadeira de Rodas efetuado de: _____/_____/_____ a _____/_____/____

_____

Caução 100€ (Cem euros) Pago Sim ☐

Valor Hora **2,5€** x _____(N.º Horas) = _____(Total)

Valor Dia/Mês _____€ x _____(N.º dias)= _____(Total)

Responsável pelo Pagamento

Nome:_____

_____

Responsável pelo Recebimento

Nome:_____

ASS:_____

DATA: _____/_____/_____

.....

Foi recebido nesta data a importância de (extenso):_____

_____

Referente a aluguer de Cadeira de Rodas

Responsável pelo Recebimento

ASS:_____ **Data** _____/_____/_____

ANEXO 3: FICHA BANCOS DE PRODUTOS APOIO

Centro Humanitário
CRUZ VERMELHA PORTUGUESA Santarém | Cartaxo

FORNECIMENTO DE REFEIÇÕES ☐
SERVIÇO DE APOIO DOMICILIÁRIO ☐

PRODUTOS DE APOIO ☒ V

IDENTIFICAÇÃO

NOME DO REQUERENTE: (a cama encontra-se numa casa de acolhimento na Povoa da Isenta Rua das Pedras Negras nº Povoa da Isenta contacto

NOME DO UTILIZADOR:

RECIBO EM NOME DE: MORADA:

CÓDIGO-POSTAL: NIF: CONTATO:

Identificação do produto de apoio	Referência	Valor da Caução	Data de entrega	Data de Devolução	Valor devolvido	Valor reverte BPA
CAMA + GRADES		50€	10/03/2020			

€	Ano _____	Designação	Data de Pagamento	Forma de Pagamento				N.º Fatura	Observações
				MB	TB	N	CH		
	Janeiro								
	Fevereiro								
33€	Março								
	Abril								
	Maio								
	Junho								
	Julho								
	Agosto								
	Setembro								
	Outubro								
	Novembro								
	Dezembro								

OBSERVAÇÕES:

ANEXO 4: DOCUMENTO DE SAÍDA-CAIXA

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

SAÍDA

DOCUMENTO DE CAIXA

€ _____,_____

PAGO A_____

POR_____

_____

A IMPORTÂNCIA DE (extenso) _____

_____

_____DE_____DE 2018

ENTREGUEI_____

RECEBI_____

ANEXO 5: DOCUMENTO DE RECEITA-CAIXA

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

RECEITA

DOCUMENTO DE CAIXA

€_____,_____

RECEBIDO DE

_____

SERVIÇO_____

__

DESCRIÇÃO_____

_____

_____

___

A IMPORTÂNCIA DE (extenso)

_____

_____

_

_____ de _____ de 2020

ENTREGUEI_____

RECEBI_____

ANEXO 6: BANCO DE PRODUTOS DE APOIO-DECLARAÇÃO DE HONRA

BANCO DE PRODUTOS DE APOIO

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu**,** _____, portador do documento de identificação Cartão do Cidadão com o n.º e contribuinte fiscal n.**º** - Casa VALE DA PINTA, com o n.º de telemóvel, declaro que a Cruz Vermelha Portuguesa – Centro Humanitário Santarém/ Cartaxo, me cedeu a título de aluguer os seguintes produtos de apoio.

Designação do Produto de apoio	Número de identificação	Valor da Caução	Valor da Mensalidade
Kit 1		50,00 €	33,00 €
		Total /mês	**33,00€**

Declaro ainda, que tomei conhecimento, do regulamento interno e me comprometo a cumprir as normas de utilização, assumindo a responsabilidade pela boa conservação e manutenção dos equipamentos, pagando mensalmente as taxas de utilização até ao dia 10 do respectivo mês.

Mais informo que após a devolução do produto, a entidade gestora, procederá à verificação da sua integridade e caso esteja em conformidade, ser-me-á devolvido 80% da caução. Os restantes 20% destinam-se á manutenção do banco de produtos de apoio.

Cartaxo, 10 de fevereiro de 2021

_____

(Assinatura em nome do requerente)

ANEXO 7: BANCO DE PRODUTOS DE APOIO-FICHA DE REQUISIÇÃO DE PRODUTOS DE APOIO

BANCO DE PRODUTOS DE APOIO

Ficha de Requisição de Produtos de Apoio

Pedido n.º

1.IDENTIFICAÇÃO DO REQUERENTE

Nome:
Morada:
Código-Postal:
Contacto:

2.IDENTIFICAÇÃO DO UTILIZADOR

Nome:
Morada:
Código-Postal:
Contacto:

Data de Nascimento:
Documento de identificação:
NIF:
Centro de Saúde: **N.º SNS:**
Médico de Referência:

3.INFORMAÇÃO JUSTIFICATIVA DA NECESSIDADE

Doente renal com necessidade de fazer diálise

4.PRODUTOS REQUISITADOS

Referência	Designação	Data de Entrega	Data da Devolução
ctx 35	Cadeira de Rodas	01/08/2019	

Pessoa responsável pelo Preenchimento _____

Cartaxo, 01 de Agosto de 2019

Assinatura do Responsável **Assinatura do Requerente**

_____ _____

ANEXO 8: RECEPÇÃO DO PRODUTO DE APOIO

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

Centro Humanitário
Santarém/Cartaxo

RECEPÇÃO DO PRODUTO DE APOIO

Data:
Nome do responsável pela devolução
Condições do produto
Bom estado de conservação
Razoável estado de conservação
Mau estado de conservação

Recebi caução no valor de

Assinatura do responsável pela recepção do produto técnico

_____

ANEXO 9: REQUISIÇÃO INTERNA DE MATERIAL

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

Requisição Interna de Material

Edição 1	Revisão 1	Data: 22/01/2013	Página 1

Requisição Nr. _____

Data _____

Sector Requisitante _____

Nome do Requisitante _____

Requisita-se à Área de Economato os seguintes géneros / material:

Quantidade	Designação do Produto

Assinatura do Responsável pelo preenchimento

_____

NOTA:
O nome da responsável pelo preenchimento tem de estar legível.

IMPXXX	Elaborado por: _____/_____/20_____	Revisto por: _____/_____/20_____	Aprovado por: _____/_____/20_____

ANEXO 10: FOLHA DE FUNDO FIXO – RECEBIMENTOS

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

FOLHA DE FUNDO FIXO - RECEBIMENTOS

CARTAXO

Entidade CVP: Centro Humanitário Santarém/Cartaxo
(Delegação Local/ Organismo Autónomo/ Centro Humanitário)

Data: fevereiro/2021 (mês)

DATA	Recebimentos (receitas)			Depósitos em banco (saídas)		
	N. DOC.	DESCRIÇÃO	VALOR	N. DOC.	DESCRIÇÃO	VALOR

ANEXO 11: FOLHA DE FUNDO FIXO – PAGAMENTOS

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

FOLHA DE FUNDO FIXO - PAGAMENTOS

CARTAXO

Entidade CVP: Centro Humanitário Santarém/Cartaxo
(Delegação Local/ Organismo Autónomo/ Centro Humanitário)

Data: fevereiro/2021 (mês)

DATA	Reforço de Fundo Fixo (entradas) (levantamento de banco)			Pagamentos (despesas)		
	N. DOC.	DESCRIÇÃO	VALOR	N. DOC.	DESCRIÇÃO	VALOR

ANEXO 12: FOLHA DE CAIXA - FUNDO FIXO

O Sistema de Fundo Fixo de Caixa é um sistema de controlo de caixa que tem como objectivo fazer face a pagamentos de despesas de reduzido montante, que não justifiquem a realização de transferências bancárias, ou a emissão de cheques e os recebimentos devem ser integralmente depositados, ou seja, não são utilizados para efetuar pagamentos.
Inicialmente a Estrutura Local deve determinar o montante fixo em numerário que será necessário para efetuar despesas de reduzido montante durante um período razoável para a sua reposição (entre 1 semana e 1 mês);
A reposição deve ser efectuada no ultimo dia útil de cada período;
Deve estar definido o responsável de "Caixa";
Deve ficar estabelecido o montante máximo de despesa cujo pagamento será efectuado por numerário;
Deve existir uma contagem do caixa (preenchendo o modelo de contagem de caixa em anexo) e a contagem deverá ser efectuada diariamente;
Os montantes recebidos em numerário e os cheques devem ser integral e diariamente/ semanalmente depositados;
Os pagamentos apenas devem ser efectuados com o montante disponível do "Fundo Fixo" e quando estiver próximo de se esgotar, deve ser reforçado;
A reposição do fundo deve ser efectuada através de cheque emitido em nome do responsável de "caixa";
Todos os movimentos deste fundo devem estar devidamente justificados com documentação de suporte adequada (documento de despesa devidamente autorizado);
Todos os montantes recebidos dão origem à emissão de um recibo;
O responsável pelo "Fundo Fixo" deve proceder ao registo dos movimentos na "Folha de Caixa" (modelo em anexo), anexando toda a documentação de suporte;
A Folha de Caixa deve ser assinada pelo Responsável de Caixa e pelo tesoureiro/ membro da Direcção;
A folha de caixa e os originais das faturas e restante documentação de suporte deve ser entregue na contabilidade (deve ser arquivada cópia da folha de caixa na tesouraria);
A Caixa física deve ficar guardada em cofre com acesso limitado;

ANEXO 13: REGISTO DE KILOMETROS/ABASTECIMENTOS

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA
Centro Humanitário
Santarém/Cartaxo

REGISTO DE KILOMETROS/ABASTECIMENTOS

Mês:_____de 20____

Viatura: _____-_____-_____

Dia	Km/Saída	Km/chegada	Total	Serviço	Abastecimento		Condutor	Observ.
					Km	Litros		

Observ. Esta ficha deve ser entregue mensalmente à pessoa responsável pelas viaturas, para arquivo em pasta própria.

ANEXO 14: REQUISIÇÃO DE MANUTENÇÃO/REPARAÇÃO DE VIATURA

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

REQUISIÇÃO DE MANUTENÇÃO/REPARAÇÃO DE VIATURA

Edição 1	Revisão1	Data 01/02/2013	Pagina 1

Requisição Nr

Data:

Sector Requisitante:

Nome do Requisitante:

☐ **Manutenção** ☐ **Avaria** abaixo assinalada:

☐ Mudança de oleo	☐ Mudança de filtros	☐ Avaria de Luzes	☐ Avaria de Motor
☐ Bateria	☐ Quebra de Vidro	☐ Pneus	☐ Ins. Periodica

Outras (descrever avaria se não está no quadro em cima)

Assinatura do Responsável pelo preenchimento

_____

NOTAS IMPORTANTES:

1. A Ficha de requisição de manutenção/reparação de viatura deve ser entregue ao responsável pelo serviço
2. O nome do responsável pelo preenchimento tem de estar legível

	Elaborado por:	Revisto por:	Aprovado por
IMPXXX	____/____/2013	____/____/2013	____/____/2013

ANEXO 15: PEDIDO DE TROCA DE SERVIÇO

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA
Centro Humanitário Santarém/Cartaxo

PEDIDO DE TROCA DE SERVIÇO

	Edição 1	Revisão1	Data 01/02/2013	Pagina 1

Eu _____, com a função operacional de _____e estando de serviço no dia ___/___/_____ no horário das ___h___às___h___, solicito autorização para trocar com _____ pelo dia ___/___/_____, no horário das ___ h ___ às ___ h___ pelo motivo de: _____

_____

Data do Pedido ___/___/____

Assinatura de quem solicita troca

_____

Assinatura de quem aceita troca

_____

Despacho do Chefe de Equipa/Coordenador _____ a ____/____/_____

Entrada nos Recursos Humanos _____ a ____/____/_____

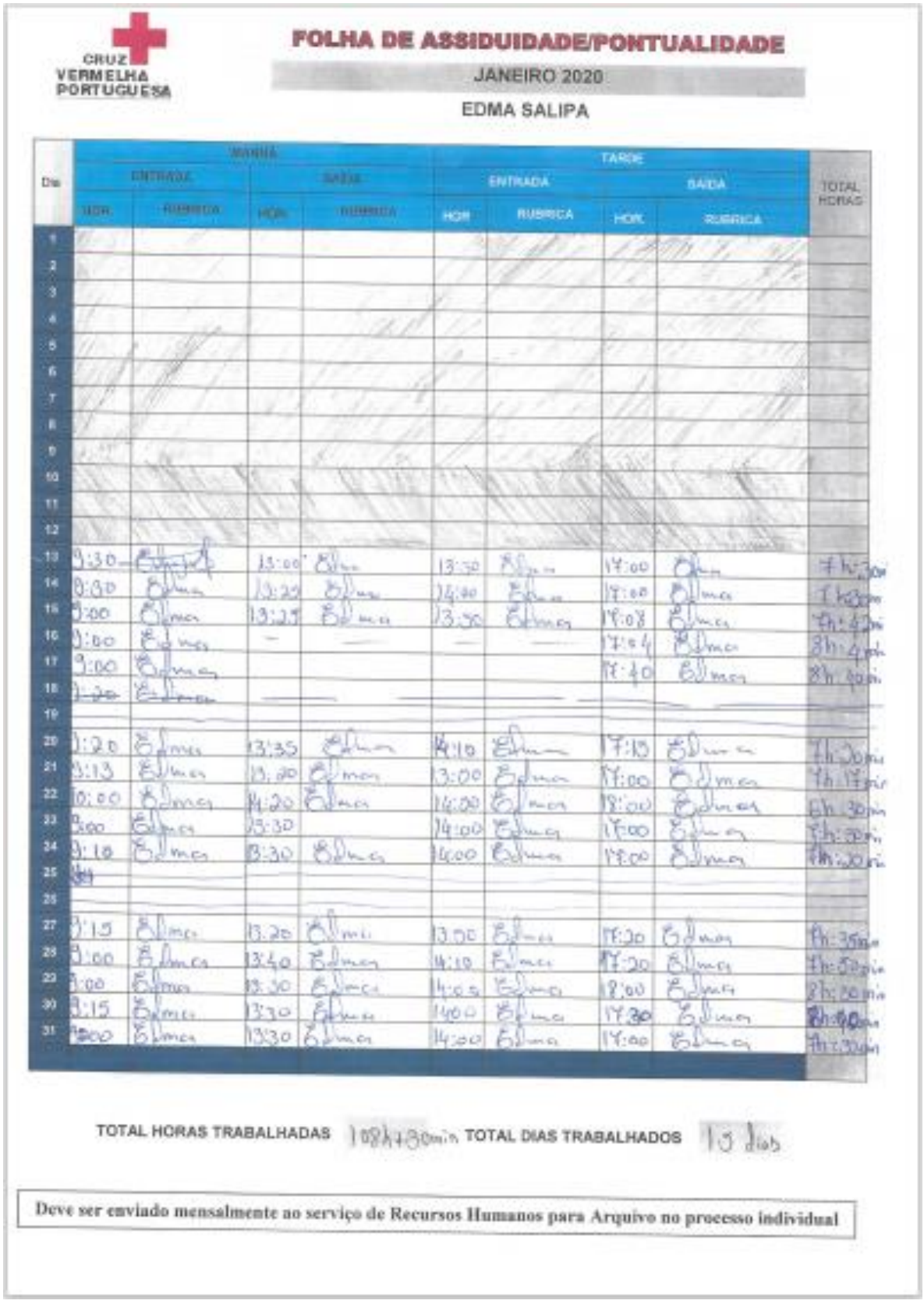
Diretor do Centro Humanitário _____ **Autorizado** **N/ autorizado**

NOTAS IMPORTANTES:

1. Qualquer solicitação de troca de serviço deverá ser entregue com 72h de antecedência,
2. Entregue posteriormente justificação se assim for solicitado
3. Pode ser enviado por mail para **chac.rh@cruzvermelha.org.pt**

IMPXXX	Elaborado por: ____/____/2013	Revisto por: ____/____/2013	Aprovado por ____/____/2013

ANEXO 16: FOLHAS DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE – JANEIRO DE 2020



CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

FOLHA DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE

JANEIRO 2020

EDMA SALIPA

Dia	MANHÃ				TARDE				TOTAL HORAS
	ENTRADA		SAÍDA		ENTRADA		SAÍDA		
	HOR.	RUBRICA	HOR.	RUBRICA	HOR.	RUBRICA	HOR.	RUBRICA	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13	9:30	Edma	13:00	Edma	13:30	Edma	17:00	Edma	7h:30
14	9:30	Edma	13:29	Edma	14:00	Edma	17:00	Edma	7h:30
15	9:00	Edma	13:25	Edma	13:30	Edma	19:08	Edma	9h:43
16	9:00	Edma	—	—	—	—	17:04	Edma	8h:4
17	9:00	Edma					17:40	Edma	8h:40
18	9:20	Edma	—	—	—	—	—	—	—
19									
20	9:20	Edma	13:35	Edma	14:10	Edma	17:10	Edma	7h:20
21	9:13	Edma	13:20	Edma	13:00	Edma	17:00	Edma	7h:17
22	10:00	Edma	14:20	Edma	16:00	Edma	18:00	Edma	6h:30
23	9:00	Edma	13:30		14:00	Edma	17:00	Edma	7h:30
24	9:10	Edma	13:30	Edma	16:00	Edma	18:00	Edma	7h:20
25	Hoj								
26									
27	9:15	Edma	13:20	Edma	13:00	Edma	17:20	Edma	7h:35
28	9:00	Edma	13:40	Edma	14:10	Edma	17:20	Edma	7h:50
29	9:00	Edma	13:30	Edma	14:05	Edma	18:00	Edma	8h:20
30	9:15	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
31	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:00	Edma	7h:30

TOTAL HORAS TRABALHADAS 168h+30min TOTAL DIAS TRABALHADOS 19 dias

Deve ser enviado mensalmente ao serviço de Recursos Humanos para Arquivo no processo individual

ANEXO 17: FOLHAS DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE – FEVEREIRO DE 2020

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

FOLHA DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE

FEVEREIRO 2020

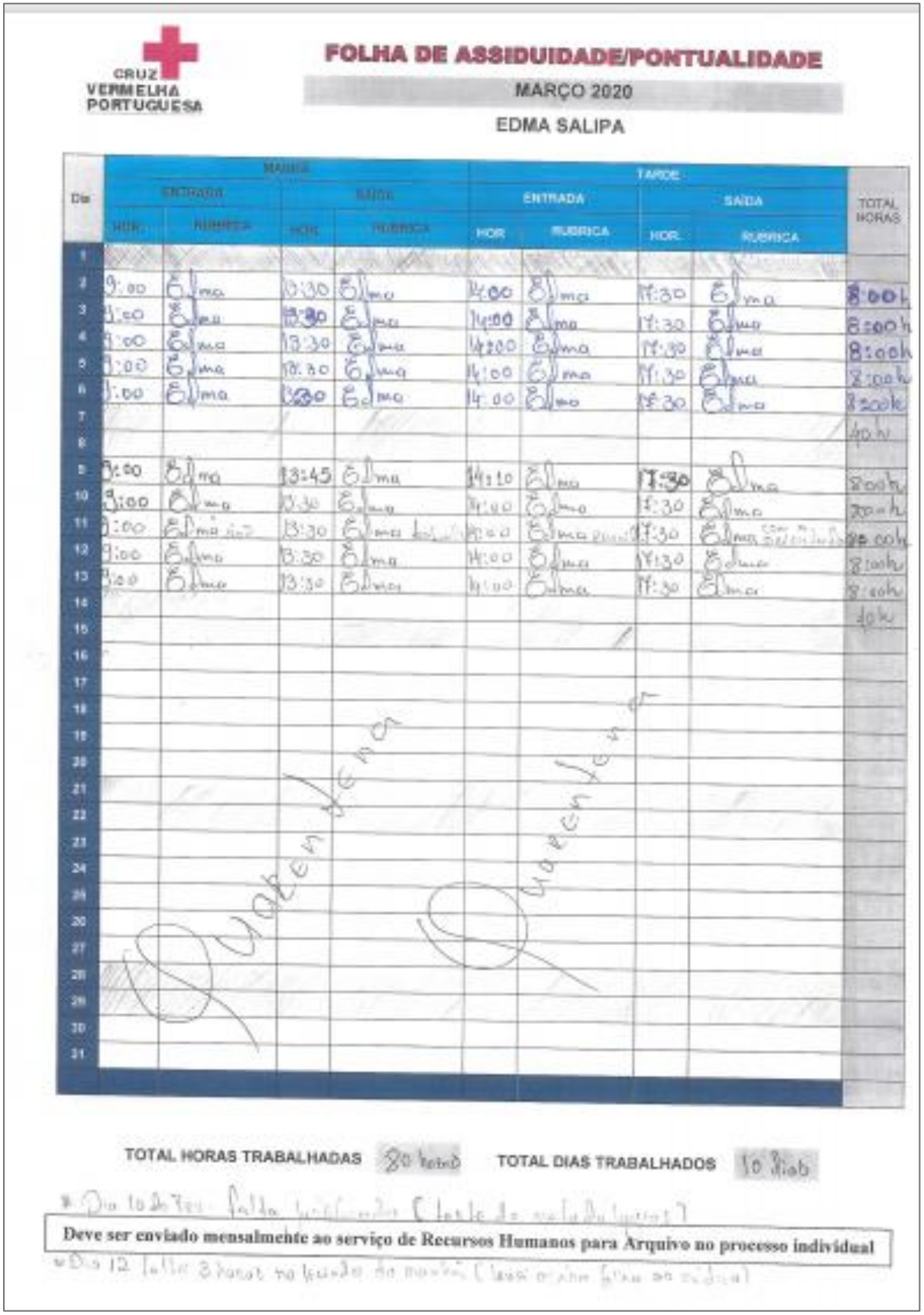
EDMA SALIPA

Dia	MANHÃ				TARDE				TOTAL HORAS
	ENTRADA		SAÍDA		ENTRADA		SAÍDA		
	HOR.	RUBRICA	HOR.	RUBRICA	HOR	RUBRICA	HOR	RUBRICA	
1									
2									
3	9:00	Edma	13:50	Edma	14:20	Edma	17:10	Edma	7h:40m
4	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
5	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:10	Edma	7h:50m
6	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:25	Edma	7h:55m
7	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
8									39h:45m
9									
10	Falta	justificada		Somou 5h trabalhadas na Tarde					8h:00
11	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
12	12:00	Edma	13:40	Edma	14:15	Edma	18:00	Edma	4h:30m
13	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:00	Edma	8h:00
14	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
15									36 horas
16									
17	9:00	Edma	13:00	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
18	9:00	Edma	13:00	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
19	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
20	9:00	Edma	13:40	Edma	14:10	Edma	18:00	Edma	8h:30m
21	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
22									40h
23									
24	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
25	Feriado Carnaval								8h:00
26	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
27	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
28	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8h:00
29									39 h
30									
31									

TOTAL HORAS TRABALHADAS 155 h + 10 min TOTAL DIAS TRABALHADOS 20 dias

Deve ser enviado mensalmente ao serviço de Recursos Humanos para Arquivo no processo individual

ANEXO 18: FOLHAS DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE – MARÇO DE 2020



CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

FOLHA DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE

MARÇO 2020

EDMA SALIPA

Dia	MANHÃ				TARDE				TOTAL HORAS
	ENTRADA		SAÍDA		ENTRADA		SAÍDA		
	HOR.	RUBRICA	HOR.	RUBRICA	HOR.	RUBRICA	HOR.	RUBRICA	
1									
2	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8:00h
3	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8:00h
4	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8:00h
5	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8:00h
6	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8:00h
7									
8									40h
9	9:00	Edma	13:45	Edma	14:10	Edma	17:30	Edma	8:00h
10	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8:00h
11	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8:00h
12	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8:00h
13	9:00	Edma	13:30	Edma	14:00	Edma	17:30	Edma	8:00h
14									40h
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28									
29									
30									
31									

Quarentena

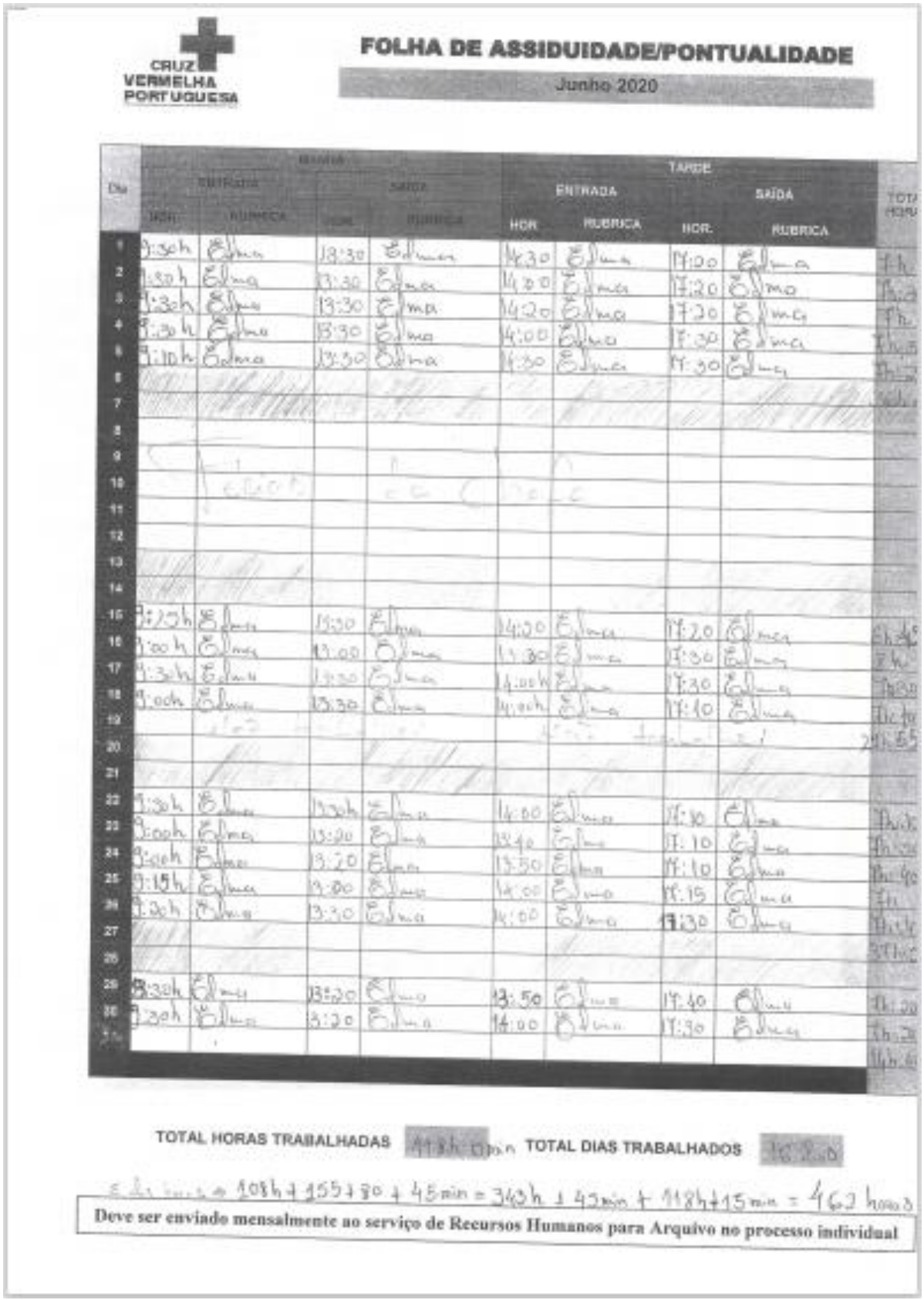
Quarentena

TOTAL HORAS TRABALHADAS 80 horas

TOTAL DIAS TRABALHADOS 10 dias

Deve ser enviado mensalmente ao serviço de Recursos Humanos para Arquivo no processo individual

ANEXO 19: FOLHAS DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE – JUNHO DE 2020



CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

FOLHA DE ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE

Junho 2020

Dia	MANHÃ ENTRADA HOR.	MANHÃ ENTRADA RUBRICA	MANHÃ SAÍDA HOR.	MANHÃ SAÍDA RUBRICA	TARDE ENTRADA HOR.	TARDE ENTRADA RUBRICA	TARDE SAÍDA HOR.	TARDE SAÍDA RUBRICA	TOTAL HORAS
1	9:30h	Elma	13:30	Elma	14:30	Elma	17:00	Elma	7h
2	9:30h	Elma	13:30	Elma	14:30	Elma	17:20	Elma	7h
3	9:30h	Elma	13:30	Elma	14:20	Elma	17:20	Elma	7h
4	9:30h	Elma	13:30	Elma	14:00	Elma	17:30	Elma	7h
5	9:10h	Elma	13:30	Elma	14:30	Elma	17:30	Elma	7h
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15	9:20h	Elma	13:30	Elma	14:20	Elma	17:20	Elma	7h
16	9:00h	Elma	13:00	Elma	14:30	Elma	17:30	Elma	7h
17	9:30h	Elma	13:30	Elma	14:00h	Elma	17:30	Elma	7h30
18	9:00h	Elma	13:30	Elma	14:00h	Elma	17:10	Elma	7h10
19									
20									21:55
21									
22	9:30h	Elma	13:30h	Elma	14:00	Elma	17:30	Elma	7h30
23	9:00h	Elma	13:30	Elma	13:40	Elma	17:10	Elma	7h10
24	9:00h	Elma	13:20	Elma	13:50	Elma	17:10	Elma	7h10
25	9:15h	Elma	13:00	Elma	14:00	Elma	17:15	Elma	7h
26	9:30h	Elma	13:30	Elma	14:00	Elma	17:30	Elma	7h30
27									
28									37h30
29	8:30h	Elma	13:30	Elma	13:50	Elma	17:40	Elma	7h20
30	9:30h	Elma	13:30	Elma	14:00	Elma	17:30	Elma	7h30
31									

TOTAL HORAS TRABALHADAS 117h 10min TOTAL DIAS TRABALHADOS 16.5.0

Elma: 108h + 155 + 30 + 45min = 343h + 45min + 118h + 15min = 462 horas

Deve ser enviado mensalmente ao serviço de Recursos Humanos para Arquivo no processo individual