Politécnico
Castelo Branco
Escola Superior de Gestão

# Relatório de Estágio
## Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova

Miguel Ângelo dos Santos Silva

Nº 20221739

**Supervisora**

Professora Doutora Ana Maria Gonçalves Lourenço Roque Santos Pinto

**Orientadora**

Doutora Mónica de Matos Dias

Relatório de Estágio apresentado à Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova do Instituto Politécnico de Castelo Branco para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Licenciado em Gestão – Ramo Recursos Humanos, realizado sob a orientação científica da Professora Adjunta Doutora Ana Maria Gonçalves Lourenço Roque Santos Pinto, da Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova do Instituto Politécnico de Castelo Branco.

**Julho, 2026**

# Composição do júri

Presidente do júri

Professor Doutor, André João Pinheiro Costa

Vogais

Professora Doutora, Sara Monteiro Morgado Dias Nunes

Professora Adjunta, Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova

Professora Doutora, Ana Maria Gonçalvez Lourenço Roque Santos Pinto

Professora Adjunta, Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova

# Dedicatória

Nada teria sido possível sem as pessoas que contribuíram para o meu sucesso, cada um à sua maneira.

Dedico este trabalho aos meus pais, pelo apoio, incentivo e acompanhamento ao longo de todo o meu percurso académico.

Aos meus amigos, em especial àqueles que fizeram parte do meu percurso em Idanha-a-Nova, pelo companheirismo, amizade e pelos momentos que contribuíram para tornar esta etapa inesquecível.

Dedico ainda este trabalho a todos os que, de alguma forma, me apoiaram e incentivaram ao longo deste percurso académico.

# Agradecimentos

A realização do presente relatório de estágio curricular contou com o contributo e apoio de diversas pessoas, às quais não poderia deixar de expressar o meu sincero agradecimento.

Em primeiro lugar, à Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova, pela formação proporcionada ao longo da licenciatura em Gestão – Ramo de Recursos Humanos.

À BL Consulting, pela oportunidade de integrar a equipa e pelo ambiente profissional e acolhedor proporcionado durante o período de estágio.

Um agradecimento especial à orientadora, Mónica Dias, pela disponibilidade, acompanhamento e partilha de conhecimentos, fundamentais para o desenvolvimento das minhas competências.

À coordenadora, Professora Doutora Ana Pinto, pelo apoio, orientação e contributos ao longo da elaboração do presente relatório.

À Mariana Catalão, pelo acompanhamento, disponibilidade e ajuda prestados durante todo o estágio.

Por fim, aos meus pais e irmão, pelo apoio, motivação e compreensão demonstrada ao longo de todo este percurso.

# Resumo

O presente relatório foi elaborado no âmbito da unidade curricular de Estágio Curricular da Licenciatura em Gestão – Ramo de Recursos Humanos, da Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova, pertencente ao Instituto Politécnico de Castelo Branco. O estágio foi realizado na BL Consulting – Empresa de Trabalho Temporário, S.A., nas instalações do Fundão, entre os dias 23 de março e 19 de junho de 2026, tendo como principal objetivo aplicar, em contexto real, os conhecimentos adquiridos ao longo da licenciatura e desenvolver competências técnicas e transversais na área da Gestão de Recursos Humanos.

A metodologia adotada baseou-se na observação direta, na participação ativa nas atividades desenvolvidas pela entidade acolhedora e na revisão da literatura científica que fundamenta os principais conceitos abordados no relatório. Ao longo do estágio, o estagiário integrou a equipa de Recursos Humanos, participando em diversas atividades relacionadas com o recrutamento e seleção, nomeadamente na triagem de candidaturas, realização de contactos com candidatos, agendamento e condução de entrevistas, elaboração de relatórios de avaliação e publicação de anúncios de emprego. Paralelamente, colaborou em procedimentos administrativos associados à admissão de trabalhadores temporários, gestão documental e organização de processos, recorrendo a ferramentas como o Bizneo e o WHumanos. Teve ainda oportunidade de participar numa feira de emprego, representando a entidade acolhedora e estabelecendo contacto com potenciais candidatos.

A realização do estágio permitiu desenvolver competências técnicas relacionadas com os processos de recrutamento e seleção, bem como competências transversais, destacando-se a comunicação interpessoal, a organização, a autonomia, a capacidade de adaptação, o sentido de responsabilidade e o trabalho em equipa.

Conclui-se que o estágio curricular constituiu uma etapa determinante na articulação entre a formação académica e a realidade profissional, permitindo aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo da licenciatura e compreender o funcionamento de uma Empresa de Trabalho Temporário. Para além do desenvolvimento de competências técnicas e pessoais, esta experiência reforçou o interesse do estagiário pela área dos Recursos Humanos e contribuiu para uma preparação mais sólida para a futura integração no mercado de trabalho.



# Palavras-chave

Estágio Curricular; Gestão de Recursos Humanos; Recrutamento e Seleção; Trabalho Temporário; Desenvolvimento de Competências.

# Abstract

This report was prepared within the scope of the Curricular Internship course unit of the Bachelor's Degree in Management – Human Resource Management, at the School of Management of Idanha-a-Nova, part of the Polytechnic Institute of Castelo Branco. The internship took place at BL Consulting – Empresa de Trabalho Temporário, S.A., in Fundão, between 23 March and 19 June 2026. Its main objective was to apply, in a real working environment, the knowledge acquired throughout the degree programme and to develop both technical and transferable skills in the field of Human Resource Management.

The methodology adopted was based on direct observation, active participation in the activities carried out by the host organisation and a review of the scientific literature supporting the main concepts addressed in this report. Throughout the internship, the trainee joined the Human Resources team and participated in several recruitment and selection activities, namely the screening of applications, contacting candidates, scheduling and conducting interviews, preparing evaluation reports and publishing job advertisements. In addition, administrative procedures related to the recruitment of temporary workers, document management and the organisation of personnel records were carried out using digital tools such as Bizneo and WHumanos. The trainee also had the opportunity to participate in a job fair, representing the host organisation and establishing contact with potential candidates.

The internship enabled the development of technical skills related to recruitment and selection processes, as well as transferable skills, particularly interpersonal communication, organisation, autonomy, adaptability, responsibility and teamwork.

It can be concluded that the curricular internship represented a key stage in bridging academic education and professional practice, allowing the application of the knowledge acquired throughout the degree programme while providing a deeper understanding of the operation of a temporary employment agency. In addition to developing technical and personal skills, this experience reinforced the trainee's interest in the field of Human Resource Management and contributed to a stronger preparation for future integration into the labour market.



# Keywords

Curricular Internship; Human Resource Management; Recruitment and Selection; Temporary Agency Work; Skills Development

# Índice geral

**INTRODUÇÃO** ..... **1**

**1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA** ..... **3**

1.1 Gestão de Recursos Humanos ..... 3
1.2 Recrutamento e Seleção ..... 4
1.3 Metodologia Inbound Recruiting ..... 5
*1.3.1 Conceito* ..... *5*
*1.3.2 As Quatro Fases da Metodologia* ..... *6*
*1.3.3 Benefícios do Inbound Recruiting* ..... *6*
1.4 Trabalho Temporário ..... 7
*1.4.1 A Relação Contratual Triangular* ..... *7*
*1.4.2 Motivações e Perfis no Mercado de Trabalho* ..... *7*
*1.4.3 Responsabilidades Partilhadas* ..... *8*
*1.4.4 Vantagens e desafios do Trabalho Temporário* ..... *8*

**2 CARATERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO** ..... **10**

2.1 Informação sobre o estágio ..... 10
2.2 Objetivos do estágio ..... 10
2.3 Apresentação da entidade acolhedora ..... 11
*2.3.1 Estrutura organizacional* ..... *11*
*2.3.2 Missão, visão e valores* ..... *12*
*2.3.3 Caracterização da atividade* ..... *12*

**3 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS** ..... **16**

3.1 Enquadramento das atividades desenvolvidas ..... 16
3.2 Atividades desenvolvidas no âmbito do Recrutamento e Seleção ..... 16
3.3 Realização de entrevistas e elaboração de relatórios ..... 18
3.4 Atividades desenvolvidas no âmbito do Trabalho Temporário e apoio administrativo ..... 19

**4 APRECIAÇÃO E DISCUSSÃO DAS ATIVIDADES REALIZADAS** ..... **21**

**CONCLUSÃO** ..... **23**

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS** ..... **24**

**ANEXOS** ..... **26**

# Índice de figuras

**Figura 1 -** Estrutura Organizacional .....11
**Figura 2 -** Setores de atividade da BL Consulting .....13
**Figura 3 -** BL Next Level .....13
**Figura 4 -** BL Training .....14

# Lista de abreviaturas

**ABD –** Avaliação da Base de Dados

**ATS –** Applicant Tracking System

**CTT –** Contrato de Trabalho Temporário

**CUTT –** Contrato de Utilização de Trabalho Temporário

**ETT –** Empresa de Trabalho Temporário

**EUTT –** Empresa Utilizadora de Trabalho Temporário

**GRH –** Gestão de Recursos Humanos

**IPCB –** Instituto Politécnico de Castelo Branco

**NISS –** Número de Identificação da Segurança Social

**RH –** Recursos Humanos

**TT –** Trabalho Temporário

# Introdução

O presente relatório surge no âmbito da unidade curricular de Estágio Curricular, integrada na Licenciatura em Gestão – Ramo de Recursos Humanos, lecionada na Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova, pertencente ao Instituto Politécnico de Castelo Branco.

O estágio foi realizado na BL Consulting – Empresa de Trabalho Temporário, S.A., entidade que atua na área da gestão de Recursos Humanos, nomeadamente no recrutamento e seleção, trabalho temporário, consultoria e formação profissional. O estágio decorreu nas instalações localizadas na Zona Industrial do Fundão, entre o dia 23 de março de 2026 e o dia 19 de junho de 2026, no âmbito do plano de estudos da licenciatura, constituindo uma componente fundamental para a consolidação e aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico.

Durante o estágio, foram realizadas diversas atividades na área de Recursos Humanos, sobretudo no recrutamento e seleção, como triagem de candidaturas, publicação de anúncios, agendamento e participação em entrevistas, elaboração de relatórios e apoio a processos de contratação.

As atividades desenvolvidas ao longo do estágio permitiram aplicar, em contexto real, conhecimentos adquiridos em diversas unidades curriculares da Licenciatura em Gestão – Ramo de Recursos Humanos, nomeadamente nas áreas do recrutamento e seleção, da gestão administrativa de recursos humanos, da legislação laboral, da comunicação organizacional e da ética profissional. Desta forma, o estágio constituiu uma oportunidade para consolidar competências técnicas e transversais essenciais ao exercício de funções na área dos Recursos Humanos.

O principal objetivo foi aplicar, em contexto real, os conhecimentos adquiridos na formação académica, desenvolvendo competências técnicas e transversais, como comunicação, trabalho em equipa, autonomia e responsabilidade, bem como compreender o funcionamento de uma Empresa de Trabalho Temporário, nomeadamente os processos de recrutamento, seleção, contratação e gestão administrativa de trabalhadores temporários.

Relativamente à metodologia adotada, o estágio baseou-se na observação e participação ativa nas atividades da entidade, incluindo a realização de tarefas operacionais e administrativas. Envolveu ainda a análise de documentos e procedimentos internos, bem como o uso de ferramentas digitais de recrutamento, através de um sistema Applicant Tracking System (ATS) e de plataformas online de divulgação de ofertas de emprego.

O primeiro capítulo apresenta a fundamentação teórica que sustenta o relatório, abordando os principais conceitos relacionados com a Gestão de Recursos Humanos, o recrutamento e seleção, o Inbound Recruiting e o Trabalho Temporário.

No segundo capítulo são apresentadas as informações relativas ao estágio curricular e à entidade acolhedora, incluindo a sua história e evolução, estrutura organizacional, missão, visão, valores, área de atividade e caracterização dos recursos humanos.

O terceiro capítulo descreve as atividades desenvolvidas ao longo do estágio curricular, evidenciando as responsabilidades assumidas, os procedimentos realizados e as competências técnicas adquiridas durante a experiência profissional.

O quarto capítulo apresenta uma reflexão crítica sobre a experiência de estágio, destacando as principais aprendizagens, as competências desenvolvidas, as dificuldades encontradas e o contributo do estágio para o desenvolvimento académico, profissional e pessoal do estagiário.

Por fim, apresentam-se as principais conclusões do relatório, seguindo-se as referências bibliográficas e os anexos que complementam a informação apresentada.

# 1 Fundamentação Teórica

## 1.1 Gestão de Recursos Humanos

A Gestão de Recursos Humanos (GRH) assume atualmente um papel estratégico nas organizações, deixando de se limitar à gestão administrativa dos trabalhadores para passar a contribuir ativamente para a concretização dos objetivos organizacionais. Nesta perspetiva, os recursos humanos são entendidos como um dos ativos mais valiosos das organizações, uma vez que o conhecimento, as competências e o desempenho dos colaboradores constituem fatores determinantes para a criação de valor e para a obtenção de vantagem competitiva sustentável (Armstrong & Taylor, 2023; Pereira Silva & Injai, 2021).

A evolução da GRH resultou de uma alteração na forma como as organizações passaram a encarar os seus colaboradores. Numa fase inicial predominava uma abordagem orientada essencialmente para o controlo dos custos associados ao trabalho, designada na literatura por abordagem hard. Posteriormente, surgiu uma abordagem soft, centrada na valorização das pessoas enquanto recurso estratégico, reconhecendo que o desenvolvimento das competências, a motivação e o envolvimento dos colaboradores constituem elementos fundamentais para o sucesso organizacional. Nesta perspetiva, as pessoas deixam de ser vistas apenas como um fator de produção e passam a ser consideradas um investimento suscetível de gerar vantagens competitivas para a organização (Armstrong & Taylor, 2023; Pereira Silva & Injai, 2021).

Segundo Boselie, Dietz e Boon, citados por Cardoso (2012), a Gestão de Recursos Humanos compreende o conjunto de políticas, práticas e estruturas adotadas pelas organizações para gerir os seus colaboradores, procurando conciliar os objetivos organizacionais com a valorização do capital humano. Assim, a eficácia da GRH depende da implementação de práticas coerentes que contribuam para melhorar o desempenho organizacional e promover o desenvolvimento contínuo dos trabalhadores (Pereira Silva & Injai, 2021).

Neste contexto, a Gestão de Recursos Humanos integra um conjunto diversificado de práticas, entre as quais se destacam o recrutamento e seleção, a formação e desenvolvimento, a avaliação de desempenho, a gestão de carreiras, os sistemas de remuneração e benefícios, a gestão do talento e as iniciativas de reconhecimento organizacional. Estas práticas não devem ser encaradas de forma isolada, mas sim como elementos interdependentes que contribuem para atrair, desenvolver, motivar e reter colaboradores, potenciando simultaneamente o desempenho individual e organizacional (Pereira Silva & Injai, 2021).

De acordo com Huselid (1995), citado por Cardoso (2012), a implementação de práticas de elevado desempenho (High Performance Work Practices) influencia positivamente os conhecimentos, as competências e a motivação dos colaboradores, refletindo-se na melhoria dos resultados organizacionais. Neste sentido, organizações que investem de forma consistente na Gestão de Recursos Humanos tendem a criar ambientes de trabalho mais atrativos, promovendo o compromisso dos colaboradores e reforçando a sua capacidade para responder aos desafios de mercados cada vez mais competitivos (Pereira Silva & Injai, 2021).

Paralelamente, a crescente transformação digital e a evolução tecnológica têm vindo a alterar significativamente a forma como a Gestão de Recursos Humanos desenvolve as suas atividades. Atualmente, a utilização de plataformas digitais e ferramentas tecnológicas permite otimizar diversos processos, aumentando a eficiência operacional, facilitando a tomada de decisão e contribuindo para uma gestão mais estratégica das pessoas. Esta evolução demonstra que a GRH acompanha permanentemente as mudanças do mercado de trabalho, procurando responder às novas exigências das organizações e dos trabalhadores (Melo & Andrade, 2023).

## 1.2 Recrutamento e Seleção

O recrutamento e seleção constituem duas das práticas mais relevantes da Gestão de Recursos Humanos, desempenhando um papel determinante na identificação, atração e integração de colaboradores capazes de responder às necessidades das organizações. Embora frequentemente abordados em conjunto, tratam-se de processos distintos, mas complementares, cujo principal objetivo consiste em assegurar que a organização dispõe das pessoas certas, com as competências adequadas e no momento oportuno, contribuindo para o alcance dos seus objetivos estratégicos (Armstrong & Taylor, 2023; Pereira Silva & Injai, 2021).

O recrutamento corresponde ao processo de identificação e atração de potenciais candidatos para o preenchimento de uma determinada vaga de trabalho. Esta fase procura gerar um conjunto suficientemente alargado de candidatos qualificados, permitindo à organização selecionar aquele que melhor corresponde aos requisitos definidos para a função. O sucesso do recrutamento depende, entre outros fatores, da definição clara do perfil pretendido, da escolha dos canais de divulgação mais adequados e da capacidade da organização para atrair profissionais qualificados (Melo & Andrade, 2023; Pereira Silva & Injai, 2021).

Tradicionalmente, o recrutamento era realizado através de métodos presenciais e de meios de comunicação convencionais, como anúncios em jornais, candidaturas espontâneas ou recomendações pessoais. Contudo, a transformação digital veio alterar significativamente esta realidade, conduzindo ao aparecimento de novas formas de recrutamento baseadas na utilização de plataformas digitais, redes sociais profissionais e sistemas de gestão de candidaturas (Applicant Tracking Systems – ATS). Estas ferramentas permitem automatizar diversas tarefas, aumentar o alcance das ofertas de emprego e tornar os processos de recrutamento mais rápidos, eficientes e acessíveis tanto para as organizações como para os candidatos (Melo & Andrade, 2023).

Após a fase de recrutamento inicia-se o processo de seleção, cujo objetivo consiste em avaliar os candidatos recrutados e identificar aquele que apresenta maior adequação ao perfil da função e à cultura organizacional. Para tal, as organizações recorrem a diferentes métodos de avaliação, como a análise curricular, entrevistas, testes psicotécnicos, provas de conhecimentos, dinâmicas de grupo ou outras técnicas de avaliação, cuja escolha depende das características da função e dos objetivos do processo de recrutamento (Armstrong & Taylor, 2023; Pereira Silva & Injai, 2021).

A entrevista de seleção continua a ser um dos instrumentos mais utilizados pelas organizações, permitindo recolher informação complementar sobre o percurso profissional, as competências técnicas e comportamentais, a motivação e as expectativas dos

candidatos. Quando conduzida de forma estruturada e baseada em critérios previamente definidos, a entrevista constitui um importante instrumento de apoio à tomada de decisão, contribuindo para reduzir a subjetividade e aumentar a qualidade do processo de seleção (Pereira Silva & Injai, 2021).

Atualmente, os processos de recrutamento e seleção assumem uma dimensão cada vez mais estratégica, deixando de se limitar ao simples preenchimento de vagas. As organizações procuram identificar profissionais que, para além das competências técnicas exigidas, demonstrem capacidade de adaptação, aprendizagem contínua, comunicação, trabalho em equipa e alinhamento com a cultura e os valores organizacionais. Paralelamente, a experiência proporcionada ao candidato durante todo o processo de recrutamento e seleção tem vindo a assumir uma importância crescente, influenciando a imagem da organização enquanto empregadora e a sua capacidade para atrair e reter talento (Melo & Andrade, 2023).

Neste contexto, a evolução tecnológica, a crescente competitividade do mercado de trabalho e a dificuldade em encontrar profissionais qualificados têm conduzido ao desenvolvimento de novas metodologias de recrutamento, mais orientadas para a atração e envolvimento dos candidatos. Entre estas metodologias destaca-se o Inbound Recruiting, que será desenvolvido no ponto seguinte, por representar uma abordagem inovadora na captação e gestão de talento (Melo & Andrade, 2023).

Atualmente, um dos principais desafios do recrutamento prende-se com a crescente escassez de candidatos qualificados em diversos setores de atividade, particularmente em funções operacionais e em regiões de menor densidade populacional. Esta realidade exige que as organizações adotem estratégias de recrutamento mais proativas, diversifiquem os canais de atração de candidatos e reforcem a sua capacidade de resposta às necessidades do mercado de trabalho, tornando o processo de recrutamento mais competitivo e exigente (Armstrong & Taylor, 2023).

## 1.3 Metodologia Inbound Recruiting

A transformação digital veio alterar profundamente a forma como as organizações atraem e recrutam talento. Neste contexto surgiu o Inbound Recruiting, uma metodologia inspirada no Inbound Marketing que procura atrair candidatos através da criação de uma experiência positiva ao longo de todo o processo de recrutamento (Gimeno, 2017).

### 1.3.1 Conceito

Segundo Gimeno (2017) o **Inbound Recruiting** é definido como uma metodologia de recrutamento centrada no candidato, que visa criar um sistema contínuo para atrair candidatos qualificados, independentemente de existirem vagas abertas no momento (Gimeno, 2017).

Esta abordagem surge devido à mudança na forma como as pessoas procuram emprego: atualmente, mais de 75% dos candidatos iniciam a sua pesquisa no Google, o que significa que são os talentos que escolhem as empresas e não o contrário (Gimeno, 2017).

Ao contrário de uma abordagem mais passiva, centrada apenas na publicação de ofertas de emprego, o Inbound Recruiting procura desenvolver uma estratégia contínua de atração, envolvimento e relacionamento com potenciais candidatos (Gimeno, 2017).

### 1.3.2 As Quatro Fases da Metodologia

A implementação do **Inbound Recruiting** estrutura-se através de um Funil de Candidato, dividido em quatro fases principais:

1. **Atrair (*Atraer*):** Esta fase inicial foca-se em atrair perfis qualificados para as ofertas da empresa. O objetivo não é atrair qualquer pessoa, mas sim o talento que partilha os valores e a cultura da organização. As ferramentas essenciais nesta etapa incluem, as páginas de ofertas de emprego e a presença estratégica em Redes Sociais (Gimeno, 2017).
2. **Converter (*Convertir*):** Uma vez atraído o talento, o próximo passo é transformar em candidatos reais. Para isso, a empresa deve convencer os interessados de que trabalhar ali é a melhor opção, utilizando ofertas de emprego "Inbound" (que vendem o propósito e os benefícios em vez de apenas listar requisitos técnicos) e uma abordagem humana no recrutamento social (Gimeno, 2017).
3. **Contratar (*Contratar*):** Esta fase visa selecionar e contratar os melhores candidatos de forma rápida e eficaz. O foco central é a experiência do candidato, garantindo uma comunicação calorosa e memorável durante todo o processo. A utilização de uma base de dados ativa e de softwares de recrutamento (ATS) é fundamental para manter a eficiência nesta etapa (Gimeno, 2017).
4. **Enamorar (*Enamorar*):** A fase final consiste em criar uma relação de confiança e satisfação duradoura tanto os novos contratados quanto os candidatos descartados, transformando-os em promotores ou embaixadores da empresa empregadora. Através de programas e de uma cultura forte, os próprios colaboradores ajudam a atrair novos talentos, fazendo com que o ciclo do Inbound Recruiting continue a girar (Gimeno, 2017).

### 1.3.3 Benefícios do Inbound Recruiting

A adoção desta metodologia traz vantagens competitivas claras: aumenta a percentagem de candidatos que encaixam na cultura e valores da empresa, reduz a dependência de portais de emprego externos dispendiosos e encurta o tempo do processo de seleção. Além disso, ao focar-se no trato humano e na transparência, a empresa melhora significativamente a sua reputação no mercado (Gimeno, 2017).

Em síntese, o Inbound Recruiting representa uma abordagem inovadora ao recrutamento, permitindo às organizações desenvolver relações mais próximas com potenciais candidatos, reforçar a sua marca empregadora e aumentar a eficácia dos processos de atração de talento. Desta forma, esta metodologia assume um papel cada vez mais relevante na Gestão de Recursos Humanos, particularmente em contextos de elevada competitividade na captação de profissionais qualificados, contribuindo igualmente para uma melhor experiência do candidato ao longo do processo de recrutamento (Armstrong & Taylor, 2023; Gimeno, 2017; Melo & Andrade, 2023).

## 1.4 Trabalho Temporário

O **Trabalho Temporário (TT)** surge como uma resposta das organizações à necessidade de adaptação às mudanças constantes do mercado e aos níveis de produção, regidos pela lei da oferta e da procura. Esta modalidade permite às empresas gerir picos de produção sazonais, transformando custos laborais fixos em custos variáveis (Cardoso et al., 2024).

Atualmente, o TT deixou de ser visto apenas como uma ferramenta pontual, sendo utilizado por muitas organizações como uma estratégia sistemática de recrutamento para colmatar falhas estruturais de pessoal (Retkowsky et al., 2023).

### 1.4.1 A Relação Contratual Triangular

A relação contratual triangular no **Trabalho Temporário (TT)** envolve 3 pontos essenciais:

**Empresa de Trabalho Temporário (ETT):** A entidade que recruta, seleciona e estabelece o processo administrativo com o trabalhador.

**Empresa Utilizadora (EUTT):** O local onde o trabalhador efetivamente presta a sua atividade profissional e que supervisiona o trabalho direto.

**Trabalhador Temporário:** O profissional que executa a tarefa, mantendo um vínculo jurídico com a ETT e uma relação laboral com a EUTT.

Em termos documentais, esta relação formaliza-se através de dois contratos distintos: o **Contrato de Trabalho Temporário (CTT)**, celebrado entre o trabalhador e a ETT, e o **Contrato de Utilização de Trabalho Temporário (CUTT)**, de natureza comercial, entre a ETT e a EUTT (Cardoso et al., 2024). Embora não exista um contrato assinado entre o trabalhador e a EUTT, estabelece-se entre ambos uma relação laboral de facto, detendo a empresa utilizadora o poder de direção e supervisão direta durante a cedência (Cardoso et al., 2024).

### 1.4.2 Motivações e Perfis no Mercado de Trabalho

As empresas recorrem ao TT principalmente por dois fatores: flexibilidade operacional e redução de riscos administrativos. Na região Centro de Portugal, observa-se que a maioria dos recrutamentos temporários se destina a cargos operacionais que não exigem habilitações académicas especializadas (Cardoso et al., 2024).

Contudo, na perspetiva do trabalhador, esta modalidade é frequentemente marcada por uma "identidade numérica", onde este se sente um recurso descartável ou um mero "número" perante a empresa. Os objetivos dos trabalhadores focam-se habitualmente na sobrevivência financeira imediata, gerando uma atitude reativa face à carreira. Existe ainda o risco de o trabalhador ficar bloqueado, preso num ciclo de precariedade prolongada que dificulta a transição para contratos permanentes (Retkowsky et al., 2023).

### 1.4.3 Responsabilidades Partilhadas

A legislação portuguesa (Artigos 172.º a 192.º do Código do Trabalho) define uma responsabilidade partilhada entre as entidades (Cardoso et al., 2024; Lei n.o 7/2009, de 12 de fevereiro, 2025).

Cabe à ETT o processamento salarial, o exercício do poder disciplinar e a gestão da contratação, enquanto à EUTT compete a gestão do local e horário, o fornecimento de equipamentos e a responsabilidade pela Segurança e Saúde no Trabalho (SST) (Cardoso et al., 2024).

Segundo a Teoria da Troca Social, o investimento da EUTT em boas práticas de gestão gera respostas positivas do trabalhador, como maior comprometimento afetivo e bem-estar, mesmo num vínculo precário (Chambel, 2015).

### 1.4.4 Vantagens e desafios do Trabalho Temporário

O Trabalho Temporário tem vindo a assumir um papel cada vez mais relevante no mercado de trabalho, constituindo uma resposta eficaz às necessidades de flexibilidade das organizações e às constantes alterações do contexto económico. A crescente competitividade dos mercados, a sazonalidade de algumas atividades e a necessidade de adaptação rápida às oscilações da procura têm levado muitas empresas a recorrer a esta modalidade de contratação, permitindo ajustar os seus recursos humanos de forma célere e eficiente. Neste contexto, as Empresas de Trabalho Temporário desempenham um papel fundamental ao estabelecerem a ligação entre as necessidades das empresas utilizadoras e a disponibilidade de candidatos para o exercício de funções temporárias (Cardoso et al., 2024).

Para as organizações, o Trabalho Temporário apresenta diversas vantagens. Entre as mais relevantes destacam-se a rapidez no preenchimento de vagas, a possibilidade de responder a necessidades transitórias de mão de obra, a substituição de trabalhadores ausentes e a gestão de picos de atividade sem recorrer a contratações permanentes. Paralelamente, o recurso a Empresas de Trabalho Temporário permite às organizações reduzir parte da carga administrativa associada aos processos de recrutamento, seleção e gestão contratual, possibilitando uma maior concentração na sua atividade principal e uma utilização mais eficiente dos recursos disponíveis (Cardoso et al., 2024).

Do ponto de vista dos trabalhadores, o Trabalho Temporário pode representar uma oportunidade de entrada ou de reintegração no mercado de trabalho, permitindo adquirir experiência profissional, desenvolver competências técnicas e comportamentais e contactar com diferentes contextos organizacionais. Esta diversidade de experiências pode contribuir para o aumento da empregabilidade e para o desenvolvimento do percurso profissional, sendo que, em determinadas situações, o desempenho demonstrado durante a prestação de trabalho temporário pode originar futuras oportunidades de integração permanente nas empresas utilizadoras (Retkowsky et al., 2023).

Apesar das vantagens identificadas, o Trabalho Temporário apresenta igualmente alguns desafios. A natureza temporária da relação laboral pode traduzir-se numa menor estabilidade profissional e numa maior incerteza relativamente à continuidade do emprego, exigindo dos trabalhadores uma elevada capacidade de adaptação a diferentes funções, equipas e ambientes organizacionais. Por sua vez, as Empresas de Trabalho Temporário enfrentam desafios relacionados com a identificação de candidatos qualificados, a

necessidade de responder rapidamente às solicitações das empresas clientes e o cumprimento rigoroso das obrigações legais inerentes à contratação e gestão dos trabalhadores temporários (Cardoso et al., 2024; Retkowsky et al., 2023).

Em síntese, o Trabalho Temporário constitui uma importante ferramenta de gestão de recursos humanos, permitindo conciliar as necessidades de flexibilidade das organizações com oportunidades de emprego para os trabalhadores. Contudo, o sucesso desta modalidade depende da capacidade das Empresas de Trabalho Temporário em assegurar processos de recrutamento e seleção eficazes, cumprir a legislação aplicável e promover relações de confiança entre todas as partes envolvidas, contribuindo para um mercado de trabalho mais dinâmico, eficiente e equilibrado (Cardoso et al., 2024).

# 2 Caraterização da Organização

## 2.1 Informação sobre o estágio

O estágio curricular foi realizado na agência da BL Consulting no Fundão, no âmbito da Licenciatura em Gestão – Ramo de Recursos Humanos, da Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova, pertencente ao Instituto Politécnico de Castelo Branco. O estágio decorreu entre os dias 23 de março e 19 de junho de 2026, com a orientação da Mónica de Matos Dias, Area Manager da BLC, e sob a supervisão da Professora Doutora Ana Maria Gonçalves Lourenço Roque Santos Pinto.

A realização do estágio tem como principal objetivo dar cumprimento ao regulamento em vigor, enquanto proporciona ao estudante um contacto direto com a realidade do mercado de trabalho. A integração numa organização do setor permite colocar em prática os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, bem como desenvolver competências técnicas e interpessoais, essenciais para o desempenho profissional na área de Recursos Humanos.

Estagiar numa empresa com a dimensão e reconhecimento da BL Consulting representa uma mais-valia no percurso académico, possibilitando o contacto com práticas atuais de recrutamento e seleção, gestão de candidatos e processos administrativos. A inserção numa agência regional, caracterizada por um elevado volume de trabalho e pelos desafios associados à escassez de perfis, revelou-se especialmente enriquecedora, permitindo ao estagiário participar ativamente em tarefas com impacto direto no desempenho e resultados da equipa.

## 2.2 Objetivos do estágio

O estágio curricular teve como principal objetivo proporcionar a aplicação, em contexto profissional, dos conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do percurso académico, promovendo simultaneamente o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais relevantes para a área dos Recursos Humanos.

As atividades a desenvolver no âmbito do estágio incluem o conhecimento e aplicação de procedimentos internos e das normas do Código do Trabalho, a elaboração de anúncios com recurso a estratégias de Inbound Recruitment e a triagem inicial de candidaturas. Incluem ainda o agendamento e realização de entrevistas, a elaboração de pareceres e relatórios de avaliação em colaboração com a Técnica de Recursos Humanos, bem como a identificação de fontes de recrutamento a nível local e nacional. Adicionalmente, prevê-se o reconhecimento de postos de trabalho na área industrial, a participação em feiras de emprego e o acompanhamento de todo o processo de integração, desde a fase de candidatura até à contratação do colaborador.

## 2.3 Apresentação da entidade acolhedora

A BL Consulting, também designada por Beira Labor Consulting Group, é um grupo empresarial português com sede na Covilhã, que atua na área da gestão de Recursos Humanos.

A origem da organização está associada à necessidade crescente, por parte das empresas, de soluções flexíveis na gestão de recursos humanos, nomeadamente no que respeita ao recrutamento, seleção e cedência de trabalhadores temporários. Neste contexto, a BL Consulting surgiu com o objetivo de responder a estas necessidades, posicionando-se como um parceiro estratégico para as organizações.

Ao longo do seu percurso, a empresa tem vindo a registar um crescimento, marcado pela diversificação dos serviços prestados e pela consolidação da sua presença no mercado. Inicialmente focada em serviços de trabalho temporário, a organização expandiu a sua atividade para áreas como o recrutamento e seleção, a consultoria em Recursos Humanos e a formação profissional certificada.

A evolução da atividade da BL Consulting tem sido acompanhada por uma adaptação contínua às exigências do mercado de trabalho, caracterizado por uma crescente necessidade de flexibilidade, rapidez nos processos de contratação e valorização do capital humano. Atualmente, a empresa apresenta-se como uma entidade consolidada no setor, reconhecida pela sua capacidade de resposta e proximidade com os clientes.

### 2.3.1 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional da BL Consulting assenta num modelo funcional, no qual as diferentes áreas encontram-se organizadas de acordo com as funções desempenhadas.

A organização apresenta uma estrutura hierárquica definida, na qual se distinguem diferentes níveis de responsabilidade, desde a gestão de topo até aos técnicos operacionais, como demonstra a **Figura 1**.

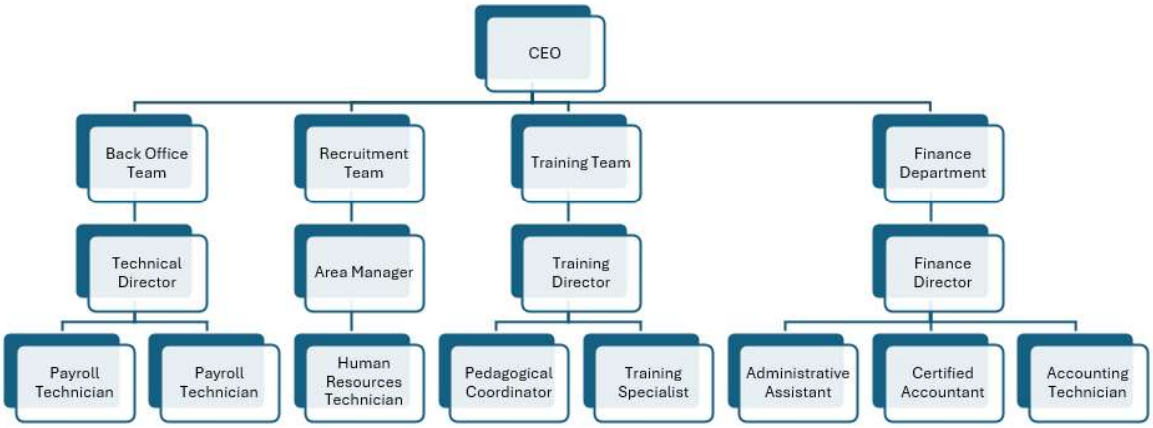



**Figura 1 -** Estrutura Organizacional

**Fonte:** Elaboração própria com base em informação fornecida pela BL Consulting.

### 2.3.2 Missão, visão e valores

De acordo com a informação institucional disponibilizada pela BL Consulting, a missão da empresa assenta na prestação de soluções de recrutamento e gestão de recursos humanos, procurando responder às necessidades das organizações e promover a valorização do talento. Neste âmbito, a empresa define como missão "revolucionar o mercado de trabalho, oferecendo soluções de recrutamento excecionais". Para o efeito, compromete-se a impulsionar o crescimento das empresas e o sucesso individual, estabelecendo parcerias estratégicas que alinhem talento e ambição, através da excelência operacional e da inovação. A empresa procura ainda transformar talento em sucesso e promover ligações entre candidatos e organizações, privilegiando uma abordagem humanizada e a construção de parcerias duradouras.

Relativamente à visão, a BL Consulting pretende inspirar a criação de um ambiente de confiança, onde organizações e talento se unem de forma harmoniosa. Segundo a informação institucional da empresa, esta visão assenta na criação de um ecossistema de oportunidades que contribua para o desenvolvimento das organizações, dos profissionais e da economia.

A Liderança Colaborativa, o Trabalho em Equipa, a Excelência e a Integração constituem os pilares estruturantes da BL Consulting. Estes valores integram o código de conduta da organização e orientam o foco e o comportamento dos seus profissionais.

### 2.3.3 Caracterização da atividade

A BL Consulting desenvolve a sua atividade no setor dos Recursos Humanos, com especial enfoque na prestação de serviços de trabalho temporário, recrutamento e seleção, consultoria e formação profissional.

No que respeita à área de atividade, a organização posiciona-se como uma entidade especializada na gestão estratégica e operacional de recursos humanos, atuando como intermediária entre empresas e trabalhadores. Neste contexto, a empresa desempenha um papel fundamental na identificação, atração e colocação de candidatos adequados às necessidades específicas das organizações clientes.

A **Figura 2** apresenta os principais setores de atividade da BL Consulting, permitindo verificar que a organização desenvolve a sua atividade em diferentes áreas da Gestão de Recursos Humanos e não apenas no trabalho temporário. Esta diversidade de serviços evidencia a capacidade da empresa para responder às diferentes necessidades das organizações clientes. Assim, destacam-se os seguintes serviços:

**BL Stafing:** Soluções flexíveis de trabalho temporário, com recrutamento rápido, suporte legal, SHST e acompanhamento especializado. Ajuda as empresas a responder a picos de atividade, substituições e necessidades pontuais, otimizando custos e gestão de RH.

**BL Recruitment:** Serviço especializado de recrutamento e seleção, focado na identificação de talentos alinhados com a cultura e objetivos da empresa. Destaca-se pela especialização setorial, recrutamento inclusivo e seleção de perfis qualificados e executivos.

**BL Outsourcing:** Soluções completas de externalização de RH e operações, atuando como parceira estratégica das empresas. Garante eficiência, flexibilidade e redução de custos através da gestão integrada do capital humano e de serviços operacionais, permitindo foco total no core business.

**BL Consultancy:** Oferece consultoria estratégica em gestão de talento, apoiada por metodologias inovadoras e ferramentas tecnológicas. Atua em todas as fases do ciclo do talento, atração, retenção, fidelização e gestão de saídas, promovendo alto desempenho, alinhamento cultural, desenvolvimento de líderes e criação de valor sustentável para o negócio.

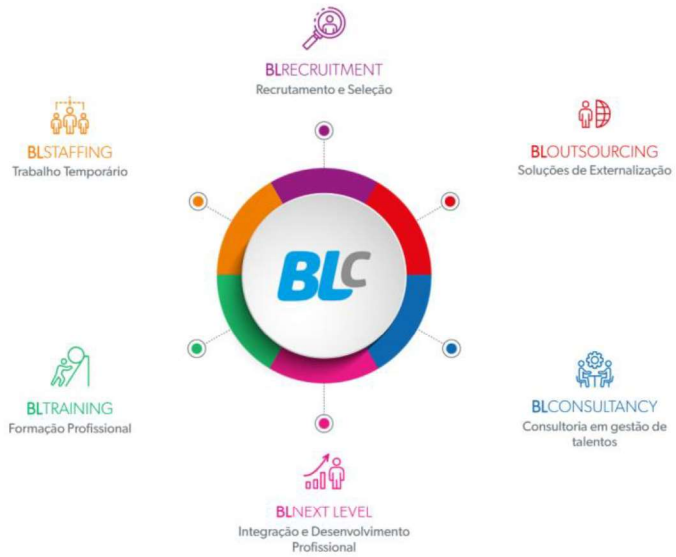



**Figura 2 -** Setores de atividade da BL Consulting

**Fonte:** https://blconsulting.pt/servicos/

**BL Next Level - BLOutplacement & BLCareer Coaching:** Como ilustra a **Figura 3**, a BL Next Level é um serviço integrado de reintegração no mercado de trabalho e gestão de carreira, focado no desenvolvimento de soft e hard skills. Oferece coaching personalizado, definição de objetivos, planos de ação e apoio emocional, capacitando profissionais para transições ou progressão de carreira e ajudando as empresas a reforçar a sua reputação, reduzir riscos e apoiar os seus colaboradores.




**Figura 3 -** BL Next Level

**Fonte:** https://blconsulting.pt/bl-next-level-integracao-e-desenvolvimento-profissional/

**BL Training:** A **Figura 4** representa o ciclo formativo desenvolvido pela BL Training, evidenciando as diferentes fases do processo de formação, desde o diagnóstico das necessidades até à avaliação dos resultados. Oferece formação profissional para indivíduos e empresas, focada no desenvolvimento de competências essenciais para um mercado de trabalho em constante evolução. Disponibiliza formação intra e interempresas, em regime presencial ou à distância, com ou sem cofinanciamento, promovendo a qualificação, a empregabilidade e melhores resultados organizacionais.




**Figura 4 -** BL Training

**Fonte:** https://bltraining.pt

A prestação destes serviços implica a execução de um conjunto de processos interligados, desde a identificação das necessidades das empresas clientes até à integração e acompanhamento dos trabalhadores, exigindo elevados níveis de organização, rapidez e rigor.

No que diz respeito à dimensão da organização, a BL Consulting integra um grupo empresarial com presença em diferentes localizações a nível nacional, o que lhe confere uma estrutura organizacional consolidada e capacidade para responder a diferentes tipos de clientes e setores de atividade, a unidade onde o estágio foi realizado é composta por aproximadamente 10 colaboradores.

A equipa da unidade do Fundão integra diferentes funções na área dos Recursos Humanos e do apoio administrativo. Entre estas destacam-se a Area Manager, responsável pela gestão operacional da área sob a sua responsabilidade, os técnicos de Recursos Humanos, que asseguram os processos de recrutamento e seleção e o acompanhamento de candidatos e empresas clientes, bem como os colaboradores de backoffice, responsáveis pelos procedimentos administrativos associados à contratação e gestão documental dos trabalhadores temporários. A unidade articula ainda a sua atividade com outras áreas funcionais da BL Consulting, assegurando uma resposta integrada às necessidades das empresas clientes e dos candidatos.

Relativamente ao mercado e à área geográfica de atuação, a empresa opera a nível nacional, com maior incidência na região da Beira Interior, nomeadamente nas zonas do Fundão, Covilhã e Castelo Branco. A organização presta serviços a empresas de diversos setores de atividade, o que implica uma constante adaptação aos diferentes contextos organizacionais e exigências dos clientes.

Ao nível das ferramentas utilizadas, a organização recorre a diversas plataformas digitais de apoio ao recrutamento, nomeadamente o software Bizneo, que permite a publicação automática de anúncios em plataformas como Net-Empregos, Sapo Emprego e Indeed. Para além disso, são utilizadas ferramentas como WHumanos, LinkedIn e

Facebook, bem como aplicações do Microsoft Office 365, como Word e Excel, essenciais para a gestão e organização da informação.

Por fim, destaca-se como principal desafio da atividade a dificuldade em encontrar determinados perfis profissionais, sobretudo em contextos de elevada procura e escassez de candidatos qualificados. Esta realidade exige uma maior proatividade por parte dos técnicos de Recursos Humanos, nomeadamente ao nível da pesquisa ativa de candidatos e da diversificação das fontes de recrutamento.

# 3 Atividades Desenvolvidas

## 3.1 Enquadramento das atividades desenvolvidas

O estágio curricular foi realizado na BL Consulting, permitindo ao estagiário integrar-se no Departamento de Recursos Humanos e acompanhar de forma direta o funcionamento de uma Empresa de Trabalho Temporário. Desde o início do estágio, o estagiário foi integrado na equipa de trabalho, beneficiando de um acompanhamento contínuo por parte da orientadora de estágio, o que facilitou a adaptação ao ambiente organizacional e aos procedimentos internos da empresa.

A integração decorreu de forma gradual, iniciando-se com a observação das metodologias de trabalho e dos processos desenvolvidos pela organização. À medida que foi adquirindo conhecimentos sobre o funcionamento da empresa e demonstrando capacidade de adaptação, o estagiário passou a assumir um papel cada vez mais ativo nas atividades do departamento, participando progressivamente nas diferentes tarefas que lhe foram sendo atribuídas.

Ao longo do estágio, o estagiário colaborou em diversas atividades relacionadas com o recrutamento e seleção, o trabalho temporário e o apoio administrativo ao Departamento de Recursos Humanos, tendo igualmente participado em iniciativas de divulgação da organização. Estas atividades permitiram um contacto direto com a realidade profissional da área dos Recursos Humanos e proporcionaram a oportunidade de aplicar, em contexto organizacional, os conhecimentos adquiridos ao longo da Licenciatura em Gestão – Ramo de Recursos Humanos.

Nos pontos seguintes são apresentadas, de forma detalhada, as principais atividades desenvolvidas pelo estagiário durante o período de estágio, bem como a sua importância para o funcionamento da organização e para o desenvolvimento das competências técnicas e interpessoais do estagiário.

## 3.2 Atividades desenvolvidas no âmbito do Recrutamento e Seleção

O recrutamento e seleção constituiu uma das principais áreas de intervenção do estagiário durante o período de estágio, permitindo-lhe participar ativamente nas diferentes etapas do processo de identificação e captação de candidatos para responder às necessidades das empresas clientes. Esta participação possibilitou uma compreensão mais aprofundada dos procedimentos adotados pela organização e da importância de um processo de recrutamento estruturado para o sucesso da colocação de trabalhadores.

Uma das primeiras atividades desenvolvidas consistiu na publicação de ofertas de emprego através da plataforma Bizneo, software utilizado pela organização para a gestão dos processos de recrutamento e seleção. A informação necessária para a elaboração dos anúncios era fornecida pelas empresas clientes, incluindo a descrição das funções, os requisitos pretendidos e as condições oferecidas. Após a elaboração do anúncio, este era validado pela orientadora de estágio e posteriormente publicado no website da empresa e

em diferentes plataformas de emprego, nomeadamente Net-Empregos, Indeed e Sapo Emprego, permitindo uma maior divulgação das oportunidades de trabalho.

Após a publicação das ofertas, o estagiário colaborava na análise das candidaturas recebidas, realizando a triagem curricular através da plataforma Bizneo. Esta tarefa consistia na avaliação dos currículos apresentados pelos candidatos, verificando a sua adequação aos requisitos definidos para cada oferta de emprego. Para tal, eram analisados aspetos como a experiência profissional, as habilitações académicas, a disponibilidade, a área de residência e outras informações consideradas relevantes para o desempenho das funções pretendidas. Esta fase revelava-se determinante para garantir que apenas os candidatos com maior potencial avançavam para as etapas seguintes do processo de recrutamento.

Paralelamente à triagem curricular, o estagiário participou na Avaliação da Base de Dados (ABD), uma atividade que consistia no contacto telefónico com candidatos previamente registados na base de dados da empresa. O principal objetivo desta tarefa era atualizar e validar informações relevantes, tais como a disponibilidade para trabalhar, experiência profissional, preferências relativamente às funções pretendidas, disponibilidade para trabalhar por turnos, existência de transporte próprio e outros elementos considerados importantes para futuras oportunidades de emprego. A atualização permanente da base de dados permitia à organização responder de forma mais rápida e eficaz às solicitações das empresas clientes.

Sempre que o número de candidaturas era reduzido ou quando as características da função exigiam um perfil mais específico, o estagiário colaborava ainda na pesquisa ativa de candidatos. Esta pesquisa era realizada recorrendo à base de dados interna da empresa e a plataformas como o LinkedIn e o Facebook, selecionando os canais mais adequados em função do perfil profissional pretendido. Esta estratégia permitia aumentar o universo de candidatos disponíveis e contribuir para uma resposta mais célere às necessidades dos clientes.

As atividades desenvolvidas no âmbito do recrutamento e seleção permitiram ao estagiário compreender a importância de uma análise criteriosa dos perfis profissionais e da atualização constante da informação dos candidatos, evidenciando o impacto que estas etapas têm na qualidade do processo de seleção. Simultaneamente, contribuíram para o desenvolvimento de competências de análise, organização, comunicação e utilização de ferramentas digitais especializadas, fundamentais para o exercício de funções na área dos Recursos Humanos.

Durante o estágio, verificou-se que a maioria dos processos de recrutamento incidia sobre funções operacionais, nomeadamente nas áreas industrial, logística, agrícola e de produção, refletindo as principais necessidades das empresas clientes da região. Embora existissem também processos para funções administrativas e técnicas, estes eram menos frequentes e exigiam, regra geral, qualificações e competências mais específicas.

Ao longo dos processos de recrutamento foram igualmente identificadas algumas dificuldades. Entre as mais frequentes destacavam-se a escassez de candidatos para determinados perfis profissionais, a dificuldade em estabelecer contacto telefónico com alguns candidatos, as desistências após o agendamento ou realização da entrevista e a indisponibilidade para aceitar determinadas condições de trabalho, como horários por turnos ou deslocações. Em alguns casos, fatores como a distância geográfica entre a

residência do candidato e o local de trabalho, bem como a inexistência de transporte próprio, condicionavam a continuidade do processo de recrutamento e seleção.

## 3.3 Realização de entrevistas e elaboração de relatórios

Após a conclusão das fases iniciais do processo de recrutamento, nomeadamente a triagem curricular e a avaliação preliminar dos candidatos, seguia-se a realização de entrevistas por videochamada. Estas entrevistas assumiam um caráter predominantemente semiestruturado, uma vez que existia um conjunto de questões-base utilizado em todas as entrevistas, sendo posteriormente adaptadas em função do percurso profissional, da experiência e das características de cada candidato. Esta etapa constituía um momento fundamental para aprofundar o conhecimento sobre o perfil dos candidatos e avaliar a sua adequação às necessidades das empresas clientes.

Numa fase inicial do estágio, o estagiário participou nas entrevistas como observador, acompanhando a orientadora de estágio durante a sua realização. Esta fase permitiu compreender a estrutura das entrevistas, os critérios utilizados na avaliação dos candidatos e a importância da comunicação, da escuta ativa e da formulação de questões adequadas. Sempre que surgiam dúvidas relativamente à condução da entrevista ou aos critérios de avaliação utilizados, estas eram esclarecidas pela orientadora, permitindo ao estagiário compreender não apenas a forma como as entrevistas eram conduzidas, mas também os fundamentos que sustentavam cada decisão tomada ao longo do processo de seleção.

À medida que foi adquirindo experiência e confiança, o estagiário passou a assumir a condução das entrevistas por videochamada de forma autónoma. Embora existisse um conjunto de questões iniciais utilizadas como base para a recolha de informações essenciais, o desenvolvimento da entrevista era adaptado ao percurso profissional, às competências e às características de cada candidato. Durante a entrevista eram igualmente avaliados aspetos como a motivação para a função, a disponibilidade para horários e turnos, a disponibilidade para deslocações, a experiência profissional, a capacidade de comunicação, as competências comportamentais e a adequação ao perfil pretendido pela empresa cliente. Esta abordagem permitia obter uma visão mais completa do perfil do candidato, bem como esclarecer eventuais dúvidas relativamente ao currículo apresentado.

Após cada entrevista, o estagiário era responsável pela elaboração do respetivo relatório de avaliação, documento posteriormente enviado à empresa cliente. Estes relatórios tinham como objetivo apresentar uma síntese objetiva do perfil do candidato à empresa cliente. De um modo geral, incluíam a identificação do candidato, uma breve caracterização do seu percurso profissional, as competências e experiências mais relevantes, a disponibilidade para o exercício da função, bem como uma apreciação global sobre a adequação do candidato ao perfil pretendido, evidenciando os principais pontos fortes e eventuais aspetos a considerar no processo de decisão. Durante a elaboração destes documentos, o estagiário compreendeu a importância de apresentar a informação de forma clara, rigorosa e profissional, valorizando as características dos candidatos que melhor se adequavam ao perfil pretendido, sem comprometer a objetividade da avaliação realizada.

Importa referir que a elaboração do relatório apenas era efetuada quando, após a entrevista, se considerava que o candidato reunia condições para prosseguir no processo

de seleção. Sempre que o perfil apresentado não correspondia às necessidades identificadas pela empresa cliente, o processo era encerrado após a entrevista, não sendo elaborado qualquer relatório para apresentação ao cliente. Este procedimento permitia otimizar o processo de recrutamento e garantir que apenas eram apresentados candidatos considerados adequados às exigências da função.

A participação ativa nesta fase do processo de recrutamento permitiu ao estagiário desenvolver competências de comunicação, capacidade de análise, adaptação e tomada de decisão, bem como compreender a importância da entrevista enquanto instrumento de avaliação complementar à análise curricular. Simultaneamente, possibilitou um contacto direto com diferentes perfis profissionais e contribuiu para o desenvolvimento da confiança necessária para conduzir entrevistas de forma autónoma, constituindo uma das atividades que mais contribuiu para o desenvolvimento das competências técnicas e interpessoais do estagiário.

## 3.4 Atividades desenvolvidas no âmbito do Trabalho Temporário e apoio administrativo

O estágio permitiu igualmente ao estagiário participar em diversas atividades relacionadas com a gestão administrativa do Trabalho Temporário, proporcionando uma visão mais abrangente do funcionamento de uma Empresa de Trabalho Temporário e da importância dos procedimentos administrativos que antecedem a integração de novos colaboradores nas empresas clientes.

Após a validação da documentação pelos colaboradores responsáveis, o estagiário colaborava na organização e inserção da informação dos novos trabalhadores na plataforma WHumanos, software utilizado pela organização para a gestão administrativa dos colaboradores. Esta tarefa consistia na introdução dos dados pessoais e da documentação necessária para que a equipa de backoffice pudesse posteriormente dar continuidade aos procedimentos administrativos, nomeadamente a elaboração dos contratos de trabalho, o processamento das admissões e restantes obrigações legais associadas à contratação.

Durante o período de estágio, coincidindo com a campanha da cereja, verificou-se um aumento significativo do número de admissões de trabalhadores estrangeiros, maioritariamente provenientes da Índia e do Bangladesh. Esta situação exigiu um reforço das tarefas administrativas, nas quais o estagiário colaborou de forma ativa. Entre estas atividades destacou-se a organização e digitalização de mais de uma centena de contratos de trabalho, procedendo posteriormente ao respetivo arquivo digital e distribuição pelos processos individuais dos trabalhadores.

Outra das atividades desenvolvidas consistiu no apoio ao processo de obtenção do Número de Identificação da Segurança Social (NISS) para trabalhadores estrangeiros que ainda não possuíam este elemento indispensável para a sua admissão. O estagiário colaborou na preparação da documentação necessária para os pedidos, bem como no acompanhamento do estado dos respetivos processos, verificando regularmente a sua evolução até à atribuição do número ou à identificação de eventuais situações que carecessem de regularização.

Paralelamente, o estagiário participou ainda na preparação e envio de informação necessária para a abertura de contas bancárias destinadas aos trabalhadores estrangeiros admitidos durante este período. Para o efeito, procedeu ao envio de mais de uma centena de mensagens de correio eletrónico contendo a documentação e os elementos necessários para a realização deste procedimento, contribuindo para que os trabalhadores reunissem as condições necessárias ao processamento e pagamento das respetivas remunerações.

Para além das atividades desenvolvidas em contexto de escritório, o estagiário teve ainda oportunidade de participar numa feira de emprego realizada na cidade de Castelo Branco, representando a BL Consulting juntamente com outros elementos da equipa. Durante esta iniciativa colaborou na divulgação das oportunidades de emprego disponíveis, no esclarecimento de dúvidas colocadas pelos visitantes e no contacto direto com potenciais candidatos. Esta experiência permitiu desenvolver competências de comunicação, atendimento ao público e representação institucional, constituindo igualmente uma demonstração da confiança depositada pela organização nas competências adquiridas pelo estagiário ao longo do estágio.

Ao longo deste período, o estagiário colaborou ainda em diversas tarefas de apoio administrativo, nomeadamente no envio de documentação para diferentes entidades sempre que necessário, contribuindo para o normal funcionamento da organização e reforçando o seu sentido de responsabilidade e autonomia no desempenho das funções que lhe eram confiadas.

A participação nestas atividades permitiu igualmente compreender a importância do rigor documental e da organização administrativa no contexto do Trabalho Temporário, uma vez que qualquer incorreção ou omissão de informação pode comprometer o cumprimento das obrigações legais e atrasar a integração dos trabalhadores nas empresas clientes. Simultaneamente, o contacto com trabalhadores de diferentes nacionalidades evidenciou a relevância da comunicação intercultural, exigindo uma postura de adaptação, clareza na transmissão da informação e sensibilidade perante diferentes contextos culturais. Estas atividades demonstraram ainda a necessidade de uma articulação permanente entre a Empresa de Trabalho Temporário, as empresas clientes, os trabalhadores e entidades externas, como a Segurança Social e as instituições bancárias, assegurando que todo o processo administrativo decorresse de forma eficiente e em conformidade com a legislação aplicável.

A participação nestas atividades também permitiu ao estagiário compreender que o sucesso do Trabalho Temporário depende não apenas da identificação dos candidatos mais adequados, mas também do rigor e da eficiência dos procedimentos administrativos que garantem a integração legal e organizada dos trabalhadores nas empresas clientes. Paralelamente, possibilitou o desenvolvimento de competências de organização, planeamento, gestão documental, utilização de software especializado e capacidade de adaptação a períodos de maior intensidade de trabalho, consolidando a formação adquirida ao longo da licenciatura e proporcionando uma visão global da atividade desenvolvida pela organização.

# 4 Apreciação e Discussão das Atividades Realizadas

A realização do estágio curricular na BL Consulting constituiu uma etapa fundamental no percurso académico e profissional do estagiário, permitindo aplicar, em contexto real de trabalho, os conhecimentos adquiridos ao longo da Licenciatura em Gestão – Ramo de Recursos Humanos. Esta experiência revelou-se particularmente enriquecedora, não apenas pela diversidade de atividades desenvolvidas, mas também pela oportunidade de compreender de forma prática o funcionamento de uma Empresa de Trabalho Temporário e a importância dos processos de recrutamento e seleção na gestão das organizações.

No início do estágio, a adaptação ao contexto profissional representou um desafio natural, sobretudo devido ao contacto com novas ferramentas informáticas, procedimentos internos e responsabilidades que até então eram desconhecidos. O receio inicial de cometer erros ou de assumir determinadas tarefas foi sendo progressivamente ultrapassado através da prática diária, do acompanhamento da orientadora de estágio e do apoio prestado por toda a equipa. O ambiente de trabalho caracterizou-se pela disponibilidade para esclarecer dúvidas, corrigir procedimentos e incentivar a aprendizagem contínua, fatores que contribuíram significativamente para a evolução do estagiário ao longo do estágio.

Uma das maiores dificuldades sentidas numa fase inicial relacionou-se com a condução das entrevistas de recrutamento. A responsabilidade de avaliar candidatos e elaborar relatórios destinados às empresas clientes exigia uma análise cuidada e objetiva, uma vez que as informações transmitidas poderiam influenciar a continuidade dos candidatos no processo de seleção. Esta experiência permitiu compreender a importância de manter uma postura imparcial, fundamentando cada avaliação em critérios objetivos e adequados às exigências da função. Com o acompanhamento da orientadora de estágio e a experiência adquirida ao longo do estágio, foi possível desenvolver maior confiança, capacidade de análise e segurança na tomada de decisões.

Para além da consolidação de competências técnicas relacionadas com o recrutamento, seleção e gestão administrativa de trabalhadores temporários, esta experiência permitiu desenvolver competências pessoais essenciais para o exercício de funções na área dos Recursos Humanos. Destacam-se a melhoria da comunicação interpessoal, da capacidade de organização, da autonomia, da gestão do tempo, do sentido de responsabilidade e da capacidade de adaptação a diferentes situações. O contacto permanente com candidatos, clientes e restantes colaboradores permitiu ainda reforçar a confiança na comunicação profissional e compreender a importância de uma postura ética, rigorosa e orientada para a qualidade do serviço prestado.

O contacto diário com candidatos permitiu igualmente compreender a importância de uma comunicação clara, transparente e respeitadora, sobretudo em situações de esclarecimento de dúvidas, agendamento de entrevistas ou comunicação de decisões. Paralelamente, verificou-se que a escassez de candidatos para determinados perfis profissionais, bem como fatores como a indisponibilidade para horários específicos, a distância geográfica entre a residência dos candidatos e o local de trabalho, bem como as dificuldades de transporte, constituíam desafios frequentes nos processos de recrutamento desenvolvidos pela organização.

O estágio possibilitou igualmente estabelecer uma ligação entre os conhecimentos teóricos adquiridos durante a licenciatura e a sua aplicação em contexto organizacional. Apesar de muitos dos conceitos abordados ao longo do curso terem servido de base para o desempenho das atividades, a experiência permitiu compreender que a realidade profissional exige uma elevada capacidade de adaptação, tomada de decisão e resolução de problemas, nem sempre abordadas de forma prática no contexto académico. Verificou-se igualmente que o estágio incidiu sobretudo sobre as áreas do recrutamento, seleção e gestão administrativa do Trabalho Temporário, não tendo sido possível contactar de forma aprofundada com outras áreas da Gestão de Recursos Humanos, como a avaliação de desempenho, a gestão da formação ou a política de remunerações. Ainda assim, esta limitação não comprometeu a aprendizagem, permitindo consolidar conhecimentos numa área fundamental da gestão de pessoas.

Em síntese, considera-se que os objetivos inicialmente definidos para o estágio foram alcançados, tendo esta experiência representado um importante contributo para o desenvolvimento académico, profissional e pessoal do estagiário. Para além dos conhecimentos técnicos adquiridos, o estágio permitiu desenvolver uma maior confiança, maturidade e capacidade de adaptação, competências que constituirão uma base sólida para os desafios futuros da vida profissional.

# Conclusão

A realização do estágio curricular na BL Consulting constituiu uma oportunidade para aplicar, em contexto profissional, os conhecimentos adquiridos ao longo da Licenciatura em Gestão – Ramo de Recursos Humanos, permitindo compreender de forma prática a realidade de uma Empresa de Trabalho Temporário e os desafios inerentes à gestão de pessoas.

Ao longo do estágio, foi possível constatar a importância de uma triagem curricular rigorosa enquanto primeira etapa do processo de recrutamento e seleção, uma vez que a qualidade desta análise influencia diretamente a eficácia das fases seguintes. A participação na realização de entrevistas permitiu igualmente compreender que uma comunicação profissional, clara e objetiva é essencial para estabelecer uma relação de confiança com os candidatos e recolher informação relevante para apoiar a tomada de decisão.

A experiência permitiu ainda reconhecer a exigência administrativa e legal associada ao Trabalho Temporário, verificando-se que procedimentos como a validação documental, a gestão contratual e o cumprimento das obrigações legais exigem elevados níveis de rigor, organização e responsabilidade. Paralelamente, períodos de maior volume de trabalho evidenciaram a necessidade de adaptação, gestão eficaz do tempo e capacidade para responder de forma célere às necessidades da organização, sem comprometer a qualidade do serviço prestado.

Apesar de o estágio se ter centrado essencialmente nas áreas do recrutamento, seleção e gestão administrativa de trabalhadores temporários, esta experiência permitiu consolidar conhecimentos fundamentais, desenvolver competências técnicas e comportamentais e compreender a importância da articulação entre os conteúdos abordados ao longo da licenciatura e a sua aplicação em contexto organizacional.

Em conclusão, considera-se que o estágio curricular constituiu uma etapa determinante no percurso académico e profissional do estagiário. Para além da aquisição de novos conhecimentos e competências, esta experiência proporcionou uma visão mais realista da profissão, reforçou o interesse pela área dos Recursos Humanos e contribuiu para uma preparação mais sólida e consciente para a futura integração no mercado de trabalho.

# Referências Bibliográficas


Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.

BL Consulting. (s.d.). *BL Consulting*. https://blconsulting.pt/

Cardoso, M. V., Viseu, C., & Lira, M. (2024). *Impacto do Trabalho Temporário nas Empresas: O cenário na Região Centro de Portugal*.

Chambel, M. J. (2015). *A gestão de recursos humanos nos trabalhadores temporários de agência.* Psicologia: Teoria e Pesquisa, 31(2), 269–278. https://doi.org/10.1590/0102-37722015020919269278

Gimeno, T. (2017). *Guía completa sobre la metodología inbound recruiting.*

Melo, A. C., & Andrade, J. do N. T. (2023). *Recrutamento e seleção: Do analógico ao digital.* ID on line. Revista de Psicologia, 17(66), 126–142. https://doi.org/10.14295/idonline.v17i66.3767

Pereira Silva, J., & Injai, A. (2021). *As práticas da Gestão de Recursos Humanos: Recrutamento e seleção do talento por parte das organizações*.

Portugal. (2025). Código do Trabalho (*Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro, na sua redação consolidada*). Diário da República. https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/2009-34546475

Retkowsky, J., Nijs, S., Akkermans, J., Khapova, S., & Jansen, P. (2023). *Seeking stability in unstable employment: An exploratory study of temporary agency workers' career self-management.* Journal of Vocational Behavior, 143. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103877

# ANEXOS

Anexo I – Plano e Cronograma

Anexo II – Avaliação pela Orientadora

Anexo III – Declaração de Autorização

Anexo IV - Parecer de Admissibilidade a Provas PúblicasFicheiro

# Anexo I – Plano e Cronograma de Estágio Curricular

Politécnico Castelo Branco
Escola Superior de Gestão

**PLANO E CRONOGRAMA DE ESTÁGIO CURRICULAR**

GESTÃO – RECURSOS HUMANOS

**I – IDENTIFICAÇÃO DO ESTAGIÁRIO**

| | |
|---|---|
| *Nome:* | Miguel Ângelo Santos Silva |

**II – ESTÁGIO**

| | |
|---|---|
| *Entidade Acolhedora:* | BI Consulting - Empresa de Trabalho Temporário, S. A |
| *Contactos da Entidade Acolhedora:* | 275 249 747 |
| *Orientador:* | Mónica Dias |
| *Supervisor:* | Ana Pinto |
| *Data de Início:* | 23/03/2026 |
| *Data de Conclusão:* | 19/06/2026 |

*Breve histórico da Entidade Acolhedora:*

A BL Consulting (Beira Labor Consulting Group) é um grupo empresarial português, com sede na Covilhã, que se consolidou como uma referência na gestão estratégica e operacional de Recursos Humanos.

O grupo atua em frentes como trabalho temporário, recrutamento e seleção, consultoria e formação profissional certificada. A empresa consolidou-se como um parceiro estratégico para empresas que procuram flexibilidade e talento, destacando-se pela proximidade ao cliente e pela forte aposta na responsabilidade social.

Mod.ESGIN.TC.12.01 Página 1 de 3

*Atividades a desenvolver em Estágio:*

| |
|---|
| Conhecimento de procedimentos internos e procedimentos de acordo com o Código do Trabalho; Elaboração de anúncios com a implementação do Inbound Recruitment; Triagem inicial das candidaturas às ofertas de emprego; Elaboração de pareceres e relatórios de avaliação com a TRH (Técnica de Recursos Humanos); Agendamento de entrevistas; Procura e reconhecimento de fontes de recrutamento locais e nacionais; Reconhecimento de posto de trabalho (Indústria); Participação em Feira de Emprego; Acompanhamento do processo na passagem de candidato para colaborador – Processo de contratação; Realização de entrevistas. |

*Cronograma das atividades a desenvolver:*

| **Atividades a desenvolver** | 2026 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | março | abril | maio | junho |
| Conhecimento de procedimentos internos e procedimentos de acordo com o Código do Trabalho | x | x | x | x |
| Elaboração de anúncios com a implementação do Inbound Recruitment | x | x | | |
| Triagem inicial das candidaturas às ofertas de emprego | x | x | x | x |
| Elaboração de pareceres e relatórios de avaliação com a TRH (Técnica de Recursos Humanos) | | x | x | x |
| Agendamento de entrevistas | | x | x | x |
| Procura e reconhecimento de fontes de recrutamento locais e nacionais | | x | x | x |
| Reconhecimento de posto de trabalho (Indústria) | | x | | |
| Participação em Feira de Emprego | | x | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Acompanhamento do processo na passagem de candidato para colaborador – Processo de contratação | | x | x | x |
| Realização de entrevistas | | | x | x |

Idanha-a-Nova, 26 de março de 2026

| O Estagiário | O Supervisor | O Orientador |
|---|---|---|
| Rigael Silva | _____ | Rúben Andrade Dias |

# Anexo II – Avaliação do Estágio Curricular pelo Orientador

Politécnico Castelo Branco
Escola Superior de Gestão

**AVALIAÇÃO DO ESTÁGIO PELO ORIENTADOR**

Nome do Estagiário: Miguel Ângelo Santos Silva

Curso: Gestão

Período de Estágio: Início em 23/06/2026; Fim em 19/06/2026.

Entidade Acolhedora: BL Consulting – Empresa de Trabalho Temporário, S.A

Orientador do Estágio: Mónica Dias

Cargo ou Função: Area Manager

Indique o seu grau de satisfação em relação ao estágio curricular realizado pelo estudante, assinalando com uma cruz a sua opção relativamente a cada um dos itens:

| I- Aspetos Pessoais | Muito Fraco (1) | Fraco (2) | Regular (3) | Bom (4) | Muito Bom (5) |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Assiduidade e pontualidade | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | X |
| 2. Integração e relacionamento com as pessoas na empresa | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | X |
| 3. Facilidade em aceitar e cumprir instruções | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | X |
| 4. Facilidade e rapidez com que age perante novas situações | ☐ | ☐ | ☐ | X | ☐ |
| 5. Cooperação para o alcance de objetivos comuns | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | X |
| 6. Autonomia e responsabilidade | ☐ | ☐ | ☐ | X | ☐ |

| II- Aspetos Técnico-Profissionais | Muito Fraco (1) | Fraco (2) | Regular (3) | Bom (4) | Muito Bom (5) |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Facilidade em entender, interpretar e implementar instruções | ☐ | ☐ | ☐ | X | ☐ |
| 2. Qualidade, rapidez e precisão na execução de tarefas | ☐ | ☐ | ☐ | X | ☐ |
| 3. Interesse, empenho e dedicação na realização de tarefas | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | X |
| 4. Organização e método de trabalho | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | X |
| 5. Espírito de iniciativa e criatividade | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | X |

Com base na avaliação efetuada, classifique e emita um parecer sobre o **desempenho global** do estagiário:

O Miguel no decorrer do estágio demonstrou um elevado sentido de responsabilidade, pontualidade e compromisso de acordo com as tarefas atribuídas. Revelou facilidade de aprendizagem, interesse em adquirir novos conhecimentos, na área dos recursos humanos, e capacidades para replicar no seu futuro profissional. Destacou-se pela fácil adaptação ao ritmo dos recursos humanos, em regime trabalho temporário, pelo espírito de equipa e pela autonomia ganha dia após dia. Perante o desempenho demonstrado considero que cumpriu os objetivos do estágio estando assim apto para os desafios profissionais que poderá vir a assumir. Um agradecimento especial ao Miguel por estes 3 meses de empenho notável.

Fundão, 19 de junho de 2026

O Orientador

Mónica Mendes Dias

# Anexo III – Declaração de Autorização

**DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO PARA ARQUIVO NO REPOSITÓRIO CIENTÍFICO DO IPCB /REPOSITÓRIO DE TRABALHOS DE FIM DE CURSO – TESES, DISSERTAÇÕES E RELATÓRIOS FINAIS**

O IPCB respeita as normas de proteção de dados consagradas no Regulamento Geral de Proteção de Dados da União Europeia, os direitos dos cidadãos constantes no artigo 35.º da Constituição da República Portuguesa e na lei, garantindo que os dados pessoais são recolhidos e limitados à finalidade para qual são pedidos.

**Identificação do autor**

Nome: Miguel Ângelo dos Santos Silva

BI / CC / Passaporte: 30763014

Endereço de e-mail: miguelangelosantossilva03@gmail.com Tel.: 960 325 650

**Identificação do documento**

Designação do curso de ~~Doutoramento~~, ~~Mestrado~~, Licenciatura, ~~CTeSP~~ (riscar o que não interessa): Licenciatura em Gestão – Ramo Recursos Humanos

Título: Relatório de Estágio

Orientador(es): Doutora Mónica de Matos Dias

Ano de conclusão: 2026

Sem prejuízo da conservação integral dos direitos de autor sobre o meu trabalho de ~~tese/dissertação/~~relatório final que me permitem usá-la(o) em trabalhos futuros e da obrigatoriedade do respetivo depósito, de uma cópia digital, no Repositório Científico do Instituto Politécnico de Castelo Branco, autorizo que a(o) ~~tese/dissertação/~~relatório final seja disponibilizada(o), no Repositório Científico do Instituto Politécnico de Castelo Branco ou, se aplicável, no Repositório de Trabalhos de Fim de Curso, de acordo com as seguintes especificações:

**1.** Disponibilização imediata do texto integral do documento, em livre acesso.

[X] Sim [ ] Não

**2.** Se respondeu **Não** no ponto 1., a(o) a(o) tese/dissertação/relatório final ficará em acesso restrito durante ____ ano(s), após o que será disponibilizada a totalidade do documento para acesso mundial.

**3.** Autorização para colocar no registo o meu endereço de *e-mail*. Sim X Não ___

**NOTA**-A disponibilização do seu endereço de *e-mail* permitirá estabelecer contacto direto com outros investigadores.

Instituto Politécnico de Castelo Branco, 03 de julho, de 2026.

Assinatura: Miguel Silva

Mod.IPCB.DB.01.06

# Anexo IV - Parecer de Admissibilidade a Provas PúblicasFicheiro

Politécnico Castelo Branco
Escola Superior de Gestão

**PARECER DE ADMISSIBILIDADE A PROVAS PÚBLICAS**

GESTÃO - RAMO RECURSOS HUMANOS

Após leitura e análise do **Relatório Final de Estágio e/ou Projeto** da estagiária Miguel Ângelo dos Santos Silva,

X ☐ Concordo

Com a sua admissibilidade a provas públicas para efeitos de avaliação final.

☐ Não concordo

Com a sua admissibilidade a provas públicas para efeitos de avaliação final.

Porque:

_____

_____

_____

Idanha-a-Nova, 21 de julho de 2026

O Supervisor

Assinado por: **Ana Maria Gonçalves Lourenço Roque Santos Pinto**

_____

Mod.ESGIN.TC.17.01

Página **1** de **1**