

## Agradecimentos

A elaboração deste trabalho não seria possível sem a colaboração de várias pessoas. Neste sentido, gostaria de descrever a preocupação de agradecer a todas as pessoas que passaram pela minha vida e deixaram uma marca positiva. No entanto, não é possível agradecer a tantas pessoas, e por isso, deixo apenas um agradecimento especial a todas as que colaboraram diretamente na elaboração deste projeto, na tentativa de tentar não deixar ninguém de fora. Agradeço:

À Professora Doutora Regina Leite, para quem o verbo orientar significa debater, criticar, motivar, conversar. Agradeço pelo sorriso demonstrado desde o primeiro momento e por toda a disponibilidade em orientar.

À Professora Doutora Ana Carvalho que apoiou nos primeiros passos da elaboração deste projeto, e incentivou para o tema do projeto.

À Dra. Fátima Moreira pelo sorriso, disponibilidade e atenção que teve para comigo quando na fase inicial do projeto. Foi e será sempre uma referência, que serviu, sem dúvida, como fonte de inspiração para a temática.

À Dra. Sandrina Oliveira para quem o verbo ajudar se conjuga sempre no presente e na primeira pessoa. Admiro a atitude e disponibilidade.

Às pessoas realmente importantes na minha vida Mãe, Pai e Irmã, agradeço muito, essencialmente porque souberam compreender todos os momentos mais tensos e ansiosos, proporcionando a calma e tranquilidade necessária à elaboração do trabalho.

Por fim, gostaria ainda de agradecer, do fundo do meu coração, ao meu padrinho, Francisco Batista, pelo ombro amigo e incentivo forte à mudança, fundamental nas fases importantes da minha vida.

## Resumo

Toda a crise é uma oportunidade de mudança. A nova conjuntura sócio-económica desafia as Instituições Particulares de Segurança Social (IPSS) a assegurarem a satisfação das necessidades dos utentes com uma gestão cada vez mais eficaz e eficiente dos recursos humanos. O recrutamento destes colaboradores especializados é essencial, mas terá de ser feito à medida dos interesses e ajustado ao grau de investimento de cada instituição - o grande objectivo é manter os recursos humanos, técnicos e materiais adequados para a melhor prestação de serviços possível.

Neste sentido, propomo-nos estudar a viabilidade da criação de um banco de recursos humanos, com o objetivo de fornecer os recursos técnicos a todas as IPSS do concelho. Ou seja, o banco recruta os recursos humanos especializados na área da saúde, necessários a cada instituição e estes dividem o seu tempo de trabalho pelas várias IPSS, de forma sistémica e devidamente articulada. As vantagens enquadram-se sobretudo na otimização dos serviços prestados, no fortalecimento da competitividade, no aumento da eficiência e da eficácia dos meios disponíveis e no ganho do tempo.

Pretende-se, portanto, comprovar que com a criação deste banco de recursos é possível fornecer o maior número de recursos humanos ao menor custo possível garantindo uma maior eficiência dos recursos e uma melhor qualidade de serviço, numa perspetiva de empreendedorismo social.

Assim, estaria garantido que todas as instituições do concelho da Póvoa de Lanhoso poderiam usufruir dos mesmos serviços, em todas as dimensões da dinâmica de cada instituição, garantindo, a todas, a melhor qualidade.

## **Abstract**

Every crisis presents an opportunity of change. The new social-economic situation challenges Instituições Particulares de Segurança Social (IPSS) to ensure the needs of their users, in a more efficient and effective way than ever. Managing human resources in a smart way might help to greatly reduce costs and furthermore safeguard the quality of the delivered service. While the recruitment of trained professionals is by no means expendable, it should be adjusted to the interests and level of investment of each institution.

We then propose to assess the viability of creating a “bank of human resources”, aiming to provide for every IPSS in the region of Póvoa de Lanhoso. The bank would recruit specialized workforce, which would divide its time amongst several institutions, on a systemic and properly articulated way. Advantages lie, above all, on optimization of delivered services, strengthening of competitiveness, raise in efficiency and effectiveness of available resources, and finally, time sparing.

It is therefore intended to prove that by creating this resource bank, it is possible to supply the greatest number of human resources at the lowest possible cost, ensuring a greater efficiency of resource usage as well as an improvement of service quality, on a perspective of social entrepreneurship.

In this way, all institutions in the region of Póvoa de Lanhoso could benefit from the same services and provide their users the best quality on every type of service.

## Índice

Agradecimentos	ii
Resumo	iii
Abstract	iv
Introdução	2
1. Apresentação do problema	5
1.1. Objetivo do estudo	6
1.1.1. Objetivo geral	6
1.1.2. Objetivos específicos	7
2. Enquadramento teórico do problema	8
2.1. Percurso histórico das organizações sem fins lucrativos	8
2.2. Organizações sem fins lucrativos <i>versus</i> sustentabilidade	9
2.3. A emergência do empreendedorismo social	13
2.3.1. Perfil de empreendedores sociais	14
2.4. Trabalho em rede	16
2.5. Gestão estratégica de recursos humanos no terceiro setor	19
3. Estratégia Metodológica	22
3.1. Abordagem qualitativa	23
3.2. O estudo de caso como opção metodológica	23
4. Recolha de dados	25
4.1. Problemática da Investigação	25
4.2. Recolha de dados: Instrumentos e procedimentos	26
4.3. Análise e recolha de dados	30
4.4. Análise das entrevistas	32
4.4.1. Breve nota introdutória sobre as IPSS da Póvoa de Lanhoso	33
4.4.2. Contextualização	33
4.4.3. Sustentabilidade das IPSS	40
4.4.4. Trabalho em rede	51
4.4.5. Recursos humanos	71
5. Conclusões e Recomendações	81
6. Referências Bibliográficas	89

## **Índice de Figuras**

Figura I: Mapa do concelho da Póvoa de Lanhoso	34
Figura II: IPSS concelhias georreferenciadas	37
Figura III: Valências / IPSS concelhias georreferenciadas	38

## **Índice de Gráficos**

Gráfico I: Evolução da despesa com acordos de cooperação	10
Gráfico II: Evolução da despesa de funcionamento por população alvo	11
Gráfico III: População residente por grupo etário	34

## **Índice de Quadros**

Quadro I: Organização do guião da entrevista	27
Quadro II: Reuniões CSIF Póvoa de Lanhoso	29
Quadro III: Agendamento das entrevistas	31
Quadro IV: instituições particulares de solidariedade social da Póvoa de Lanhoso	35