



---

# SERVIÇO DE RECURSOS HUMANOS

---

**1.**  
**0 que fazemos?**

---

## SERVIÇO DE RECURSOS HUMANOS



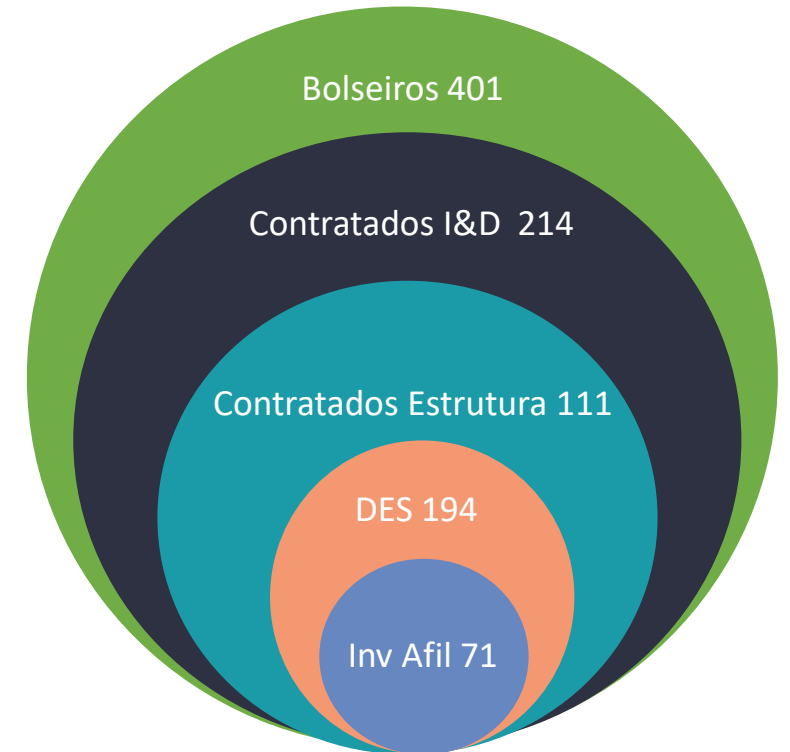
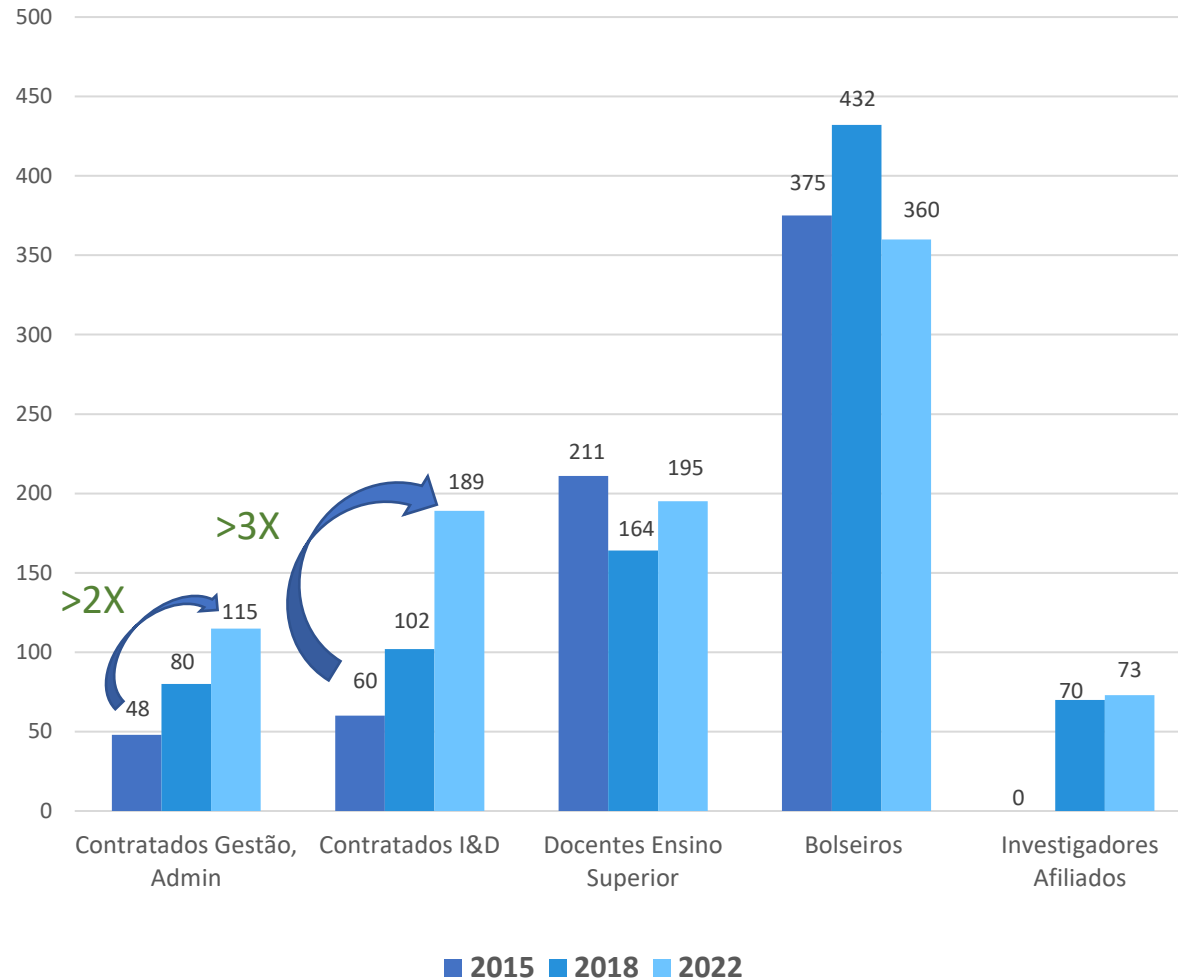
**O Serviço de Recursos Humanos (RH) é responsável por elaborar, implementar e assegurar os processos, procedimentos e políticas de gestão de recursos humanos do INESC TEC**

---

## **2. ALGUNS FACTOS E NÚMEROS**

---

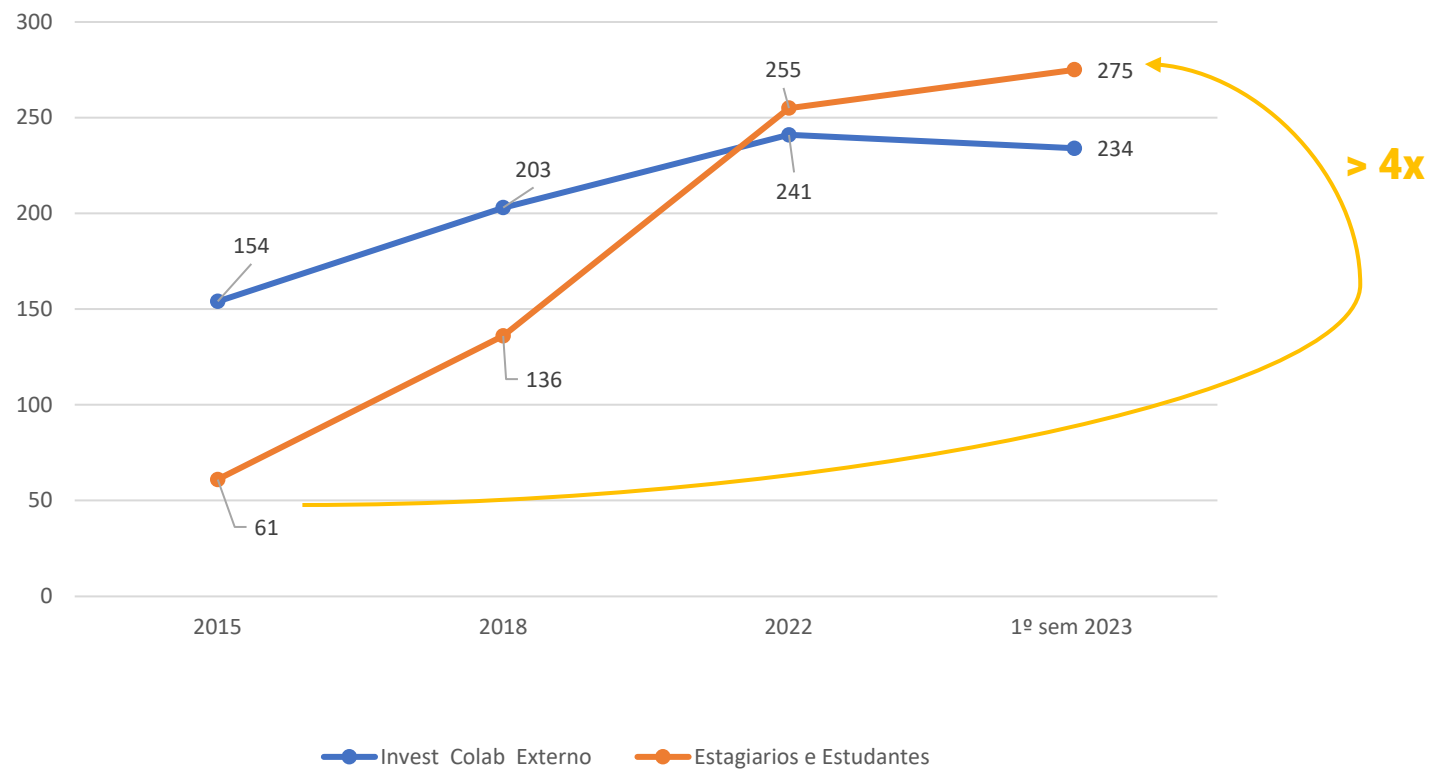
# Evolução Recursos Humanos Integrados



Entre 2015 e 2022, equipa operacional aumentou 1 elemento para um aumento de 196 contratados!



# Evolução Recursos Humanos Externos



Aposta clara nos estudantes que envolve



- Análise NC / ML**
- Acolhimento**
- Registo Seguro Acidentes Trabalho**
- Gestão Contratos Dissertação / Estágio**
- Interação Instituição de Ensino**

2015

930

2018

1199

2022

1437

1º sem 2023

1516

**Como se os níveis de crescimento não fossem por si só suficientes para o volume de trabalho aumentar significativamente, eis que 2020 nos trouxe:**

- ❑ **Alteração do Estatuto do Bolseiro de Investigação** → 5 meses a discutir com a FCT o novo regulamento de bolsas do INESC TEC
- ❑ **Decisão do CA em pagar as propinas a todos os estudantes**
  - **Redefinição da política de complementos**
  - **Ativação em pleno do Núcleo do Bolseiro com dezenas de interações diárias com estudantes**
  - **Discussão e definição junto de todas as IES do modelo de pagamento das propinas**
  - **Definição e desenvolvimento (com o SIG) de um módulo de propinas e apoio a mais de 300 estudantes para preenchimento dos dados relativos à sua formação em curso**
- ❑ **Pandemia de COVID-19**
  - **Criação de Linha de Apoio (mais de 4000 emails geridos entre 2020/2021), incluindo gestão do regime de acessos às instalações**
  - **Definição de um Guião de Apoio ao regime de Teletrabalho**
  - **Definição (com AJ) de um modelo de acordo de Teletrabalho e sua implementação na Intranet (com SIG)**
  - **Definição de um racional para atribuição de um Subsídio Energético para apoio aos colaboradores**



---

# **3. Quem somos?**

---

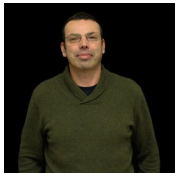
# EQUIPA OPERACIONAL



**Luís Seca**



**Margarida Gonçalves**



**José Carlos Dores**



**Leonor Oliveira**



**Rita Cardoso**

- ✓ **Processamento salarial**
- ✓ **Registo e atualização de dados na Base de dados de RH / cadastro IRIS**
- ✓ **Análise e despacho dos processos de RH**
- ✓ **Elaboração contratos e adendas (contratados, bolsas e prestação serviços)**
- ✓ **Núcleo bolseiro**
- ✓ **Propinas**
- ✓ **Acolhimento**
- ✓ **Divulgação Editais**
- ✓ **Análise atas**
- ✓ **Protocolos**
- ✓ **Participação em feiras de emprego & Outros Eventos**
- ✓ **Seguros**
- ✓ **Formação**
- ✓ **Monitorização registos FEUP**
- ✓ **Estágios**
- ✓ **Pedidos Docência**
- ✓ **Declarações**
- ✓ **Candidaturas espontâneas**
- ✓ **envio de documentação às entidades financiadoras**
- ✓ **Atualizações Equipas (FCT e Observatorio Empleo Científico)**



**Ana Lopes**



**Sylvia Oliveira**



**Susana Rodrigues**

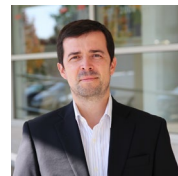


**Carla Sousa**

# EQUIPA DESENVOLVIMENTO



**Luís Seca**

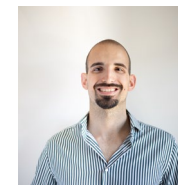


**Jorge Araújo**



**Susana Rodrigues**

- ✓ **Funções e competências** – tema precedente à implementação das políticas associadas aos vários **GTE** (grupo de trabalho especializado)



**Gonçalo Alves**

- ✓ **Gestão e Coordenação dos GTE**
  - ✓ Carreiras
  - ✓ Avaliação de desempenho
  - ✓ Formação
  - ✓ Recrutamento e Seleção
  - ✓ Acolhimento e Integração

---

**4.**  
**O NOSSO FOCO?**

---

# CICLO DE VIDA DO COLABORADOR



Reformulação da secção "junte-se a nós" que inclui:

- Cultura e oportunidades
- O que oferecemos
- *Mobility Guide for Foreign Newcomers*
- Impacto da nossa atividade
- Comunidade INESC TEC
- Candidatura espontânea
- Testemunhos
- Anúncios na página "Jobs" do LinkedIn
- Participação em feiras de emprego
- Apresentação para proposta de emprego
- Melhoria do formato editais contratados I&D e Estrutura, com definição de banda salarial

- **Transparência na seleção**
- **Diversidade e Inclusão**
- **Retribuição e condições**
- **Comunicação cuidada**

- **Sessão de acolhimento e boas vindas**
- **Kit de acolhimento personalizado**
- **Apresentação à organização**
- **Integração na Equipa**

- **Carreiras**
- **Avaliação de Desempenho**
- **Formação**
- **Responsabilização**
- **Reconhecimento**
- **Mobilidade**

- **Passagem de conhecimento**
- **Entrevistas de saída**
- **Compreender motivos**
- **Deixar portas abertas**
- **Criar rede**

- **Manutenção de contactos**
- **Os colaboradores que saíram são dos que têm maior potencial de regresso**

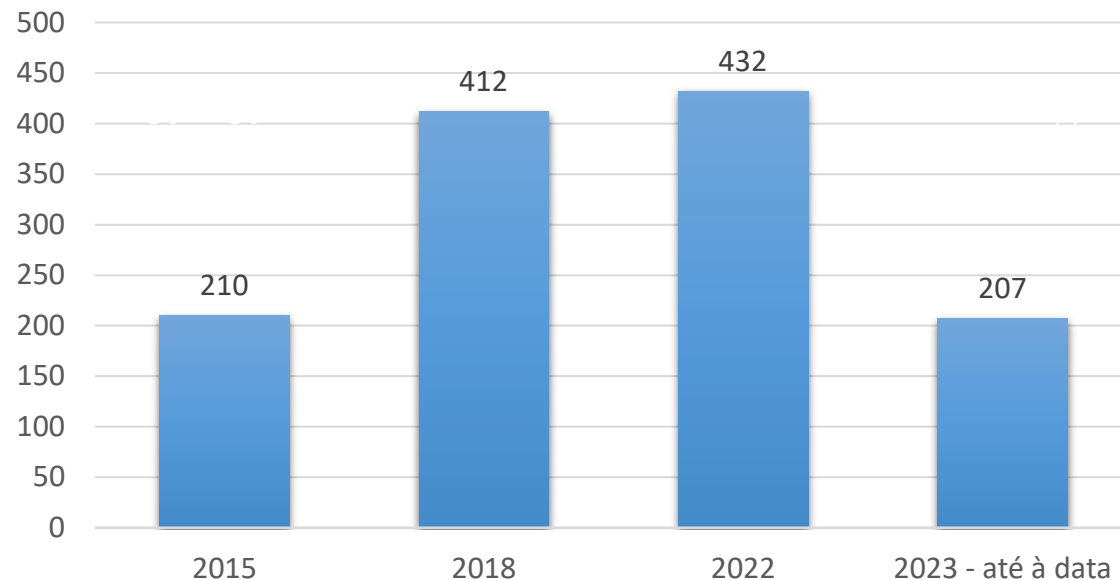
- **Concluído**
- **Em curso**
- **A iniciar**

---

**5.  
O QUE FAZEMOS NA  
VERTENTE  
OPERACIONAL?**

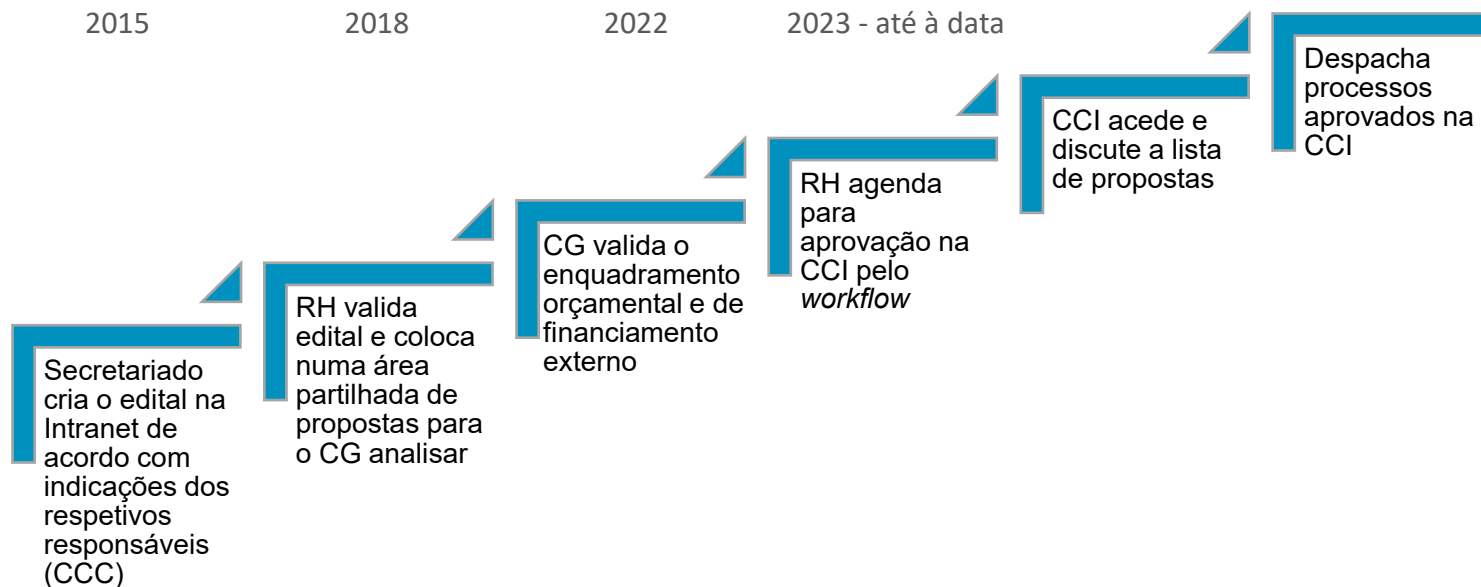
---

# Recrutamento & Seleção



## Abertura Editais

- Articulação com os Centros
- Criação e aprovação de editais
- Análise e publicação RH
- Análise das atas de seleção e fecho editais



# Onde divulgamos?

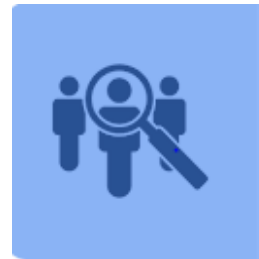
Universidades / Politécnicos  
Portugueses



Universidades Estrangeiras



Candidaturas  
espontâneas



Feiras de emprego e eventos









2023: 38 analisados / 15 aprovados (até 5 junho)  
2022: 40 analisados / 14 aprovados  
2021: 21 analisados / 7 aprovados

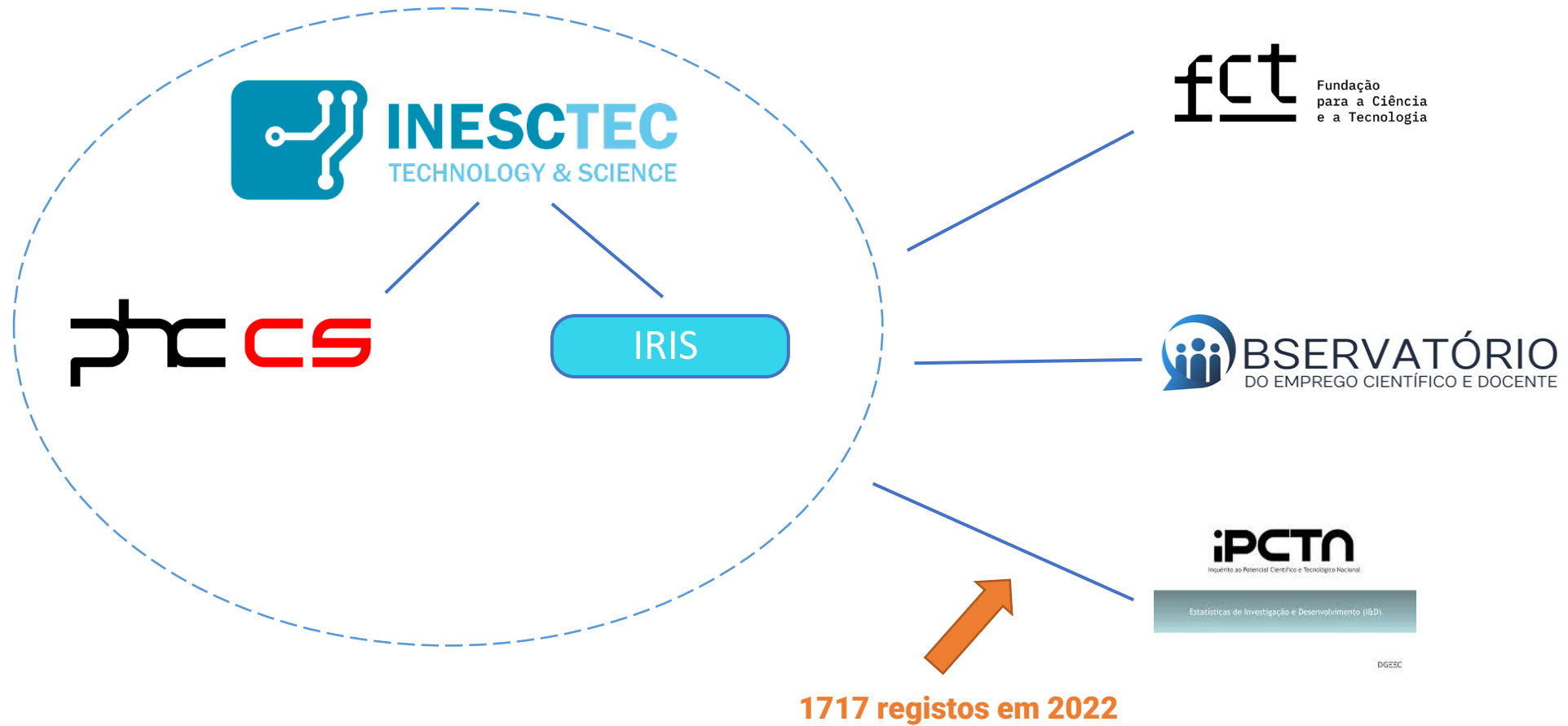
carga de trabalhos  
emprego na área da comunicação



# Admissão

	2020	2021	2022	1º Sem 2023
 Novo Colaborador (NC)	327	343	498	281
 Movimento Ligação (ML)	1488	1603	1708	724
 Contratos Trabalho / Adendas	27	49	57	39
 Contratos Bolsa	183	170	297	125
 Contratos Prestação Serviços	79	55	49	34
 Cartão de colaborador	63	85	169	83

# Registo em Base Dados / Plataformas



# Acolhimento

## Emails de boas-vindas

**São enviados pelos RH emails de boas-vindas personalizados a todos os novos colaboradores:**

**2023 - foram enviados 378 emails (até 5 junho)**

**2022 – foram enviados 376 emails**

**2021 – foram enviados 200 emails**

## Manual de acolhimento

**Co-participação na elaboração deste documento (versão bolsеiros e contratados)**

## Registos FEUP (37 casos)

**O procedimento envolve articulação entre INESC TEC (Centros / SIG / RH / Administração) e FEUP (DRH FEUP / Direção de departamentos FEUP)**

# Processamento salarial

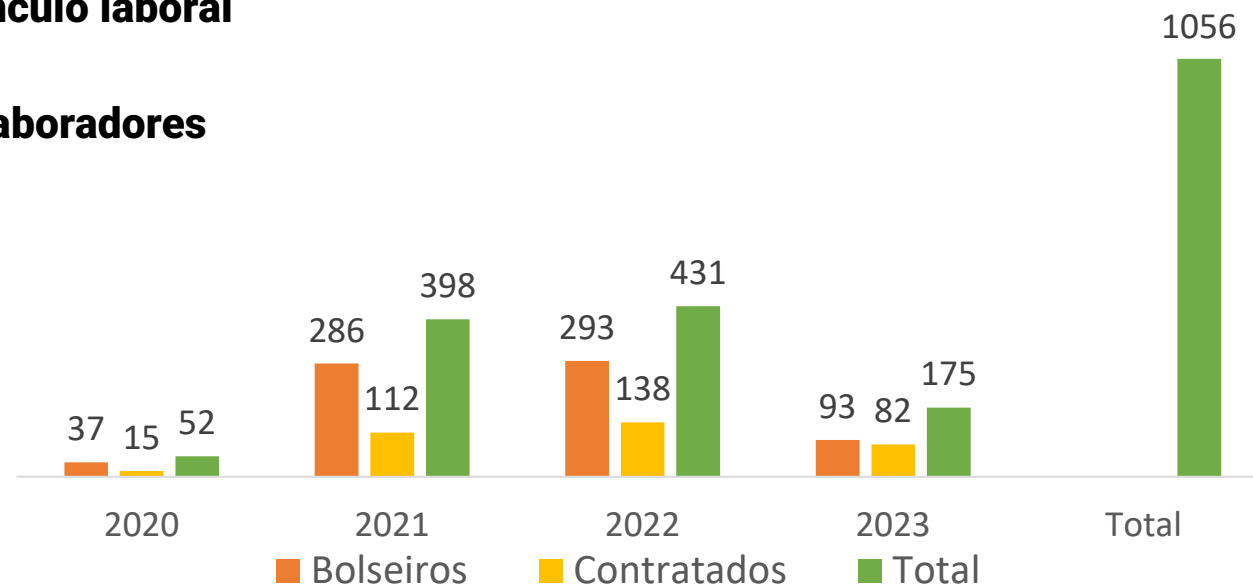
- Processamento salarial mensal: 570 colaboradores**
- Nº de recibos nos últimos 3 anos – 16543 (contratados/bolseiros)**
- Cartão de alimentação**
- Mapa de férias | Faltas**
- Declaração anual de IRS**
- Registo e atualização de dados na BDRH (PHC) e IRIS**
- Relógio de Ponto**
- Inscrição contratados na Segurança social**

## Inquéritos e Relatórios

- Empregos vagos (trimestral)**
- Relatório do índice do custo de trabalho (trimestral)**
- Inquérito aos ganhos e à duração do trabalho (trimestral)**
- Indicadores RH e respetiva divulgação (trimestral)**
- Dados RH para auditorias (semestral)**
- Relatório único (anual)**

# Outras Atividades

- Processo Trimestral de CB e CD
- Legislação Laboral
- Estatuto Trabalhador Estudante
- Organização de reuniões alteração de vínculo laboral
- Organização de reuniões de saída de colaboradores
- Gestão pedidos de adiantamento
- Declarações



# Seguros

## ❑ **Acidentes de Trabalho**

- **Listagens mensais de contratados, estagiários, estudantes externos, docentes, investigadores afiliados e investigadores colaboradores**

## ❑ **Acidentes Pessoais**

- **Listagens mensais de entradas e saídas de bolseiros**

## ❑ **Seguro de Saúde**

- **Listagens mensais de adesões, exclusões, e alterações de dados dos colaboradores**
- **Listagens mensais de adesões, exclusões, e alterações de dados dos familiares**
- **Envio trimestral do formulário para os colaboradores pagarem o seguro dos familiares**
- **Transições de apólice (esporádica)**

## ❑ **Extensões Territoriais**

# Núcleo Bolseiro

## ☐ Interações estabelecidas (via email) do Núcleo do Bolseiro:

- **2023 - 630 interações (até 5 jun)**
- **2022 - 2008 interações**
- **2021 - 2644 interações**

## ☐ Apoio ao bolseiros:

- **Propinas**
- **SSV**
- **Seguro de saúde**
- **Dúvidas relacionadas com bolsas e procedimentos concursais**
- **Dúvidas enquadramento legal**
- **Duvidas questões fiscais**
- **Parentalidade**
- **(...)**

# Desenvolvimento (Formação)

## Pagamento de Propinas

- **Processos de propinas de bolseiros tratados**
  - ✓ 2022/2023 (até 5 junho) – 348
  - ✓ 2021/2022 – 346
  - ✓ 2020/2021 – 260
  
- **Pactos de permanência estabelecidos –pagamento de propinas a contratados**
  - ✓ 2022/2023 - 11
  - ✓ 2021/2022 - 10
  - ✓ 2020/2021 - 2

## Docência | Pedidos de Acumulação de Docência

- **Registo no IRIS desde 15/02/2021**
- **521 pedidos desde essa data até 07 de junho de 2023**

# Objetivos de melhoria a curto prazo

- ✓ **Simplificar e automatizar processos**
- ✓ **Implementar manuais de procedimentos e documentos de política interna**
- ✓ **Realizar ações de formação sobre políticas e boas práticas de RH no INESC TEC**
- ✓ **Apoio no recrutamento de novos investigadores (LinkedIn *Recruiter*)**
- ✓ **Desenvolver mais parcerias e protocolos para benefício dos colaboradores**
- ✓ **Explorar novas ferramentas de compensação flexível (coverflex)**
- ✓ **Implementar a aplicação INESC TEC já desenvolvida**

---

**6.  
O QUE FAZEMOS NA  
VERTENTE DE  
DESENVOLVIMENTO?**

---

# FUNÇÕES E COMPETÊNCIAS

## Objetivo

- **Desenhar a política de funções e competências** do INESC TEC (conceitos de função, bandas e famílias funcionais, descritivos funcionais, catálogo de competências comportamentais e específicas, requisitos, mecanismos de atualização, entre outros).

## Metodologia

- **Reuniões de levantamento (41)** de funções e competências realizadas com todas as unidades organizativas e **reuniões de validação periódicas** com a CE acerca destes temas.

## Status

- CE encontra-se no **processo de identificação das competências comportamentais e atribuição dos níveis de exigência às funções**.

## Próximos passos

- **Fecho da política de funções e competências;**
- **Implementação da política de funções e competências:** a) atribuição, pelas chefias, da função aos Colaboradores contratados e docentes (funções de equivalência); b) Definição das designações externas das funções a serem atribuídas para efeitos de representação externa (atividade fora da responsabilidade da equipa de projeto); c) Adaptação dos sistemas de informação de RH de cadastro para permitirem a associação da população-alvo à função/funções dos colaboradores alvo (atividade fora da responsabilidade da equipa de projeto); d) comunicação e publicação da política.

# GTE CARREIRAS (1/2)

## Equipa

**Membros da equipa**



GTE –Carreiras	
<i>Promotor</i>	Luis Seca
	<i>Grupo de trabalho</i>
<i>Co-Líderes</i>	José Marques dos Santos Sara Brandão
<i>Especialista</i>	Jorge Araújo Susana Rodrigues José Carlos Dores (RH) Ana Lopes (RH)
<i>Membros equipa</i>	Ana Margarida (AJ) Filipe Ribeiro (CTM) Pedro Barbeiro (CPES)
	<i>Grupo aconselhamento</i>
	Gabriel David (CA) Manuel Matos (CC + CPES) Graça Barbosa (Ad. D/AJ)
<i>Grupo de aconselhamento</i>	Margarida Gonçalves (RH) Libânia Caetano (CF) António Almeida (CESE/TEC 4) Hugo Paredes (CSIG) Luís Guardão (CESE)

## Conclusões das linhas orientadoras

- Esta política deverá ser **aplicável aos contratados** que tenham uma função atribuída;
- Foram identificados **4 tipos de movimentos de carreira** com conceitos, modalidades e critérios de evolução associados:
  - **Progressão:** corresponde ao aumento do nível de senioridade numa função. Os critérios de progressão são o tempo de permanência no mesmo escalão, o resultado da AD e a orçamentação;
  - **Promoção:** passagem de uma função de menor responsabilidade para uma função de maior responsabilidade. Esta passagem poderá ser feita via vaga ou via evolução profissional;
  - **Transição de carreira:** consiste na passagem de colaborador que exerce uma função numa carreira para outra função de igual nível de responsabilidade numa outra carreira;
  - **Mobilidade:** resulta na passagem de um colaborador de uma estrutura orgânica para outra.
- **O posicionamento na carreira deverá determinar a compensação base atribuída a cada colaborador, tendo em conta:**
  - **Equidade interna:** colaboradores que desempenham a mesma função e que estejam posicionados no mesmo escalão serão enquadrados no mesmo intervalo salarial;
  - **Competitividade externa:** a determinação da compensação base a atribuir ao desempenho das diferentes funções deverá ter em conta os valores de mercado praticados em PT.

# GTE CARREIRAS (2/2)

## Metodologia

- **10 reuniões formais, periodicidade quinzenal, duração média de 1h30**; envio das respetivas atas juntamente com a informação para discussão/apresentação
- **Evidenced-based model** conclusões do grupo tendo por base um conjunto de informação externa e interna, *benchmarks* e *know-how* técnico de RH

## Status

- **Documento das linhas orientadoras produzido** pelo grupo de trabalho fechado

## Próximos passos

- **Desenho da política de carreiras** do INESC TEC
- **Implementação da política:**
  - Publicação e comunicação da política de carreiras do INESC TEC;
  - Atribuição, por parte das chefias, do escalão aos Colaboradores contratados – é necessário assegurar que esta atividade não ocorra antes da atribuição da função (ver macro-atividade de implementação da política de funções e competências do INESC TEC);
  - Adaptação dos sistemas de informação de RH de cadastro para permitirem a associação da população-alvo ao escalão associado (atividade fora da responsabilidade da equipa de projeto).

# GTE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (1/3)

## Equipa

Membros da equipa	
	<i>Promotor</i> Luís Seca
	<i>Co-Líderes</i> M <sup>ª</sup> Antónia Carravilla Sara Brandão
	<i>Especialista</i> Jorge Araújo Susana Rodrigues (RH) Margarida Gonçalves (RH)
	<i>Membros equipa</i> Joana Magalhães (CG) Duarte Dias (C-BER) Germano Veiga (CRIS)
	<i>Promotores mudança</i> Grupo aconselhamento Gabriel David (CA) Ana Lopes (RH) Isabel Macedo (AG) Fábio Alves (SIG) Lino Oliveira (CSIG) Susana Barbosa (CRAS/CSIG) José Villar (CPES) Filipe Ribeiro (CTM)

## Conclusões das linhas orientadoras

- A política de avaliação de desempenho (AD) do INESC TEC **pretende abranger todos os colaboradores integrados** (contratados, docentes e bolseiros).
- **A AD prevê 2 componentes**, que terão diferentes pesos na avaliação e resultarão numa nota final:
  - **Objetivos**, que podem ser de 3 tipologias, institucionais, de unidade e individuais, estes 2 últimos serão negociados entre a chefia e colaborador;
  - **Competências** que podem ser de 2 tipos, comportamentais e específicas. A sua avaliação será realizada, tendo por base as competências definidas para cada função.
- **A modalidade de AD prevista é de 270º**, que assenta na recolha de feedback do avaliador, avaliado, pares e subordinados;
- **O resultado da AD vai ter uma implicação na compensação variável**, pelo que as notas finais corresponderão a diferentes ponderadores que influenciarão o valor a receber.

# GTE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (2/3)

## Metodologia

- **17 reuniões formais, periodicidade quinzenal, duração média de 1h30**; envio das respectivas atas juntamente com a informação para discussão/apresentação;
- ***Evidenced-based model*** conclusões do grupo tendo por base um conjunto de informação externa e interna, *benchmarks* e *know-how* técnico de RH.

## Status

- **Documento das linhas orientadoras produzido** pelo grupo de trabalho fechado.

# GTE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (3/3)

## Próximos passos

- **Desenho da política de AD** do INESC TEC
- **Implementação da política:**
  - **Realização de um piloto de AD** (possível cenário de implementação):
    - Definição da população-alvo (tipicamente 15 a 20% do *headcount* total alvo da política) e calendarização;
    - Capacitação dos diferentes intervenientes no processo: a) capacitação no processo; b) capacitação em dar e receber *feedback*; c) capacitação na definição de objetivos;
    - Definição e implementação da ferramenta informática de suporte ao processo
    - Validação e Implementação do piloto;
    - Recolha de *feedback* acerca do piloto e realização de ajustes à política (se necessário)
  - **Revalidação da política de AD pela CE** face aos resultados do piloto
  - **Publicação e comunicação da política** de AD
  - **Definição e implementação da ferramenta de suporte à política** de AD

# GTE FORMAÇÃO (1/2)

## Equipa

### Membros da equipa



GTE – Formação	
Promotor	Luís Seca
Co-líderes	Pedro Guedes de Oliveira e Sara Brandão
Especialistas	Jorge Araújo
Membros da equipa	Leonor Oliveira (RH) Susana Rodrigues (RH) Gil Coutinho (SRC) Rui Rebelo (CESE) António Luís Sousa (HASLAB) Fátima Teixeira (CF) Hélder Oliveira (CTM) Fábio Joel Alves (SIG) Gonçalo Alves (RH)
Promotores de mudança	Gabriel David (SIG) Miguel Coimbra (TEC 4)
Represent. Instituição	Rita Cardoso (RH) Rolando Martins (CRACS) João Vinagre (LIAAD)

## Conclusões das linhas orientadoras

- A política de formação do INESC TEC **deverá abranger todos os recursos humanos integrados do INESC TEC**
- Deverá existir um **diagnóstico de necessidades de formação** com o objetivo de melhor identificar as necessidades de formação do INESC TEC;
- É necessário **consolidar um plano de formação do INESC TEC** com o respetivo orçamento com base no levantamento das necessidades de formação
- A **formação interna deverá ser privilegiada** tendo em conta a capacidade, competência e disponibilidade dos formadores
- A **avaliação da formação do INESC TEC** deverá ser sempre realizada nas **dimensões da satisfação e da aprendizagem**
- A **comunicação dos resultados das ações de formação e avaliação do cumprimento do plano de formação** deve ser **realizada periodicamente nos fóruns relevantes** já existentes no INESC TEC,
- Os **Recursos Humanos deverão ter um papel ativo e centralizador** em todas as atividades da política de formação do INESC TEC.

# GTE FORMAÇÃO (2/2)

## Metodologia

- **10 reuniões formais, periodicidade quinzenal, duração média de 1h30**; envio das respetivas atas juntamente com a informação para discussão/apresentação
- **Evidenced-based model** conclusões do grupo tendo por base um conjunto de informação externa e interna, *benchmarks* e *know-how* técnico de RH

## Status

- **Documento das linhas orientadoras produzido** pelo grupo de trabalho fechado

## Próximos passos

- **Desenho da política de Formação do INESC TEC** pelos RH e validação pela CE.
- **Implementação da política – em curso:**
  - Criação de algumas ferramentas (ex. formulários) e especificação de processos
  - Alocação de recursos humanos para a realização da atividade
  - Divulgação da política ao INESC TEC
  - Avaliar a adequação das soluções informáticas atualmente existentes no INESC TEC para o efeito

# GTE R&S

GTE – Recrutamento e seleção	
	<b>Promotor</b> Luís Seca
	<b>Co-líderes</b> Mário Jorge Leitão e Susana Rodrigues
	<b>Especialistas</b> Jorge Araújo
	<b>Membros da equipa</b> Margarida Gonçalves (RH) Grasiela Almeida (SEC) Ricardo Bessa (CPES) Rui Campos (CTM) Lucas Soares (CESE) Joana Coelho (SCOM) Ana Lemos (CG) Carlos Silva (CPES) Gonçalo Alves (RH)
	<b>Promotores de mudança</b> Gabriel David (SIG) Rita Barros (AJ)
	<b>Represent. Instituição</b> Paula Castro (SEC - CPES) Leonor Oliveira (RH) Kseniia Klimentova (CEGI) Ademar Aguiar (HUMANISE) Nuno Cruz (CRAS)

## Temas a abordar

- **Planeamento das vagas** no processo de R&S
- **Análise das fontes de recrutamento** atuais
- **Mecanismos de atração** (*employer branding*, EVP, entre outros)
- **Processo de recrutamento**
- **Metodologias de seleção**
- **Fecho do processo de seleção**
- **Identificação dos intervenientes e respetivas responsabilidades no processo**

## Status

- **Iniciou-se este GTE** com a reunião de kick off realizada no dia 24/05.

# PROJETOS COMPLEMENTARES

## Formação em entrevistas de seleção



## Elaboração do questionário de saída

INESCTEC		INESCTEC									
Employee's Name:											
Job Title:											
Department:											
Starting date:											
Ending date:											
Manager:											
<b>PART I: REASONS FOR LEAVING</b>											
1) Please indicate the main reason for leaving INESC TEC. If more than one reason is appropriate, please also select it.											
Disatisfaction with compensation.											
Disatisfaction with type of work.											
Disatisfaction with manager.											
Disatisfaction with co-workers.											
Disatisfaction with working conditions.											
Other:											
If you selected other in the previous question, please clarify the reasons below.											
XXXXXX											
<b>PART II: COMMENTS/SUGGESTIONS FOR IMPROVEMENT</b>											
We are interested in what our employees have to say about their work experience with INESC TEC. Please complete the following information.											
1) What did you like most about your job?											
XXXXXX											
2) What did you like least about your job?											
3) Please rate how did you feel about the following:											
		<table border="1"> <tr> <td>Very satisfied</td> <td>Slightly satisfied</td> <td>Neutral</td> <td>Slightly dissatisfied</td> <td>Very Dissatisfied</td> </tr> </table>					Very satisfied	Slightly satisfied	Neutral	Slightly dissatisfied	Very Dissatisfied
Very satisfied	Slightly satisfied	Neutral	Slightly dissatisfied	Very Dissatisfied							
<b>JOB CONTENT</b>											
My work was rewarding/challenging/interesting.											
My work allowed me to use your abilities.											
I understood the impact that my job had on the overall INESC TEC strategy.											
<b>WORK ENVIRONMENT</b>											
The work team/colleagues created a positive environment.											
My work had a good work-life balance.											
I was able to obtain necessary means to perform my job.											
<b>MANAGER</b>											
My manager led our team in a positive direction.											
My manager recognized my contributions/accomplishments.											
I received timely and accurate performance feedback about my work progress.											
<b>PROFESSIONAL DEVELOPMENT</b>											
There were advancement opportunities available to me.											
I received appropriate training in order to perform my job.											
I was encouraged to grow professionally.											
<b>OTHER</b>											
My compensation package was aligned with my job.											
I was aligned with the INESC TEC overall strategy.											
4) What would you improve to make our workplace better?											

- 5 sessões de formação com 37 participantes.



**WE ARE SCIENCE.  
WE ARE TECHNOLOGY.  
WE ARE INNOVATION.  
WE ARE INESC TEC.**