



澳門特別行政區
Região Administrativa Especial de Macau
審計署
Comissariado da Auditoria

Relatório de Auditoria de Resultados

**Regime de recrutamento e selecção
de trabalhadores para a
Administração Pública**

Agosto de 2019



Índice

Parte I :	Sumário	1
1.1	Verificações e opiniões de auditoria	1
1.2	Sugestões de auditoria	3
1.3	Resposta do sujeito a auditoria	4
Parte II :	Introdução	6
2.1	Contexto da auditoria.....	6
2.2	Informações gerais.....	6
2.3	Sujeito a auditoria	11
2.4	Objecto e âmbito de auditoria.....	11
Parte III :	Resultados de auditoria.....	12
3.1	Verificações da auditoria	13
3.2	Opiniões da auditoria	31
3.3	Sugestões de auditoria	38
Parte IV :	Comentários gerais.....	40
Parte V :	Resposta do sujeito a auditoria	43
Parte VI :	Anexos.....	55

Parte I : Sumário

1.1 Verificações e opiniões de auditoria

1.1.1 Concurso centralizado regulado pelo Regime de 2011

Tendo em conta que o modelo de concurso estabelecido pelo Regime de 1989 se encontrava em vigor há vários anos, considerava-se que este já não era capaz de atender às exigências do desenvolvimento social. Como tal, em 2006, o SAFP procedeu a consultas para apurar quais os problemas sentidos com o Regime de 1989. No final dessas consultas foi proposto que o modelo adoptado fosse o do concurso centralizado. Passados cinco anos, o Regulamento Administrativo n.º 23/2011 (que se designará por Regime de 2011, que regula o concurso centralizado) entrou em vigor.

A Lei n.º 14/2009 estabeleceu ao todo 34 carreiras, porém, numa primeira fase, o Regime de 2011 apenas se aplicou às carreiras de técnico superior e de adjunto-técnico, enquanto os concursos para as restantes carreiras seriam abertos pelos próprios serviços interessados por concurso comum. Portanto, a abrangência do Regime de 2011 era baixa e insatisfatória. Após o SAFP ter revisto o regime de recrutamento, alguns dos problemas constatados com o regime de recrutamento anterior mantiveram-se, nomeadamente a morosidade do procedimento concursal devido à demora na realização das diferentes etapas do concurso, não sendo possível suprir no mais curto espaço de tempo a carência de pessoal dos serviços interessados. Por outro lado, a exigência de serem constituídos júris compostos por 13 membros fez com que fosse difícil encontrar pessoal suficiente para cumprir o requisito exigido, e, por causa disso, entre 2012 e 2016, foram realizados apenas seis concursos na modalidade centralizada. Perante a complexidade do regime e as incertezas causadas, era natural que houvesse atrasos ou que os procedimentos ficassem paralisados. Além disso, o sorteio electrónico de pessoal para o preenchimento de vagas não teve em consideração as exigências dos serviços interessados nem a vontade dos candidatos. Salientou o SAFP que se revelava ser “(...) *inviável realizar concursos centralizados para cada uma das 34 carreiras nos termos do processo de recrutamento e selecção estabelecido no diploma em vigor*”.

Antes de o SAFP proceder a uma consulta sobre a nova direcção a dar ao processo de recrutamento, já o mesmo estava ao corrente dos problemas existentes nos modelos de concursos estabelecido pelo Regime de 1989. No entanto, até à entrada em vigor do Regime de 2011, o SAFP ainda não tinha definido medidas para a resolução dos problemas encontrados. O Regime de 2011 não só repetiria os mesmos problemas do seu antecessor,

como os agravaria ao ser determinado que as primeiras carreiras a serem sujeitas ao concurso centralizado seriam as de adjunto-técnico e técnico superior, duas carreiras que requerem uma maior especialização dos candidatos (quando comparada com a de técnico auxiliar e de oficial administrativo) sem sequer ter em conta qual o conteúdo funcional específico requerido pelos serviços interessados. Durante a vigência do Regime de 2011 os problemas foram-se agravando, sobretudo ao nível da afectação de pessoal e da substancial morosidade dos procedimentos concursais.

1.1.2 Concurso de gestão uniformizada regulado pelo Regime de 2016

Para resolver os problemas sentidos com o Regime de 2011, o SAFP lançou, em 2016, antes da revisão do Regime das Carreiras, o Regulamento Administrativo n.º 14/2016, que regulava o concurso de gestão uniformizada – isto é, o Regime de 2016 –, no sentido de aliviar as necessidades de pessoal dos serviços públicos. Em 2016, foram realizados concursos para as carreiras de técnico superior, adjunto-técnico e auxiliar. Cada concurso envolveu uma fase de avaliação de competências integradas, e entre 13 a 100 avaliações de competência profissionais ou funcionais.

No âmbito do Regime de 2016, mesmo nos concursos para o preenchimento de lugares com conteúdo funcional ou exigências técnicas comuns e que não requeriam especialização dos candidatos (por exemplo, carreiras de adjunto-técnico e de auxiliar), o SAFP nunca chegou a realizar as avaliações de competências profissionais ou funcionais em colaboração com os serviços interessados no recrutamento de pessoal. Devido ao facto de a maioria dos candidatos apresentarem mais de uma candidatura para as vagas postas a concurso, o que provocou um aumento drástico no número de candidaturas à segunda fase fazendo com que os recursos investidos pelos serviços duplicassem. Por outro lado, o facto de as avaliações de competências profissionais ou funcionais terem de ser realizadas em datas próximas uma da outra e de terem de ser realizadas por cada um dos serviços interessados agravaram o problema e, consequentemente, fez aumentar o tempo gasto e os recursos necessários para a sua realização. O valor total das despesas dos três concursos realizados no âmbito do Regime de 2016 foi de 31 637 009,45 patacas, enquanto o valor total das despesas com as avaliações de competências profissionais ou funcionais foi de 25 663 721,85 patacas. A taxa média de comparência nas provas escritas das etapas de competências profissionais ou funcionais, nomeadamente, para as carreiras de técnico superior e adjunto-técnico foi de apenas 30% a 40%, mais baixa do que a dos concursos anteriormente realizados pelos próprios serviços – 60%. Portanto, perante a baixa taxa de comparência, os procedimentos concursais realizados durante o Regime de 2016 implicaram não só um grande dispêndio do erário público como também constituíram um desperdício de recursos administrativos e humanos.

Além disso, os serviços sentiram grandes dificuldades em encontrar um local adequado para albergar um grande número de candidatos aos exames da etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais devido ao facto de os exames serem realizados em datas muito próximas e por se querer evitar a sobreposição das datas das provas para a mesma carreira e área funcional. Os trabalhos de coordenação do SAEP apenas se cingiram à marcação das datas dos exames escritos e em relação à procura de espaços para a realização das provas, o SAEP disse que caberia aos próprios serviços procurarem os referidos espaços. Além disso, como a plataforma electrónica de apresentação de candidaturas permitia aos candidatos, através de um simples clique, apresentar a sua candidatura a todas as etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais, independentemente de terem ou não as habilitações académicas exigidas, os serviços acabaram por receber mais de cem mil candidaturas, apenas para depois constatar que mais de metade deles não preenchiam os requisitos exigidos, o que constituiu um desperdício de tempo. Houve, assim, muitas deficiências na forma como o SAEP coordenou todo o processo, levando ao aumento não só do volume de trabalho como também dos recursos despendidos pelos serviços interessados no recrutamento de pessoal.

Apesar de os principais problemas encontrados no Regime de 2011 e no Regime de 2016 serem diferentes, todos eles tiveram origem nos modelos de concurso adoptados pelo Regime de 1989. Embora não exista no mundo um modelo de concurso perfeito, o mais importante é que o SAEP tenha envidado todos os esforços no sentido de resolver ou pelo menos minorar os problemas encontrados nos regimes de recrutamento referidos. Além disso, as insuficiências na concepção do regime e na prestação de apoio aos serviços interessados no recrutamento de pessoal agravaram ainda mais os problemas, porém a sua fonte não mudou de natureza. Pelo exposto, a questão principal reside no facto de o SAEP, durante o processo de elaboração do Regime de 2011, não se ter baseado na realidade, causando problemas e transtornos de difícil resolução.

1.2 Sugestões de auditoria

O SAEP deve:

- Antes de ser promulgado qualquer novo regime de recrutamento de trabalhadores para a Administração Pública, estudar aprofundadamente e planear com rigor e seriedade, analisando as vantagens e desvantagens, e prever, dentro do possível, problemas que possam eventualmente surgir, bem como formas para a sua resolução; a partir da análise da aplicação do regime anterior, tomar medidas para a resolução eficaz dos problemas constatados; definir uma proposta de resolução com vista a evitar a repetição dos problemas; dado que o regime de recrutamento

incide sobre diversos serviços do Governo da RAEM, definir um regime que tenha em conta a realidade, que seja viável e que dure no tempo.

- Estabelecer, de forma clara e objectiva, as finalidades a alcançar com um novo regime de recrutamento, devendo tê-lo presente durante todo o processo de elaboração, não deixando de ter em conta os diversos modelos de recrutamento, tendo, por outro lado, em consideração a eficiência e a relação custo-eficácia do mesmo, para, deste modo, alcançar o seu objectivo com base nos princípios da imparcialidade, justiça, eficiência e eficácia.

1.3 Resposta do sujeito a auditoria

De acordo com a resposta escrita ao Relatório, feita em 15 de Abril de 2019, o SAFP manifestou a sua concordância com os factos e sugestões de auditoria apresentadas neste Relatório. O resumo da resposta do SAFP é apresentado de seguida:

1. Concepção e implementação do regime de recrutamento centralizado: para otimizar o regime de gestão do recrutamento dos trabalhadores dos serviços públicos, foi implementado o regime de recrutamento centralizado em 2011, cujos objectivos eram: 1. Assegurar que o ingresso dos trabalhadores dos serviços públicos correspondesse aos princípios de justiça, imparcialidade e publicidade; 2. Reduzir o tempo e os procedimentos para recrutamento realizado por iniciativa dos serviços; 3. O júri seria composto principalmente por representantes dos serviços interessados no recrutamento de pessoal, no sentido de assegurar que os candidatos correspondam às necessidades de pessoal sentidas pelos referidos serviços. No entanto, após a revisão do regime, verificou-se a existência de vários problemas: o regime foi implementado apenas nas carreiras de técnico superior e de adjunto-técnico; a distribuição dos candidatos aprovados através de sorteio resultou na afectação inadequada de trabalhadores; o tempo entre a realização de concursos e a distribuição de candidatos aprovados foi demasiado longo, não permitido suprir convenientemente as necessidades de recursos humanos.
2. Concepção do regime de recrutamento uniformizado: o SAFP tomou como referência a experiência de outros países e regiões, propondo a substituição do regime de recrutamento centralizado por um regime de recrutamento uniformizado. Este regime compreenderia dois exames: 1) Exame de competência integradas que ficaria a cargo do SAFP; 2) Exame de competências profissionais ou funcionais que ficaria a cargo do serviço interessado no recrutamento de trabalhadores.
3. Plano de implementação do regime de recrutamento uniformizado: devido à necessidade urgente de recrutamento de trabalhadores para os serviços públicos, o

SAFP lançou, antes de concluir a revisão de todos os diplomas relevantes, um regime transitório, a fim de aliviar a carência de pessoal. O SAFP implementou o programa de reforma do recrutamento de pessoal de forma faseada.

4. Apoio do SAFP aos júris dos diversos serviços: foi criado um mecanismo de aperfeiçoamento contínuo dos trabalhos para os três concursos realizados no âmbito do regime transitório, com vista a dar apoio aos júris.
5. Situação da implementação do regime de recrutamento uniformizado: a Lei n.º 4/2017 que alterou a Lei n.º 4/2009 e o Regulamento Administrativo n.º 23/2017, entraram em vigor em Agosto de 2017. Posteriormente, o SAFP levou a cabo três concursos de avaliação de competências integradas, tendo este regime se tornado a regra para o recrutamento de pessoal.
6. Estudo sobre o aperfeiçoamento do regime: a fim de acelerar os procedimentos de recrutamento, o SAFP está a estudar de forma activa medidas para encurtar a duração dos concursos de recrutamento, bem como a regulamentação sobre a realização dos concursos de avaliação de competências profissionais ou funcionais em cooperação com outros serviços.

O SAFP enquanto entidade competente na gestão uniformizada dos concursos de recrutamento, irá cumprir plenamente as suas atribuições e ouvir as opiniões dos serviços interessados no recrutamento, com vista a otimizar o regime de recrutamento.

Parte II : Introdução

2.1 Contexto da auditoria

A reforma do regime de recrutamento e selecção de trabalhadores para a Administração Pública tem sido uma das principais tarefas definidas nas Linhas de Acção Governativa ao longo dos últimos dez anos, cabendo à área da Administração e Justiça a sua concretização. A sociedade em geral tem vindo a depositar grandes expectativas na reforma desse regime. Desde a implementação da reforma em 2011 até hoje, foram promulgados três regimes. Apesar disso, as expectativas da sociedade e dos serviços públicos continuam longe de serem satisfeitas. Neste sentido, os problemas suscitados nos sucessivos regimes de recrutamento merecem ser estudados.

2.2 Informações gerais

2.2.1 Reestruturação do SAFP com vista ao reforço da sua capacidade de coordenação no âmbito da gestão dos recursos humanos

As Linhas de Acção Governativa para o ano financeiro de 2005, para a área da Administração e Justiça, estabeleceram como objectivo a reorganização das *“atribuições da Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública, sendo, particularmente, intensificadas as suas funções de coordenação do recrutamento uniformizado de pessoal, prestação de provas e dos recursos humanos.”* Em resposta tanto às questões colocadas durante o debate sobre as Linhas de Acção Governativa, em Novembro de 2010, como à interpelação escrita, de Outubro de 2011, a Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública (adiante designado por “SAFP”) afirmou que, para acompanhar o desenvolvimento da reforma da administração pública, particularmente, no que toca à coordenação dos recursos humanos do Governo da Região Administrativa Especial de Macau (adiante designada por “RAEM”), procedeu-se à reestruturação do referido organismo, no sentido de aumentar e reforçar as competências, sendo necessário a criação de uma estrutura orgânica e de um quadro de pessoal adequados para executar as tarefas e atribuições estabelecidas. Após a reestruturação, o SAFP passou a ser o serviço com competência exclusiva em relação às políticas da Administração Pública e dos trabalhadores dos serviços públicos da RAEM, cuja função inclui a gestão centralizada de todos os assuntos relacionados com os referidos trabalhadores, tais como o recrutamento, acesso, conciliação e o processo disciplinar.

Nos termos do Regulamento Administrativo n.º 24/2011 (Organização e Funcionamento da Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública), de 8 de Agosto, a estrutura do SAFP passou de um Director, dois Subdirectores, seis Departamentos, oito Divisões e

cinco Secções para um Director, três Subdirectores, nove Departamentos e 17 Divisões, e o seu quadro de pessoal aumentou de 320 para 373 funcionários. O SAFP dispõe de um Departamento de Planeamento e Recrutamento dos Trabalhadores dos Serviços Públicos, ao qual compete o planeamento do contingente de trabalhadores dos serviços públicos, exercer as competências legalmente previstas no âmbito da gestão centralizada dos processos de recrutamento e selecção para ingresso de pessoal. Conforme o supracitado regulamento administrativo, as atribuições do SAFP no âmbito da gestão dos recursos humanos¹, são as seguintes:

- Participar na definição das políticas de recursos humanos da Administração Pública da RAEM, coordenando e apoiando a sua aplicação;
- Estudar e desenvolver o planeamento do contingente dos trabalhadores dos serviços públicos da RAEM;
- Coordenar e desenvolver a gestão centralizada dos processos de recrutamento e selecção para ingresso e acesso;
- Estudar, coordenar e desenvolver as políticas de formação e desenvolvimento dos trabalhadores dos serviços públicos.

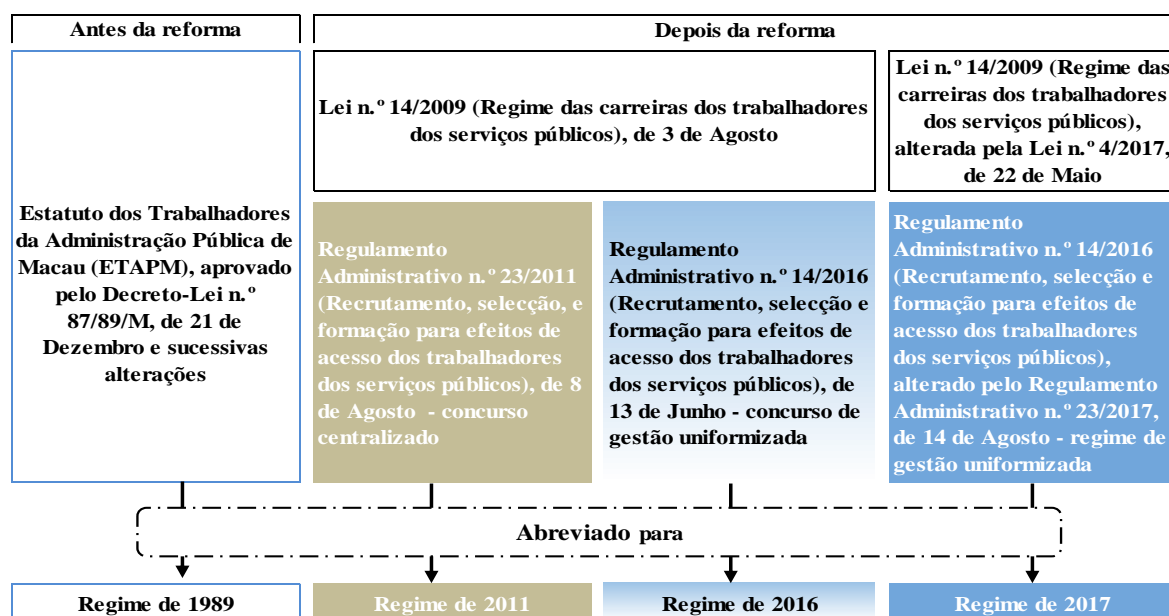
Pelo exposto, o SAFP, após a sua reestruturação, tornou-se no serviço público do Governo da RAEM a quem compete a gestão dos assuntos relacionados com os trabalhadores dos serviços públicos, tornando-se mais clara as suas funções no âmbito dos trabalhos do recrutamento centralizado. Para tal, o Governo da RAEM dotou o SAFP de uma estrutura orgânica e de um quadro de pessoal maiores.

2.2.2 Evolução do regime de recrutamento e selecção de trabalhadores para a Administração Pública

Desde 1989 até ao momento, o regime em análise teve várias designações. Assim, por uma questão de conveniência, usa-se neste Relatório as seguintes designações para os regimes de recrutamento vigentes nos períodos abaixo referidos:

¹ Vide alíneas 2) a 5) do artigo 2.º do Regulamento Administrativo n.º 24/2011.

Figura 1: Designações dos regimes de recrutamento



O Regime de 1989 continuou a vigorar após o estabelecimento da RAEM. Mais tarde, o Governo decidiu proceder a uma revisão geral do sistema da Administração Pública, nomeadamente das estruturas das carreiras dos trabalhadores e do Regime Jurídico da Função Pública. Para tal, seria necessário introduzir diversas inovações ao nível da estrutura e da base, tendo procedido a consultas em Fevereiro e Setembro de 2006. Em 2007, nas Linhas de Acção Governativa para a área de Administração e Justiça, foi proposto um estudo sobre o “mecanismo central de recrutamento e de promoção”. A 3 de Agosto de 2009, foi promulgada a Lei n.º 14/2009, que, no seu artigo 11.º, determinava que a gestão centralizada dos processos de recrutamento e selecção para ingresso ou acesso na função pública, bem como a entidade com competência para tal, constariam em diploma complementar. Passados cinco anos de estudo, o Regulamento Administrativo n.º 23/2011 – isto é, o Regime de 2011 – entrou em vigor em Setembro de 2011. De acordo com a alínea 2) do artigo 2.º e do artigo 31.º do referido regulamento administrativo, o SAFP seria a entidade responsável pelo que viria a ser designado de “concurso centralizado”, ao passo que, nos termos da alínea 1) do artigo 2.º, os concursos designados por comuns ficariam a cargo dos serviços públicos. No mesmo ano, foi também concluída a ampliação e reestruturação do quadro de pessoal do SAFP.

O Regime de 2011 teve quase cinco anos de vigência, contados desde a sua entrada em vigor até à sua revogação, tendo sido objecto de acompanhamento da Assembleia Legislativa. Mais tarde, em Julho de 2016, esse regime foi substituído por um novo: o Regime de 2016. As principais inovações vêm pormenorizadas no Anexo I a este Relatório. De acordo com a alínea 1) do artigo 2.º e do artigo 8.º do Regulamento Administrativo n.º 14/2016, os

concursos sob gestão do SAFP passariam a ser designados de concursos de gestão uniformizadas, e, nos termos dos n.ºs 2, 3 e 4 do artigo 10.º do mesmo regulamento administrativo, dividia-se em duas etapas: a etapa de avaliação de competências integradas, que ficaria a cargo do SAFP; e a etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais, que ficaria a cargo dos serviços interessados no recrutamento dos trabalhadores.

Os trabalhos da revisão da Lei n.º 14/2009 tiveram início em Dezembro de 2015 e culminaram na publicação da Lei n.º 4/2017, que alterou o regime das carreiras dos trabalhadores dos serviços públicos, tendo, porém, apenas entrado em vigor em Agosto de 2017. De modo a coadunar-se com a referida alteração, foi publicado o Regulamento Administrativo n.º 23/2017, ou seja, o Regime de 2017. As principais inovações da reforma ao regime de recrutamento e selecção vêm pormenorizados no Anexo I a este Relatório.

2.2.3 Despesas com o Regime de 2011

De acordo com as informações fornecidas pelo SAFP, os concursos abertos entre 2012 e 2014 envolveram um custo de 5 503 127,90 patacas (o valor referido apenas diz respeito às despesas directamente relacionadas com os concursos, excluindo despesas não quantificáveis tais como, compensações de horas extraordinárias atribuídas após dedução no período normal de trabalho, bem como os recursos humanos mobilizados pelos serviços interessados), constante no Quadro seguinte:

Quadro 1: Montante das despesas efectuadas durante o Regime de 2011

(Unidade: patacas)

Tipo de despesas	Carreira de técnico superior (1)	Carreira de adjunto-técnico (2)	Total
Local da realização da prova	72 418,00	693 009,00	765 427,00
Pessoal para a vigilância dos exames	278 074,90	3 464 506,60	3 742 581,50
Publicações no Boletim Oficial	108 956,00	76 086,00	185 042,00
Outras^{Nota}	120 438,00	689 639,40	810 077,40
Total	579 886,90	4 923 241,00	5 503 127,90

Nota: Incluem-se as despesas com traduções, publicações nos jornais, serviços de segurança, cartazes utilizados no local da prova, etc.. Além disso, o SAFP confirmou que parte das despesas envolveram concursos para o recrutamento de trabalhadores para duas carreiras distintas, pelo que o seu valor foi dividido em duas partes.

Fonte: Quadro organizado de acordo com as informações facultadas pelo SAFP.

2.2.4 Despesas com o Regime de 2016

De acordo com as informações facultadas pelo SAFP e os serviços interessados sobre os dados relativos às despesas realizadas e as previstas serem pagas até 30 de Junho de 2018, foram despendidas 31 637 009,45 patacas com a abertura de concursos para três carreiras durante a vigência do Regime de 2016 (o valor referido apenas diz respeito às despesas directamente relacionadas com os concursos, excluindo as despesas não quantificáveis tais como as compensações das horas extraordinárias após dedução do período normal de trabalho, bem como os recursos humanos mobilizados pelos serviços interessados), que constam no Quadro seguinte:

Quadro 2: Montante das despesas efectuadas durante o Regime de 2016

(Unidade: patacas)

Tipo de despesa	Carreira de técnico superior	Carreira de adjunto-técnico	Carreira de auxiliar	Total
Etapa de avaliação de competências integradas				
Local da realização da prova ^{Nota1}	1 620 840,00	1 137 844,00	51 000,00	2 809 684,00
Pessoal para a vigilância dos exames	863 227,10	396 344,90	20 776,60	1 280 348,60
Publicações no Boletim Oficial	18 837,00	16 833,00	13 808,00	49 478,00
Outras ^{Nota2}	288 878,00	164 696,50	8 025,00	461 599,50
Subtotal (A)	2 791 782,10	1, 715 718,40	93 609,60	4 601 110,10
Despesas que não se destinaram apenas aos concursos em análise ^{Nota3} (B)				1 372 177,50
Etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais				
Local da realização da prova	2 031 691,00	6 621 122,00	59 750,00	8 712 563,00
Pessoal para a vigilância dos exames	4 721 011,10	8 200 326,46	145 966,92	13 067 304,48
Publicações no Boletim Oficial	1 797 347,09	664 700,00	220 187,00	2 682 234,09
Outras ^{Nota2}	224 096,02	968 154,41	9 369,85	1 201 620,28
Subtotal (C)	8 774 145,21	16 454 302,87	435 273,77	25 663 721,85
Total (A)+(B)+(C)				31 637 009,45

Nota 1: Referem-se às despesas que se sabe que foram gastas com o arrendamento das instalações para a realização da prova e despesas com o pessoal encarregue da vigilância dos exames. De acordo com o SAFP, alguns recibos de arrendamento do local da realização da prova incluíam serviços de vigilância da mesma, porém, tanto na cotação como no recibo de pagamento não vinha especificado o montante deste serviço, pelo que, no presente quadro, estas despesas foram consideradas como sendo relacionadas com as despesas com o local da realização da prova.

Nota 2: Incluem-se as despesas com a impressão dos enunciados, transportes e traduções. Além disso, o SAFP confirmou que parte dessas despesas envolveram concursos para o recrutamento de trabalhadores para duas carreiras distintas, pelo que o seu valor foi dividido em duas partes.

Nota 3: Este montante refere-se ao total das despesas com a criação de um arquivo para os enunciados da etapa de avaliação das competências integradas, que totalizaram 605 117,50 patacas; despesas com equipamentos informáticos para o concurso de recrutamento uniformizado, totalizando 739 060,00 patacas; e das despesas com a produção de um vídeo promocional sobre a plataforma electrónica de apresentação de candidaturas, que custou 28 000,00. Os bens e serviços adquiridos poderão ser utilizados em futuros concursos de recrutamento de pessoal.

Fonte: Quadro organizado de acordo com as informações facultadas pelo SAFP e pelos serviços interessados sobre as despesas realizadas e as previstas serem pagas até 30 de Junho de 2018.

2.3 Sujeito a auditoria

Nos termos da alínea 4) do artigo 2.º do Regulamento Administrativo n.º 24/2011, cabe ao SAFP coordenar e desenvolver a gestão centralizada dos processos de recrutamento e selecção para ingresso e acesso, o que indica que o SAFP é o serviço competente, portanto, o sujeito a auditoria.

2.4 Objecto e âmbito de auditoria

A auditoria realizada teve como objecto o exame da gestão do SAFP no processo de recrutamento uniformizado de trabalhadores para os serviços públicos, e apresentar sugestões para o seu melhoramento. O âmbito de auditoria abrangeu, principalmente, as reformas do regime de recrutamento e selecção de trabalhadores para a Administração Pública implementadas pelo SAFP até Outubro de 2018, a execução e gestão dos concursos centralizados realizados sob o Regime de 2011 e os concursos de gestão uniformizada realizados sob o Regime de 2016.

Parte III : Resultados de auditoria

A gestão do recrutamento de trabalhadores para os serviços públicos pode ser feita através de um dos seguintes modelos:

- Modelo de autogestão – cada serviço público decide sobre a contratação dos seus trabalhadores e a respectiva gestão do procedimento de contratação;
- Modelo de gestão centralizada – existe uma única entidade responsável pela coordenação e gestão do processo de recrutamento de trabalhadores.

Como se disse anteriormente, até à reforma do regime de recrutamento de trabalhadores para a Administração Pública, vigorava o Regime de 1989, que permitia dois modelos de recrutamento, o modelo de autogestão² e o modelo de gestão centralizada³, cuja descrição se faz na Figura abaixo:

Figura 2: Modelos de gestão do Regime de 1989

Modelo de autogestão	ou	Modelo de gestão centralizada
<ul style="list-style-type: none">→ cada serviço se responsabilizava pelo próprio recrutamento de pessoal→ aplicável a todas as carreiras→ modelo dominante		<ul style="list-style-type: none">→ cabia ao SAFP a gestão centralizada dos concursos de ingresso→ era aplicável apenas às carreiras de técnico auxiliar e de oficial administrativo (sendo aplicável às restantes carreiras mediante Portaria)→ antes da criação da RAEM: seis concursos abertos; depois da criação da RAEM: nenhum

Antes do estabelecimento da RAEM, o modelo dominante era o da autogestão, enquanto o modelo de gestão centralizada apenas era utilizado para os concursos para carreiras de áreas

² O recrutamento de pessoal do quadro era feito nos termos do artigo 51.º e seguintes do ETAPM. No caso de se tratar de recrutamento de pessoal provido em contrato além do quadro ou de assalariamento, aplicavam-se, com as necessárias adaptações, as disposições legais previstas no referido diploma e o Despacho da Secretária para a Administração e Justiça n.º 2/2001, de 8 de Outubro. O recrutamento efectuado por outras formas de contrato, tais como o contrato individual de trabalho ou o contrato de tarefa, não tinha um diploma legal próprio que as regulasse, em especial, o processo de recrutamento e selecção, podendo-se, todavia, aplicar, com as necessárias adaptações, as regras gerais.

³ Nos termos do n.º 6 do artigo 47.º e do artigo 72.º do ETAPM, quando as necessidades de pessoal das carreiras de técnico auxiliar e de oficial administrativo fossem comuns a diversos serviços, competia ao SAFP a gestão centralizada dos concursos.

não especializadas (mais concretamente, de técnico auxiliar e oficial administrativo); após a criação da RAEM, este último modelo deixou de ser utilizado.

3.1 Verificações da auditoria

Em relação às reformas do regime de recrutamento implementadas pelo SAFP, o CA procedeu à auditoria aos concursos centralizados realizados sob o Regime de 2011 e aos concursos de gestão uniformizada realizados sob o Regime de 2016. Os resultados de auditoria revelam que ambos os Regimes não só não resolveram os problemas existentes, como criaram vários outros, conforme se indicam a seguir:

3.1.1 Concurso centralizado regulado pelo Regime de 2011

O Regulamento Administrativo n.º 23/2011 previa a realização de concursos centralizados (modelo de gestão centralizada) e de concursos comuns (modelo de autogestão). Os concursos centralizados eram geridos pelo SAFP e, de acordo com o Despacho do Chefe do Executivo n.º 230/2011, de 15 de Agosto, das 34 carreiras definidas na Lei n.º 14/2009, as carreiras de técnico superior e de adjunto-técnico seriam as primeiras a serem sujeitas ao modelo de gestão centralizada. Considerando que a presente auditoria apenas incide sobre a reforma do regime de recrutamento segundo o modelo de gestão centralizada, apenas foram analisados os concursos centralizados realizados sob o Regime de 2011, deixando-se de fora os concursos comuns.

3.1.1.1 Processo de elaboração do Regime de 2011

Tendo em conta que o Regime de 1989 se encontrava em vigor há vários anos, considerava-se que este já não era capaz de atender às exigências do desenvolvimento social. Como tal, o SAFP procedeu a consultas junto dos serviços públicos em Fevereiro e Setembro de 2006, no sentido de apurar quais os problemas sentidos com o Regime de 1989. Em Setembro de 2006⁴, o SAFP lançou um documento para consulta pública, onde propôs que o concurso centralizado fosse o modelo adoptado. A proposta acabaria por ser integrada nas Linhas de Acção Governativa para o ano de 2007.

Apesar de o documento de consulta⁴ e o projecto do regulamento administrativo⁵, terem surgidos com cinco anos de diferença – o primeiro foi lançado em Setembro de 2006 e o segundo em Julho de 2011 –, as conclusões foram as mesmas, isto é, tanto o modelo de

⁴ Capítulo II (regime de recrutamento) do documento de consulta sobre a Revisão do Regime Jurídico da Função Pública (2.ª ronda de consulta), Setembro de 2006.

⁵ “Fundamento do projecto” constante das informações complementares do projecto do regulamento administrativo apresentado em Julho de 2011.

autogestão como o de gestão centralizada tinham problemas que se encontram resumidos na Figura abaixo (para mais pormenores, *vide* Anexo II).

Figura 3: Principais problemas constatados pelo SAFP no Regime de 1989

Problemas na autogestão	Problemas na gestão centralizada
<p>→ Elevados custos de recrutamento</p> <p>→ Repetição de candidaturas</p>	<p>→ Disparidade entre as qualificações do pessoal afecto e as exigências funcionais dos serviços interessados (abaixo designado por "afecção inadequada do pessoal")</p> <p>→ Morosidade no recrutamento de pessoal (abaixo designado por "morosidade")</p>
<p>→ Aplicação de diferentes critérios no recrutamento de pessoal (Nota1)</p> <p>→ Falta de transparência e de um mecanismo de concorrência justa (Nota2)</p>	<p>→ Necessidade do reforço da cooperação e coordenação entre os serviços públicos e o SAFP (Nota3)</p>

Nota1: Apesar de o SAFP afirmar que as provas de admissão aos lugares de quadro, incluindo, a prova escrita, a entrevista e a análise curricular, estarem regulados na lei e de haver orientações, não existe um critério uniformizador sobre a sua ponderação. Contudo, o CA considera que, ainda que façam parte da mesma carreira, esta deve ser diferente quando se trate de funções diferentes. Por exemplo, a ponderação dos resultados das entrevistas dos concursos de recrutamento de técnico superior, na área de relações públicas, deve ser diferente da ponderação para entrevistas realizadas para a área de arqueologia. No entanto, esta situação não vai ser objecto de análise no presente Relatório.

Nota2: O SAFP afirmou que o recrutamento efectuado por contrato não dispunha de um diploma legal próprio, assim, adaptavam-se as disposições relativas à contratação do pessoal do quadro. Deste modo, cada serviço adoptava o seu procedimento de avaliação e contratação de pessoal, que foi criticado pela sua falta de transparência e de não haver mecanismos que assegurassem uma concorrência justa. Tendo em conta que a legislação em vigor prevê que o concurso é o processo normal de recrutamento e selecção de pessoal e um processo obrigatório para a generalidade dos recrutamentos e que a sua dispensa é da competência do Chefe do Executivo, pelo que não será objecto de análise neste Relatório.

Nota3: Dado que o SAFP não foi capaz explicar com clareza as consequências resultantes da falta de cooperação entre os serviços e o SAFP, não foi possível ao CA analisar se o novo mecanismo permite eficazmente evitar a sua ocorrência, deste modo, não foram reunidas as condições para o seu acompanhamento.

Após a conclusão das consultas, foi publicada a lei que alterou a Lei n.º 14/2009 na qual ficou expressamente determinada que o recrutamento de pessoal para a Administração Pública seria feito através da gestão centralizada. O regulamento administrativo que regia o respectivo processo – isto é, o Regime de 2011 –, entrou em vigor em Setembro de 2011.

De acordo com o SAFP, o Regime de 2011 visava encurtar o tempo de recrutamento e uniformizar os critérios de eliminação de candidatos de modo a minimizar situações que pudessem ser consideradas como injustas. Por outro lado, o objectivo deste regime era criar um só exame para o acesso às vagas existentes nos serviços públicos, permitindo-lhes não só reduzir custos, como também evitar que os candidatos tivessem de repetir exames para vagas da mesma área funcional.

Relativamente aos problemas de afectação inadequada do pessoal e da morosidade no processo de recrutamento verificados na gestão centralizada do regime de 1989, o SAFP afirmou que, em termos de distribuição de pessoal, era muito difícil conciliar as necessidades de pessoal dos serviços interessados com a vontade dos candidatos em trabalhar para um determinado serviço público. Para resolver esta situação, o SAFP criou um mecanismo de afectação de pessoal por sorteio electrónico. Ainda assim, uma questão que o Regime de 2011 não foi capaz de resolver satisfatoriamente foi a morosidade do processo de recrutamento (para mais pormenores, *vide* Anexo II).

Como já foi referido, entre a adopção do modelo de gestão centralizada como regra proposta pelo SAFP, até à sua consagração legal, passaram cinco anos. Apesar desse compasso de tempo, o SAFP não foi capaz de resolver os problemas relacionados com a afectação inadequada de recursos humanos e a morosidade no seu recrutamento.

3.1.1.2 Definição do Regime de 2011

Nos termos do Regulamento Administrativo n.º 23/2011, o SAFP era a entidade com competência para a realização, coordenação e gestão de concursos centralizados. Assim, quando vários serviços tivessem necessidade de pessoal da mesma área funcional, o SAFP procedia à abertura do concurso centralizado, encarregando-se de todo o processo, desde a composição dos membros do júri, passando pela publicação do aviso de abertura do concurso na sua página electrónica, a mobilização de pessoal para a recepção de candidaturas, prestação de apoio nos trabalhos de selecção, tratamento de recursos interpostos pelos candidatos, bem como a afectação dos candidatos de acordo com ordenação da lista classificativa final. Ou seja, o procedimento concursal era executado pelo SAFP, desde o planeamento do número de lugares a preencher, à realização das provas até à afectação dos candidatos. As principais características do Regime de 2011 eram as seguintes:

➤ **Modelo de concurso**

O modelo de gestão centralizado consistia no seguinte: sempre que vários serviços tivessem necessidade de pessoal na mesma área funcional, o SAFP abria um concurso, bastando ao candidato apresentar a sua candidatura uma vez.

➤ **Âmbito de aplicação**

O objectivo era abranger, de forma gradual, as 14 carreiras gerais e as 20 carreiras especiais definidas na Lei n.º 14/2009. Por Despacho do Chefe do Executivo n.º 230/2011, as primeiras carreiras sujeitas à gestão centralizada dos processos de recrutamento e selecção foram as de técnico superior e de adjunto-técnico.

➤ **Composição do júri**

Nos termos do n.º 3 do artigo 14.º do Regulamento Administrativo n.º 23/2011, o júri seria composto por um presidente e por seis vogais efectivos, sendo ainda designados seis vogais suplentes, que substituíam os vogais efectivos nas suas faltas e impedimentos.

➤ **Processo de afectação**

Nos termos do artigo 36.º do Regulamento Administrativo n.º 23/2011, a afectação de pessoal era feita de acordo com a seguinte ordem: lugar do quadro, contrato além do quadro, contrato de assalariamento e contrato individual de trabalho. Só podia haver a afectação de pessoal na forma de provimento seguinte quando estivessem preenchidos todos os lugares na forma de provimento anterior.

Conforme o supracitado artigo, a distribuição dos candidatos aprovados seria feita através de sorteio electrónico, não tendo os candidatos nenhuma liberdade de escolha, nem os serviços públicos podiam recusar os candidatos alocados, conforme o n.º 2 do artigo 37.º do mesmo regulamento administrativo, isto é, o provimento era obrigatório.

➤ **Prazo de validade da lista classificativa**

Nos termos do artigo 6.º do Regulamento Administrativo n.º 23/2011, o prazo de validade da lista classificativa era de dois anos a contar da data da sua publicação. Ou seja, os serviços durante esse período poderiam recorrer a essa lista para preencher os lugares vagos, sem necessidade de haver novo concurso.

Figura 4: Principais características do Regime de 2011

Entidade responsável pelo concurso	SAFP
Número de candidaturas	O candidato só precisava de apresentar uma candidatura para se candidatar aos lugares vagos da mesma área funcional
Carreiras aplicáveis	Técnico superior e adjunto-técnico (na primeira fase)
Composição do júri	1 presidente, 6 vogais efectivos e 6 vogais suplentes (no total de 13 membros)
Processo de afectação	Sorteio segundo a ordenação da lista classificativa final
Prazo de validade	Dois anos

3.1.1.3 Concursos realizados durante a vigência do Regime de 2011

Entre 2012 e 2014, o SAFP realizou um concurso para o preenchimento de 128 vagas para a carreira de adjunto-técnico e cinco concursos para o preenchimento de 175 vagas para a carreira de técnico-superior. Dado que o número de candidatos aprovados em cada um dos concursos ultrapassou o número de lugares vagos, entre 2014 e 2016, o SAFP levou a cabo quatro rondas de afectação de pessoal, recorrendo a listas classificativas finais (uma vez que ainda estavam válidas), para o preenchimento de 584 lugares da carreira de adjunto-técnico e 8 lugares da carreira de técnico superior (cujos pormenores se encontram no Anexo III a este Relatório).

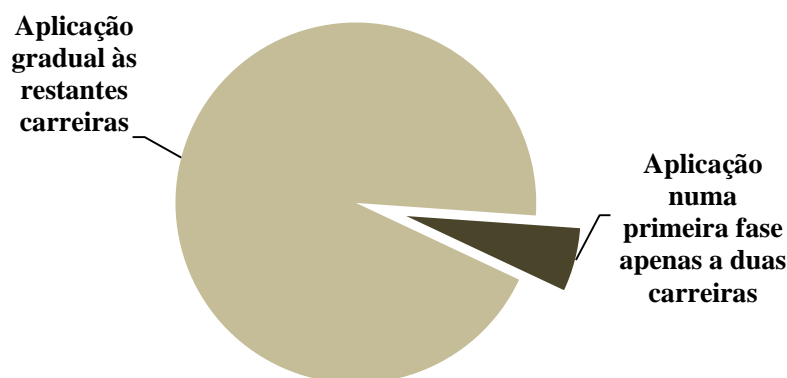
Ainda assim, os problemas detectados no Regime de 1989 mantiveram-se no regime em análise, devendo ter o SAFP apresentado soluções para a resolução dos problemas constatados no primeiro regime, antes de o alterar. Consequentemente, os problemas constatados no Regime de 1989 passaram para o Regime de 2011, conforme se demonstra a seguir:

3.1.1.3.1 Abrangência do Regime de 2011

A Lei n.º 14/2009 estabelecia ao todo 34 carreiras, 14 carreiras gerais e 20 carreiras especiais (para mais pormenores *vide* Anexo IV a este Relatório). De acordo com os dois inquéritos sobre as necessidades de pessoal, realizados em 2008 e 2010, verificou-se que os

serviços públicos tinham maiores necessidades de pessoal técnico superior e adjunto-técnico. Assim, foi proposto que numa primeira fase, os concursos centralizados deviam ser para o preenchimento das vagas nas carreiras referidas, enquanto que os concursos para as restantes carreiras seriam abertos pelos próprios serviços interessados através da abertura de concurso comum. Portanto, como se pode ver, a abrangência do Regime de 2011 era baixa, conforme demonstra a figura seguinte:

Figura 5: Carreiras abrangidas pelo concurso centralizado no Regime de 2011



Analizados os dados facultados pelo SAFP sobre o plano de admissão de pessoal entre 2012 e 2016, verifica-se que o número de adjuntos-técnicos e técnicos superiores necessários até 2016 era muito superior ao número de lugares postos a concurso. Mais concretamente, o número de lugares vagos por preencher para a carreira de adjunto-técnico era de 887 e 1 002 para a carreira de técnico-superior (*vide* Quadro 3). De entre as áreas funcionais do pessoal da carreira de técnico superior necessários, o SAFP apenas procedeu à abertura de concursos para três áreas (*vide* Anexo V a este Relatório), deixando as restantes áreas vagas, o que claramente não satisfaz as necessidades de pessoal dos serviços públicos. Por outro lado, o andamento dos procedimentos concursais realizados ao abrigo do Regime de 2011 não era satisfatório.

Quadro 3: Número de lugares vagos não preenchidos entre 2012 e 2016

Carreira	Número de pessoal necessário entre 2012 e 2016 (1)	Número de lugares vagos preenchidos através do Regime de 2011 (2)	Número de lugares vagos não preenchidos (3) = (1)-(2)	Taxa de execução percentual (4) = (2)/(1)
Técnico superior	1 185	183	1 002	15,44%
Adjunto-técnico	1 599	712	887	44,53%

Fonte: Quadro organizado de acordo com os dados facultados pelo SAFP.

O Regulamento Administrativo n.º 23/2011 entrou em vigor em 8 Setembro de 2011 e foi revogado em 14 Julho de 2016, tendo o concurso centralizado abrangido apenas as carreiras de técnico superior e de adjunto-técnico, isto é, as restantes carreiras não foram abrangidas por esse modelo de concurso. Até à data da entrada em vigor do Regime de 2016, o pessoal da carreira de técnico era recrutado pelos próprios serviços interessados. Na sequência do exposto, um dos problemas notados pelo SAFP aquando da revisão do Regime de 2011 em Agosto de 2015, teve que ver com o facto de se revelar “(...) *inviável realizar concursos centralizados para cada uma das 34 carreiras nos termos do processo de recrutamento e selecção estabelecido no diploma em vigor, o que impossibilita a plena concretização de um dos objectivos deste diploma, o recrutamento imparcial, justo e aberto de trabalhadores para a Administração Pública*”.

Além disso, o SAFP salientou que o processo de recrutamento era muito moroso devido à demora na realização das diferentes etapas do concurso, não sendo possível suprir no mais curto espaço de tempo a carência de pessoal dos serviços interessados. Como exemplo disso, o SAFP deu conta de um caso em que, entre a publicação do aviso de abertura de um concurso para o preenchimento de vagas para a carreira de adjunto-técnico e a afectação de pessoal nos serviços interessados, passaram-se 24 meses.

Por outro lado, no Regime de 2011, era obrigatório que o júri dos concursos centralizados fosse constituído por 13 membros, sendo esse número muito superior ao que era exigido nos concursos comuns (três vogais efectivos e dois vogais suplentes). Sobre este aspecto, o SAFP afirmou que, quanto mais especializada fosse a área funcional, mais difícil seria encontrar pessoal suficiente para constituir o júri, pois, mesmo os serviços interessados poderiam não ter pessoal especializado suficiente para desempenhar essa função (por exemplo, pessoal especializado em conservação e restauro, História de Arte, etc), sendo por isso praticamente impossível cumprir os requisitos exigidos pelo Regime de 2011. Por causa disto, entre 2012 e 2016, foram organizados apenas seis concursos centralizados (*vide* Anexo III ao Relatório).

3.1.1.3.2 Afectação por sorteio electrónico no Regime de 2011

Como se disse, o Regulamento Administrativo n.º 23/2011 estabelecia que a afectação em cada forma de provimento só podia ocorrer quando estivessem preenchidos todos os lugares na forma de provimento anterior. Isto é, uma forma de provimento só podia dar lugar a outra quando a primeira estivesse preenchida. Ora, o preenchimento da forma de provimento exigida não era certo, porquanto, o candidato podia recusar a afectação no serviço interessado. Nesse caso, e de acordo com o artigo 36.º do referido diploma, procedia-se à notificação do candidato seguinte na lista classificativa final. Ainda assim, mesmo que o

candidato declarasse aceitar a afectação, haveria a possibilidade de este poder recusá-la mais tarde. Perante a complexidade deste regime e as incertezas relativamente à aceitação da afectação dos candidatos nos serviços interessados, era natural que houvesse atrasos ou que os procedimentos paralisassem. Por outro lado, enquanto o preenchimento dos lugares na forma de provimento escolhido não estivesse completo, não se podia proceder à afectação de pessoal noutra forma de provimento, prolongando ainda mais o processo. Portanto, mesmo que o procedimento concursal corresse dentro da normalidade, entre a conclusão das provas e a afectação dos candidatos, o tempo entre procedimentos continuou longo.

Além da morosidade na afectação, o mecanismo de sorteio electrónico não teve em consideração as exigências dos serviços interessados e a vontade dos candidatos. Ainda que na mesma área funcional, cada serviço poderia ter necessidades de pessoal específicas; por exemplo, podia acontecer que um serviço precisasse de um trabalhador para a área jurídica especializado em Direito Civil, Direito Criminal, ou outra área do Direito. O mesmo poderia suceder com serviços que precisassem de pessoas da área das Tecnologias de Informação especializadas em *hardware*, *software* ou programação. Mais concretamente, cita-se o exemplo de um serviço que precisava de um técnico superior para a área de informática, especializado em *hardware*, porém, acabou por lhe ser afecto um trabalhador especializado em *software*. Como se pode observar, a afectação inadequada de pessoal prejudica o regular funcionamento do serviço público.

Tendo em conta que a lista classificativa final dos candidatos aprovados tinha uma validade de dois anos, houve duas rondas de afectação de pessoal, ambas para o cargo de adjunto-técnico, a primeira em 2012 e a segunda em 2014. Na primeira ronda, os candidatos foram providos em regime de contrato além do quadro – conforme constava do aviso de abertura do concurso. No entanto, o SAEP afirmou que tendo em conta que a segunda ronda de provimento era para lugares do quadro, achou-se que seria injusto que os candidatos que tinham ficado em lugares inferiores da lista classificativa final fossem providos a lugares do quadro. Deste modo, o SAEP decidiu que esses candidatos seriam providos em contrato além do quadro.

3.1.2 Concurso de gestão uniformizada regulado pelo Regime de 2016

3.1.2.1 Processo de elaboração do Regime de 2016

Para resolver os problemas de afectação inadequada de recursos humanos e a morosidade do processo de recrutamento do Regime de 2011, foi promulgado o Regulamento Administrativo n.º 14/2016, em Junho de 2016 – Regime de 2016 –, que seria um “*regime transitório*”, até que se fizesse uma alteração mais profunda ao regime geral do recrutamento de pessoal para a Administração Pública.

Mais tarde, o SAFP decidiu fazer uma consulta sobre o regime de recrutamento e selecção de pessoal, que viria a resultar no regulamento que viria a substituir o Regime de 2011. De acordo com os documentos facultados por esse organismo, “[a] *nova proposta de recrutamento divide-se em duas partes autónomas: 1) A etapa de avaliação de competências integradas, que fica a cargo do SAFP, cujo programa inclui conhecimentos linguísticos, matemática, lógica, legislação sobre a Administração Pública e a Lei Básica (...); 2) A etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais, que fica a cargo do serviço interessado no recrutamento de trabalhadores. Os candidatos aprovados na etapa de avaliação de competências integradas podem optar por se candidatar nos concursos de competências profissionais ou funcionais dos serviços em que pretendem ingressar*”.

No entanto, para que tal Regime pudesse ser concretizado, era necessário alterar a Lei n.º 14/2009, que apenas previa um concurso de gestão centralizada a cargo do SAFP. Considerando que o Regime de 2011 era claramente insatisfatório (*vide* ponto 3.1.1.3.1) e tendo em conta a premente necessidade de pessoal, o SAFP decidiu avançar com o Regime de 2016 antes da alteração à Lei n.º 14/2009.

Porém, a vigência deste Regime (relembre-se, que entrou em vigor em Julho de 2016) foi de curta duração – 14 meses –, pois, com a entrada em vigor da Lei n.º 4/2017 que alterou a Lei n.º 14/2009, entrou também em vigor em Agosto de 2017 o Regulamento Administrativo n.º 23/2017, que alterou o Regime de 2016 (para mais pormenores, *vide* Anexo I).

3.1.2.2 Definição do Regime de 2016

O Regime de 2016 era um “*regime transitório*”, em que se estabelecia a realização de um concurso com duas etapas interligadas, conforme determinava a Lei n.º 14/2009. Deste modo, o procedimento concursal realizava-se da seguinte maneira:

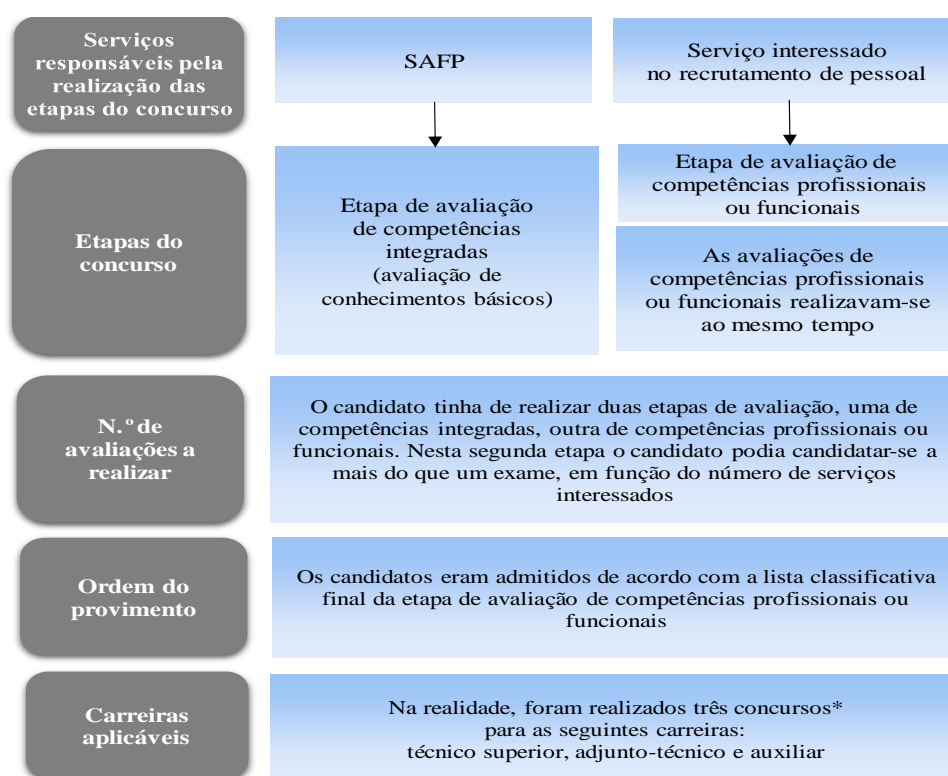
- a primeira etapa consistia numa avaliação de competências integradas, que ficaria a cargo do SAFP (adiante designada por “avaliação de competências integradas”), e que serviria para avaliar os conhecimentos básicos dos candidatos, seguindo o modelo de gestão centralizado;
- a segunda etapa consistia numa avaliação de competências profissionais ou funcionais, que ficaria a cargo do serviço interessado no recrutamento de trabalhadores⁶ (adiante designada por “avaliação de competências profissionais ou funcionais”), seguindo o modelo de autogestão.

⁶ Nos concursos para a carreira de técnico superior procede-se à etapa de avaliação de competências profissionais; nos concursos para as carreiras de adjunto-técnico e auxiliar procede-se à etapa de avaliação de competências funcionais. Cada serviço define os métodos de selecção aplicados conforme a sua necessidade. Esses métodos podem incluir a prova escrita, entrevista, prova oral, análise curricular, entre outros.

No concurso para a mesma área, os serviços interessados levariam a cabo a avaliação de competências profissionais de forma independente, que teria de ser levada a cabo ao mesmo tempo. Os candidatos que passassem nas duas etapas seriam admitidos de acordo com a ordem estabelecida na lista classificativa final da avaliação de competências profissionais ou funcionais.

Apesar de o Regime de 2016 se aplicar às carreiras gerais e especiais estabelecidas na Lei n.º 14/2009 (*vide* Anexo IV), na realidade, apenas foram abertos três concursos de gestão uniformizada para as carreiras de técnico superior, adjunto-técnico e auxiliar. A figura seguinte apresenta as principais características do Regime de 2016.

Figura 6: Principais características do Regime de 2016



* Aplicava-se às carreiras gerais e especiais estabelecidas na Lei n.º 14/2009

3.1.2.3 Concursos realizados durante a vigência do Regime de 2016

No quarto trimestre de 2016 o SAFP procedeu à abertura de três concursos para o preenchimento de um total de 369 lugares vagos para as carreiras de técnico superior, adjunto-técnico e auxiliar. Cada concurso envolveu uma avaliação de competências integradas, e entre 13 a 100 avaliações de competências profissionais ou funcionais, conforme se demonstra no Quadro seguinte:

Quadro 4: Informações acerca dos três concursos realizados durante a vigência do Regime de 2016

	Carreira de técnico superior	Carreira de adjunto-técnico	Carreira de auxiliar
N.º de serviços interessados	33	25	11
N.º de áreas funcionais	37	3	3
N.º de lugares vagos a preencher	183	163	23
	369		
N.º de etapas de avaliação de competências integradas realizadas	1	1	1
	3		
N.º de etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais realizadas	100	33	13
	146		

Fonte: Quadro organizado de acordo com os dados publicados no Boletim Oficial da RAEM.

Até 31 de Outubro de 2018, 79 das 146 avaliações de competências profissionais ou funcionais foram concluídas, cujas listas classificativas finais já foram publicadas (ou seja, 54%). Porém, ainda não tinham sido realizadas quatro provas escritas relativas à avaliação de competências funcionais para a carreira de adjunto-técnico (*vide* Anexo VI a este Relatório).

Os concursos realizados no âmbito do Regime de 2016, além de terem tido um grande número de repetição de candidaturas e de terem tido um custo elevado, não primaram pela celeridade, como vamos ver a seguir:

3.1.2.3.1 Apresentação de candidaturas e taxa de presença nos exames durante a vigência do Regime de 2016

Como já foi dito, após conclusão da avaliação de competências integradas realizada pelo SAFF, seguia-se a avaliação de competências profissionais ou funcionais, a ser levada a cabo pelos serviços interessados. A título de exemplo, para um concurso para o preenchimento de lugares vagos em 37 áreas funcionais da carreira de técnico superior, houve 33 serviços interessados, tendo sido necessário realizar 100 avaliações de competências profissionais (*vide* Quadro 4 acima e Anexo VII a este Relatório). Já para o concurso para o recrutamento de adjuntos-técnicos para três áreas funcionais, realizaram-se 33 avaliações de competências

funcionais e para a carreira de auxiliar, realizaram-se 13 avaliações de competências funcionais (*vide* Quadro 4, Anexo VIII e Anexo IX a este Relatório).

Os candidatos considerados aptos na avaliação de competências integradas ou os que foram dispensados dela⁷ candidatavam-se às avaliações de competências profissionais ou funcionais dos serviços nos quais pretendessem ingressar. Foram realizadas 146 etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais para três carreiras que atraíram 240 mil candidaturas — muitas delas repetidas.



Nos termos do n.º 5 do artigo 12.º do Regulamento Administrativo n.º 14/2016, a “*etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais pode ser efectuada pelo SAFP em colaboração com os serviços interessados no preenchimento dos lugares postos a concurso quando se verifique que a necessidade de pessoal é comum a vários serviços públicos*”. Para as carreiras que envolvessem funções técnicas especializadas ou trabalhos mais específicos (por exemplo, na carreira de técnico superior), cada serviço tem o seu perfil de exigências funcionais, pelo que poderia não ser viável a realização da avaliação de competências profissionais ou funcionais pelo SAFP em colaboração com outros serviços. Por exemplo, aquando da revisão do Regime de 2011, o SAFP referiu o caso de um concurso para o preenchimento de lugares na carreira de técnico superior, da área de informática, em que as competências profissionais dos candidatos não correspondiam aos requisitos exigidos pelo serviço, ou seja, a afectação do pessoal não se adequou às necessidades concretas de pessoal do serviço. Todavia, no âmbito do Regime de 2016, mesmo nos concursos para o preenchimento de lugares com conteúdo funcional ou exigências técnicas comuns e não requeriam especialização (por exemplo, carreiras de adjunto-técnico e de auxiliar), o SAFP nunca chegou a realizar as avaliações de competências profissionais ou funcionais em colaboração com os serviços.

Os concursos abertos durante a vigência do Regime de 2016 para as carreiras de adjunto-técnico na área de apoio técnico-administrativo geral que se destinavam ao preenchimento de lugares em 19 serviços interessados, não foram feitos pelo SAFP em colaboração com os mesmos, tendo cada um dos serviços levado a cabo a sua própria avaliação (*vide* o Anexo VIII). Segundo os dados fornecidos, o número de candidatos efectivos para o preenchimento das referidas carreiras foi de 5 756, porém, alguns destes apresentaram mais de uma candidatura para as vagas postas a concurso, fazendo com que tivessem sido registadas um total de 87 068 candidaturas. Isto é, de entre os candidatos, cerca de 60% (3 343 indivíduos)

⁷ Nos termos do n.º 4 do artigo 11.º do Regulamento Administrativo n.º 14/2016, ficam dispensados da etapa de avaliação de competências integradas os seguintes candidatos: “1) que se encontrem inseridos na mesma carreira ou em carreira ou grau da carreira a que correspondam habilitações académicas do mesmo nível para a qual concorrem; 2) que concorram a carreira de nível inferior; 3) que se encontrem no exercício de cargo de direcção ou chefia à data da abertura do concurso (...)”.

candidataram-se a todos os lugares postos a concurso. Portanto, 63 517 candidaturas derivavam de 3 343 candidatos, o que provocou um aumento drástico no número de candidaturas à segunda fase, conforme se demonstra no Quadro seguinte:



Quadro 5: Número de candidaturas às etapas de avaliação de competências funcionais para a carreira de adjunto-técnico para a área de apoio técnico-administrativo geral durante o Regime de 2016

N.º de candidaturas para os serviços	N.º de candidatos efectivos		N.º de candidaturas
	(n.º de indivíduos)	(%)	
19 (todos os serviços públicos)	3 343	58%	 63 517
13 ~ 18	803	14%	12 716
7 ~ 12	822	14%	7 821
1 ~ 6	788	14%	3 014
Total	5 756		 87 068

Fonte: Quadro organizado de acordo com os dados dos concursos publicados no Boletim Oficial da RAEM e divulgados pelos serviços públicos interessados.

O problema da repetição de candidaturas também se verificou na etapa de avaliação de competências funcionais para a carreira de auxiliar. Houve 11 serviços públicos interessados em recrutar pessoal auxiliar para a área de serviços gerais, no entanto, a etapa de avaliação de competências funcionais não foi feita pelo SAEP em colaboração com os serviços interessados, deste modo, os referidos serviços tiveram de realizar as suas próprias avaliações de competências funcionais (*vide* Anexo IX). O número de candidatos foi de 255, entre os quais mais de 50% se candidataram a todos os lugares postos a concurso, o que fez aumentar de forma exponencial o número de candidaturas para 2 242, conforme se demonstra o Quadro seguinte:

Quadro 6: Número de candidaturas às etapas de avaliação de competências funcionais para a carreira de auxiliar, área de serviços gerais durante o Regime de 2016

N.º de candidaturas para os serviços	N.º de candidatos efectivos		N.º de candidaturas
	(n.º de indivíduos)	(%)	
11 (todos os serviços públicos)	134	53%	 1 474
6 ~ 10	69	27%	597
1 ~ 5	52	20%	171
Total	255		 2 242

Fonte: Quadro organizado de acordo com os dados dos concursos publicados no Boletim Oficial da RAEM e divulgados pelos serviços públicos interessados.

Outro problema que se verificou nos concursos abertos ao abrigo do Regime de 2016, foi a baixa taxa de presença nas provas de competências profissionais ou funcionais, não obstante o elevado número de candidaturas. De acordo com as informações recolhidas até 31 de Outubro de 2018 sobre os concursos realizados, 121 avaliações de competências profissionais ou funcionais já tinham sido concluídas e as respectivas classificações publicadas. Relativamente ao número de candidaturas para a etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais, foram registadas 1 491 candidaturas para a carreira de auxiliar, 64 720 para a de adjunto-técnico e 101 039 para a carreira de técnico superior. Em relação a esta última, os serviços, após terem verificado as qualificações dos candidatos, constataram que a maioria não preenchia os requisitos exigidos. Deste modo, apenas 48 465 preenchiam os requisitos exigidos, portanto, a taxa de exclusão foi de 52%. Por fim, aquando da realização da prova escrita, 926 candidatos apresentaram-se à prova escrita para a carreira de auxiliar, 17 985 candidatos estiveram presentes no exame escrito para a carreira de adjunto-técnico e 17 822 apresentaram-se no exame escrito para a carreira de técnico superior. A taxa de comparência aos exames referente às duas últimas carreiras foi bastante baixa, entre 30% a 40%, conforme demonstra o Quadro seguinte:

Quadro 7: Número de candidaturas e taxa de comparência às provas escritas das etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais durante o Regime de 2016^{Nota1} (até 31 de Outubro de 2018)

Etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais	Carreira de técnico superior	Carreira de adjunto-técnico	Carreira de auxiliar
N.º de etapas de avaliação^{Nota2}	96	18	7
N.º de lugares vagos	176	52	13
N.º de candidaturas^{Nota3} (A)	101 039	64 720	1 491
N.º de candidatos admitidos constantes nas listas definitivas (B)	48 465	64 718	1 491
N.º de candidatos excluídos^{Nota 4} (C)=(A)-(B)	52 574	2	0
Taxa de exclusão (C)/(A)	52,03%	0,003%	0%
N.º de comparências em provas escritas (D)	17 822	17 985	926
Taxa de presença (D)/(B)	36,77%	27,79%	62,11%

Nota 1: Inclui apenas as classificações das provas escritas das etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais divulgadas pelos serviços públicos até 31 de Outubro de 2018 e os dados sobre as respectivas candidaturas.

Nota 2: Das 13 etapas de avaliação de competências funcionais para a carreira de auxiliar, seis adoptaram como método de selecção a entrevista, prova oral, prova prática, isto é, não houve provas escritas.

Nota 3: O número de candidaturas refere-se ao total das candidaturas às etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais para as diversas carreiras, incluindo os candidatos que não preencheram os requisitos de admissão.

Nota 4: Os motivos de exclusão dos candidatos nos concursos para a carreira de técnico superior foram principalmente os seguintes: a área de especialização do candidato não correspondeu às habilitações académicas exigidas no aviso de abertura do concurso ou o candidato não foi capaz de apresentar os documentos comprovativos da respectiva área de especialização. Enquanto nos concursos para as carreiras de adjunto-técnico e auxiliar, uma vez que estas apenas exigem o ensino primário ou secundário, deste modo, dado que não envolvem especiais qualificações dos candidatos, poucos foram excluídos.

Fonte: Quadro organizado de acordo com os dados sobre os concursos divulgados pelos serviços públicos.

De entre os concursos abertos, destaca-se o caso de um serviço que apenas tinha uma vaga e que atraiu 4 160 candidaturas, mas depois de verificadas as qualificações dos candidatos, este número foi reduzido para 3 626, porém, para a prova escrita apenas compareceram 969 candidatos, o que correspondeu a uma taxa de presença de apenas 26,72%.

Com a entrada em vigor do Regime de 2016, tal como sucedia com o Regime de 1989, cada serviço público passou a efectuar individualmente a etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais para lugares vagos das mesmas carreiras e áreas funcionais, fazendo com que cada candidato tivesse de se candidatar a cada um dos concursos abertos pelos serviços públicos, aumentando assim, de forma exponencial, o número de candidaturas. Porém, apesar do grande número de candidaturas, apenas uma pequena parte dos candidatos esteve presente em todos os exames a que se candidataram. Em 2011 o SAEP já tinha referido que, durante a vigência do Regime de 1989, eram frequentes os casos em que os candidatos se candidatavam a mais de uma vaga, tendo concluído nessa altura que “*o número de candidaturas aumentou apenas em número, mas tal não correspondeu a um aumento efectivo de candidatos*”. Passados cinco anos, o Regime de 2016 não foi capaz de resolver o problema da repetição de candidaturas.

Em Julho de 2018, o SAEP efectuou uma revisão ao Regime de 2016 e elaborou um relatório intitulado “Revisão do regime de recrutamento uniformizado” (adiante designado por “relatório de revisão”) onde foi afirmado que “*o problema mais relevante ocorre no momento da realização das 33 etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais para a carreira de adjunto-técnico, em que as habilitações académicas requeridas são o ensino secundário complementar, podendo os candidatos candidatar-se a concursos para a mesma carreira, nas três áreas seguintes: administrativa geral, atendimento ao público e informática. Como não foi fixado o limite de candidaturas, a taxa de candidatura foi bastante alta em todas elas. Contudo, na altura da realização das provas, os candidatos acabaram por decidir a sua participação nos referidos exames em função do número de lugares vagos, à conveniência do local da realização do exame, etc.. Estes factores levaram a que houvesse uma elevada taxa de desistência. Anteriormente, a taxa de presenças nas*

provas escritas era cerca de 60% nos concursos abertos pelo próprio serviço público interessado, no entanto, nos actuais concursos, a taxa de presença nas provas realizadas na etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais, situa-se, em média, entre 30 a 40 %”.

Por outro lado, foi referido no mesmo Relatório o seguinte: “[r]elativamente às carreiras que têm o mesmo conteúdo funcional, este Serviço está a planear proceder à abertura dos respectivos concursos em colaboração com os serviços interessados, uma vez que tal é permitido pelo Regulamento Administrativo n.º 23/2017. Embora não estejam definidos em concreto os moldes em que essa cooperação irá decorrer, prevê-se que os concursos sejam abertos para o ano que vem, em termos ainda por determinar. Como tal, este Serviço irá proceder o mais rapidamente possível aos trabalhos de alteração do Regulamento Administrativo”. Além disso, o SAFP também afirmou que “em relação às carreiras cujo conteúdo funcional seja comum, é possível que o SAFP realize, em colaboração com os serviços interessados, o concurso de avaliação de competências profissionais ou funcionais, no sentido de reduzir o número de provas realizadas. Assim, este organismo acredita que os problemas ocorridos no regime de recrutamento anterior não se voltarão a verificar”.

3.1.2.3.2 Custo e eficácia do procedimento concursal no Regime de 2016

O concurso durante a vigência do Regime de 2016 seguia a fórmula “*um concurso, duas etapas*”, segundo a qual, os serviços interessados eram responsáveis pela realização da avaliação de competências profissionais ou funcionais. Verificou-se que, para o preenchimento dos lugares vagos para as três carreiras foi necessária a realização de 146 avaliações de competências profissionais ou funcionais. Mesmo que recrutassem pessoal para os lugares vagos da mesma carreira e área funcional, os serviços tinham de realizar os seus próprios exames e outros trabalhos relacionados com a segunda etapa⁸, utilizando os seus próprios recursos.

Todavia, como foi referido acima, no concurso em análise, cada candidato inscreveu-se em mais do que um exame da segunda etapa de avaliação, fazendo com que o número de candidaturas aumentasse de forma exponencial. De entre os concursos da etapa em questão, há-que destacar um que recebeu mais de quatro mil candidaturas para o preenchimento de uma vaga. Consequentemente, os serviços tiveram que tomar medidas no sentido de se preparem para um grande número de candidatos participantes, o que implicou arranjar espaços adequados para os receber, encontrar um número de vigilantes adequados, impressão

⁸ Esses trabalhos incluíam: a verificação da qualificação dos candidatos, preparativos para a prova, cálculo da classificação dos candidatos, elaboração das listas (provisórias, definitivas e classificativas) e dos avisos para cada fase, tratamento de recursos interpostos pelos candidatos, entre outros.

de enunciados suficientes, entre outros trabalhos, que fizeram aumentar os custos e, paralelamente, a duplicação de recursos.

Segundo os dados das despesas fornecidos pelo SAFP e pelos serviços interessados⁹, o valor total das despesas dos três concursos realizados no âmbito do Regime de 2016 foi de 31 637 009,45 patacas, enquanto o valor total das despesas com as avaliações de competências profissionais ou funcionais foi de 25 663 721,85 patacas (para mais pormenores, *vide* ponto 2.2.4). No entanto, como se pode constatar no Quadro 7 acima, a taxa de comparência nas provas escritas das etapas de competências profissionais ou funcionais foi muito baixa. Por isso, muitos serviços revelaram que os procedimentos para os concursos de recrutamento vigentes na altura implicavam um grande dispêndio do erário público, o que, perante a baixa taxa de comparência, constituiu um desperdício de recursos administrativos e humanos, de erário público no arrendamento dos locais da prova e de recursos na impressão dos enunciados (*vide* Anexo X a este Relatório).

Além disso, de acordo com o que foi dito pelos serviços interessados, houve deficiências na forma como o SAFP coordenou todo o processo, nomeadamente, em relação ao local da realização das provas e destacamento de pessoal para a sua vigilância, à gestão da plataforma electrónica de apresentação de candidaturas, ao sistema de gestão para uso exclusivo do júri, até à divulgação centralizada das informações. Tais deficiências levaram ao aumento não só do volume de trabalho como também dos recursos despendidos, como se explica de seguida:

- **Local da realização das provas e destacamento de pessoal para a vigilância das mesmas:** Dos serviços interessados, 11 revelaram grandes dificuldades em encontrar um local adequado para albergar um grande número de candidatos aos exames da segunda etapa devido ao facto de os exames serem realizados em datas muito próximas e ao facto de se querer evitar a sobreposição de datas das provas para a mesma carreira e área funcional. Os trabalhos de coordenação do SAFP apenas se cingiram à marcação das datas dos exames escritos. Em relação à procura de espaços para a realização das provas, aquela Direcção de Serviços disse apenas que em Macau existiam mais de cem instituições de educação com as condições necessárias para a realização das provas e que, por isso, não seria difícil encontrar um espaço que correspondesse às necessidades dos serviços. Além disso, no intuito de resolver a questão da escassez de recursos humanos para efectuarem a vigilância das provas, alguns serviços tiveram de contratar, por conta própria, os professores das escolas onde iriam ser realizados os exames (para pormenores *vide* Anexo X a este Relatório). Aliás, o SAFP já tinha referido no relatório de revisão que “*a realização em datas próximas dos exames escritos na etapa de avaliação de*

⁹ Dados fornecidos por 39 serviços interessados sobre o pagamento das despesas realizadas e previstas relacionadas com os concursos de gestão uniformizada, até 30 de Junho de 2018.

competências profissionais fez com que aumentassem os custos do procedimento concursal (por exemplo, na locação de instalações)”.

- **Plataforma electrónica de apresentação de candidaturas:** Muitos serviços interessados defenderam que a apresentação por meio electrónico das candidaturas era demasiado conveniente ao não implicar quaisquer custos, por outro lado a função de “*seleccionar tudo*” que, supostamente, serviria para facilitar a apresentação de candidaturas a mais de uma vaga, permitiu aos candidatos candidatarem-se a todos os concursos “qual pescador a lançar a rede de pesca”. Em resultado disso o número de candidaturas a cada etapa de avaliação aumentou de forma drástica. Por outro lado, como foi demonstrado no Quadro 7 acima, foram registadas 101 039 candidaturas nas 96 etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais para a carreira de técnico superior. Porém, constatou-se que mais de metade não preenchiam os requisitos exigidos, acabando por serem aprovadas apenas 48 465 candidaturas. Aliás, os serviços sublinharam que, ao não ter sido estabelecido qualquer restrição em relação às qualificações exigidas na fase de apresentação de candidaturas, os serviços interessados tiveram que despende muito tempo e recursos humanos a verificar se os candidatos possuíam ou não as qualificações académicas necessárias, tendo-se constatado que um grande número deles não as possuíam (para pormenores *vide* Anexo X a este Relatório). Aliás, este tipo de situação já tinha sido notado pelo SAFP no relatório de revisão: “*muitos candidatos apresentaram candidaturas a todos os concursos sem ter a intenção de tomar parte em todos eles, mesmo que os serviços apenas recrutassem pessoal para preencher um ou dois lugares vagos, as etapas atraíram milhares de candidaturas. (...) Para tal, nas etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais organizadas pelos serviços interessados tiveram de utilizar mais recursos (...) contudo, a maioria dos candidatos acabou por faltar às provas, o que constituiu um grande desperdício dos recursos utilizados pelos serviços*”.
- **Sistema informático para uso exclusivo do júri¹⁰:** O sistema informático fornecido pelo SAFP tinha por objectivo facilitar os trabalhos do júri ao nível da verificação de qualificação dos candidatos, elaboração de listas e gestão de informações apresentadas pelos candidatos. Porém, os serviços interessados afirmaram que as informações sobre habilitações académicas não tinham sido informatizadas e que para poderem verificar essas informações, o júri teve que as

¹⁰ Segundo os documentos facultados pelo SAFP, “*para promover a política de informatização dos serviços prestados pelo Governo da RAEM e cumprir as disposições legais sobre a apresentação de candidaturas por meios electrónicos, o SAFP deve disponibilizar uma plataforma electrónica para a apresentação de candidaturas aos concursos de gestão uniformizada, por isso, o júri deve utilizar o sistema informático de uso exclusivo do júri (dos serviços interessados)*”.

imprimir, fazendo com que fosse gasto muito tempo (para mais pormenores *vide* Anexo X a este Relatório).

- **Divulgação de informações:** Devido à incoerência na divulgação das informações por parte do SAEP, cada serviço tratava de forma diferente questões semelhantes. Além disso, um serviço público revelou que o SAEP sempre que actualizava a *interface* do sistema de carregamento e divulgação de informações em página electrónica de uso exclusivo do júri, sem notificar os respectivos serviços públicos. Muitas vezes, estes apenas se davam conta disso quando se deparavam com o sistema já actualizado, tendo de pedir informações junto do SAEP, via telefone. Ademais, o SAEP não notificava os serviços públicos relativamente às observações sobre o tratamento de documentos durante o concurso, sendo apenas informados quando os serviços o consultavam (*vide* Anexo X a este Relatório). Como se pode constatar, os trabalhos de coordenação do SAEP foram insuficientes, resultando em incoerências na forma como certos aspectos dos procedimentos concursais eram tratados, aumentando, assim, o risco de interposição de recursos por parte dos candidatos, causando atrasados no procedimento concursal que podiam ser perfeitamente evitáveis.

Pelo exposto, constataram-se nos concursos de recrutamento realizados ao abrigo do Regime de 2016 situações que iam da repetição de candidaturas ao elevado custo de recrutamento e à morosidade do processo de recrutamento.

3.2 Opiniões da auditoria

O recrutamento de trabalhadores para a Administração Pública tem como objectivo principal admitir pessoal que possua as qualificações exigidas para ocupar os lugares vagos nos serviços públicos. Com esse intuito, o processo de recrutamento deve basear-se nos princípios da imparcialidade, justiça, transparência e competitividade. Além disso, os custos e o tempo gastos no recrutamento de pessoal, devem ser razoáveis.

Regime de 2011

Antes de o SAEP proceder à consulta sobre a nova direcção a dar ao processo de recrutamento em Setembro de 2006, já esse Serviço estava ao corrente dos problemas existentes nos modelos de concursos do Regime de 1989. Porém, entre Novembro de 2006, quando foi proposto nas Linhas de Acção Governativa para a área da Administração e Justiça o estudo sobre o “mecanismo central de recrutamento e de promoção” até à entrada em vigor do Regime de 2011, passaram-se cinco anos sem que o SAEP tivesse evidenciado qualquer urgência em evitar ou reduzir os problemas relacionados com a afectação inadequada de

pessoal e a morosidade no seu recrutamento, muito menos foram tomadas medidas para os resolver.

O Regime de 2011 não só repetiria os mesmos problemas do seu antecessor – o Regime de 1989 – como os agravaria ao ser determinado que as primeiras carreiras a serem sujeitas ao concurso centralizado seriam as de adjunto-técnico e técnico superior, duas carreiras que requerem uma maior especialização, quando comparada com a de técnico auxiliar e de oficial administrativo (cujos concursos tinham sido abertos durante a vigência do Regime anterior), sem sequer ter em conta qual o conteúdo funcional específico requerido pelos serviços interessados. Durante a vigência do regime em análise os problemas foram-se agravando, sobretudo ao nível da afectação de pessoal – que não correspondia às reais necessidades dos serviços interessados – e da substancial morosidade dos procedimentos concursais.

Após a análise ao Regime de 2011, verificou-se que os problemas verificados no regime anterior não só transitaram para esse Regime, como se agravaram:

➤ **Afectação inadequada de pessoal**

No relatório de revisão, o SAFP tinha confirmado o problema da afectação inadequada dos recursos humanos e apontou que a sua causa tinha que ver com a discrepância entre as habilitações dos candidatos e o perfil de exigências funcionais traçado pelos serviços interessados. Por exemplo, no caso de um concurso aberto para o preenchimento de uma vaga para a carreira de técnico superior na área de informática, um candidato, cuja especialização era em *software*, foi colocado num serviço que tinha falta de pessoal especializado em *hardware*.

É de salientar que a grande diversidade das áreas de especialização dos candidatos e o perfil de exigências funcionais certamente aumenta o risco de afectação inadequada. Ora, cabia ao SAFP ter ponderado as necessidades dos serviços interessados relativamente aos trabalhadores especializados de que careciam e conjugá-los com os candidatos que preenchessem os requisitos exigidos pelos serviços. É preciso ter em conta que dentro de uma área do saber podem existir várias especializações, mesmo, por exemplo, no caso do concurso acima referido. Como se sabe a área do *software* é muito vasta, por exemplo, a programação de páginas electrónicas e a programação de sistemas financeiros, apesar de serem da mesma área, requerem conhecimentos e capacidades distintos. Deste modo, no que toca a carreiras que exijam maior especialização, não será fácil implementar um concurso de acordo com o modelo de gestão centralizada.

➤ **Morosidade do procedimento concursal**

No referido relatório de revisão foi também constatado o problema da morosidade do procedimento concursal. De acordo com o SAFP, tal problema teve que ver com a dificuldade de constituição dos júris; os trâmites das etapas do concurso levavam muito tempo; a complexidade do processo de afectação, que não tinha em consideração a vontade dos candidatos, levando a que muitos rejeitassem a sua colocação. O SAFP destacou, em particular, o concurso para a carreira de adjunto-técnico, onde o intervalo de tempo entre a publicação do aviso de abertura e a afectação dos candidatos através de sorteio electrónico foi de 24 meses.

Importa salientar que a causa principal da morosidade não estava apenas relacionada com os problemas inerentes ao modelo de gestão centralizada acima referidos, mas também devido ao elevado número de candidatos que levou a um aumento do volume de trabalho e do tempo despendido. Acrescenta-se ainda que, devido ao facto de o concurso seguir o modelo de gestão centralizada, quando um candidato interpunha recurso, tal implicava a suspensão de todo o procedimento.

Ademais, o modelo estabelecido pelo Regime de 2011 piorou os problemas existentes no regime anterior. Por exemplo, devido ao elevado número de elementos do júri exigidos, foi necessário mais tempo para a sua constituição, tendo havido um caso em que, durante cinco anos, não foi possível constituir júri acabando por não ser aberto o concurso. De acordo com a lei em vigor na altura, o aviso de abertura do concurso só podia ser publicado quando o júri tivesse constituído, portanto, no concurso acima mencionado para a carreira de adjunto-técnico, se se contar com o tempo despendido na constituição do júri, o procedimento concursal demorou mais de 24 meses. Houve também concursos que nunca chegaram a ser abertos por causa disso mesmo. Portanto, se o SAFP revelou grande incapacidade na gestão de um concurso centralizado que *apenas* abrangia duas carreiras, imagine-se o que seria se esse concurso abrangesse todas as carreiras. Outra situação merecedora de destaque tem a ver com o facto de, no momento da afectação dos candidatos, o SAFP não ter em conta a sua vontade, o que fazia com que, sempre que um candidato rejeitasse a afectação, ter-se-ia que encontrar outro, prejudicando o andamento do procedimento concursal.

Para além dos problemas acima mencionados, constatou-se que a ordem de afectação dos candidatos estabelecida no Regime de 2011 era injusta. De acordo com esse regime, a afectação seria feita, em primeiro lugar, para os lugares a serem preenchidos por provimento em lugar do quadro e, a seguir, para os lugares a serem preenchidos por provimento em contrato além do quadro. Concluída a primeira ronda de afectação, caso o concurso se destinasse também ao provimento de lugares que viessem a vagar e ainda houvesse candidatos aprovados, proceder-se-ia à segunda ronda de afectação, segundo a ordem referida.

No entanto, durante a segunda ronda de afectação, constatou-se que os candidatos que estavam numa posição inferior na lista classificativa final acabaram por ser colocados em lugares do quadro, ao passo que os que estavam numa posição superior foram colocados, na primeira ronda, em lugares fora do quadro. Logo após se ter verificado esta situação, o SAFP decidiu que todos os candidatos da segunda ronda seriam providos em contrato além do quadro. Tal demonstra que o SAFP não ponderou nem analisou com a devida atenção as formas de afectação dos candidatos, obrigando todos os serviços interessados a admitir o pessoal na forma de contrato além do quadro.

Regime de 2016

Por forma a atenuar a pressão causada pela falta de pessoal, devido à lentidão dos procedimentos estabelecido no Regime de 2011 e resolver questão da afectação inadequada de pessoal, entrou em vigor o Regime de 2016 que teria um carácter provisório até que a alteração da Lei n.º 14/2009 fosse concluída. De acordo com este Regime haveria duas etapas: uma etapa de avaliação de competências integradas que ficaria a cargo do SAFP e uma etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais que ficaram a cargo dos serviços interessados.

Os concursos abertos em finais de 2016 para as três carreiras acima referidas deram lugar a várias avaliações de competências profissionais ou funcionais (entre 13 a 100), que foram realizados ao mesmo tempo. Deste modo, é natural que casos de repetição de candidaturas e a elevação dos custos se sucedessem durante a vigência do Regime em análise, uma vez que, de acordo com o SAFP, a Lei n.º 14/2009 obrigava a que o concurso fosse único, agravando os problemas referidos. Além disso, constatou-se também o problema da morosidade (algo que raramente ocorria no modelo de autogestão):

➤ Repetição de candidaturas

No Regime de 2016, cada serviço público efectuava a sua própria etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais, fazendo com que os candidatos se candidatassem a cada um dos lugares postos a concurso, tal como acontecia no primeiro Regime. Antes disso, porém, estes deviam participar na etapa de avaliação de competências integradas.

Relativamente às avaliações referidas em primeiro lugar, quando a necessidade de pessoal fosse comum aos vários serviços, a legislação permitia que a segunda etapa fosse realizada pelo SAFP em colaboração com os serviços interessados, porém tal mecanismo não devia ser aplicado a todos os casos. Ou seja, para as carreiras que requeressem uma certa especialização, por exemplo, para carreira de técnico superior, cada serviço tem o seu perfil de exigências funcionais, caso a avaliação de competências

profissionais ou funcionais fosse feita com a colaboração do SAFP, tal poderia causar uma afectação inadequada de pessoal. Ao passo que nas carreiras cujo conteúdo funcional fosse comum e não envolvessem funções técnicas especializadas, tal como na carreira de adjunto-técnico ou de auxiliar, essa colaboração poderia evitar a repetição de candidaturas e reduzir a duplicação de recursos.

Dos concursos abertos sob o Regime de 2016, as avaliações de competências funcionais para as carreiras de adjunto-técnico e auxiliar, que deviam ter sido realizadas em cooperação com os serviços não foram realizadas, causando a repetição de candidaturas. Cerca de 60% dos candidatos (3 343 indivíduos) se candidataram a todas as avaliações em análise realizadas pelos 19 serviços, ou seja, estes 3 343 candidatos geraram 63 517 candidaturas. Porém, apesar do aumento exponencial do número de candidaturas, este número não correspondia ao número de candidatos efectivos. Por outro lado, este novo Regime causou incómodo aos candidatos, devido ao facto de estes terem de participar em várias provas num curto espaço de tempo.

➤ **Custos elevados e morosidade**

Os custos com o procedimento concursal incluíam a mobilização de pessoal e despesas com ela relacionadas. Quando os concursos fossem abertos pelos próprios serviços, era natural que o custo fosse mais elevado, em comparação com a realização de um único concurso centralizado. Por outro lado, relativamente às carreiras cujo conteúdo funcional não envolvessem funções técnicas especializadas, a realização das avaliações de competências funcionais por cada serviço interessado implicava a repetição de candidaturas, fazendo com que os recursos investidos pelos serviços duplicassem. Além disso, quando um regime não está bem definido, é necessário mais tempo para executar os respectivos procedimentos e resolver os problemas que vão surgindo, assim, o recrutamento de pessoal demorará mais tempo e, consequentemente, o seu custo será maior.

Por outro lado, o facto das avaliações de competências profissionais ou funcionais terem de ser realizadas em datas próximas uma da outra e de terem de ser realizadas por cada um dos serviços interessados agravaram ainda mais os problemas, nomeadamente no que toca ao aumento exponencial de candidaturas. Por exemplo, houve um caso em que 4 160 pessoas se candidataram a um concurso para o preenchimento de um lugar. O elevado número de candidatos, fez aumentar o tempo e os recursos necessários para a sua realização, incluindo o arrendamento de instalações com capacidade para albergar o número de candidatos e o aumento dos recursos humanos necessários para a vigilância das provas. Tal implicou despesas adicionais como o pagamento de compensações por trabalho extraordinário e a contratação de professores para a vigilância das provas. Não

obstante o aumento dos custos, o SAFP referiu no relatório de revisão que, nos concursos para as carreiras de técnico superior e de adjunto-técnico, a taxa de comparência nas provas era apenas de 30% a 40%, mais baixa do que a dos concursos anteriormente realizados pelos próprios serviços – 60%. A baixa taxa de comparência representou um desperdício de recursos investidos nos concursos.

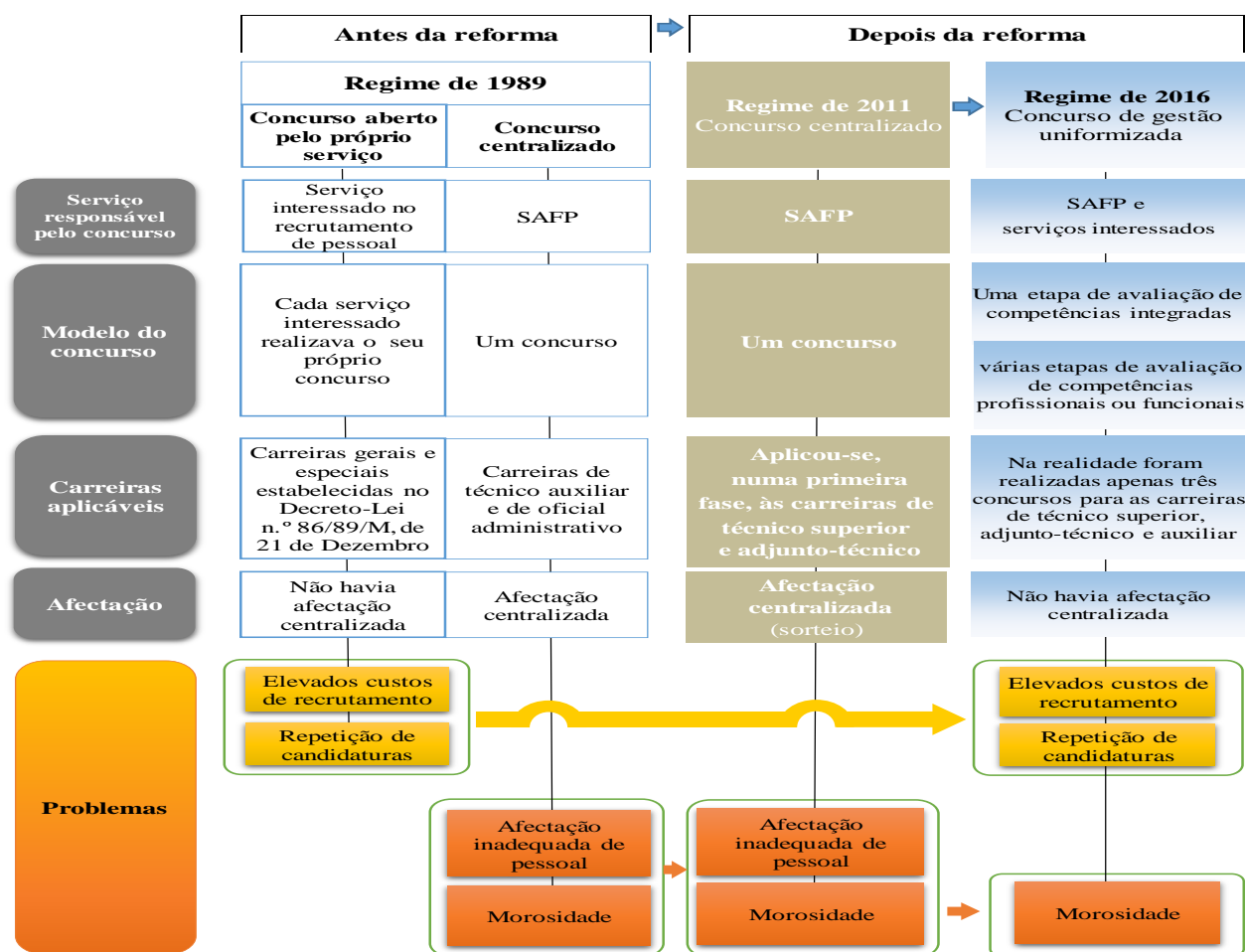
Além disso, a realização das etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais em datas próximas causou outros problemas que necessitaram de ser resolvidos, nomeadamente, a não sobreposição de datas. Para as áreas funcionais que requeressem trabalhadores especializados em áreas diferentes, a coordenação de datas foi ainda mais complexa. Ademais, o número de instalações disponíveis era limitado, especialmente as que tinham maior capacidade ou que dispusessem de auditórios, aumentando o tempo gasto pelos serviços na procura de instalações e na coordenação das datas para a realização das provas.

Devido ao facto de a Lei n.º 14/2009 não ter sido alterada, continuou-se a realizar um só concurso, porém, com duas etapas. Contudo, alguns dos problemas ocorridos foram causados pela má execução do regime de recrutamento. Por exemplo, nas etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais, em vez de coordenar todo o procedimento concursal, o SAFP apenas interveio para estabelecer a data da realização das provas, deixando aos serviços o encargo de procurar as instalações para a sua realização. Além disso, esse organismo não forneceu quaisquer orientações no sentido de uniformizar a verificação das habilitações académicas dos candidatos, elevando, assim, o risco de interposição de recursos. Aliás, como a plataforma electrónica de apresentação de candidaturas permitia aos candidatos, através de um simples clique, apresentar a sua candidatura a todas as etapas de avaliação de competências profissionais ou funcionais, independentemente de terem ou não as habilitações académicas exigidas, os serviços acabaram por receber mais de cem mil candidaturas, apenas para depois constatar que mais de metade deles não preenchiam os requisitos exigidos, o que constituiu um desperdício de tempo.

Síntese dos problemas verificados nos regimes de recrutamento antes e depois da reforma

Durante a vigência dos Regimes de 2011 e de 2016, constataram-se os mesmos problemas encontrados durante o Regime de 1989, tal como demonstra a Figura seguinte:

Figura 7: Problemas constatados nos regimes de recrutamento antes e depois da reforma



Conclusão

Os dados expostos revelam o seguinte:

- Entre 2011 e 2017, ou seja, em apenas seis anos, entraram em vigor três regimes de recrutamento e selecção de trabalhadores para a Administração Pública. Durante esse período, foram alteradas uma Lei e um Regulamento Administrativo e revogado um Regulamento Administrativo.
- Apesar de os principais problemas encontrados no Regime de 2011 e no Regime de 2016 serem diferentes, todos eles tiveram origem nos modelos de concurso adoptados pelo Regime de 1989 (os quais constam na Figura anterior). Embora não exista no mundo um modelo de concurso perfeito, todos tendo vantagens e desvantagens, o mais importante é que o SAFP tenha envidado todos os esforços no sentido de resolver ou pelo menos minorar os problemas encontrados nos regimes de recrutamento referidos, e escolher o modelo mais adequado face às circunstâncias.

- Apesar de semelhantes, os problemas constatados nesses Regimes tinham fonte, natureza e gravidade diferentes. O problema do elevado custo de recrutamento associado ao modelo de autogestão e o da morosidade associado ao modelo de gestão centralizada, derivavam, essencialmente, de problemas relacionados com a economia e a eficiência do procedimento. As insuficiências na concepção do regime e na prestação de apoio aos serviços interessados agravaram ainda mais os problemas, porém a sua fonte não mudou de natureza; a falta de uma reflexão ponderada na definição do processo de afectação levou a que os candidatos que tivessem uma classificação inferior fossem afectos em lugares do quadro enquanto os candidatos que tiveram uma classificação superior fossem afectos em lugares fora do quadro, constituindo uma situação injusta; além de não se ter esforçado por resolver ou minorar os problemas com a afectação inadequada de pessoal e a morosidade do procedimento concursal, o SAFP decidiu estabelecer um mecanismo de afectação de pessoal aleatório (o sorteio electrónico), desconsiderando por completo as exigências funcionais dos serviços interessados e, por conseguinte, sendo-lhes alocado candidatos cuja área de especialização não correspondia às suas exigências. Além disso, o requisito estabelecido para a constituição de júri dificultou a sua constituição e levou a que durante cinco anos e até à entrada em vigor do novo Regulamento Administrativo, não fosse possível constituir júri para um concurso. A exigência de 13 membros para a constituição do júri é de difícil concretização.

Pelo exposto, a questão principal reside no facto de o SAFP, durante o processo de elaboração do Regime de 2011, não se ter baseado na realidade, causando problemas e transtornos de difícil resolução.

3.3 Sugestões de auditoria

O SAFP deve:

- Antes de ser promulgado qualquer novo regime de recrutamento de trabalhadores para a Administração Pública, estudar aprofundadamente e planear com rigor e seriedade, analisando as vantagens e desvantagens, e prever, dentro do possível, problemas que possam eventualmente surgir, bem como formas para a sua resolução; a partir da análise da aplicação do regime anterior, tomar medidas para a resolução eficaz dos problemas constatados; definir uma proposta de resolução com vista a evitar a repetição dos problemas; dado que o regime de recrutamento incide sobre diversos serviços do Governo da RAEM, definir um regime que tenha em conta a realidade, que seja viável e que dure no tempo.

- Estabelecer, de forma clara e objectiva, as finalidades a alcançar com um novo regime de recrutamento, devendo tê-las presente durante todo o processo de elaboração, não deixando de ter em conta os diversos modelos de recrutamento, tendo, por outro lado, em consideração a eficiência e a relação custo-eficácia do mesmo, para, deste modo, alcançar o seu objectivo com base nos princípios da imparcialidade, justiça, eficiência e eficácia.

Parte IV : Comentários gerais

Os trabalhadores da Administração Pública são elementos fundamentais para a implementação das políticas do Governo. Devido ao contínuo desenvolvimento sócio-económico de Macau, tem-se assistido a maiores exigências por parte dos cidadãos ao nível da prestação do serviço público, em função disso, o recrutamento de trabalhadores para a Administração Pública assume especial importância estando relacionado com o aumento da credibilidade do Governo na prestação do serviço público e com a exequibilidade das suas políticas.

No processo de recrutamento de pessoal para a Administração Pública, é indispensável que os serviços públicos cumpram a lei, mais concretamente, a legislação sobre o recrutamento centralizado e o concurso de gestão uniformizada e que satisfaçam as exigências determinadas pelo Governo da RAEM, bem como as regras sobre garantias de imparcialidade, por forma a garantir o direito dos residentes à igualdade de oportunidades de emprego na Função Pública. Tudo isto condiciona o desenvolvimento da Administração Pública e, ao mesmo tempo, faz parte das expectativas de todos os sectores da sociedade. Nesse sentido, foram feitas algumas melhorias em vários diplomas, nomeadamente, nas exigências legais sobre as condutas dos titulares de cargos públicos e nas formas de recrutamento de trabalhadores para a Administração Pública, com vista a garantir a imparcialidade e transparência no processo de recrutamento e a selecção de pessoal mais adequado para o preenchimento dos lugares vagos. Como o recrutamento centralizado e o concurso de gestão uniformizada envolvem vários serviços públicos e dezenas de milhares de candidatos, assim, a concepção do regime e a sua execução deveriam ser rigorosas e minuciosas para que a possibilidade de ocorrência de erros seja reduzida ao mínimo. No Plano Quinquenal de Desenvolvimento da RAEM (2016 - 2020), divulgado em Abril de 2017, na parte dedicada à *“Introdução da boa governação”* há uma secção sobre o *“impulsionamento da racionalização de quadros e simplificação administrativa e elevação da capacidade de execução do Governo”* na qual foi referido o seguinte: *“[i]remos avaliar, de forma cuidadosa, as insuficiências do regime de recrutamento centralizado em vigor, e tomando como referência as experiências de recrutamento de trabalhadores públicos das regiões vizinhas, iremos proceder à revisão dos diplomas legais vigentes, aperfeiçoando os respectivos regimes”*. Como se pode ver, a revisão do regime de recrutamento e selecção de trabalhadores para a Administração Pública é um trabalho indispensável para o reforço dos recursos humanos, constituindo também uma das estratégias para tornar da governação da RAEM mais sistemática e rigorosa.

Actualmente, o regime de recrutamento de trabalhadores para a Administração Pública (cujo procedimento está a cargo do SAFP) tem tido vários problemas óbvios que afectam os

trabalhos dos serviços interessados no recrutamento de pessoal, aliás, a sua baixa eficiência e morosidade são fonte de desperdício de recursos, pior ainda, a gestão caótica dos trabalhos de recrutamento tem resultado na afectação inadequada de pessoal que, além de serem impedimentos à eficiência e eficácia do regime de recrutamento que, inicialmente, era rigoroso e fiável, acabou por se revelar ineficaz, causando transtornos nos serviços interessados no recrutamento, facto que foi objecto de várias críticas por parte dos cidadãos prejudicando, desta forma, os interesses e a imagem do Governo da RAEM.

É de notar que o SAFP enquanto entidade com competência para “*estudar e desenvolver o planeamento do contingente dos trabalhadores dos serviços públicos da RAEM*” e “*coordenar e desenvolver a gestão centralizada dos processos de recrutamento e selecção para ingresso e acesso*” deveria dispor de uma visão abrangente e clara do processo do recrutamento de trabalhadores para a Administração Pública da RAEM e uma compreensão global da estrutura e do desenvolvimento do contingente dos trabalhadores dos serviços públicos, de modo a auxiliar o Governo na definição de um plano viável para o recrutamento de talentos e na organização de acções de formação. Os resultados da presente Auditoria revelam que a eficiência da organização e coordenação dos trabalhos de recrutamento a cargo do SAFP é estranhamente baixa, aliás, durante o processo de recrutamento, esse organismo nunca chegou a ter uma noção clara sobre a necessidade de pessoal dos serviços públicos. Durante os últimos anos, o aumento do leque de serviços prestados ao público tem vindo a pressionar e perturbar o normal funcionamento dos organismos públicos, devido à insuficiência de trabalhadores e à morosidade do processo do seu recrutamento, tendo vindo a influenciar negativamente a Administração Pública a vários níveis. Em virtude destes problemas de longa data, os serviços tiveram que auxiliar o SAFP na prossecução das suas atribuições tendo sido necessário despende mais recursos para suprir as insuficiências verificadas no regime de recrutamento de trabalhadores para a Administração Pública. A desorganização verificada no recrutamento centralizado acabou por afectar directamente o funcionamento dos serviços públicos, prejudicando o andamento dos processos de recrutamento de pessoal em todas as áreas.

As consultas e os estudos sobre o mecanismo central de recrutamento e acesso tiveram início em 2006, quando o recrutamento centralizado já era utilizado há vários anos nas Administrações Públicas das regiões vizinhas, por isso, esta forma de recrutamento não é novidade, nem se trata de um sistema difícil de perceber e de implementar. Durante os últimos anos, o SAFP tem vindo a aprender através da experiência, realizado estudos e passado tarefas aos serviços interessados no recrutamento. O SAFP não foi capaz de coordenar os trabalhos de forma activa, muito menos foi capaz prever e avaliar cientificamente o impacto da implementação do regime de recrutamento causado nos serviços, fazendo com que esses não consigam adaptar-se às constantes mudanças de orientações do SAFP, não obstante a

obrigatoriedade de as seguirem. Por outro lado, isto demonstra que o serviço em causa não foi capaz de definir um regime de recrutamento rigoroso e minucioso, desvalorizando o impacto causado no desenvolvimento global no Governo da RAEM devido às insuficiências e demoras no processo de recrutamento e ignorando a urgência e a importância de um regime de recrutamento estável e viável de pessoal adequado. Em 2011, foi aumentada a estrutura orgânica e o quadro de pessoal do SAFP, no entanto, após vários anos, a nova estrutura não foi capaz de auxiliar os serviços públicos no sentido de adiantar os trabalhos com um recrutamento de trabalhadores. Ademais, devido à falta de uma boa compreensão da Administração Pública, o regime definido e os diplomas elaborados pelo SAFP acabaram por criar problemas a diversos níveis.

Até ao momento, o regime de recrutamento centralizado ainda não logrou em atingir quaisquer resultados, como comprovam as sucessivas reformas levadas a cabo pelo SAFP no sentido de corrigir os problemas constatados nos vários mecanismos de recrutamento implementados. A concepção e a implementação de um regime de recrutamento de trabalhadores para a Administração Pública eficiente é necessário para uma Administração Pública moderna, no entanto, durante vários anos a execução destes trabalhos cruciais não têm tido bons resultados. Apesar das boas intenções, devido à falta de uma visão global e de uma boa gestão por parte do serviço público competente, o regime implementado acabou por ser sujeita a várias críticas, além de se ter sido investido muito tempo e dinheiro – para lá do razoável –, pior ainda, vários serviços públicos sofreram durante muito tempo de escassez de pessoal, para além da grande quantidade de trabalhos administrativos adicionais que tiveram de ser levados a cabo devido às insuficiências do regime de recrutamento.

Após a presente Auditoria, o SAFP deve rever profunda e minuciosamente o regime de recrutamento, corrigir os problemas constatados, abandonar os maus hábitos de gestão e formas de pensamento e ter em consideração a realidade dos factos. Além disso, é necessário assegurar e manter um rumo para atingir os objectivos a que se propôs no intuito de implementar de forma plena as Linhas de Acção Governativa e as estratégias delineadas pelo Governo da RAEM, e dever-se-á impedir a sonegação, o disfarce de factos e a repetição de erros no cumprimento de suas próprias atribuições e na promoção da reforma da Administração Pública.

Parte V : Resposta do sujeito a auditoria



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

行政公職局
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

譯本

TRADUÇÃO

Resposta escrita ao Relatório de Auditoria de Resultados “Regime de Recrutamento e Selecção dos Trabalhadores dos Serviços Públicos”

A Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública (SAFP) recebeu, em 25 de Março de 2019, o Relatório de Auditoria de Resultados intitulado “Regime de Recrutamento e Selecção dos Trabalhadores dos Serviços Públicos” enviado pelo Comissariado da Auditoria, tendo manifestado a sua concordância com os factos e sugestões de auditoria apresentadas neste relatório. Cumpre-nos responder o seguinte:

I. Concepção e implementação do regime de recrutamento centralizado

Para otimizar o regime de gestão do recrutamento dos trabalhadores dos serviços públicos, o Governo da RAEM publicou, em 2011, o Regulamento Administrativo n.º 23/2011 (Recrutamento, selecção e formação para efeitos de acesso dos trabalhadores dos serviços públicos), implementando o regime de recrutamento centralizado. Procedeu-se primeiro à gestão centralizada dos processos de recrutamento e selecção das carreiras de técnico superior e de adjunto-técnico, tendo este regime os três objectivos:

1. Assegurar que a distribuição dos candidatos aprovados seja feita através de sorteio electrónico, no sentido de que o regime de ingresso dos trabalhadores dos serviços públicos corresponda aos princípios de justiça, imparcialidade e publicidade;
2. Uniformizar os critérios e procedimentos de recrutamento, de modo a reduzir o tempo e os procedimentos para recrutamento realizado por iniciativa própria dos serviços;
3. O júri é composto principalmente por representantes dos serviços que pretendem recrutar, participando na definição dos critérios de selecção, no sentido de assegurar que os candidatos possuam os conhecimentos profissionais necessários ao exercício de



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

行政公職局
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

譯本

TRADUÇÃO

funções, atendendo às necessidades dos serviços interessados no recrutamento dos trabalhadores.

Durante a implementação do regime de recrutamento centralizado, foram realizados 6 concursos que respeitaram os princípios de justiça, imparcialidade e publicidade, assegurando que os trabalhadores foram recrutados em conformidade com os critérios e procedimentos uniformizados. No entanto, após a revisão do regime, verificou-se a existência de vários problemas: o regime foi implementado apenas nas carreiras de técnico superior e de adjunto-técnico; a distribuição dos candidatos aprovados através do sorteio electrónico resultou na afectação errada de trabalhadores; o tempo entre a realização de concursos e a distribuição de candidatos aprovados foi demasiado longo, não conseguindo assim suprir atempadamente a insuficiência de recursos humanos. Com o objectivo de resolver os problemas existentes no regime de recrutamento centralizado, sob a observância dos princípios de justiça, imparcialidade e transparência, e tendo em conta a escolha dos serviços, a vontade dos candidatos e o tempo e recursos humanos necessários para a abertura do concurso, o SAFP reformulou o regime de recrutamento para que os serviços possam recrutar o mais rápido possível o pessoal adequado.

II. Concepção do regime de recrutamento uniformizado

O SAFP tomou como referência a experiência de outros países e regiões, propondo a substituição do regime de recrutamento centralizado por um regime de recrutamento uniformizado. O regime de recrutamento uniformizado compreende dois exames: 1) Exame de competências integradas a cargo do SAFP; 2) Exame de competências profissionais ou funcionais a cargo do serviço interessado no recrutamento.

Como a prova inicial de ingresso na função pública, o exame de competências integradas abrange todas as 33 carreiras previstas na Lei n.º 14/2009. O SAFP procede à verificação dos documentos de candidatura ao exame de competências integradas, de acordo com os critérios uniformizados de verificação, assegurando uma regulamentação



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

行政公職局
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

譯本

TRADUÇÃO

eficaz da qualificação para o ingresso na função pública. Tendo em conta o nível de habilitação académica exigida para cada carreira, o SAFP realiza periodicamente o exame de competências integradas, constituindo assim um mecanismo permanente no sentido de procurar a manutenção de um determinado número de candidatos aprovados. Este mecanismo permite que, por um lado, os serviços públicos possam realizar a qualquer momento o exame de competências profissionais ou funcionais e escolhem os candidatos segundo os resultados obtidos, e por outro lado, não seja condicionado o tempo para a realização deste exame, podendo os serviços interessados no recrutamento controlar por si próprios o processo de concurso.

Na concepção do regime de recrutamento uniformizado, foram considerados os métodos de selecção a adoptar para diferentes carreiras, para além do exame de competências integradas ser elaborado de acordo com o nível de habilitações académicas, o exame de competências profissionais ou funcionais que fica a cargo do próprio serviço, pode, conforme as necessidades, adoptar diferentes métodos de selecção, tais como: para as carreiras de técnico superior e de técnico, o exame de competências profissionais, a prova de conhecimentos e a entrevista profissional constituem métodos de selecção necessários, com vista a examinar os conhecimentos profissionais dos candidatos; quanto ao operário qualificado e ao auxiliar, carreiras cujo nível de especialização é inferior, a entrevista profissional é o método de selecção necessário para o exame de competências funcionais. A concepção dos métodos de selecção no regime de recrutamento uniformizado permite que os serviços públicos tomem as opções adequadas de acordo com a complexidade e a importância das funções do pessoal a recrutar e, ao mesmo tempo, seja reduzido o tempo necessário à selecção.

III. Plano de implementação do regime de recrutamento uniformizado

O artigo 10.º da Lei n.º 14/2009 (Regime das carreiras dos trabalhadores dos serviços públicos) determina que o concurso de ingresso adopta a gestão centralizada, ou seja, o recrutamento centralizado. Para que o recrutamento centralizado seja transformado no



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

行政公職局
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

譯本

TRADUÇÃO

regime de recrutamento uniformizado, é necessário rever a lei. Como a revisão legislativa leva tempo e durante 5 anos da implementação do regime de recrutamento centralizado, os serviços públicos já acumularam uma grande necessidade de trabalhadores das carreiras de técnico superior e de adjunto-técnico, sendo que o último concurso centralizado foi aberto em 29 de Abril de 2015. Devido ao recrutamento urgente de trabalhadores dos serviços públicos, o SAFP lançou, antes de concluir a revisão de todos os diplomas e regulamentos legais relevantes, um programa transitório, a fim de aliviar a necessidade acumulada de contratação de pessoal. Se o processo de recrutamento fosse iniciado só após a conclusão da alteração de todos os diplomas legais relacionados, seria apenas depois de Fevereiro de 2018 é que os serviços interessados no recrutamento poderiam iniciar o seu exame de competências profissionais ou funcionais, mas na implementação do programa transitório, os serviços podem realizar este exame a partir de Agosto de 2017. De facto, no período de implementação do programa transitório e até aos finais de Dezembro de 2017, 39 serviços abriram 146 concursos, sendo alguns destes foram concluídos em Janeiro de 2018.

A fim de concretizar, o mais cedo possível, o programa original do regime de recrutamento uniformizado, o SAFP, ao mesmo tempo da implementação do programa transitório, vem acelerar os trabalhos de alteração da lei, procurando a implementação do novo regime com a maior brevidade possível após a sua aprovação na Assembleia Legislativa, com vista a resolver os problemas surgidos no recrutamento centralizado

As fases da implementação pelo SAFP do programa de reforma do recrutamento:

1.ª fase do programa de recrutamento uniformizado	
Antes da alteração legislativa: Lançamento do <u>programa transitório</u> do recrutamento uniformizado.	O programa transitório consiste em “um concurso e duas etapas”, sendo “estas duas etapas”: a de avaliação de competências integradas (a cargo do SAFP) e a de avaliação de competências profissionais ou funcionais (a cargo do serviço interessado no recrutamento). A conclusão da etapa de avaliação de



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

行政公職局
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

譯本

TRADUÇÃO

	competências integradas <u>é seguida</u> de uma etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais, o que constitui o chamado “ <u>pacote</u> ” de concursos.
2.ª fase do programa de recrutamento uniformizado	
Após a alteração legislativa: Concretização de dois concursos completamente independentes.	1. Concurso de avaliação de competências integradas (a cargo do SAFP); 2. Concurso de avaliação de competências profissionais ou funcionais (a cargo do serviço interessado no recrutamento). .O SAFP realiza <u>com regularidade</u> o concurso de avaliação de competências integradas referente a diferentes habilitações académicas; O serviço interessado no recrutamento realiza, <u>a qualquer momento</u> , o concurso de avaliação de competências profissionais ou funcionais referente a carreiras que tenham necessidade no recrutamento de trabalhadores.
3.ª fase do programa de recrutamento uniformizado	
Após o balanço e a revisão dos problemas surgidos nas duas primeiras fases, e tendo em conta a alteração do regime global das carreiras do Governo da RAEM, procede-se ao melhoramento.	

IV. Apoio do SAFP aos júris dos diversos serviços

OSAFP criou um mecanismo de aperfeiçoamento contínuo dos trabalhos para realização de 3 concursos no âmbito do programa transitório do regime de recrutamento uniformizado, com vista a dar apoio aos trabalhos dos júris, nomeadamente:



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

行政公職局
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

譯本

TRADUÇÃO

- Antes da abertura do concurso, disponibilização aos serviços das instruções de trabalho, modelos de documentos de trabalho e todos os modelos de listas que necessitam de ser publicadas ao exterior, para referência dos júris;
- Para os júris, realização das sessões de esclarecimento sobre os procedimentos dos concursos e de recurso e, ao mesmo tempo, para o pessoal de informática dos serviços públicos, realização das sessões de esclarecimento sobre os sistemas específicos;
- Criação de uma linha telefónica para responder às dúvidas colocadas pelo júri e pelo pessoal do serviço, apresentando opiniões e sugestões;
- Coadjuvação na resolução de diversos problemas surgidos no procedimento de abertura de concurso;
- Informações a fornecer sobre locais em Macau para realização de provas e a lista de dados de contacto, coordenação do tempo de duração da prova escrita para a mesma área funcional dos diferentes serviços públicos e melhoria do sistema de uso exclusivo do júri, permitindo aos serviços reservar a data para realização de prova escrita;
- Procura de locais adequados para realização de provas ou disponibilização dos vigilantes de prova necessários, tendo em conta a insuficiência de apoio técnico e administrativo interno de determinados serviços;
- Empréstimo de equipamentos informáticos ao júri para correcção electrónica de provas.

O SAFP tem vindo a detectar as insuficiências, no sentido de responder atempadamente aos problemas urgentes através de um mecanismo de trabalho constantemente aperfeiçoado. A fim de simplificar o procedimento de registar, junto do SAFP, o período para realização de prova escrita, foi acrescida no sistema de uso exclusivo do júri a função de reserva de data para realização de prova escrita, permitindo assim ao júri



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

行政公職局
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

譯本

TRADUÇÃO

examinar e alterar esta data.

Por outro lado, para melhorar de forma sistemática e elevar continuamente a eficiência dos concursos, o SAFP, após a alteração da lei, ou seja, após a entrada em vigor do Regulamento Administrativo n.º 23/2017, aperfeiçoou o sistema de uso exclusivo do júri, facilitando aos serviços públicos a apreciação dos documentos de candidatura, a elaboração da lista dos candidatos e a divulgação das informações relativas aos concursos. Para que os serviços públicos se familiarizem com as etapas de operação do sistema de uso exclusivo do júri, o SAFP fez alguns melhoramentos na forma de sessão de esclarecimento deste sistema, organizando os participantes para exercer a operação do sistema e produzindo filmes didácticos detalhados. Nos últimos dias, foi acrescentada e aperfeiçoada a função de alerta do sistema, no sentido de facilitar ainda mais os trabalhos do júri.

V. Situação da implementação do regime de recrutamento uniformizado

No decurso da implementação do programa transitório, um total de 39 serviços realizaram 146 concursos, abrangendo as carreiras de técnico superior, de adjunto-técnico e de auxiliar e envolvendo 369 vagas. Até ao dia 10 de Abril de 2019, foram concluídos 116 concursos que envolveram um total de 232 vagas. Além disso, depois de concluídos os referidos concursos, apareceram novamente lugares vagos em alguns serviços, e como a lista de classificação final de concurso é válida por dois anos, esses serviços podem proceder ao provimento dos trabalhadores de acordo com a ordem de classificação dos candidatos aprovados na lista classificativa final sem necessitar da nova realização de concurso. Os dados reportados ao dia 10 de Abril mostram que mais 134 vagas foram preenchidas.

Com a entrada em vigor da Lei n.º 14/2009 (Regime das carreiras dos trabalhadores dos serviços públicos) alterada pela Lei n.º 4/2017 e também do Regulamento Administrativo n.º 23/2017 (Recrutamento, selecção e formação para efeitos de acesso dos trabalhadores dos serviços públicos) em Agosto de 2017, o regime de recrutamento uniformizado entrou numa nova fase.



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

行政公職局
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

譯本

TRADUÇÃO

Após a entrada em vigor da nova lei, o SAFP já iniciou 3 concursos de avaliação de competências integradas, nomeadamente referentes a habilitações académicas de ensino primário, de bacharelato e de licenciatura, tendo criado um mecanismo permanente de concurso. Também os serviços interessados no recrutamento, conforme as suas necessidades, realizaram concursos de avaliação de competências profissionais ou funcionais para diversas carreiras. Segundo os dados estatísticos, desde a entrada em vigor do referido regulamento administrativo até aos finais de Março do corrente ano, 26 serviços públicos realizaram um total de 77 concursos de avaliação de competências profissionais ou funcionais e foram preenchidos 388 lugares. No que diz respeito à eficiência de recrutamento, conforme as informações dadas por serviços públicos que já concluíram os seus concursos, os concursos de avaliação de competências profissionais ou funcionais abertos ao abrigo da nova lei exigem uma duração mínima de 5 meses, contada desde a publicação do aviso de abertura do concurso até à publicação da lista de classificação final, o que se traduz uma redução significativa de tempo, em comparação com 12 meses no mínimo quer para um concurso aberto nos termos do regime de recrutamento centralizado ou aberto durante o período de transição do recrutamento uniformizado. É de referir que a rapidez do processo de recrutamento depende da organização de trabalhos e da premência no recrutamento de trabalhadores, pelo que a eficiência do recrutamento é controlada pelos serviços.

VI. Estudo de um programa mais aperfeiçoado

A fim de acelerar de forma contínua o ritmo global de recrutamento, o SAFP está a estudar activamente as medidas para encurtar o calendário para realização de concursos, incluindo a redução dos prazos de candidatura e de entrega dos documentos em falta. Além disso, tomando como referência a experiência do governo de diversos países e regiões, estuda-se a aplicação da proporção entre o número de lugares vago e o número de candidatos admitidos para a entrevista profissional, limitando racionalmente o número de entrevistados e reduzindo o tempo de que o júri necessita para realização de entrevistas



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

行政公職局
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

譯本

TRADUÇÃO

tratamento de resultados.

Para reduzir os custos e aumentar a eficácia do concurso, o SAFP procedeu à preparação da cooperação com outros serviços para a realização de exame de competências profissionais ou funcionais, em 4 de Fevereiro de 2019, enviou um ofício a 60 serviços públicos a fim de saber a vontade dos mesmos de realizar conjuntamente com o SAFP o referido exame para certas carreiras cujas funções são muito em comum. De acordo com as informações recolhidas, 28 serviços públicos estão dispostos a participar na realização de exame para adjuntos-técnicos da área administrativa geral, 15 disseram optar por realizar o exame por iniciativa própria e 17 não apresentaram as suas opiniões. Quanto à colaboração no exame para os adjuntos-técnicos da área de atendimento ao público, 24 serviços públicos afirmaram que estão dispostos à participação, 12 afirmaram pretender a realização do exame por iniciativa própria e 24 não manifestaram a sua posição. Em relação às restantes carreiras, a situação é semelhante. Considerando que a situação é complexa e sobre o concurso de diferentes carreiras os serviços públicos adoptam posições diferentes, o SAFP está a estudar a regulamentação relativa ao exame de competências profissionais ou funcionais.

VII. Conclusão

O SAFP tem vindo a aperfeiçoar o regime de recrutamento dos trabalhadores dos serviços públicos, tendo em conta as circunstâncias, as questões mais preocupantes e urgentes verificadas em diferentes períodos de tempo. Actualmente, o regime de recrutamento uniformizado já entrou na terceira fase da reforma, o SAFP tem em conta a reforma da Lei n.º 14/2009 (Regime das carreiras dos trabalhadores dos serviços públicos) e toma como referência a experiência de outros países ou regiões para aperfeiçoar o regime de recrutamento. Como a entidade competente do regime de recrutamento uniformizado, o SAFP irá cumprir plenamente as suas atribuições e ouvir as opiniões dos serviços interessados no recrutamento, com vista a otimizar de forma contínua o regime de recrutamento e aperfeiçoar as instruções para a abertura de concursos, e além disso, irá



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau

行政公職局
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

譯本

TRADUÇÃO

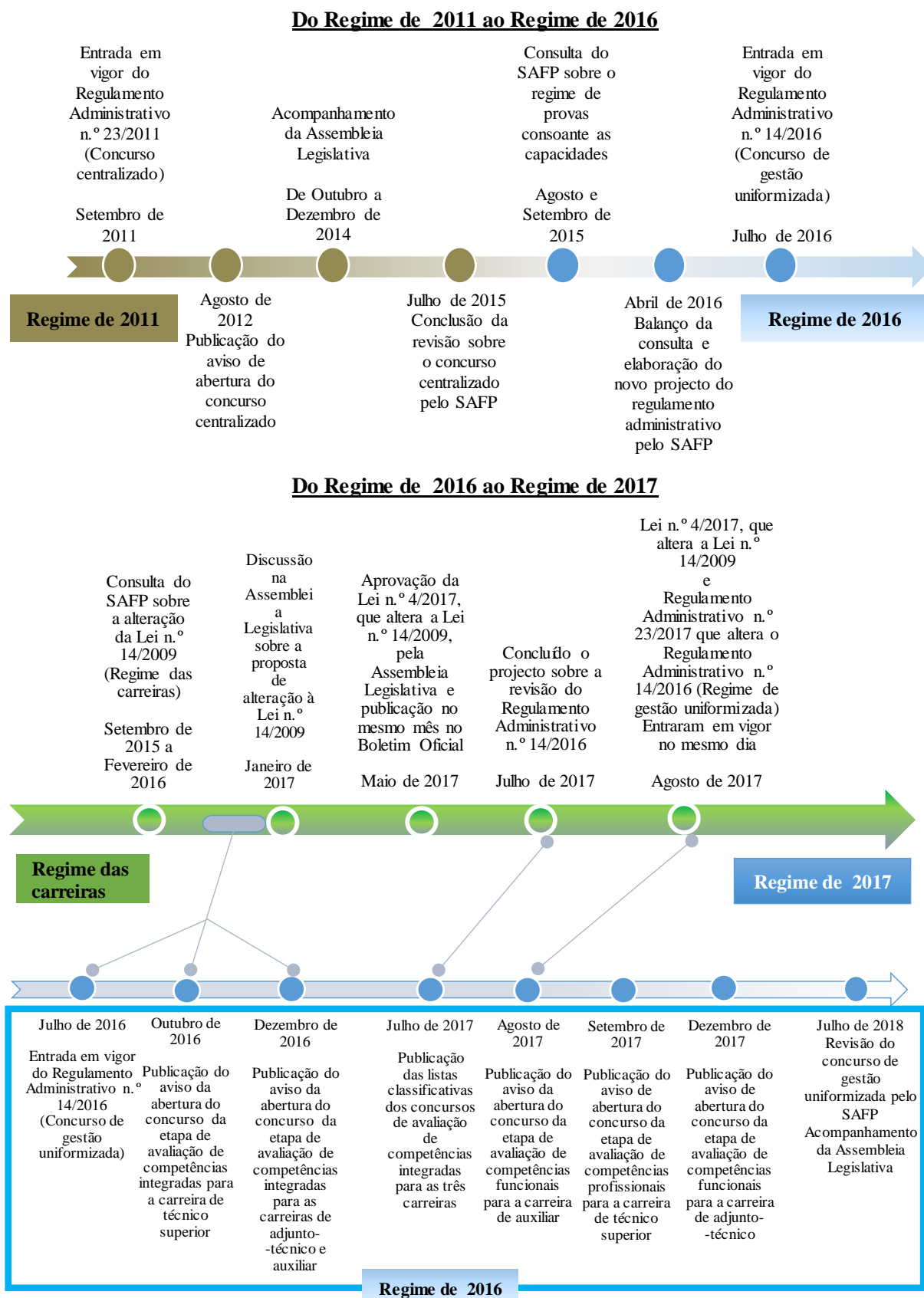
melhorar constantemente o sistema informático sobre os concursos para atenuar o trabalho do júri.

Nos termos do Regulamento Administrativo n.º 23/2017 (Recrutamento, selecção e formação para efeitos de acesso dos trabalhadores dos serviços públicos), o júri é a entidade independente responsável por todos os trabalhos relacionados com o recrutamento e selecção. A fim de aprofundar o conhecimento dos serviços públicos sobre a legislação de recrutamento e as instruções para a abertura de concurso, bem como elevar as técnicas de entrevista profissional, o SAFP está a planear a realização de *workshops* para ajudar, em todas as vertentes, o pessoal responsável pela abertura de concursos a elevar a eficiência de recrutamento.

— Além disso, a conclusão eficaz dos trabalhos de abertura de concurso exige, por um lado, os esforços do júri, e por outro lado, o apoio total dos dirigentes dos respectivos serviços, devendo promover as subunidades orgânicas competentes de apoio administrativo e técnico para dar apoio logístico ao júri. Com a colaboração de vários aspectos, a eficiência do recrutamento será cada vez mais elevada.

Parte VI : Anexos

Anexo I: Principais acontecimentos da reforma do regime de recrutamento dos serviços públicos



Fonte: Quadro organizado de acordo com as informações facultadas pelo SAFP.

Anexo II: Principais problemas constatados pelo SAFP no Regime de 1989

Tanto o “documento de consulta sobre a revisão do regime jurídico da função pública”, elaborado em Setembro de 2006, como o projecto de regulamento administrativo intitulado “Recrutamento, selecção e formação para efeitos de acesso dos trabalhadores dos serviços públicos” de Julho de 2011, ambos elaborados pelo SAFP, concluíram que os principais problemas dos modelos de autogestão e de gestão centralizada eram os seguintes:

1. Problemas na autogestão

1.1. Custo elevado do processo de recrutamento

“De acordo com o procedimento concursal em vigor na altura, cada serviço interessado no recrutamento de trabalhadores deveria constituir um júri provisório composto por trabalhadores do serviço em questão. Além disso, todo o procedimento de recrutamento, desde a publicação da abertura do concurso à publicação da lista classificativa final, além dos recursos que eventualmente fossem interpostos pelos candidatos, fazia com que o concurso frequentemente demorasse muito tempo”;

1.2. Repetição de candidaturas

“Era frequente a repetição de candidaturas aos concursos abertos para o preenchimento de lugares vagos da mesma área aumentando, exponencialmente, o número de candidaturas, provocando grandes desperdícios de recursos humanos e de meios materiais, além dos elevados custos administrativos”;

1.3. Diferentes critérios de admissão de pessoal

“Apesar dos métodos e selecção estarem regulados na lei e de haver orientações do SAFP, não existia um critério uniformizador sobre a proporção que a análise curricular, a entrevista profissional e a prova escrita deviam ter”;

1.4. Falta de transparência e de concorrência justa

“Quanto ao regime de recrutamento e selecção de trabalhadores dos serviços públicos em regime de fora do quadro (isto é, em regime de contrato) a lei era omissa, assim, adaptavam-se as disposições relativas à contratação de pessoal do quadro. Deste modo, cada serviço adoptava o seu procedimento de avaliação e contratação de pessoal, que foi criticado pela sua falta de transparência e de não haver mecanismos que assegurassem uma concorrência justa”.

2. Problemas na gestão centralizada

2.1. Necessidade de reforço da cooperação e coordenação entre os serviços públicos interessados no recrutamento e a entidade com competência para a gestão centralizada do concurso;

2.2. Disparidade entre as qualificações do pessoal admitido e a natureza das funções a exercer nos serviços interessados

“De acordo com o regime vigente na altura, os principais factores de ponderação eram a classificação e a vontade do candidato, não havendo, em regra, lugar para a escolha dos

organismos interessados dos candidatos considerados mais aptos, o que por vezes dava azo a que o candidato admitido não correspondesse às necessidades funcionais do serviço”.

2.3. Recrutamento de pessoal moroso

3. Resposta do SAFP em relação às soluções para os problemas existentes na gestão centralizada

Relativamente aos problemas constatados *supra*, durante a presente auditoria, o SAFP afirmou que, antes da entrada em vigor do Regime de 2011, já tinham sido elaboradas medidas para aumentar a participação dos serviços públicos interessados e tinha-se decidido pela afectação dos candidatos aprovados por sorteio para dar garantias de um procedimento em estrita observância das disposições legais relevantes. Vejamos:

➤ Reforço da cooperação e coordenação entre os serviços públicos interessados no recrutamento de trabalhadores e o SAFP

“Nos termos dos artigos 71.º a 76.º do «Estatuto dos Trabalhadores da Administração Pública» [i.e., durante a vigência do Regime de 1989], competia ao SAFP a gestão centralizada dos processos de recrutamento e selecção de pessoal para ingresso nas carreiras de técnico auxiliar e oficial administrativo de 3.ª classe. O SAFP responsabilizava-se por todo o processo de selecção e o júri do concurso era composto por pessoal do SAFP, por isso, a participação dos serviços interessados no processo de recrutamento era baixa. (...) A criação do regime de recrutamento centralizado veio a reforçar a comunicação entre o SAFP e os serviços interessados, que inclui entre outras, a definição do conteúdo do aviso da abertura, do método de selecção e do programa das provas. O SAFP tem-se empenhado na comunicação com os serviços interessados no recrutamento, ouvindo as suas opiniões e solicitando que os membros do júri sejam dos serviços interessados, de modo a reforçar a cooperação e comunicação entre estes e o SAFP, bem como aumentar a sua participação no concurso.”

➤ Disparidade entre as qualificações do pessoal afecto e a natureza das funções a exercer nos serviços interessados

“No que diz respeito à afectação dos candidatos aprovados, a possibilidade de escolha tanto dos candidatos como dos serviços públicos pode trazer ainda mais problemas e podem existir certas limitações na sua implementação. É difícil satisfazer a vontade de ambos. Portanto, para garantir que a afectação dos candidatos aprovados no concurso centralizado corresponda aos princípios de justiça e imparcialidade e para evitar situações de favorecimento no recrutamento, adoptou-se o método de sorteio”

➤ Morosidade do procedimento concursal

“Tendo em consideração que os concursos devem seguir o procedimento estabelecido por lei e cumprir os prazos aí estabelecidos, e, tendo em conta a necessidade de assegurar aos candidatos o direito de recurso, é natural que os concursos demorem bastante tempo. Por outro lado, por mais que os serviços planeiem o preenchimento de lugares vagos e a abertura dos concursos em resposta aos planos de trabalho e à aposentação dos trabalhadores, algumas vagas são imprevisíveis, tais como as que resultam de um pedido de exoneração inesperado, morte do pessoal, entre outras causas. Isto é, nem sempre os lugares vagos são preenchidos a tempo. Portanto, é impossível satisfazer oportunamente e de forma categórica as necessidades de pessoal dos serviços públicos.”

Anexo III: Execução do Regime de 2011

Carreira	Concurso/Afectação posterior	Área funcional	Data da abertura do concurso	N.º de lugares vagos
Técnico superior	Concurso	Área de informática – 1.º escalão	13/3/2013	52
		Área jurídica – 1.º escalão	23/10/2013	69
		Área jurídica – 3.º escalão	23/10/2013	3
		Área de psicologia – 1.º escalão	30/4/2014	16
		Área jurídica – 1.º escalão	29/4/2015	35
	Afectação posterior	Área de psicologia – 1.º escalão	em 2015 ^{Nota}	5
			em 2016 ^{Nota}	3
Número total de lugares vagos existentes no momento da abertura do concurso e dos lugares a vagar:				183
Adjunto-técnico	Concurso	Área de apoio técnico-administrativo geral, área de apoio técnico-administrativo com atendimento ao público e área de informática	1/8/2012	128
	Afectação posterior		em 2014 ^{Nota}	446
			em 2016 ^{Nota}	138
Número total de lugares vagos existentes no momento da abertura do concurso e dos lugares a vagar:				712

Nota: Dado que o número de candidatos aprovados ultrapassou o número de lugares vagos, e que a lista classificativa final ainda estava dentro do prazo de validade, não foi necessário ao SAEP realizar um novo concurso, tendo apenas recorrido à lista para proceder ao provimento nos lugares que vieram a vagar.

Fonte: Quadro organizado de acordo com as informações facultadas pelo SAEP.

Anexo IV: Carreiras estabelecidas na Lei n.º 14/2009 (Regime das carreiras dos trabalhadores dos serviços públicos)

Carreiras gerais	Carreiras especiais
Técnico superior* ▲	Técnico-adjunto postal
Médico veterinário	Distribuidor postal
Técnico	Técnico de estatística
Adjunto-técnico* ▲	Operador de sistemas de fotocomposição
Assistente de relações públicas	Intérprete-tradutor
Inspector de veículos	Letrado
Examinador de condução	Inspector
Assistente técnico administrativo	Meteorologista
Agente de censos e inquéritos	Meteorologista operacional
Fotógrafo e operador de meios audiovisuais	Desenhador
Operador de fotocomposição	Fiscal técnico
Oficial de exploração postal	Controlador de tráfego marítimo
Operário qualificado	Hidrografo
Auxiliar ▲	Mestrança marítimo
	Pessoal marítimo
	Técnico-adjunto de radiocomunicações
	Topógrafo
	Motorista de pesados
	Motorista de ligeiros
	Monitor da Escola de Turismo e Indústria Hoteleira
14	20

* Primeiras carreiras sujeitas ao concurso centralizado.

▲ Carreiras objecto de concurso ao abrigo do Regime de 2016.

**Anexo V: Necessidade de pessoal da carreira de técnico superior entre
2012 e 2016**

Áreas funcionais (em português)	2012	2013	2014	2015	2016
Área de gestão de recursos humanos	✓	✓	✓	✓	-
Área de engenharia civil	✓	✓	✓	✓	✓
Área jurídica *	✓	✓	✓	✓	✓
Área de comunicação escrita em língua chinesa	✓	✓	✓	✓	✓
Área de gestão e administração pública	✓	✓	✓	✓	✓
Área de gestão financeira pública Área de gestão financeira e patrimonial	✓	✓	✓	✓	✓
Área de saúde pública	✓	✓	-	✓	-
Área de relações públicas Área de comunicação	✓	✓	✓	✓	-
Área de informática (infraestruturas de redes) / Área de informática (desenvolvimento de software) *	✓	✓	✓	✓	✓
Área de psicologia *	✓	✓	-	✓	✓
Área de gestão de arquivos e biblioteconomia Área de biblioteconomia	✓	✓	-	✓	-
Área de serviço social	✓	✓	-	✓	-
Área de comunicação social Área de jornalismo	-	✓	-	✓	-
Área de arquitectura	✓	✓	✓	✓	✓
Área de comunicação em língua inglesa	✓	✓	✓	✓	-
Área de investimentos financeiros	-	-	-	✓	-
Área de administração de educação	✓	✓	-	✓	✓
Área de auditoria	-	✓	-	✓	✓
Área de gestão de instalações	-	✓	✓	✓	✓
Área de engenharia electromecânica	✓	✓	✓	✓	✓
Área de gestão ambiental	✓	✓	✓	✓	✓
Área de gestão de instalações desportivas	-	-	-	✓	-
Área de história	-	✓	-	✓	✓
Área de economia	✓	✓	✓	✓	✓
Área de relações internacionais	✓	✓	✓	✓	✓
Área de engenharia electrotécnica	✓	✓	✓	✓	✓
Área de gestão dos assuntos marítimos	✓	✓	✓	✓	✓
Área de química	✓	-	-	✓	-

Áreas funcionais (em português)	2012	2013	2014	2015	2016
Área de análise de informação financeira	-	✓	✓	✓	✓
Área de estatística	✓	✓	-	-	✓
Área de engenharia electrónica	✓	✓	✓	-	✓
Área de engenharia mecânica	-	-	✓	-	✓
Área de gestão de transportes terrestres	✓	✓	✓	-	✓
Área de gestão de tráfego terrestre					
Área de análise de informação (em geral)	✓	✓	✓	-	-
Área de peritagem informática	-	✓	✓	-	✓
Área de bioquímica e peritagem	✓	✓	✓	-	✓
Área de planeamento de tráfego terrestre	✓	✓	✓	-	✓
Área do desporto	✓	✓	-	-	✓
Área de pesquisa social	✓	✓	-	-	✓
Área de redacção (português)	-	✓	-	-	✓
Área de estudo político	✓	-	-	-	-
Área de medicina nuclear	-	✓	-	-	-
Área de museologia	✓	✓	-	-	✓
Área de <i>design</i> gráfico	✓	✓	-	-	-
Área de <i>design</i> de multimédia	✓	✓	-	-	-
Área de comunicação em português	✓	-	-	-	-
Área de turismo	✓	-	-	-	-
Área de gestão hoteleira	✓	-	-	-	-
Área de administração musical	✓	-	-	-	-
Área de património cultural	✓	-	-	-	-
Outra	✓	✓	✓	✓	✓
Vagas envolvidas:	40	41	26	30	31

* Concursos centralizados realizados entre 2012 e 2016.

Anexo VI: Andamento dos concursos abertos ao abrigo do Regime de 2016
Principais acontecimentos dos concursos para as três carreiras

Concurso de gestão uniformizada		Carreira de técnico superior	Carreira de adjunto-técnico	Carreira de auxiliar
Data da publicação do aviso de abertura		19 de Outubro de 2016	28 de Dezembro de 2016	28 de Dezembro de 2016
Data da publicação da lista classificativa da etapa de avaliação de competências integradas		5 de Julho de 2017	19 de Julho de 2017	5 de Julho de 2017
Data da publicação do aviso de abertura da etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais		27 de Setembro de 2017	6 de Dezembro de 2017	16 de Agosto de 2017
Data da publicação da lista classificativa final	primeira lista classificativa final publicada	4 de Abril de 2018	6 de Junho de 2018	10 de Janeiro de 2018
	última lista classificativa final publicada	Não publicada ^{Nota}	Não publicada ^{Nota}	10 de Outubro de 2018
Tempo decorrido entre a publicação do aviso de abertura e a da lista classificativa final		Mais 17 meses	Mais 17 meses	Entre 12 e 22 meses

Nota: Até 31 de Outubro de 2018 não se encontrava publicada.

Fonte: Quadro organizado de acordo com as informações facultadas pelo SAFP e publicadas no Boletim Oficial da RAEM.

Andamento dos concursos das três carreiras até 31 de Outubro de 2018

Andamento do concurso	Carreira de técnico superior (1)	Carreira de adjunto-técnico (2)	Carreira de auxiliar (3)	Total (1)+(2)+(3)
Ainda não foram realizadas quaisquer provas ^{Nota} (A)	0	4	0	4
Provas realizadas ^{Nota} , mas cuja lista classificativa final ainda não foi publicada (B)	39	24	0	63
Lista classificativa final publicada (C)	61	5	13	79
Total (D)= (A)+(B)+(C)	100	33	13	146
Taxa de conclusão (C)/(D)	61%	15%	100%	54%

Nota: O concurso de avaliação de competências profissionais ou funcionais abrange a prova escrita, prova oral e a entrevista.

Fonte: Quadro organizado de acordo com as informações publicadas no Boletim Oficial da RAEM até 31 de Outubro de 2018.

Anexo VII: Carreira de técnico superior no Regime de 2016
Número de lugares vagos e de candidaturas (por áreas funcionais)

N.º	Áreas funcionais	Serviços	N.º de lugares vagos	N.º de candidaturas
1	Área jurídica	Fundo das Indústrias Culturais	1	564
		Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	2	574
		Direcção dos Serviços de Identificação	2	595
		Instituto de Habitação	4	596
		Direcção dos Serviços de Assuntos de Justiça	10	624
		Gabinete para o Desenvolvimento de Infra-estruturas	1	542
		Gabinete para a Protecção de Dados Pessoais	2	600
		Direcção dos Serviços de Turismo	1	560
		Instituto de Formação Turística	1	547
		Direcção dos Serviços de Assuntos Marítimos e de Água	2	579
		Serviços de Alfândega	1	565
		Conselho de Consumidores	1	574
		Fundo de Pensões	1	567
		Gabinete de Apoio ao Ensino Superior (actual Direcção dos Serviços do Ensino Superior)	1	564
		Direcção dos Serviços de Educação e Juventude	1	550
		Comissariado contra a Corrupção	7	588
		Serviços de Saúde	3	580
		Gabinete do Procurador	2	586
		Direcção dos Serviços de Protecção Ambiental	2	579
	Subtotal:	19	45	10 934

N.º	Áreas funcionais	Serviços	N.º de lugares vagos	N.º de candidaturas
2	Área de informática	Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	1	833
		Imprensa Oficial	2	846
		Direcção dos Serviços de Cartografia e Cadastro	1	802
		Instituto de Acção Social	1	829
		Instituto de Formação Turística	4	877
		Gabinete para o Desenvolvimento do Sector Energético	1	845
		Fundo de Pensões	1	843
		Gabinete de Apoio ao Ensino Superior (actual Direcção dos Serviços do Ensino Superior)	1	820
		Direcção dos Serviços de Correios e Telecomunicações	2	846
		Comissariado contra a Corrupção	3	840
		Direcção dos Serviços de Economia	1	820
		Comissariado da Auditoria	1	818
		Subtotal:	12	10 019
3	Área de gestão e administração pública	Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	1	3 645
		Direcção dos Serviços de Cartografia e Cadastro	1	3 661
		Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública	1	3 684
		Direcção dos Serviços de Assuntos de Justiça	1	3 720
		Serviços de Saúde	4	3 635
		Subtotal:	5	18 345

N.º	Áreas funcionais	Serviços	N.º de lugares vagos	N.º de candidaturas
4	Área de Informática (infraestruturas de redes)	Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública	1	524
		Direcção dos Serviços de Identificação	1	512
		Direcção dos Serviços de Assuntos de Justiça	1	507
		Gabinete do Presidente do Tribunal de Última Instância	1	519
		Direcção dos Serviços das Forças de Segurança de Macau	2	518
	Subtotal:	5	6	2 580
5	Área de engenharia civil	Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	1	337
		Instituto de Acção Social	1	337
		Instituto de Formação Turística	1	321
		Gabinete para as Infra-estruturas de Transportes	1	313
		Direcção dos Serviços de Protecção Ambiental	2	358
	Subtotal:	5	6	1 666
6	Área de informática (desenvolvimento de software)	Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública	1	535
		Direcção dos Serviços de Identificação	1	527
		Direcção dos Serviços de Assuntos de Justiça	2	517
		Direcção dos Serviços das Forças de Segurança de Macau	6	543
	Subtotal:	4	10	2 122
7	Área de estatística	Instituto Cultural	1	1 415
		Direcção dos Serviços de Turismo	1	1 390
		Instituto de Formação Turística	1	1 317
		Direcção dos Serviços de Estatística e Censos	3	1 493
	Subtotal:	4	6	5 615

N.º	Áreas funcionais	Serviços	N.º de lugares vagos	N.º de candidaturas
8	Área de relações públicas	Instituto de Habitação	1	1 935
		Direcção dos Serviços de Assuntos de Justiça	1	1 908
		Comissariado da Auditoria	1	1 886
		Direcção dos Serviços de Protecção Ambiental	1	2 004
	Subtotal:		4	7 733
9	Área de gestão de instalações	Instituto Cultural	1	1 172
		Instituto de Habitação	1	1 148
		Instituto de Formação Turística	1	1 149
		Direcção dos Serviços de Educação e Juventude	1	1 166
	Subtotal		4	4 635
10	Área de gestão de recursos humanos	Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública	1	3 263
		Direcção dos Serviços de Turismo	1	3 153
		Serviços de Alfândega	1	3 146
	Subtotal:		3	9 562
11	Área de gestão financeira pública	Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	1	2 619
		Gabinete do Presidente do Tribunal de Última Instância	1	2 541
		Serviços de Saúde	4	2 846
	Subtotal:		6	8 006
12	Área de engenharia electromecânica	Serviços de Alfândega	2	374
		Gabinete para as Infra-estruturas de Transportes	1	352
	Subtotal:		3	726
13	Área de serviço social	Instituto de Acção Social	2	963
		Instituto de Formação Turística	2	921
	Subtotal:		4	1 884

N.º	Áreas funcionais	Serviços	N.º de lugares vagos	N.º de candidaturas
14	Área de museologia	Instituto Cultural	1	531
		Direcção dos Serviços de Assuntos Marítimos e de Água	1	494
	Subtotal:	2	2	1 025
15	Área de comunicação social	Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	3	1 098
		Direcção dos Serviços de Turismo	2	1 103
	Subtotal:	2	5	2 201
16	Área de comunicação em língua inglesa	Direcção dos Serviços de Turismo	2	848
		Direcção dos Serviços de Educação e Juventude	1	805
	Subtotal:	2	3	1 653
17	Área de engenharia automóvel	Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	1	264
		Direcção dos Serviços de Assuntos Marítimos e de Água	1	264
	Subtotal:	2	2	528
18	Área de administração de educação	Direcção dos Serviços de Educação e Juventude	1	1 274
19	Área de biblioteconomia	Instituto Cultural	1	789
20	Área de arquitectura	Direcção dos Serviços de Turismo	1	185
21	Área de gestão de empresas	Fundo de Pensões	1	4 160
22	Área de redacção (chinês)	Instituto Cultural	1	892
23	Área de planeamento de tráfego terrestre	Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	2	406
24	Área de gestão ambiental	Direcção dos Serviços de Protecção Ambiental	4	898
25	Área de gestão de transportes terrestres	Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	2	431
26	Área de engenharia de telecomunicações	Direcção dos Serviços de Correios e Telecomunicações	1	266
27	Área de investimentos financeiros	Fundo de Pensões	1	1 593
28	Área de auditoria	Comissariado da Auditoria	14	3 210

N.º	Áreas funcionais	Serviços	N.º de lugares vagos	N.º de candidaturas
29	Área de gestão de instalações desportivas	Instituto do Desporto	2	1 064
30	Área de redacção (português)	Instituto Cultural	1	103
31	Área de saúde pública	Serviços de Saúde	6	812
32	Área de engenharia ambiental	Direcção dos Serviços de Assuntos Marítimos e de Água	1	362
33	Área de comunicação escrita em língua chinesa	Instituto Cultural	1	1 184
34	Área de administração desportiva	Instituto do Desporto	4	1 324
35	Área de arqueologia	Instituto Cultural	1	339
36	Área de engenharia electrónica	Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	1	323
37	Área de engenharia geográfica	Direcção dos Serviços de Cartografia e Cadastro	1	172
Total		100	183	109 021

Fonte: Organizado de acordo com as informações constantes do Boletim Oficial da RAEM e as divulgadas pelos serviços

Anexo VIII: Carreira de adjunto-técnico no Regime de 2016
Número de lugares vagos e de candidaturas (por áreas funcionais)

N.º	Áreas funcionais	Serviços	N.º de lugares vagos	N.º de candidaturas
1	Área de apoio técnico-administrativo geral	Instituto Cultural	5	5 093
		Polícia Judiciária	4	4 720
		Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	4	4 707
		Imprensa Oficial	3	4 673
		Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública	2	4 641
		Direcção dos Serviços de Assuntos de Justiça	5	4 662
		Instituto de Acção Social	1	4 141
		Gabinete para o Desenvolvimento de Infra-estruturas	3	4 424
		Instituto de Formação Turística	10	4 782
		Direcção dos Serviços de Assuntos Marítimos e de Água	2	4 403
		Conselho de Consumidores	2	4 454
		Gabinete do Presidente do Tribunal de Última Instância	8	4 642
		Direcção dos Serviços de Estatística e Censos	6	4 864
		Gabinete de Comunicação Social	1	3 983
		Direcção dos Serviços de Economia	5	4 791
		Direcção dos Serviços de Protecção Ambiental	4	5 046
		Direcção dos Serviços Correccionais	1	3 865
		Serviços de Polícia Unitários	1	4 044
		Instituto do Desporto	8	5 133
	Subtotal:	19	75	87 068

N.º	Áreas funcionais	Serviços	N.º de lugares vagos	N.º de candidaturas
2	Área de apoio técnico-administrativo com atendimento ao público	Instituto Cultural	3	4 349
		Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	5	4 419
		Instituto de Habitação	48	4 976
		Instituto de Formação Turística	2	3 922
		Direcção dos Serviços de Finanças	10	4 635
		Direcção dos Serviços de Correios e Telecomunicações	2	4 023
		Comissariado contra a Corrupção	3	4 188
	Subtotal:	7	73	30 512
3	Área de informática	Polícia Judiciária	7	2 058
		Direcção dos Serviços para os Assuntos de Tráfego	1	1 851
		Imprensa Oficial	2	1 919
		Instituto de Formação Turística	1	1 843
		Serviços de Alfândega	2	1 973
		Gabinete de Apoio ao Ensino Superior (actual Direcção dos Serviços do Ensino Superior)	1	1 883
		Direcção dos Serviços de Correios e Telecomunicações	1	1 825
	Subtotal:	7	15	13 352
Total		33	163	130 932

Fonte: Quadro organizado de acordo com as informações constantes do Boletim Oficial da RAEM e as divulgadas pelos serviços

Anexo IX: Carreira de auxiliar no Regime de 2016
Número de lugares vagos e de candidaturas (por áreas funcionais)

N.º	Áreas funcionais	Serviços	N.º de lugares vagos	N.º de candidaturas
1	Área de servente	Instituto Cultural	4	235
		Polícia Judiciária	2	199
		Imprensa Oficial	1	208
		Instituto de Acção Social	2	225
		Serviços de Apoio da Sede do Governo	1	199
		Direcção dos Serviços de Educação e Juventude	1	222
		Gabinete do Presidente do Tribunal de Última Instância	1	195
		Comissariado contra a Corrupção	2	212
		Gabinete para as Infra-estruturas de Transportes	1	190
		Direcção dos Serviços de Protecção Ambiental	1	181
		Direcção dos Serviços Correccionais	1	176
	Subtotal:	11	17	2 242
2	Área de cozinheiro	Serviços de Apoio da Sede do Governo	4	58
	Subtotal:	1	4	58
3	Área de contínuo	Serviços de Apoio da Sede do Governo	2	190
	Subtotal:	1	2	190
Total		13	23	2 490

Fonte: Quadro organizado de acordo com as informações contidas no Boletim Oficial da RAEM e publicadas pelos serviços.

**Anexo X: Opiniões e sugestões fornecidas pelos serviços públicos em relação ao
Regime de 2016**

N.º	Classificação		Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
1	Local da realização das provas e pessoal para fazer a sua vigilância	Opiniões	<p>Dificuldades na procura do local para a realização das provas Excertos extraídos das opiniões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Em relação ao modelo de gestão uniformizado, os serviços públicos tiveram de realizar a etapa da avaliação de competências profissionais ou funcionais ao mesmo tempo, uma vez que havia um prazo limite para as realizar. Esta situação fez com que fosse difícil encontrar locais para a sua realização, uma vez que havia vários serviços que se encontravam na mesma situação”; ➤ “Por forma a acolher os 3 983 candidatos, este Serviço contactou mais de 20 instituições educativas em Macau com capacidade para acolher e realizar a prova, mas grande parte delas não se encontravam disponíveis”; ➤ “A coordenação entre serviços que procuravam instalações para a realização da prova foi difícil. Esta dificuldade foi agravada devido ao facto de se ter de publicar o local da realização da prova, um mês depois da publicação da lista definitiva. Sabendo que algumas instituições não comportavam aquele número de candidatos, ainda assim enviámos ofícios para comprovar que envidámos todos os esforços necessários para assegurar instalações”. 	11
			<p>A lentidão do processo de concurso devido à morosidade dos trabalhos de coordenação e locação de instalações Excertos extraídos das opiniões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Relativamente ao concurso de acesso à carreira de adjunto-técnico, os trabalhos de coordenação e a procura de instalações para a realização dos exames levaram muito tempo, o que fez com que o procedimento concursal, no geral, tivesse sido moroso”; ➤ “As datas da realização das provas tinham de coincidir com fins-de-semana ou dias feriados, além disso, foi necessário coordenar entre os serviços a escolha das datas de modo a não haver coincidência entre elas, o que também fez com que a procura de locais para a realização das provas se complicasse ainda mais. Portanto, na prática, foi difícil efectuar a prova escrita de conhecimentos dentro do prazo estabelecido”. 	5

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
		<p>Falta de recursos humanos para a vigilância das provas e outros trabalhos relacionados com o concurso</p> <p>Excertos extraídos das opiniões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Devido ao grande número de candidatos, a escassez de pessoal para a vigilância da prova escrita foi também uma questão que teve de ser resolvida pelos serviços públicos”; ➤ “Por forma a reduzir os custos e resolver o problema da escassez de recursos humanos, foram contratados professores das escolas onde a prova escrita iria ser realizada para servirem de vigilantes”; ➤ “Os serviços anunciaram ao mesmo tempo o recrutamento de técnicos superiores para várias áreas, tendo-se candidato vários trabalhadores do grupo de pessoal inferior. Por causa disto, houve vários trabalhadores que não puderam ser destacados para o acompanhamento do concurso, tendo os serviços encontrado sérias dificuldades em mobilizar recursos humanos para o efeito. Os trabalhadores disponíveis, tiveram de acumular e acomodar as funções com as de acompanhamento do concurso, o que causou forte pressão sobre os mesmos”. 	4
		<p>Despendidas avultadas somas de dinheiro do erário público na realização dos concursos (tais como despesas no arrendamento de instalações para a prestação de provas escritas, com o pessoal destacado para a vigilância das mesmas, em seguros e recursos materiais)</p> <p>Excertos extraídos das opiniões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Como não existiu qualquer coordenação entre os serviços, estes competiram entre si para conseguir locais para a realização das provas. Como a oferta era pouca para tanta procura, os donos desses espaços aproveitam para elevar os preços. Consequentemente, os serviços tiveram de recorrer a orçamentos suplementares avultados”; ➤ “Devido ao grande número de candidatos, foi necessário arrendar espaços em várias escolas, obrigando os serviços a despendere elevadas somas do erário público. Por outro lado, tratando-se de várias escolas, o júri teve de desviar um grande número de recursos humanos de modo a treiná-los, vigiar as provas escritas, tendo-lhes sido pago as horas extraordinárias”. 	6
		<p>Sugestões</p> <p>Disponibilização de locais ou arrendamento de instalações a cargo do SAFP para a realização das provas</p> <p>Excertos extraídos das sugestões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Sugere-se que o SAFP seja a entidade responsável pela escolha do local e data para a realização das provas escritas, bem como dos seus vigilantes; cabendo aos serviços interessados o pagamento das respectivas despesas”; ➤ “Concluindo, sugere-se que seja o SAFP a disponibilizar um local que tenha capacidade para acolher um grande número de pessoas para a realização das provas escritas, sem haver necessidade de as distribuir por vários locais”. 	3

N.º	Classificação		Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
			Estabelecimento e divulgação de um valor base para pagar a vigilantes que não estejam vinculados à função pública Excerto extraído das sugestões dos Serviços: <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Relativamente ao pagamento dos professores [das escolas onde as provas foram realizadas], este Serviço definiu uma remuneração de entre 200 a 250 patacas por hora. Porém, tendo em conta que houve serviços que pagaram 300 patacas por hora, este Serviço acabou por pagar o mesmo valor. Para evitar grandes disparidades no pagamento de vigilantes não vinculados à função pública, sugere-se que seja uniformizado e divulgado os valores a serem pagos”. 	1
	Total:			30
2	Apresentação de candidaturas por meios electrónicos e taxa de presença nos exames escritos	Opiniões	Aumento exponencial do número de candidaturas causado por falta de exigências mínimas na apresentação de candidaturas Excertos extraídos das opiniões dos Serviços: <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Sendo a apresentação de candidaturas feito em suporte electrónico, basta um click para que os candidatos se candidatem a todos os concursos, sem se quer reflectirem se vão ou não poder participar nos mesmos”; ➤ “Os procedimentos de apresentação de candidaturas são pouco exigentes e não implicam praticamente custos nenhuns aos candidatos”; ➤ “Ao ser permitido que os candidatos possam candidatar-se a vários concursos, faz com que, em média, cada serviço receba cerca de 4 000 candidaturas”. 	5
			Desperdício de meios e de recursos devido à baixa taxa de presença nos exames Excertos extraídos das opiniões dos Serviços: <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Devido ao facto de os candidatos poderem candidatar-se a vários lugares e apenas participarem em poucos exames, faz com que os serviços desperdicem meios e recursos para fazer face a um grande número de candidaturas para, no final de contas, haver mais meios e recursos que candidatos”; ➤ “De modo a fazer face ao elevado número de candidatos a exame, os serviços tiveram de arrendar instalações que permitissem albergar um grande número de pessoas, fotocopiar enunciados de prova e disponibilizar folhas de ponto, fazer e colocar sinais indicativos dos lugares da realização das provas escritas e disponibilizar trabalhadores para fazer a sua vigilância. Porém, a taxa de presença nesses exames foi apenas de cerca de 30%, o que representa um grande desperdício de recursos, meios e do erário público”; ➤ “A taxa de presença na prova de conhecimentos foi cerca de 39,1%, porém, de acordo com as instruções do SAEP, era necessário que tudo estivesse preparado para receber o número de candidatos previstos. Se a organização tivesse sido adequada, o desperdício de meios e recursos poderia ter sido menor”. 	6

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
		<p>Aumento do risco de haver candidatos que não cumpram os requisitos exigidos pelos serviços interessados por falta de triagem feita por meios electrónicos, desperdiçando recursos humanos</p> <p>Excertos extraídos das opiniões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Os serviços receberam candidaturas de candidatos que não tinham a especialização requerida pelo serviço. Devido à falta de uma triagem electrónica no sentido de verificar se o candidato preenche ou não os requisitos exigidos pelo serviço interessado, o júri teve de verificar, por si, se os candidatos preenchiam ou não os requisitos exigidos, consumindo imensos recursos humanos e materiais dos serviços”; ➤ “O júri gastou imenso tempo a verificar se os candidatos satisfaziam ou não os requisitos exigidos pelos serviços interessados; tendo sido constatado que mais de metade dos candidatos não cumpria tais requisitos. Tal nunca sucedera no passado, quando as candidaturas eram entregues pessoalmente”. 	4
	Sugestões	<p>Estabelecimento de um número limite de serviços públicos a que um candidato se possa candidatar para cada carreira, no sentido de promover a prudência na escolha do serviço a que se queira candidatar</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “No sentido de facilitar os procedimentos de apresentação de candidaturas, foi adoptado para o concurso de gestão uniformizada a apresentação por meios electrónicos, por causa desta faculdade, alguns candidatos apresentaram as suas candidaturas sem se quer verificarem se possuíam ou não os requisitos exigidos. O estabelecimento de um número limite de candidaturas a submeter em cada carreira, pode ajudar a que o candidato seja mais prudente na escolha do serviço ao qual se queira candidatar como, também, reduzir os trabalhos de verificação e confirmação do júri, reduzir a pressão sentida pelos candidatos, tornando todo o processo de candidatura mais célere e aumentando o número de presenças efectivas nas provas escritas”. 	2
		<p>Registo de informações dos candidatos ausentes ou estabelecimento de consequências jurídicas para os mesmos</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Deve-se registar as informações dos candidatos admitidos e que tenham faltado à prova, sendo que tais informações servirão como referência em futuros concursos”. 	2
		<p>Criação de uma taxa para a apresentação de candidaturas e devolução da mesma, caso o candidato se apresente a exame</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “De forma a evitar a baixa taxa de presença nos exames, sugere-se a alteração da lei no sentido de acomodar a criação de uma taxa de entre 100,00 a 500,00 patacas pela apresentação de candidaturas. Caso o candidato se apresente a exame, esse valor ser-lhe-á devolvido”. 	1

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
		Estudo de medidas para evitar a baixa taxa de presenças em exames e, deste modo, reduzir o desperdício de recursos públicos Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “Sugere-se que o SAEP estude medidas para evitar que a percentagem de comparência nas provas escritas seja significativamente mais baixa do que o número de candidatos admitidos, por forma a diminuir o desperdício de recursos públicos”.	1
		Definição dos requisitos de habilitações académicas e profissionais e criação de uma filtragem preliminar dos candidatos na fase de apresentação de candidaturas Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “Sugere-se a definição dos requisitos de habilitação académica e profissionais e o estabelecimento de um mecanismo de triagem de candidatos aquando da apresentação de candidaturas, com vista a evitar que o júri perca demasiado tempo na verificação do cumprimento dos requisitos exigidos”.	2
		Total:	23
3	Plataforma electrónica para uso exclusivo do júri	Aumento do volume de trabalho devido à falta de informatização das informações dos candidatos Excerto extraído das opiniões dos Serviços: ➤ “O acesso digital às informações dos candidatos resumiam-se aos nomes em chinês ou português, ao número do Bilhete de Identidade e à língua escolhida para o exame. Porém, para verificar se os candidatos possuíam ou não os requisitos exigidos pelos serviços interessados, o júri teve de imprimir todos os documentos relevantes carregados para o sistema desenvolvido pelo SAEP e a seguir, introduzir todas as informações necessárias no seu próprio sistema e, por fim, teve de as filtrar de modo a conseguir encontrar candidatos que cumprissem os requisitos exigidos. Tais trabalhos levaram muito tempo”.	1
		Morosidade na impressão de informações sobre os candidatos Excerto extraído das opiniões dos Serviços: ➤ “Apesar de os candidatos poderem entregar o boletim de candidatura através de meios informáticos e de os poderem consultar on-line, o mesmo não se passa com júri dos serviços interessados, que, para ter acesso às informações dos candidatos teve de as imprimir, o que consumiu muito tempo”.	2

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
		<p>Apesar de as informações terem sido verificadas na etapa da avaliação de competências integradas realizada pelo SAFP, houve necessidade de os serviços interessados voltarem a analisar as informações dos candidatos na etapa de avaliação das competências profissionais</p> <p>Excerto extraído das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “Não obstante o SAFP ter efectuado a verificação dos documentos apresentados pelos candidatos admitidos à prova do concurso de gestão uniformizada, o júri teve de efectuar de novo essa verificação durante a etapa de avaliação de competências profissionais”.</p>	1
		<p>Dificuldade na verificação dos requisitos devido à ilegibilidade dos documentos comprovativos carregados no sistema, devido à não normalização do formato dos documentos apresentados</p> <p>Excerto extraído das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “Relativamente à qualidade dos documentos comprovativos carregados, não foi indicado aos candidatos o formato em que estes deviam ter sido carregados, fazendo com que grande parte destes fossem ilegíveis, dificultando os trabalhos de verificação das habilitações dos candidatos”.</p>	1
		<p>Carregamento repetido de documentos em falta, causando um aumento exponencial do volume de trabalho do júri na verificação dos mesmos</p> <p>Excerto extraído das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “A entrega de documentos em falta podia ser efectuada pessoalmente ou em suporte electrónico. Como não se limitou o número a serem entregues durante o referido período, aconteceu haver documentos repetidos submetidos electronicamente pelos candidatos, fazendo com que o volume de documentos a serem verificados pelo júri tivesse aumentado substancialmente”.</p>	1
		<p>Diminuição da eficiência no processamento das candidaturas devido à criação de uma conta exclusiva para o presidente do júri</p> <p>Excerto extraído das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “O SAFP ao criar uma conta exclusiva para o presidente do júri (que, em regra, faz parte das chefias), não permitiu aos restantes membros do júri o seu acesso, fazendo com que a eficiência no processamento dos documentos de candidatura fosse drasticamente reduzida”.</p>	1
	Sugestões	<p>Conversão das informações constantes do boletim de candidatura em formato Excel, incluindo as informações sobre as habilitações académicas dos candidatos</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <p>➤ “Sugere-se ao SAFP que desenvolva um programa específico para a exportação das informações relevantes constantes nos boletins de candidatura electrónicos, incluindo o nome em chinês e em português do candidato, o número do Bilhete de Identidade, as informações sobre as habilitações académicas, o número do telefone, entre outras informações”.</p>	1

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
		Utilização de um único programa informático para o tratamento dos procedimentos do concurso Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “ <i>Relativamente ao sistema informático para os concursos, sugere-se que todos os procedimentos sejam tratados num único programa informático, evitando, por exemplo, a utilização do programa A para divulgação de informações e o programa B para descarregar informações dos candidatos, carregar listas dos mesmos e fazer notificações</i> ”.	1
		Descarregamento em massa de informações dos candidatos guardadas no sistema Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “ <i>Sugere-se a criação de uma função que permita o descarregamento em massa das informações dos candidatos guardadas no sistema, evitando o descarregamento individual dos mesmos, economizando, assim, o tempo gasto nesta operação</i> ”.	1
		Substituição de ficheiros antigos por recentes, sempre que haja actualização de informações, de modo a evitar a duplicação de documentos Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “ <i>Sugere-se que sempre que houver uma actualização de informações do candidato, o ficheiro carregado anteriormente seja substituído pelo ficheiro mais recente, de forma a evitar a duplicação de documentos</i> ”.	1
		Definição e verificação pelo SAFP do formato em que os documentos devem ser carregados Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “ <i>O SAFP deve definir o formato e o tamanho dos documentos a serem carregados para o sistema, de forma a facilitar a sua verificação pelo júri. Sugere-se que o SAFP examine a qualidade das respectivas matérias antes de os enviar ao júri</i> ”.	1
		Limitação do acesso à informação do júri apenas aos concursos que estão a seu cargo Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “ <i>Tendo em conta que, na segunda fase do concurso, as avaliações são feitas pelos próprios serviços, sugere-se que o SAFP restrinja o acesso à informação sobre os candidatos de cada concurso ao júri a que diga respeito</i> ”.	1
		Total:	13

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
4	Orientações e instruções dadas pelo SAFP	<p>Soluções diferentes para as mesmas questões e falta de divulgação de formas de resolução de questões suscitadas durante o procedimento concursal</p> <p>Excertos extraídos das opiniões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “O SAFP, enquanto entidade coordenadora do recrutamento centralizado, não estabeleceu regras uniformes em relação às habilitações académicas para os concursos para o mesmo grupo de pessoal. Devido a esta falha, na etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais, cada serviço interessado aplicou a suas regras, fazendo com que alguns candidatos tivessem tido resultados distintos, ainda que fossem para o mesmo grupo de pessoal”; ➤ “Relativamente ao programa sobre a legislação a ser dada no exame escrito, o Serviço [SAFP] respondeu que a legislação sobre pessoal fazia parte do programa da prova da etapa de avaliação de competências integradas e por isso não era necessário integrá-la no programa da prova escrita das etapas realizadas pelos serviços interessados, porém, pôde-se notar em alguns avisos de concursos que a legislação sobre pessoal fazia parte do programa da prova. Não houve, portanto, um programa uniforme sobre as matérias a serem examinadas em cada etapa de avaliação”. 	3
		<p>Incertezas em relação aos critérios de avaliação emitidas pelo SAFP</p> <p>Excerto extraído das opiniões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Tendo em conta que se trata de um concurso uniformizado, os critérios de avaliação deveriam ser os mesmos. Embora o SAFP tenha fornecido um documento de orientação, mesmo assim, houve muitas incertezas quanto ao seu teor”. 	1
		<p>Passividade nas comunicações efectuadas pelo SAFP junto dos serviços sobre actualização de informações e divulgação de orientações</p> <p>Excerto extraído das opiniões dos Serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ “O SAFP procedia a alterações ao interface do sistema exclusivo que era usado para o carregamento e divulgação de informações para os júris dos concursos, sem os notificar nem aos serviços interessados. Muitas vezes, estes só se davam conta das alterações quando acediam ao interface, tendo, depois, por sua iniciativa, de pedir esclarecimentos, por telefone, ao SAFP. Além disso, o SAFP não informava os serviços interessados de que tinham sido emitidas orientações sobre o tratamento de documentos durante o procedimento concursal, sendo apenas informado disso quando pediam orientações ao SAFP”. 	1

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
		<p>Compilação e disponibilização das questões suscitadas pelos serviços públicos numa página electrónica própria criada para o efeito e divulgação activa e consistente de informações</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <p>➤ “<i>Antes de iniciar os procedimentos concursais, o SAFP deve auscultar as opiniões dos serviços interessados no recrutamento de trabalhadores, elaborar orientações uniformizadas e assegurar que sejam exequíveis, sugere-se que se aumente o apoio aos serviços interessados durante o referido procedimento, por exemplo, deve ser criada uma linha aberta para consultas e o pessoal disponibilizado para esse efeito deve ser o mesmo durante todo o procedimento, assegurando, desta forma, a uniformização de procedimentos; devem ser compiladas todas as questões suscitadas pelos serviços públicos interessados e devem ser disponibilizados numa página electrónica e devem ser divulgadas de forma activa e consistente</i>”.</p>	1
		<p>Emissão de orientações claras e categóricas</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <p>➤ “<i>O SAFP deve emitir orientações claras e categóricas</i>”;</p> <p>➤ “<i>Uma vez que se trata de um concurso uniformizado, os critérios de avaliação também o devem ser. Embora o Serviço responsável pela sua coordenação tivesse fornecido um documento orientador, este não foi suficientemente esclarecedor. Por isso, sugere-se que forneçam mais orientações sobre as matérias relativas, por exemplo, aos critérios de classificação, para que o júri tenha orientações mais claras em relação ao seu trabalho</i>”.</p>	3
	Sugestões	<p>Definição de orientações claras e uniformizadas sobre as habilitações académicas exigidas, por forma a evitar discrepâncias</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <p>➤ “<i>Em relação à avaliação das habilitações académicas dos candidatos admitidos, existiam discrepâncias entre o SAFP e alguns serviços interessados, pois não tinham os mesmos critérios em relação à avaliação das habilitações académicas nas áreas de informática e áreas afins. Espera-se que, no futuro, o SAFP possa fornecer orientações mais precisas sobre esta matéria</i>”;</p> <p>➤ “<i>O SAFP deve uniformizar os critérios sobre as habilitações académicas exigidas no concurso de gestão uniformizada, a fim de evitar discrepâncias e reclamações</i>”.</p>	3
		<p>Orientações adicionais devem ser emitidas com uma antecedência razoável para permitir aos serviços interessados o seu conhecimento e implementação</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <p>➤ “<i>As orientações adicionais devem ser emitidas com uma antecedência razoável de modo a que o júri as conheça e as implemente correctamente. Por exemplo, através de notificações push</i>”.</p>	1

N.º	Classificação		Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
			<p>Todas as informações nas várias fases do procedimento concursal devem ser dadas com a devida antecedência, tal como, por exemplo, os modelos de proposta em caso de recurso</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <p>➤ “Espera-se que, da próxima vez, em todas as etapas, sejam dadas com maior antecedência todas as informações e documentos necessários, como por exemplo, o modelo de proposta de deferimento ou indeferimento de recurso para referência do júri, uma vez que ainda não tinha sido facultado quando o prazo para interposição do recurso estava a decorrer”.</p>	1
	Total:			14
5	Procedimentos do concurso de gestão uniformizada	Opiniões	<p>Morosidade do procedimento concursal, pondo em causa a sua celeridade</p> <p>Excertos extraídos das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “O recrutamento coordenado por este Serviço teve por objectivo adicionar recursos humanos suficientes para que os serviços possam melhor prosseguir as suas atribuições. Deste modo, qualquer demora no processo de recrutamento é susceptível de afectar esse objectivo”;</p> <p>➤ “O concurso de gestão uniformizada compreende duas etapas, a avaliação de competências integradas e a avaliação de competência profissionais ou funcionais, a conclusão de ambas as etapas levou demasiado tempo. Além disso, os serviços não puderam decidir por si próprios a data para o início do procedimento concursal, ficando sujeitos ao critério do SAFP”.</p>	2
			<p>Complexidade do procedimento concursal / aumento do volume de trabalho</p> <p>Excertos extraídos das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “Os procedimentos de recrutamento foram complexos, de tal modo que o pessoal de chefia e os colegas tiveram de pôr de lado os trabalhos que estavam a levar a cabo, de modo a concluir o procedimento concursal dentro do prazo estabelecido”;</p> <p>➤ “Os trabalhos de recrutamento não foram facilitados, pelo contrário, levou a que houvesse um aumento no volume dos mesmos”.</p>	2
			<p>Incómodo causado aos candidatos pela realização de várias provas da mesma área funcional, num curto período de tempo</p> <p>Excertos extraídos das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “Embora a apresentação de candidatura fosse conveniente, o mesmo já não se pode dizer dos procedimentos seguintes, que foram aumentando em termos de tempo e de encargos. Os candidatos tiveram de participar, num curto espaço de tempo, em diferentes provas para a mesma área funcional, mas para serviços diferentes (provas de conhecimento e, a seguir, entrevistas de selecção), o que levou ao seu cansaço. Para além das perturbações causadas aos candidatos, este Serviço enfrentou muitas restrições no presente concurso”;</p> <p>➤ “Os candidatos sentiram-se bastante cansados”.</p>	2

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
		<p>Prevê-se uma maior mobilidade dos trabalhadores da Administração Pública entre serviços, podendo fazer com que certos serviços percam trabalhadores</p> <p>Excertos extraídos das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “O presente concurso de gestão uniformizada visou o preenchimento de 183 lugares vagos, assim, prevê-se uma maior mobilidade dos trabalhadores da Administração Pública entre serviços, podendo fazer com que certos serviços percam trabalhadores, prejudicando a estabilidade em termos de pessoal dos serviços públicos”.</p>	1
	Sugestões	<p>Realização de concursos uniformizados para o preenchimento de lugares vagos da mesma carreira e área funcional (por exemplo, adjunto-técnico/ assistente técnico administrativo)</p> <p>Excertos extraídos das sugestões dos Serviços:</p> <p>➤ “Caso sejam abertos mais concursos semelhantes sugere-se ao SAFP a recolha de opiniões sobre as necessidades de pessoal de todos os serviços públicos, a fim de se determinar quais as áreas funcionais e carreiras de que os serviços têm necessidade, de modo a decidir se os concursos são abertos pelos próprios serviços públicos ou pelo SAFP em regime de concurso de gestão uniformizada”;</p> <p>➤ “As carreiras de adjunto-técnico, assistente técnico administrativo, auxiliar, operário qualificado, motorista de ligeiros são carreiras de pessoal de apoio geral, deste modo, e no sentido de elevar a eficiência administrativa e poupar o erário público, o SAFP pode consultar os serviços que necessitem de trabalhadores deste grupo de pessoal e, em seguida, realizar um concurso centralizado”.</p>	7
		<p>Realização das provas escritas uniformizadas a cargo do SAFP e realização das entrevistas a cargo dos serviços públicos interessados</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <p>➤ “Quanto ao procedimento de recrutamento, sugere-se que os serviços interessados apenas participem na fase da entrevista”.</p>	2
		<p>Realização das provas escritas e a sua correcção pelo SAFP e a avaliação e classificação dos candidatos na fase das entrevistas de selecção efectuadas conjuntamente pelos serviços públicos interessados e o SAFP</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <p>➤ “Sugere-se que o SAFP fique encarregue da realização e correcção do exame escrito. Em relação à entrevista aos candidatos, sugere-se que esta seja feita em conjunto pelos serviços interessados e o SAFP”.</p>	1

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
		Enunciados das provas escritas a cargo dos próprios serviços; realização e correcção das provas uniformizadas a cargo do SAFP, e entrevistas realizadas pelos serviços públicos Excerto extraído das sugestões dos Serviços: <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Sugere-se que o SAFP coordene a realização da prova escrita de conhecimentos da etapa de avaliação de competências funcionais, para o preenchimento dos lugares vagos na categoria de técnico superior de 2.ª classe, 1.º escalão, da carreira de técnico superior, área de informática, dos serviços públicos que tenham necessidade desses trabalhadores, sendo os enunciados da prova escrita definidos pelos serviços interessados, enquanto que o SAFP auxilia na realização das provas e na atribuição das notas. Por outro lado, a entrevista pode ser realizada pelos próprios serviços interessados para economizar os recursos humanos, diminuir as despesas e o tempo consumido, no intuito de elevar a eficiência”. 	1
		Elaboração de uma só prova escrita no caso de o concurso ser para a mesma área funcional, sendo a entrevista realizada pelo serviço interessado Excerto extraído das sugestões dos Serviços: <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Sugere-se que os serviços públicos que abram concursos para a mesma área funcional constituam um júri a quem competirá a realização da prova escrita. Concluído essa etapa, a fase das entrevistas e o cálculo das classificações finais dos candidatos serão levadas a cabo pelo júri do respectivo serviço interessado”. 	1
		Total:	19
6	Outros	Abuso no direito ao recurso Excerto extraído das opiniões dos Serviços: <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Os procedimentos para interposição de recursos podem ser melhorados. Os candidatos têm vindo a abusar do direito de recurso, fazendo com que os serviços desperdicem meios, recursos e tempo”. 	1
		Restrição na participação da sessão de esclarecimento promovido pelo SAFP sobre o concurso centralizado Excerto extraído das opiniões dos Serviços: <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Não foi permitido que todos os membros do júri participassem na sessão de esclarecimento sobre o concurso centralizado, tendo os participantes que transmitir as informações recebidas pelo SAFP, o que não permitiu o cabal esclarecimento das questões pelos elementos do júri”. 	1
		Incompatibilidade entre os softwares e hardwares utilizados pelo SAFP e pelos serviços interessados Excerto extraído das opiniões dos Serviços: <ul style="list-style-type: none"> ➤ “Durante a sessão de esclarecimento, parecia que o SAFP não tinha reflectido na possibilidade de haver incompatibilização entre o seu software e o hardware e os utilizados pelos serviços interessados, como, por exemplo, na escolha do programa informático”. 	1

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
		<p>Insuficiente apoio administrativo por parte do SAFP, por exemplo, distribuição irregular de autocolantes para ocultar dados pessoais</p> <p>Excerto extraído das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “Em princípio, no concurso centralizado, a entidade coordenadora deve prestar todo o apoio necessário. Por exemplo, os autocolantes que servem para ocultar os dados pessoais dos candidatos não foram distribuídos de forma uniforme, tendo os próprios serviços interessados que recorrer aos seus próprios fundos para os adquirir. A aquisição de qualquer artigo implica o cumprimento de certos procedimentos administrativos, que como se sabe, implicam também, o desvio de recursos humanos e materiais e perda de tempo”.</p>	1
		<p>Não verificação da veracidade das informações apresentadas durante o período de apresentação de candidaturas</p> <p>Excerto extraído das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “Durante o prazo de apresentação de candidaturas, não foi possível aos serviços confirmarem a veracidade das informações submetidas. Só após a conclusão do procedimento concursal é que foi possível fazê-la. Caso tivesse havido problemas, tal podia ter tido consequências adversas no procedimento concursal, bem como ter dado origem a procedimentos legais”.</p>	1
		<p>Reserva de enunciados e organização de recursos extraordinários no local da prova, no caso de haver candidatos que, no momento, quisessem alterar o idioma utilizado na prova, acabando por ser fonte de desperdício de recursos</p> <p>Excerto extraído das opiniões dos Serviços:</p> <p>➤ “Os candidatos, aquando da apresentação das candidaturas, puderam escolher a língua a usar nas provas (chinês ou português), contudo, o SAFP, de entre os documentos entregues para a realização da prova, entregou um modelo de requerimento para alteração do idioma a usar na prova a ser entregue, a quem quisesse fazer tal. Ainda que estes requerimentos no dia do exame sejam raros (o SAFP poderá fazer um inquérito sobre o assunto), de qualquer forma, o serviço teve de organizar mais enunciados de modo a precaver esse acontecimento, o que levou a gastos adicionais de recursos”.</p>	1
	Sugestões	<p>Estabelecimento de requisitos mais exigentes para a aprovação de candidatos na etapa de avaliação de competências integradas</p> <p>Excerto extraído das sugestões dos Serviços:</p> <p>➤ “Sugere-se que se estabeleçam requisitos mais exigentes de aprovação dos candidatos na etapa de avaliação de competências integradas com vista a garantir a qualidade dos candidatos admitidos”.</p>	2

N.º	Classificação	Conteúdo	Número de opiniões/sugestões fornecidas pelos serviços
		Prorrogação do prazo de validade da lista classificativa final para três anos Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “A lista classificativa tem a validade de dois anos, no entanto, como o concurso centralizado é um procedimento longo e trabalhoso, envolvendo muitos recursos, sugere-se que esse prazo seja prorrogado para três anos”.	1
		Uniformização das classificações em relação a alguns métodos de selecção (por exemplo, a entrevista e a análise curricular) conforme a natureza específica das competências profissionais ou funcionais exigidas em cada concurso Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “Relativamente aos procedimentos da etapa de avaliação de competências profissionais ou funcionais, as listas classificativas intermédias adoptam diferentes métodos de avaliação. Por forma a acelerar o andamento dos procedimentos da etapa de avaliação de competências profissionais, sugere-se que, de acordo com a natureza específica das competências profissionais ou funcionais, se uniformizem as classificações de alguns métodos de selecção (por exemplo, a entrevista e a análise curricular) e que as classificações finais sejam anunciadas ao mesmo tempo”.	1
		Encurtamento do prazo de interposição de recurso Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “Para se poder proceder à avaliação de competências profissionais ou funcionais, é necessário que o prazo de 10 dias úteis para a interposição de recurso das listas classificativas finais seja encurtado”.	1
		Estabelecimento de um prazo para a apresentação de requerimento para a alteração da língua a utilizar na prova Excerto extraído das sugestões dos Serviços: ➤ “Caso se deseje facultar aos candidatos a possibilidade de se alterar a língua a utilizar na prova, sugere-se o estabelecimento de um prazo para que os candidatos apresentem um requerimento de alteração da língua. Prazo esse que começa a contar a partir da data de publicação do anúncio da lista de candidatos aprovados à prova escrita, em vez de o poderem fazer no momento da realização da prova, por forma a evitar incertezas e minimizar o desperdício de recursos”.	1
		Total:	12

Fonte: Quadro organizado segundo as opiniões e sugestões facultadas pelos serviços interessados.

