

# GUIA PARA O DIÁLOGO:

TRABALHAR COM EMPRESAS  
E OUTROS ACTORES SÓCIO-ECONÓMICOS

ESTRATÉGIAS PARA ALCANÇAR  
A IGUALDADE DE OPORTUNIDADES  
ENTRE MULHERES E HOMENS

1998 - 1999



18873 H/E

COLECÇÃO BEM-ME-QUER  
N.º 6

# GUIA PARA O DIÁLOGO:

**trabalhar com empresas e outros actores socio-económicos –  
– estratégias para alcançar a igualdade de oportunidades  
entre mulheres e homens**

**1998-1999**

Projecto Trampolim/Reda  
Grupo Transnacional



Comissão para a Igualdade e  
para os Direitos das Mulheres  
Gabinete da Ministra para a Igualdade  
Presidência do Conselho de Ministros  
Lisboa 2000

HRE GENDER/1R/13

Edição subsidiada pela  
Iniciativa Comunitária Emprego e Adapt, Eixo Now, FSE

**Equipa de trabalho:**

BARBOSA, Madalena, Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres, Portugal

CATASTA, Anna, Pari e Dispari, Itália

CERRONI, Elisabetta, ENAIP, Itália

CID, Filomena, Federación de Mujeres Progresistas, Espanha

IANNARINO, Tiziana, ENAIP, Itália

MARTÍN, Estrella, Organismo Autónomo de Formación y Empleo Pedro Patiño del Ayuntamiento de Getafe, Espanha

MÁRQUEZ, Magdalena, Instituto Andaluz de la Mujer, Junta de Andalucía, Espanha

MESSINA, Roberta, Arcidonna, Itália

PAPADOPOULOU, Fanni, Kethi, Grécia

PINTUS, Catarina, ENAIP, Itália

ROCHET, Frederic, CNIDFF, França

SEGNEURELLE, Danielle, CNIDFF, França

URTUBI, Regina, Dirección General de la Juventud y la Familia, Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, Espanha

VELASCO, Eva, Organismo Autónomo de Formación y Empleo Pedro Patiño del Ayuntamiento de Getafe, Espanha

**Coordenação:**

FERREYRA, Marta (coordenadora), Dirección General de la Mujer de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, Espanha

**Título:**

GUIA PARA O DIÁLOGO: trabalhar com empresas e outros actores socio-económicos –  
– estratégias para alcançar a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens

**Capa e arranjo gráfico:** TOP IMAGE

Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres

Av. da República, 32-1.º – 1050-193 LISBOA – PORTUGAL

Telefs.: 21 798 3000 - 22 207 4370

E - mail: cidm@mail.telepac.pt

Tiragem: 2000 exemplares

Depósito Legal: 149311/00

ISBN: 972-597-194-9

**Execução Gráfica:**

Negócios - Artes Gráficas, Lda.

Rua Newton, 9-B - 1170-275 LISBOA • Telef. 21 813 7930 - Fax: 21 815 4631

## ÍNDICE

<b>1 — FICHAS</b> .....	5
<b>Ficha 1:</b> Justificação do Guia .....	7
<b>Ficha 2:</b> Papel dos centros face às empresas .....	11
<b>Ficha 3:</b> Serviços e actividades dos centros .....	13
<b>Ficha 4:</b> Conhecer melhor os actores socio-económicos .....	15
<b>Ficha 5:</b> Perfis socio-económicos específicos das mulheres .....	17
<b>Ficha 6:</b> Perfis socio-profissionais procurados pelas empresas .....	19
<b>Ficha 7:</b> Encontro entre a oferta e a procura .....	21
<b>Ficha 8:</b> Trabalhar em rede .....	25
<b>Ficha 9:</b> Promoção e visibilidade dos centros .....	27
<b>2 — COMPETÊNCIAS DOS/AS PROFISSIONAIS NO TRABALHO COM AS     EMPRESAS E OUTROS ACTORES SÓCIO-ECONÓMICOS</b> .....	29
<b>3 — FERRAMENTAS</b> .....	37
<b>4 — BOAS PRÁTICAS</b> .....	43

**FICHAS**

## Ficha 1: JUSTIFICAÇÃO DO GUIA

<b>Explicação</b>	<p>Constatamos que o progresso verificado na inserção profissional das mulheres no mercado de trabalho nos últimos anos, é acompanhado de garantias cada vez mais satisfatórias em matéria de igualdade formal, evolução esta incentivada tanto pelas normas nacionais como internacionais. Todavia, verifica-se que a igualdade real, mais dependente de mudanças de atitude e estruturais, ainda se confronta com a existência de situações de discriminação que as mulheres têm de combater em várias fases da sua vida profissional.</p> <p>As entidades que acompanham a inserção profissional das mulheres desempenham um papel importante na promoção da igualdade real, e, neste contexto sentiu-se a necessidade de aprofundar as relações com o meio socio-económico, de encontrar novas formas de colaboração e de melhorar as acções de mediação e ligação entre as mulheres e as empresas.</p>
<b>Origem</b>	<p>A ideia deste guia nasceu do interesse de um grupo de trabalho da Rede Transnacional «REDA» no qual participam organizações francesas, espanholas, portuguesas, gregas, italianas e austríacas, gestoras de centros que fazem o acompanhamento da inserção profissional das mulheres no quadro dos programas da iniciativa comunitária NOW para o período 1998-1999.</p> <p>As organizações que participaram na elaboração deste guia analisaram a sua própria experiência e o resultado das suas várias actividades em relação aos actores socio-económicos locais, tentando identificar as principais dificuldades encontradas e encontrar novas sugestões para a acção.</p>
<b>Objectivo</b>	<p>O guia «O Diálogo com as empresas e outros actores socio-económicos: estratégias para alcançar a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens» pretende constituir uma ferramenta de trabalho que ajude as equipas de profissionais a encontrarem, nos seus vários campos de trabalho, propostas e estratégias úteis e eficazes para uma melhor inserção profissional das mulheres.</p>

## Conteúdo

O trabalho realizado permitiu identificar oito campos que exigem acção; cada um deles deu lugar a uma ficha que apresenta as principais variáveis, os pontos críticos no contexto envolvente do centro e sugestões de acção destinadas aos conselheiros/as.

A experiência de vários anos mostra-nos que os serviços específicos oferecidos pelos centros de acompanhamento, obedecem a uma dupla orientação:

- por um lado, apoiar as mulheres nas várias fases da sua inserção profissional,
- por outro lado, influir no meio socio-económico de forma a levar as empresas e outros actores a melhor apreciarem as actividades e os serviços prestados pelos centros.

Isto implica que se tenha um bom conhecimento das necessidades das mulheres e do meio socio-económico, trabalho para o qual nem sempre se dispõe de meios materiais e humanos suficientes. Apesar disso, os centros de emprego e de acompanhamento da inserção profissional das mulheres conseguiram acumular uma quantidade significativa de conhecimentos sobre o mundo profissional e gestão de recursos humanos, conhecimentos esses que devem ser difundidos para o exterior de forma a dar a conhecer e a valorizar a qualidade dos serviços prestados.

Importa detectar, seleccionar e conhecer em pormenor os actores socio-económicos que intervêm localmente e que se interessam verdadeiramente pela igualdade de oportunidades, com os quais a colaboração tem melhores probabilidades de sucesso. Para isso torna-se necessário uma metodologia específica que nos permita o envolvimento e a participação nas redes de relações existentes a nível local (instituições, associações particulares, organismos de informação, de orientação e de formação), o que ajudará os centros a adquirir identidade e força envolvendo-se na criação de novos projectos.

Precisamos de melhorar a comunicação entre as empresas e as mulheres à procura de trabalho, através de acções que permitam ultrapassar os estereótipos e valorizem as competências e capacidades das can-

	<p>didatas a emprego em relação às necessidades das empresas para as quais a qualidade dos recursos humanos constitui um valor primordial.</p> <p>Este trabalho requer intervenção em duas direcções:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– por um lado, ultrapassando as dificuldades ligadas à persistência entre os actores socio-económicos de estereótipos associados à divisão do trabalho em função do sexo que continuam a constituir um obstáculo à inserção das mulheres desde a fase de selecção até à admissão e promoção dentro da empresa, e</li> <li>– por outro lado, numa perspectiva de género e de igualdade de oportunidades, as acções de acompanhamento das mulheres no mercado de trabalho, devem ajudá-las a vencer as dificuldades inerentes à compatibilização entre as exigências ligadas ao desenvolvimento da carreira profissional e as do seu papel tradicional associado à estrutura familiar.</li> </ul>
<p><b>Anexos</b></p>	<p>Para além do desenvolvimento destes conteúdos em várias fichas, juntaram-se três anexos que completam a informação e aprofundam alguns aspectos práticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Anexo I: identifica as competências das equipas de orientação dos centros, com vista a melhorar a intervenção junto dos actores socio-económicos do meio.</li> <li>– Anexo II: apresenta as várias ferramentas que podem facilitar o trabalho das equipas nos centros de acompanhamento da inserção.</li> <li>– Anexo III: desenvolve alguns exemplos de boas práticas que constituem experiências positivas e podem ser transferidas para novos contextos.</li> </ul> <p>Pensamos que, com este guia, os serviços de acompanhamento da inserção profissional das mulheres passam a dispor de um novo material que facilitará o seu trabalho no meio envolvente e a prossecução de uma verdadeira igualdade de oportunidades.</p>

## Ficha 2: PAPEL DOS CENTROS FACE ÀS EMPRESAS

<b>Justificação</b>	<p>Há mais de 30 anos que as mulheres contribuem para o crescimento da população activa ao mesmo tempo que o mercado de trabalho foi evoluindo. Esta evolução tem-se feito acompanhar de um aumento do desemprego feminino. São inúmeras as mulheres que se deparam com necessidades específicas ligadas à sua situação e às desigualdades que persistem, tanto em matéria de formação como no acesso e permanência num posto de trabalho. Neste contexto, torna-se indispensável o lançamento de acções específicas de acompanhamento das mulheres à procura de emprego. É necessário criar e desenvolver serviços específicos que confiram às mulheres novas competências, para que estas possam organizar a sua procura de emprego, criar o seu posto de trabalho e antecipar-se às mudanças do mercado de trabalho. É igualmente importante que os serviços gerais de emprego tenham em conta as necessidades específicas das mulheres. Foi com esse objectivo que se criaram serviços de informação, assistência e acompanhamento das mulheres na via do emprego nos países da União Europeia. Estes serviços têm qualidades, mas também carências que esperamos poder vir a corrigir através de uma acção comum.</p>
<b>Pontos críticos</b>	<p><b>Nos centros:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Instabilidade dos serviços que, em muitos casos correm o perigo de ser extintos por falta de verbas;</li><li>2. Insuficiência de pessoal: em alguns serviços, em vez de uma equipa de trabalho, existe uma única pessoa para atender as mulheres e manter, ao mesmo tempo, as relações com os actores socio-económicos;</li><li>3. O perfil profissional das pessoas que trabalham nestes serviços não é suficientemente reconhecido.</li></ol> <p><b>Nos apoios externos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Insuficiência de observatórios socio-económicos: nos locais em que existe um observatório, é quase</li></ol>

	<p>sempre de carácter geral; não existem estatísticas desagregadas por sexo, e constata-se um conhecimento insuficiente das novas formas de organização do trabalho e de novos sectores empresariais;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Falta de apoio institucional ;</li> <li>3. Inexistência de ligações entre as várias instituições de apoio a mulheres, emprego e formação.</li> </ol>
<b>Sugestões</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabalhar em equipa ou em rede (aos níveis local, regional ou nacional, em função dos recursos dos centros). Criar ligações estáveis com o observatório e os actores locais, para desenvolver e actualizar uma base de dados para difundir a situação do emprego na zona - sobretudo das mulheres - as necessidades e a situação das empresas, com vista a um planeamento de trabalho;</li> <li>2. Insistir e pedir sempre estatísticas desagregadas por sexo;</li> <li>3. Dinamizar e sensibilizar o meio envolvente, participando em todos os fora socio-económicos locais e em todos os conselhos sectoriais (associações patronais, sindicatos, por exemplo) ;</li> <li>4. Dinamizar o meio envolvente ;</li> <li>5. Detectar as necessidades de formação e sugerir a criação de formação contínua.</li> </ol>
<b>Ferramentas</b>	<p>Campanhas: 1.4 Recolha de documentos: 4.4.</p>

### Ficha 3: SERVIÇOS, ACTIVIDADES DOS CENTROS

<b>Justificação</b>	<p>Os centros de emprego centram prioritariamente o seu trabalho nas utentes e pouco conhecem da realidade das empresas. É preciso transmitir a ideia de que a informação fornecida pelos centros constitui um valor acrescentado para as empresas.</p> <p>Todas as acções levadas a cabo com as utentes (informação, orientação, etc.) devem também implicar as empresas. É preciso valorizar e dignificar a imagem que os empresários têm dos centros. Estes dispõem de estudos constantemente actualizados sobre as competências das mulheres face às mudanças contínuas da organização do trabalho, o que constitui um recurso para as empresas, especialmente aquelas que não possuem departamentos de recursos humanos, como é o caso das pequenas empresas e das empresas individuais.</p>
<b>Pontos críticos</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Estereótipos mútuos.</li><li>2. Invisibilidade das potencialidades das mulheres trabalhadoras por parte dos empresários.</li><li>3. Dificuldades dos centros em serem considerados como interlocutores válidos.</li><li>4. Definição e desenvolvimento insuficientes dos interesses comuns partilhados pelos centros e as empresas.</li><li>5. Dificuldade em prever as mudanças do sector empresarial e de adaptar as competências profissionais das mulheres a essas mudanças (observatório).</li></ol>
<b>Sugestões</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Melhorar o conceito que o pessoal do centro tem do seu próprio trabalho (auto-estima).</li><li>2. Divulgar as actividades e os serviços realizados e prestados pelos centros, bem como toda a informação útil para as empresas (subsídios, ajudas à criação e ao desenvolvimento de empresas, etc.) e os resultados obtidos.</li><li>3. Aumentar os conhecimentos sobre a realidade do mundo empresarial: obstáculos e oportunidades, necessidades das empresas, atitudes em relação à contratação, critérios de selecção, dificuldades, pontos de vista, linguagem empresarial, etc..</li></ol>

	<p>4. Desenvolver a possibilidade de encontros entre a oferta e a procura, que sejam propícios à obtenção de objectivos comuns: directos (por exemplo associações de empresas) ou indirectos.</p> <p>5. Manter contactos flexíveis e permanentes com os observatórios do emprego.</p>
<b>Ferramentas</b>	<p>Ferramentas: 1.3/1.2</p> <p>Formação e sensibilização: 6.1</p>

#### Ficha 4: CONHECER MELHOR OS ACTORES SOCIO-ECONÓMICOS

<p><b>Justificação</b></p>	<p>Os serviços de acompanhamento das mulheres à procura de emprego devem incluir nas suas actividades tudo o que possa ajudar a melhorar o conhecimento sobre os actores socio-económicos do local. É um trabalho que deve facilitar o posicionamento do serviço no meio envolvente, e ser permanente; as informações devem ser constantemente actualizadas.</p> <p>Os objectivos operacionais são os seguintes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. detecção de todos os actores que intervêm no mercado de trabalho local;</li> <li>2. identificar as estratégias adoptadas pelos actores socio-económicos (expectativas, projectos, parcerias, meios disponíveis) e as suas lógicas de funcionamento;</li> <li>3. identificar os «espaços» de concertação formais e informais disponíveis, e detectar os actores que lideram os processos;</li> <li>4. detectar os actores que incorporaram temas sobre a mulher na sua própria estratégia.</li> </ol>
<p><b>Pontos críticos</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A realidade sempre em mutação a nível local dificulta a actualização das informações disponíveis sobre cada actor socio-económico;</li> <li>2. A abundância de informação torna difícil limitar a procura;</li> <li>3. Dificuldade em avaliar o interesse real dos actores socio-económicos pelas questões ligadas à situação profissional e à produtividade da mulher (interesse pessoal, interesse político, interesse empresarial);</li> <li>4. Falsos consensos e variedade de poderes e interesses locais.</li> </ol>
<p><b>Sugestões</b></p>	<p>Elaborar uma base de dados sobre os actores socio-económicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 1.ª nível: catalogar o conjunto de actores: Estado, colectividades locais, entidades de desenvolvimento económico, sindicatos, associações de empregados, entidades de orientação e formação, entidades de apoio à procura de emprego;</li> </ul>

	<p>– 2.º nível: identificar os interlocutores e pessoas-recurso e realizar um inquérito aprofundado sobre os actores que parecerem mais pertinentes.          Não esquecer de identificar as alianças e antagonismos locais entre os actores socio-económicos.</p>
<b>Ferramentas</b>	<p>Campanhas: 1.3/1.2          Base de dados: 2.1          Recolha de documentos: 4.2/4.3</p>

## Ficha 5: PERFIS SOCIO-ECONÓMICOS ESPECÍFICOS DAS MULHERES

<p><b>Justificação</b></p>	<p>As acções que visam melhorar a posição das mulheres no mercado de trabalho, as suas possibilidades de resposta à oferta existente e o seu nível ocupacional, não podem ser empreendidas sem ter em conta a existência de factores estruturais que tendem a manter o desequilíbrio entre homens e mulheres no mercado de trabalho. Apesar de alguns progressos recentes, a divisão entre as tarefas «masculinas» e «femininas» evidencia a persistência de modelos e imagens que denunciam a persistência de ideias estereotipadas do patronato em relação às mulheres, que nem sequer consideram o seu nível de qualificações e/ou respectivo percurso profissional.</p> <p>Todos os serviços de acompanhamento da mulher na procura de emprego têm que desenvolver estratégias que convençam os responsáveis pelos sectores da oferta de emprego que as opiniões pré-concebidas sobre as capacidades profissionais das mulheres são inadequadas e pouco actuais.</p> <p>É prioritário:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– melhorar as estratégias de marketing dos centros, a fim de os tornar aptos a "vender" as competências das mulheres às empresas;</li> <li>– a estratégia de marketing dos centros deve promover a igualdade de oportunidades como um elemento fundamental de qualidade total;</li> <li>– ter um conhecimento prospectivo dos perfis profissionais requeridos para cobrir as ofertas de emprego;</li> <li>– identificar e desenvolver estratégias destinadas a alterar os estereótipos e os preconceitos dos empresários quanto à contratação de mulheres em condições idênticas às dos homens, sobretudo nas profissões onde estas estão sub-representadas.</li> </ul>
<p><b>Pontos críticos</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dificuldade em conseguir contactos eficazes e oportunos com os empresários;</li> <li>2. Persistência de estereótipos sobre as mulheres que trabalham («absentismo, força física, ambição profissional, capacidade de comando»);</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Desconfiança ou desconhecimento por parte dos sectores empresariais sobre novas formas de gestão e de organização de recursos humanos;</li> <li>4. Desconhecimento das vantagens objectivas e subjectivas ligadas à contratação de mulheres;</li> <li>5. Falta de contacto e de colaboração com as organizações de empresários/as;</li> <li>6. Ausência de campanhas institucionais de sensibilização;</li> <li>7. Desconhecimento dos perfis de atitudes apreciadas pelos empresários;</li> <li>8. Falta de argumentos elaborados a favor da contratação de mulheres.</li> </ol>
<b>Sugestões</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sensibilização conjunta das empresas privadas e/ou da administração pública.</li> <li>2. Manter contactos com os sindicatos e as comissões de trabalhadores para conhecer a cultura da empresa e os seus mecanismos de selecção e promoção, bem como os mecanismos de negociação de convenções.</li> <li>3. Realizar campanhas de difusão da legislação que favorece a contratação de mulheres.</li> <li>4. Fazer evoluir os conceitos estereotipados do patronato sobre o trabalho das mulheres.</li> <li>5. Recolher dados estatísticos e relatórios que provem a falsidade do preconceito sobre o absentismo feminino.</li> </ol>
<b>Ferramentas</b>	<p>Campanhas: 1.2  Base de dados: 3.1/3.2/3.3  Recolha de documentos: 4.1</p>

**Ficha 6: PERFIS SOCIO-PROFISSIONAIS  
PROCURADOS PELAS EMPRESAS**

<p><b>Justificação</b></p>	<p>O papel dos serviços de informação, de assistência e de orientação profissional especificamente destinados às mulheres consiste em acompanhá-las durante todo o processo de integração no mercado de trabalho e em colocar à sua disposição os conhecimentos que os profissionais desses centros possuem sobre o mercado. O funcionamento do mercado de trabalho não é nem neutro, nem «assexuado». O acompanhamento deve incluir a dimensão de género.</p> <p>Sabe-se hoje que as teorias económicas não explicam as diferenças ligadas ao género que afectam o mercado de trabalho, e que a marginalização sofrida pelas mulheres resulta de uma discriminação baseada em preconceitos sociais. O modelo dominante para as mulheres nos países desenvolvidos já não é o da opção entre trabalhar ou educar os filhos, nem mesmo o da alternância (trabalhar, parar, voltar a trabalhar), mas sim o da acumulação: trabalhar e ao mesmo tempo ter filhos, inserir-se profissionalmente e construir uma família.</p>
<p><b>Pontos críticos</b></p>	<p>As grandes mudanças que se seguiram à entrada da mulher no mercado de trabalho não conseguiram diminuir a importância das suas responsabilidades no lar e na família, nem tão pouco reduziram o conflito entre essas duas funções.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– A orientação da mulher para o trabalho parece estar ligada a factores individuais (maturidade da vocação, auto-eficácia, personalidade, atitudes, religião).</li> <li>– A escolha da profissão parece fazer-se em função de factores socio-culturais (profissões tradicionalmente femininas ou masculinas).</li> <li>– Conflito entre a escolha de uma ocupação não tradicional e um forte empenhamento no lar e nas tarefas vitais tradicionais.</li> </ul>
<p><b>Sugestões</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Desenvolver programas de sensibilização e dinamização, centrados no emprego numa perspectiva de género.</li> <li>– Formar profissionais responsáveis pela execução desses programas, ou seja, com uma sólida forma-</li> </ul>

	<p>ção sobre as políticas da igualdade (actores da igualdade, conselheiras para a igualdade, técnicas/os para a igualdade, etc.).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar a concertação e o debate sobre a utilização do tempo de modo a encontrar forma de conciliar os deveres profissionais com as tarefas domésticas, tanto para os homens como para as mulheres.</li> <li>- Desenvolver de forma sistemática campanhas destinadas às empresas:       <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Qualidade do serviço/trabalho em equipa (as mulheres têm competências de género em matéria de qualidade total),</li> <li>2. Marketing e vendas,</li> <li>3. Orçamento.</li> </ol> </li> </ul> <p>Nota: Considera-se tempo doméstico o que é empregue em todas as esferas da vida quotidiana em que as mulheres estão implicadas: tarefas familiares, relacionais e associativas.</p> <p>Organismos de igualdade e instituições públicas ou privadas cujo papel seja incentivar e lançar acções destinadas a analisar a desigualdade ligada ao género.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomentar, através destas instituições públicas, os incentivos às empresas no âmbito dos programas da igualdade, tanto em matéria de acesso ao posto de trabalho como de permanência e de promoção profissional.</li> </ul>
<b>Ferramentas</b>	<p>Campanhas: 1.1 Estudos, elaboração de documentos: 5.1/5.2</p>

## Ficha 7: ENCONTRO ENTRE A OFERTA E A PROCURA

<b>Justificação</b>	<p>Este encontro entre a oferta e a procura levanta um problema complexo e novo para os serviços de emprego dos sectores público e privado. Conforme ficou claro nos documentos elaborados pela Comissão Europeia para definir os eixos para a elaboração dos programas nacionais de emprego para 1999, a eficácia dos sistemas de emprego é fundamental para aumentar as possibilidades de inserção profissional para todos/as e para avaliar com exactidão os recursos humanos disponíveis.</p> <p>A experiência adquirida pelos serviços de acompanhamento das mulheres à procura de emprego, mostrou que existe a possibilidade de melhorar a comunicação entre a empresa e as pessoas à procura de trabalho, através de acções susceptíveis de ultrapassar os estereótipos e preconceitos, e de valorizar as potencialidades profissionais das mulheres.</p>
<b>Pontos críticos</b>	<p><i>NA EMPRESA:</i></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. dificuldade em conhecer as características reais da oferta de trabalho feminino no mercado local;</li><li>2. tendência para sobrevalorizar ou subvalorizar as características da oferta de trabalho feminino;</li><li>3. pouca confiança nos serviços públicos de emprego;</li><li>4. tendência para sobrevalorizar o impacto das responsabilidades familiares (maternidade, encargos familiares vários, etc.) sobre o emprego;</li><li>5. formação inadequada dos responsáveis pelos recursos humanos;</li><li>6. descrição estereotipada das funções, capacidades e competências;</li><li>7. dificuldade na gestão dos recursos humanos femininos em tarefas atípicas.</li></ol> <p><i>NA MULHER:</i></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. dificuldade em conhecer o mercado local de trabalho;</li><li>2. dificuldade em conhecer a organização das empresas;</li></ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. pouca participação e aproveitamento dos circuitos informais (conhecimentos e relações) que facilitam o encontro entre a oferta e a procura;</li> <li>4. dificuldade em apresentar com realismo as suas competências e o seu projecto profissional/tendência para se desvalorizar ou sobrevalorizar;</li> <li>5. dificuldade em compatibilizar de forma realista o seu projecto profissional com as suas responsabilidades familiares e pessoais;</li> <li>6. dificuldade em superar os preconceitos e estereótipos que surgem na fase de selecção e admissão na empresa;</li> <li>7. risco de ser objecto de assédio sexual.</li> </ol> <p><i>NOS SERVIÇOS:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. tendência para projectar demasiados serviços destinados à oferta das mulheres e pouco para a procura das empresas;</li> <li>2. dificuldade em definir o «PERFIL» das mulheres desempregadas a quem se pretende oferecer os serviços (médio, baixo, alto, misto, escolarizado, etc.);</li> <li>3. dificuldade de relacionamento com outros serviços públicos e privados igualmente vocacionados para o encontro entre a oferta e a procura;</li> <li>4. dificuldade em apresentar de forma realista as características da procura das empresas e da oferta das mulheres (sobrevalorização/sub-valorização);</li> <li>5. conhecimento insuficiente das organizações empresariais e desenvolvimento insuficiente de relações informais com os responsáveis pelos recursos humanos;</li> <li>6. tendência para delegar as relações com empresas noutros serviços;</li> <li>7. pouca capacidade na determinação do ponto de encontro entre a oferta e a procura nos casos de novas modalidades de emprego.</li> </ol>
<p><b>Sugestões</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenvolver a nível local serviços de acompanhamento das mulheres à procura de emprego.</li> <li>2. Estabelecer redes locais entre as empresas e os serviços para desenvolver/partilhar bancos de dados inovadores susceptíveis de fazer coincidir a oferta com a procura.</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Elaborar novas definições de perfil profissional, orientadas para a valorização das competências.</li> <li>4. Desenvolver itinerários formativos que levem à inserção profissional nas empresas.</li> <li>5. Formação conjunta dos responsáveis pelos serviços de acompanhamento das mulheres, pelos serviços de emprego e de recursos humanos.</li> <li>6. Promover a nível local (marketing inovador) o emprego feminino.</li> <li>7. Apoiar, através de instrumentos específicos, o encontro entre a oferta e a procura no âmbito das novas formas de organização do trabalho e das novas modalidades de emprego.</li> <li>8. Aproximar o mais possível a formação das exigências da oferta e da procura.</li> <li>9. Sensibilizar as empresas para a conciliação das responsabilidades familiares e profissionais.</li> <li>10. Encontrar um equilíbrio entre emprego e trabalho autónomo.</li> </ol>
<b>Ferramentas</b>	<p>Campanhas: 1.7  Base de dados: 2.2  Formação e sensibilização: 6.2  Metodologia: 7.1/7.2/7.3/7.4</p>

## Ficha 8: TRABALHAR EM REDE

<b>Justificação</b>	<p>A rede local constitui um dos pontos fortes dos Centros.</p> <p>Esta rede de relações locais deve integrar instituições públicas, associações privadas e outras entidades de formação, orientação e informação. Quanto maior for o conhecimento do meio, maior será a força da rede. Para se estar no centro desta, é preciso elaborar um programa de acção, seleccionando os locais onde se quer estar presente, e procurando os recursos necessários para a construção e manutenção da parceria.</p> <p>A força da rede é:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. a sua imagem,</li><li>2. socio-económica e cultural,</li><li>3. financeira.</li></ol> <p>Explicação:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– estar no centro de uma rede confere-nos uma identidade forte no meio envolvente;</li><li>– a troca de informações e de experiências no interior da rede implica a transferência de conhecimentos;</li><li>– no interior da rede, geram-se possibilidades de criação e de desenvolvimento de novos projectos;</li><li>– a rede confere visibilidade e possibilidade multiplicadora para os resultados dos centros.</li></ul>
<b>Pontos críticos</b>	<p>Dificuldades na criação da rede:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. desconfiança em relação à mulher e em relação a uma actividade não produtiva;</li><li>2. uma imagem do centro que dificulte o seu posicionamento no contexto produtivo;</li><li>3. ausência de uma atitude positiva em relação aos compromissos assumidos pelas mulheres;</li><li>4. conhecimento insuficiente de técnicas de relações públicas por parte dos profissionais dos centros e falta de dinheiro para outro grupo técnico especializado;</li><li>5. a construção e manutenção da rede requer muito tempo e muitos recursos humanos;</li><li>6. qualquer mudança de interlocutor ou de política (que pode ocorrer em qualquer altura a seguir a uma eleição) pode obrigar a refazer um caminho já percorrido;</li></ol>

	<p>7. a rede tem que se distanciar do sector informal;</p> <p>8. a competência face a outros actores: criação de antagonismos devido a um insuficiente desenvolvimento das competências para trabalhar em rede.</p>
<b>Sugestões</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar coerência à rede através da sua organização (trabalho corporativo).</li> <li>2. Identificar os actores locais que possam ter interesse, mais numa perspectiva de variedade e qualidade, e não de quantidade.</li> <li>3. Toda a gente deve ter uma percepção clara da identidade e competências dos serviços de acompanhamento das mulheres à procura de emprego.</li> <li>4. Tentar encontrar no seio de cada organismo da rede, pelo menos um/a técnico/a capaz de se envolver pessoalmente na iniciativa.</li> <li>5. Aproveitar ao máximo os contactos pessoais e tentar personalizar tanto quanto possível essas relações.</li> <li>6. Simultaneamente, é preciso fazer com que a tendência vá claramente no sentido da formalização da rede.</li> <li>7. Detectar as diferenças de identidade, de funcionamento e de filosofia entre os membros da rede.</li> </ol>
<b>Ferramentas</b>	<p>Campanhas: 1.6</p> <p>Estudos, elaboração de documentos: 5.3/5.4</p> <p>Metodologia: 7.5/7.6</p>

## Ficha 9: PROMOÇÃO E VISIBILIDADE DOS CENTROS

<b>Justificação</b>	Os centros têm por vezes dificuldade em ser reconhecidos como centros fornecedores de serviços de qualidade. O seu trabalho não é suficientemente conhecido e são ignorados pela maioria dos serviços que se ocupam da mulher. Também têm dificuldade em entabular um diálogo aberto e franco com os actores locais. Falta-lhes uma estratégia que os ajude a mudar as atitudes e os comportamentos, num sentido mais favorável ao emprego das mulheres e à igualdade de oportunidades.
<b>Pontos críticos</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. A imagem do centro de emprego enquanto organismo de ajuda social, e não como fornecedor de serviços de qualidade para as empresas e outros empregadores.</li><li>2. As noções negativas sobre o trabalho das mulheres, como por exemplo o absentismo, a falta de disponibilidade profissional, a existência de carreiras «masculinas» ou «femininas».</li><li>3. A tendência generalizada em considerar os temas ligados às mulheres (incluindo o emprego) como marginais e complementares, e o seu trabalho como uma parte não essencial do mercado de trabalho.</li><li>4. Invisibilidade dos casos de sucesso profissional das mulheres.</li><li>5. Desconhecimento da importância do papel desempenhado pelas mulheres na economia em geral.</li><li>6. Desconhecimento das vantagens que representam para as empresas trabalhadores diversificados e um ambiente de trabalho misto.</li></ol>
<b>Sugestões</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Garantir serviços de qualidade e criar um ambiente favorável ao emprego das mulheres.</li><li>2. Conhecer bem o meio socio-económico, as tradições locais e os/as líderes locais.</li><li>3. Criar uma rede informal de pessoas influentes favoráveis ao emprego das mulheres.</li><li>4. Manter contactos regulares com os/as líderes locais, não só no seio das empresas, mas também noutros domínios: cultura, média, administração, etc..</li></ol>

	<p>5. Tentar, na medida do possível, dispor no seio das instituições de contactos pessoais fiáveis e contar com aliados seguros.</p> <p>6. Utilizar todos os meios de comunicação locais : rádio, televisão e imprensa (particularmente a imprensa especializada) para dar a conhecer o trabalho dos centros e as experiências bem sucedidas.</p> <p>7. Ter um conhecimento profundo dos actores socio-económicos locais, dos seus interesses, dos seus êxitos, das suas dificuldades.</p>
<b>Ferramentas</b>	<p>Campanhas: 1.7  Base de dados: 2.3  Fora mistos: 3.4/3.5  Estudos, elaboração de documentos: 5.5/5.6/5.7  Formação: 6.3</p>

**COMPETÊNCIAS DOS/AS PROFISSIONAIS  
NO TRABALHO COM AS EMPRESAS  
E OUTROS ACTORES SOCIO-ECONÓMICOS**

## **COMPETÊNCIAS DOS/AS PROFISSIONAIS PARA TRABALHAR COM AS EMPRESAS E OUTROS ACTORES SOCIO-ECONÓMICOS**

Na detecção das competências necessárias à realização de actividades de orientação e acompanhamento, a atenção tem-se centrado, até agora, em dois domínios principais e indispensáveis à concepção e gestão de serviços eficazes:

- o primeiro, em relação às pessoas, dando uma atenção especial às características e exigências das mulheres, ao conhecimento dos métodos e instrumentos que permitem uma análise correcta das necessidades, bem como à realização do balanço de competências e de um projecto profissional realista,
- o segundo, na área socio-económico e na capacidade de análise do mercado de trabalho, dos grupos profissionais, da identificação das necessidades de pessoal e na evolução das tendências.

Pensamos, no entanto, que há uma fase posterior com uma importância crescente, quando os centros, ao reorganizar as suas actividades e métodos de trabalho, centram a acção no relacionamento concreto e operacional com as empresas para as quais é preciso encaminhar as mulheres que a eles recorrem, ou seja :

1. quando se propõem utilizar todos os instrumentos que a legislação lhes confere (por exemplo, os estágios, em Itália) para favorecerem um verdadeiro encontro entre a oferta e a procura de emprego,
2. quando percebem a necessidade de estabelecer um acordo mais sistemático com os outros actores socio-económicos com vista à realização de acções comuns, colocando o centro no âmago da rede formal e informal,
3. quando estes centros decidem dar a conhecer os seus serviços para além da esfera dos associados, através de acções de sensibilização e de comunicação.

Aí, a atenção desloca-se das competências centradas na actividade dos centros, como os métodos, os instrumentos de análise e a compreensão das pessoas e do meio (e que continuam a ser importantes), para as competências ligadas à evolução, ao encontro, à negociação, à rede de relações, à ligação entre mundos e culturas diferentes mas não opostos.

Alguns indicadores, comuns aos vários países europeus, mostram mudanças na cultura organizacional e de gestão, resultantes da globalização dos mercados, de uma maior instabilidade do meio (mercados, estruturas organizacionais), da intensificação da concorrência, aceleração da inovação tecnológica, aumento da produtividade e redu-

ção de custos. Reconhece-se importância da gestão por objectivos, da rapidez, da sociabilidade, do trabalho em equipa e das capacidades de comunicação, de motivação, de decisão, de gestão dos conflitos, de planeamento, de delegação, de negociação, etc.. Todos estes elementos actuam sobre as características da oferta de emprego feminino e podem facilitar a incorporação das mulheres no mundo do trabalho, sobretudo se essa oferta passar por serviços eficazes e competentes.

### **As competências transversais dos/as profissionais dos centros**

Grande parte das competências que são objecto de formação ou investigação, fazem parte das competências ditas «transversais» (uma combinação de conhecimentos e de capacidades que se exprimem nos comportamentos e em alguns contextos técnicos e profissionais, sem que haja necessariamente uma relação entre eles, e que são facilmente transferíveis para outros contextos) e que podem ser classificadas do seguinte modo:

Detectar	as situações normais, as situações anormais, os conflitos, os problemas, as necessidades, as expectativas.
Diagnosticar	a situação, os efeitos, os resultados potenciais; avaliar as alternativas.
Conceber uma acção, um projecto	decidir em função das suas próprias competências e das do meio, criar, inovar, projectar os procedimentos e os prazos, avaliar os resultados.
Conduzir um projecto, uma actividade, gerir	analisar, planear actividades, processos, prazos, avaliar resultados.
Dirigir	tomar iniciativas, assumir responsabilidades, delegar poderes e responsabilidades, ser mediador/a, apoiar a participação dos actores.
Comunicar	ouvir, expor, sintetizar, formalizar, dar visibilidade.

### **Os sectores de formação das/os profissionais**

As competências podem ser agrupadas em sectores, de acordo com o seguinte esquema:

- A. projectar e avaliar (intervenções de inserção profissional conjuntas centro-empresas)
- B. marketing (promoção dos serviços e das actividades do centro)

C. trabalhar no seio da rede e negociar (criação, manutenção e desenvolvimento de contactos e relações com as empresas e os actores socio-económicos).

## **SECTOR A**

Projectar e avaliar (intervenções de inserção profissional conjuntas centro-empresas)

### Saber-fazer para projectar:

- Formalizar protocolos concretos e adaptados às exigências das pessoas e da empresa;
- Identificar com precisão as pessoas responsáveis pela intervenção tanto na empresa como no centro;
- Pôr em marcha um percurso de inserção personalizado e por etapas;
- Favorecer o envolvimento de todos os actores da empresa determinantes para a inserção;
- Facilitar a transferência para a empresa de informações sobre atitudes, modalidades de trabalho, interesses, motivações, capacidades, competências (incluindo as competências relacionais), e orientações em matéria de perspectivas de desenvolvimento profissional das pessoas;
- Facilitar a transferência de informação para as pessoas, dando-lhe uma visão de conjunto da empresa, da organização das tarefas e dos resultados esperados, das regras de jogo formais e informais, dos conhecimentos éticos e sociais e dos hábitos úteis ou em vigor na estrutura;
- Garantir a criação de ligações estáveis e seguras, favorecendo os encontros sistemáticos e as reuniões sobre o estado de andamento dos trabalhos;
- Salientar as vantagens da inserção das mulheres enquanto parte da cultura organizacional da empresa: a possibilidade de recrutar boas candidatas se a inserção for caracterizada pela qualidade, dispor de referentes para poder manter os recursos humanos, melhorar o funcionamento dos processos de inserção e adaptação.

### Saber-fazer para avaliar:

- Elaborar instrumentos que também levem em conta o ponto de vista da empresa;
- Facilitar a identificação de objectivos a curto prazo e de estratégias;
- Implicar várias pessoas na avaliação do trabalho e da experiência com instrumentos que possam ser comparados;
- Sincronizar as várias expectativas (mulher-empresa);
- Facilitar a avaliação dos resultados esperados e o reconhecimento das acções realizadas conjuntamente;

- Avaliar, numa situação de aprendizagem, a distância entre os resultados esperados e os resultados obtidos, de forma a poder melhorar os resultados para futuro.

## SECTOR B

Marketing (promoção dos serviços e das actividades do centro)

### Saber-fazer:

- Elaborar planos de promoção;
- Comunicar: saber chegar ao cerne dos problemas;
- Estabelecer contactos com o exterior, com interlocutores diferentes, utilizando a comunicação verbal e escrita;
- Estabelecer contactos com os média;
- Utilizar técnicas e instrumentos da publicidade.

## SECTOR C

Trabalho em rede e negocial (criação, manutenção e desenvolvimento dos contactos com as empresas e os actores socio-económicos)

### Saber-fazer:

- Identificar os parceiros que correspondem aos vários objectivos da actividade do Centro;
- Organizar as parcerias com objectivos específicos;
- Definir e partilhar as estratégias;
- Mobilizar recursos colectivos para resolver problemas ;
- Redigir acordos para o arranque das redes;
- Gerir os grupos de trabalho e o trabalho colectivo;
- Elaborar um projecto de rede específica: quem, o quê, porquê, quando, com que fim, com quem, com que meios, para que resultados.

### *Métodos:*

A experiência amplamente confirmada da formação de formadores e formadoras, mostra que os métodos mais eficazes são os que permitem experimentar directamente as capacidades que devem ser desenvolvidas e exercidas. Daí a proposta de modalidades de aprendizagem no terreno, alternando as fases de formação teórica com os exercícios práticos, que serão comentados e supervisionados pelos formadores.

Também se deve utilizar a aprendizagem «por analogia». Assim, no âmbito da formação, os/as formandas deverão confrontar, no plano dos conteúdos e das metodologias, alguns problemas que irão encontrar em situações concretas.

Destinando-se a formação a desenvolver competências que permitam facilitar o relacionamento entre os centros e as empresas, é preciso que o ponto de vista das empresas esteja presente, quer através de «testemunhos» que descrevam as expectativas e as exigências da empresa, quer através da imagem que as empresas têm dos centros de emprego femininos. Para certos temas, talvez seja preferível ter dois formadores, de entre os quais um proveniente da empresa.

O método de estudo de caso, que prevê a construção em modelo de experiências concretas, permite conhecer rapidamente os problemas e os pontos fortes e fracos de certas actividades importantes (planificação de uma inserção profissional, modalidades de construção de uma rede de parceiros, etc.).

## **FERRAMENTAS**

As ferramentas são um conjunto de instrumentos que permitem apoiar as acções dos Centros de acompanhamento das mulheres à procura de emprego e, mais especificamente, as acções ligadas ao meio socio-económico e aos actores locais. Estas ferramentas estão divididas em 7 categorias. Cada ficha faz referência àquelas que entendemos serem as mais adequadas.

<p><b>1. CAMPANHAS</b></p>	<p>1.1. Apoiar as campanhas realizadas pelas instituições públicas para incentivar as empresas a implementarem programas de igualdade de oportunidades no acesso ao emprego e à promoção profissional (6).</p> <p>1.2. Realizar campanhas de publicidade, de sensibilização e de difusão (6).</p> <p>1.3. Realizar campanhas de informação e sensibilização na imprensa e através dos média (3) (4).</p> <p>1.4. Difusão do Centro através de todos os meios de comunicação, dirigidos ao público em geral e, em particular, às mulheres e às empresas (2).</p> <p>1.5. Sensibilizar a sociedade e as organizações sindicais (7).</p> <p>1.6. Iniciativas públicas pelo menos uma vez por ano (8).</p> <p>1.7. Campanhas mediáticas sobre as necessidades já detectadas pelos estudos realizados, utilizando exemplos de sucesso (9).</p>
<p><b>2. BASES DE DADOS</b></p>	<p>2.1. Elaborar várias bases de dados, especificamente para as utentes, a documentação existente sobre a igualdade, as ofertas de formação, as ofertas de emprego, o catálogo das empresas (4).</p> <p>2.2. Desenvolver um banco de dados experimental para o encontro entre a oferta e a procura nos casos de trabalhos atípicos (7).</p> <p>2.3. Construir com os actores locais uma base de dados que abranja toda a informação disponível, em especial nomes e informação sobre dirigentes (9).</p>
<p><b>3. FORUM MISTOS E EVENTOS</b></p>	<p>3.1. Sindicatos e comissões de trabalhadores para a negociação da igualdade de oportunidades (5).</p>

	<p><b>3.2.</b> Forum mistos <b>(3) (5)</b>.</p> <p><b>3.3.</b> Participação nas associações e nos forum mistos.</p> <p><b>3.4.</b> Convidar as pessoas mais importantes a participarem nas realizações do centro, em seminários ou noutros actos apropriados, dando-lhes a palavra <b>(9)</b>.</p> <p><b>3.5.</b> Intervir nas realizações locais mais populares: feiras ou outras manifestações <b>(9)</b>.</p>
<p><b>4. RECOLHA DE DOCUMENTAÇÃO, TRATAMENTO E UTILIZAÇÃO</b></p>	<p><b>4.1.</b> Bases de dados municipais, de associações profissionais ou patronais, páginas amarelas <b>(5)</b>.</p> <p><b>4.2.</b> Informações sobre actividades, folhetos, trípticos, organigramas de estruturas <b>(4)</b>.</p> <p><b>4.3.</b> Anuários, ficheiros de actores socio-económicos <b>(4)</b>.</p> <p><b>4.4.</b> Conhecer e utilizar manuais, guias e as experiências dos outros serviços <b>(5)</b>.</p>
<p><b>5. ESTUDOS, ELABORAÇÃO DE DOCUMENTAÇÃO</b></p>	<p><b>5.1.</b> Organismos de igualdade e instituições públicas ou privadas cuja missão seja incentivar e implementar acções destinadas a analisar a desigualdade ligada ao género <b>(6)</b>.</p> <p><b>5.2.</b> Acompanhamento e supervisão da dinâmica de abordagem da empresa <b>(6)</b>.</p> <p><b>5.3.</b> Boletim da rede <b>(8)</b>.</p> <p><b>5.4.</b> Apresentação de projectos comuns que possam beneficiar toda a gente (utilizando, por exemplo, o método da parceria local ou da associação temporária de empresas) <b>(8)</b>.</p> <p><b>5.5.</b> Estudos sobre o meio socio-económico local com identificação dos líderes de opinião <b>(9)</b>.</p> <p><b>5.6.</b> Estudos de pormenor sobre as empresas e outros actores socio-económicos locais, os seus relatórios financeiros, o nome dos respectivos chefes de serviço, o número de empregados, a qualidade dos produtos, os últimos êxitos ou as mais recentes dificuldades <b>(9)</b>.</p> <p><b>5.7.</b> Criar uma lista de respostas às perguntas mais correntes <b>(9)</b>.</p>

<p><b>6. FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO</b></p>	<p>6.1. Formação conjunta de profissionais dos centros e de recursos humanos (3).</p> <p>6.2. Formação conjunta dos responsáveis pelos serviços de acompanhamento das mulheres à procura de emprego, dos serviços de emprego, e de responsáveis de recursos humanos (7).</p> <p>6.3. Formar uma das pessoas do centro nos campos da informação e das relações públicas, por forma a que esteja apta a dar respostas coerentes aos vários actores e aos média; essa pessoa também deverá poder dirigir-se aos actores locais e ser capaz de manter uma conversa, utilizando a linguagem dos interlocutores, tanto políticos como económicos (9).</p>
<p><b>7. METODOLOGIA</b></p>	<p>7.1. Percursos de acompanhamento de emprego que incluam o relacionamento com a empresa (7).</p> <p>7.2. Utilização do passaporte europeu de competências como ponto de referência para a descrição do perfil profissional no ponto de encontro entre a oferta e a procura (7).</p> <p>7.3. Acções experimentais para o encontro entre a oferta e a procura para as mulheres com encargos familiares mais pesados (7).</p> <p>7.4. Promover instrumentos como o balanço de competências como parte da actividade normal da empresa (7).</p> <p>7.5. Faxes e notas periódicas com informações úteis (última convocatória, resumos de artigos de jornais) (8).</p> <p>7.6. Tentar fazer participar a rede em acções conjuntas de <i>lobbying</i> (8).</p>

**BOAS PRÁTICAS**

## Ficha 2: PAPEL DOS CENTROS FACE ÀS EMPRESAS

Nome do projecto	Intervenção sobre a oferta e a procura - Paris
Organismo piloto	Médiation Entreprises 2, rue Cave 75018 PARIS Tel. 00-33-0149258160 Contacto: Mme Legendry
Período	Desde 1988
Contexto da experiência e objectivos gerais	Inicialmente criado para a inserção profissional dos jovens delinquentes que perdem a tutela do Estado ao chegar à maioridade, a sua aplicação foi alargada aos jovens em geral e aos adultos pouco qualificados.
Desenvolvimento da operação e carácter inovador	<p>O trabalho é efectuado segundo três eixos principais:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. É proposta uma entrevista ao candidato a emprego, a fim de o orientar para outras empresas e aconselhá-lo quanto ao caminho a seguir;</li> <li>2. Colaboração diária: a equipa mantém-se à disposição dos candidatos a emprego para os ajudar a gerir as suas relações com as empresas, usando técnicas que sublinhem as suas competências, procurando soluções e ideias para superar os obstáculos, e apoiando-se noutras pessoas;</li> <li>3. A colaboração mantém-se até o emprego se tornar estável: as mulheres continuam a ser apoiadas até conseguirem prolongar o contrato ou obter contratos noutras empresas, bem como na resolução dos problemas que se lhes deparam dentro da empresa.</li> </ol> <p>Conteúdos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tarefas das pessoas responsáveis pelas relações com as empresas:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– contactar as empresas de todos os sectores de actividade que procurem trabalhadores pouco qualificados com vista à criação de uma parceria com essa rede de empresas;</li> </ul> </li> </ol>

- recolher as ofertas de trabalho e responder-lhes em 48 horas;
- negociar com os empresários para que se comprometam a entrevistar as candidatas a emprego e alterar as suas práticas de contratação e integração no posto de trabalho;
- propor às empresas: entrevistas de selecção, entrevistas de ligação, mesas redondas;
- fazer o acompanhamento das candidatas a emprego até que encontrem um trabalho duradouro.

## 2. Tarefas da pessoa responsável pela recepção:

- receber as candidatas a emprego;
- incentivá-los a participar e a efectuar diligências;
- identificar e valorizar as suas competências profissionais;
- fazer o acompanhamento e colaborar com os vários actores.

Funcionamento: grupo dinamizador e mesa redonda de 15 em 15 dias.

Resultados: 78% dos candidatos conseguem um emprego que, em 45% dos casos, dura 6 meses.

### Ficha 3: SERVIÇOS, ACTIVIDADES E PROCEDIMENTOS

Nome do projecto	Manual de procedimentos para a intermediação nas operações com empresas. Getafe (MADRID). Âmbito local
Organismo piloto	Organismo Autónomo Formação e Emprego (Conselho Municipal de Getafe. Programa NOW)
Período	1999
Contacto	Blanca Tomás Manzanares, Directora do Organismo Autónomo c/Leoncio Rojas 17- 28901 GETAFE - Madrid Tel. ++ 34 91 682 9755
Contexto da experiência e objectivos gerais	Responde à necessidade de uma mediação que favoreça o encontro entre a oferta e a procura, que sirva de apoio aos itinerários de inserção das mulheres, especificamente do colectivo de mulheres que participam no projecto NOW «Encurtar as distâncias» e que querem aceder a empregos em que estão sub-representadas.
Desenvolvimento da operação e carácter inovador	<p><i>Objectivos:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. facilitar às mulheres o acesso ao emprego;</li> <li>2. consciencializar os empresários das potencialidades das mulheres;</li> <li>3. promover instâncias de encontros entre a oferta e a procura;</li> <li>4. difundir as vantagens objectivas e subjectivas da contratação de mulheres nas profissões onde estão sub-representadas;</li> <li>5. eliminar ou reduzir as representações estereotipadas dos empresários em relação ao trabalho das mulheres.</li> </ol> <p><i>Funções do observatório:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. melhorar o conhecimento da situação do emprego em cada empresa;</li> <li>2. conhecer as necessidades das empresas para lhes responder com eficácia;</li> <li>3. criar uma rede de empresas com as quais seja possível manter contactos.</li> </ol>

*Metodologia:*

1. fase de preparação:
  - 1.1. análise e definição dos perfis profissionais das mulheres
  - 1.2. prospecção e análise do tecido empresarial existente
  - 1.3. escolha das empresas em que se quer intervir
  - 1.4. campanha publicitária;
2. fase: abordagem ou mediação:
  - 2.1. estabelecer contactos com o patronato e apresentar perfis para promover encontros entre a oferta e a procura
    - 2.1.1. organizar o sistema de comunicação, fomentando a participação das utentes nos processos de selecção,
    - 2.1.2. fazer o acompanhamento do referido processo, das entrevistas, das provas profissionais,
  - 2.2. acompanhamento da inserção, com apoio técnico no processo de adaptação entre as trabalhadoras e as empresas.

**Ficha 4: MELHORAR O CONHECIMENTO  
DOS ACTORES SOCIO-ECONÓMICOS**

Nome do projecto	«Abrir as portas da indústria ao público feminino na bolsa de Ancenis»
Organismo piloto	Coordenação emprego-formação de Ancenis, DDTEFP
Período	A partir de 1996
Contacto	Marie Madeleine Castex, do CIFF de Loire Atlantique Tel. 00 33 2 40 12 35 68
Contexto da experiência e objectivos gerais	<p>Os serviços de emprego verificaram que a percentagem de mulheres candidatas a um emprego em Ancenis é superior à média do distrito, devido à falta de adequação entre as qualificações profissionais das mulheres e os empregos oferecidos pelas empresas agrícolas e industriais das redondezas (que têm dificuldades de recrutamento).</p> <p>Assim, houve uma reunião de todos os associados locais (comité de bolsa de emprego, distrito, freguesias, ANPE, PAIO, ADIRA-Associação de empresas da bolsa de emprego de Ancenis) com a DRDF e o CIFF, para reflectir sobre formas de acção susceptíveis de incentivar as empresas locais a contratarem mulheres para funções tradicionalmente exercidas por homens.</p> <p>Os objectivos são:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sensibilizar as mulheres e as empresas para o alargamento de possibilidades,</li> <li>- inserir as mulheres em empregos industriais,</li> <li>- propor às mulheres uma formação adaptada às necessidades das empresas industriais locais.</li> </ul>
Desenvolvimento da operação e carácter inovador	<p>Foram levadas a cabo várias acções:</p> <p>1. Fase de sensibilização do público e das empresas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- actividades sobre o tema do alargamento das opções profissionais em meio escolar,</li> </ul>

- reuniões/debates públicos para todos/as candidatas a emprego e todas as pessoas interessadas pelo tema da diversificação das profissões,
  - inquérito sobre as empresas locais por intermédio da ADIRA (questionário enviado a 200 empresas sobre a sua política de contratação de mulheres e o seu desejo ou capacidade de recrutar mulheres para postos tradicionalmente ocupados por homens),
  - um dia de fórum sobre a diversificação das profissões; síntese e encerramento por especialistas e personalidades locais.
2. Fase de inserção das mulheres em tarefas industriais (tentando uma associação activa de empresas locais, às quais se propõe que inscrevam na sua formação mulheres interessadas em trabalhar no sector industrial),
- acções de formação (2 módulos): um primeiro módulo sobre as profissões industriais, e depois um segundo módulo destinado às 15 mulheres que as empresas se comprometeram a admitir para determinado posto específico.

A implementação de uma parceria envolvendo o Estado, as colectividades locais, as estruturas de ajuda ao emprego e de desenvolvimento locais, bem como as empresas do sector, constitui uma inovação do maior interesse.

Os/as participantes tiveram que reflectir sobre as condições necessárias à obtenção dos objectivos, e elaboraram um esquema «tipo» de acção para integrar na parceria as empresas e os serviços de acompanhamento das mulheres.

Este trabalho encontrou o seu campo de aplicação no «buraco» de emprego de Ancenis e contou com a participação de associados altamente sensibilizados e com uma conjuntura socio-económica favorável.

## Ficha 5 (I): TRABALHO SOBRE A OFERTA DAS MULHERES

Nome do projecto	«Acção RH+, Acções positivas nas políticas de recursos humanos». Conselho Municipal de Avilés.
Organismo piloto	Secretariado da Mulher do Principado das Astúrias. Entidade gestora: Fundação Universidade de Oviedo. Entidades colaboradoras: UGT, CC.OO, Valnalón, Conselho da Mulher do Conselho Municipal de Avilés nas Astúrias: 00 34 985 10617 e 985 10 6718
Período	Novembro 1998 - Dezembro 1999
Contexto da experiência e objectivos gerais	As capacidades das mulheres são fundamentais no processo de mudança organizacional que se vive no mundo das empresas. Equilibrar qualitativa e quantitativamente a presença das mulheres nas empresas, é um aspecto incontornável da adaptação às novas formas de organização empresarial e na melhoria da competitividade. O projecto visa desenvolver planos de acção positiva no contexto profissional para que a igualdade de oportunidades seja um modelo a seguir por todos os empresários.
Desenvolvimento da operação e carácter inovador	Trata-se de fazer um diagnóstico da situação das mulheres nas empresas para, posteriormente, propor a aplicação de um plano de igualdade de oportunidades. Fases: 1. Estabelecer contacto com a empresa (órgãos directivos, departamento de pessoal) para apresentação do projecto, insistindo na sua importância e nas vantagens que pode trazer à empresa. As principais vantagens que se propõem ao empresariado são:  a) eventual publicidade gratuita pela difusão do programa nos meios de comuni-

	<p>cação, associações de comércio, associações patronais, associações de consumidores, associações de mulheres, etc.);</p> <p>b) aquisição de imagem de empresa europeia, moderna e na vanguarda do progresso social, as mulheres, enquanto consumidoras, podem ser fortes aliadas da empresa;</p> <p>c) possibilidade de realizar uma análise e um diagnóstico da política de recursos humanos da empresa, de conhecer o potencial existente, sobretudo aquele que é acrescentado pelas trabalhadoras e que terá repercussões no aumento da motivação, na tomada de decisões e no ambiente de trabalho.</p> <p>2. Assinatura de um acordo entre a empresa e a Fundação Universidade de Oviedo.</p> <p>3. Recolha de dados gerais sobre a empresa: principais actividades, infraestruturas de gestão de pessoal, tipos de contratos, horários de trabalho, férias e licenças, planos de formação, organização departamental e processo de selecção.</p> <p>4. Entrevista em profundidade com o director/a do departamento de pessoal.</p> <p>5. Recolha de informação junto do pessoal da empresa sob a forma de inquérito a cada um/a dos/as trabalhadoras. Recorre-se a um questionário em áreas diferentes, principalmente a área do trabalho, em que se inquiri sobre a trajectória profissional, as condições de acesso, as suas funções e categoria profissional, as tarefas, o título, a formação para o posto de trabalho, o contrato, o horário de trabalho, etc..</p> <p>6. Entrevistas com delegados do pessoal e sindicatos.</p> <p>7. Elaboração de um plano de igualdade de oportunidades.</p>
--	--

## Ficha 5 (II): TRABALHO SOBRE A OFERTA DAS MULHERES

Nome do projecto	«Guia de acções positivas e de recomendações para alcançar a igualdade de oportunidades no sector da construção.» Principado das Astúrias. Municipalidade de Córdoba.
Organismo piloto	Principado das Astúrias, Conselho da Cultura, Direcção Regional da Educação, Agência Regional de Formação, Instituto da Mulher. Municipalidade de Córdoba, agência de desenvolvimento local. FORUM: Rede europeia de mulheres do sector da construção. FUNDO - Formação NOW: FSE
Período	1996-1998
Contacto	No Principado das Astúrias: 00 34 985 106717 e 985 106718
Contexto da experiência e objectivos gerais	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ultrapassar a segregação profissional das mulheres.</li> <li>2. Corrigir a escassa presença e sub-representação feminina nas profissões ligadas à construção e promover a sua inserção profissional no sector.</li> <li>3. Promover a igualdade de oportunidades no sector da construção para que as mulheres, à partida, se encontrem nas mesmas condições de acesso e promoção.</li> </ol>
Desenvolvimento da operação e carácter inovador	<p><i>Conteúdos do guia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Apresentação do guia.</li> <li>– Introdução: dados estatísticos sobre o trabalho da mulher neste sector nos países da União Europeia.</li> <li>– Resultados do projecto FORUM, no âmbito da formação, troca de experiências, sensibilização e criação de estratégias de visibilidade de mulheres profissionais da construção.</li> </ul>

- Nas conclusões destacam-se dados sobre as empresas, o papel dos sindicatos e a qualificação das mulheres.
- A última parte do guia inclui algumas propostas de acções positivas para a formação, emprego, promoção, mudanças de atitude e incentivos destinados às pessoas destinatárias do projecto. São 36 propostas abarcando um largo espectro de actividades. O guia reproduz ainda uma entrevista com uma mulher que trabalha por conta própria no sector da construção, como cortadora de pedra, após ter feito formação numa escola-oficina do Principado das Astúrias.

*Resultados:*

1. Foi possível definir o perfil profissional da mulher na construção, valorizando determinadas competências como uma maior capacidade de adaptação a tarefas diferentes, resistência às situações de tensão, atitudes mais prudentes.
2. Maior sensibilização e conhecimento sobre a situação das mulheres no sector da construção.
3. Realização de acções de formação (pré-formação, formação profissional, formação de empresárias, técnicas de procura de emprego) adaptadas às novas exigências do sector e às necessidades das mulheres.
4. Criação de uma rede europeia de mulheres que trabalham no sector da construção.
5. Criação de uma base de dados de mulheres que trabalham no sector da construção e formadas para várias actividades desses mesmo sector.
6. Publicação de boletins europeus sobre a mulher no sector da construção.
7. Promoção de iniciativas empresariais.

## Ficha 6: TRABALHO SOBRE A PROCURA DAS EMPRESAS

Nome do projecto	Programa Optima : uma nova gestão dos recursos humanos 1998-200. Comunidade Autónoma da Andaluzia.
Organismo piloto	Instituto Andaluz da Mulher. Iniciativa Comunitária Emprego/NOW. Entidades colaboradoras: CC.OO e UGT Andaluzia.
Período	1998-2000
Contacto	Rosa Gómez Torralbo, Chefe de Gabinete para a Formação e o Emprego no IAM. 00 34 952 30 40 00
Contexto da experiência e objectivos gerais	<p>O objectivo do projecto consiste em actuar a favor da igualdade de oportunidades, seguindo uma estratégia de optimização dos recursos humanos nas empresas. Estas terão de se transformar num exemplo, gerar um efeito multiplicador e desencadear um processo favorável à incorporação, permanência e promoção das mulheres nas empresas.</p> <p>O programa Optima visa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aumentar a eficácia: as mulheres constituem uma parte cada vez maior da população activa e as empresas têm de saber aproveitar este potencial de forma eficaz.</li> </ul> <p>O programa Optima oferece:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- assistência técnica especializada para a implementação de políticas de optimização dos recursos humanos;</li> <li>- formação sobre as políticas de igualdade de oportunidades, ministrada aos representantes sindicais e aos responsáveis pela gestão dos recursos humanos;</li> <li>- material de apoio: um guia prático de diagnóstico da igualdade de oportunidades nas empresas, um catálogo de acções.</li> </ul>

## Ficha 7: ENCONTRO ENTRE A OFERTA E A PROCURA

Nome do projecto	Projecto territorial para a inserção no mercado de trabalho de mulheres desempregadas de longa duração
Organismo piloto	Concelho de San Donato Milanese/Pari e Dispari 00 3902 70603112
Período	1994-1998
Contacto	Gabriella Achilli (Concelho de San Donato) - Anna Catasta e Clara Bassanini (Pari e Dispari)
Contexto da experiência e objetivos gerais	No âmbito deste projecto, cujo financiamento foi regulado pela lei 9/91 da Região da Lombardia, foram levadas a cabo várias acções destinadas a facilitar a inserção no mercado de trabalho local de um grupo de desempregadas de longa duração, activando os contactos directos com as empresas existentes no território e reforçando o sistema de serviços para o emprego. O modelo experimentado neste projecto já foi utilizado por outros concelhos e está actualmente a ser utilizado no projecto NOW L.O.D.I., em fase de execução.
Desenvolvimento da operação e carácter inovador	As acções previstas e realizadas no âmbito deste projecto foram as seguintes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudo sobre as expectativas das desempregadas de longa duração residentes na zona: através de colóquios e entrevistas em profundidade foi possível destacar os elementos chave do projecto profissional das mulheres à procura de trabalho e, por outro lado, identificar os obstáculos à inserção ligados a condições familiares, culturais, etc..</li> <li>- Investigação sobre as exigências das empresas que operam no território: começou-se por construir uma base de dados das empresas realmente presentes no território</li> </ul>

assim como da distribuição dos postos de trabalho; em seguida estabeleceram-se contactos directos com bastantes empresas para marcar entrevistas com os responsáveis pelo pessoal, a fim de os informar e sensibilizá-los para os objectivos do projecto, detectar as exigências das pessoas a curto e médio prazo, e promover os serviços locais para o emprego.

- Orientação dos grupos de mulheres desempregadas: realizaram-se sessões de orientação de 100 a 120 horas para facilitar a elaboração de projectos profissionais por algumas das mulheres envolvidas que haviam adquirido, entre outras, a capacidade de utilizar instrumentos simples de procura activa de emprego.
- O Centro Lavoro de la Comuna de San Donato utilizou instrumentos inovadores para facilitar o encontro entre a oferta e a procura: criou-se uma base de dados dinâmica onde foram inseridos tanto os *curricula vitae* das mulheres envolvidas no projecto, como os dados das empresas contactadas. As ofertas de trabalho das empresas foram apresentadas às mulheres com as características adequadas, através de uma acção de comunicação/mediação com vista a facilitar a inserção. Foi possível realizar esta acção graças aos acordos concluídos com a Administração Concelhia, com uma cadeia de albergues existentes na zona e com a organização sindical, de modo a facilitar de forma permanente a inserção profissional das desempregadas da zona. Lançou-se ainda uma acção de informação e comunicação directa, destinada por um lado às empresas para melhor dar a conhecer a realidade da procura de emprego feminino e, por outro lado, às desempregadas para lhes apresentar as características reais dos postos de trabalho disponíveis em termos de organização, horário, etc..

O projecto, cujo desenrolar foi por nós supervisionado, saldou-se pela inserção de 25% das mulheres abrangidas. É interessante notar que algumas das mulheres às quais foi oferecido um posto de trabalho, o recusaram por razões ligadas a obstáculos e dificuldades familiares.

O projecto ajudou a sensibilizar a Administração para a realidade Lombarda, a promover os serviços locais de emprego das mulheres e a incentivar a adopção de métodos específicos facilitadores do encontro entre a procura de trabalho feminino e a oferta por parte das empresas e serviços públicos de emprego.

## Ficha 8: TRABALHAR EM REDE

Nome do projecto	JOB ROTATION NETWORK (Rede de Rotação de Trabalho)
Organismo piloto	AOF - Dinamarca
Período	Desde 1995
Contacto	Jens Kruhofer (AOF) - Roberta Messina (Arcidonna) 00 39091 34 5799
Contexto da experiência e objectivos gerais	<p>Criar uma rede europeia para desenvolver um objectivo comum, graças a um trabalho de <i>lobbying</i> e de intercâmbio contínuo de informações.</p> <p>Este projecto inspira-se num modelo que funcionou muito bem, sobretudo na fase de construção e manutenção da rede.</p> <p>É interessante analisar a gestão da informação e o sistema geral de gestão.</p>
Desenvolvimento da operação e carácter inovador	<p>O Job Rotation é um modelo de formação de longa duração, concebido na Dinamarca no final dos anos 80 e que visa fazer coincidir as necessidades de formação dos/as empregados/as com a necessidade dos/as desempregados/as em não se afastarem durante muito tempo do mercado de trabalho. A desempregada/o é formada a título de «substituta» e ocupa o lugar do/a empregado/a, que pode assim abandonar o seu posto de trabalho para receber formação, sem que a produção do serviço seja interrompida.</p> <p>O projecto Job Rotation, confiado a um secretariado especial, arrancou com um financiamento do ADAPT e com o apoio do ministério dinamarquês do trabalho, que fez do Job Rotation um ponto forte da sua política de emprego.</p> <p>A rede começou por ter 15 associados que tinham pedido o apoio do ADAPT. Os que não o obtiveram, mantiveram-se mesmo assim na rede. Graças à acção constante do secretariado da rede (um profissional de relações</p>

públicas), o número de associados subiu para 45 em dois anos, incluindo organismos públicos que desenvolveram o Job Rotation com fundos nacionais ou com entidades cujo financiamento está contemplado nos artºs 3 e 4 ou através de fundos regionais.

Todos desenvolveram modelos de Job Rotation nos sectores mais diversos.

O secretariado também viu financiadas parte das suas actividades através de fundos da DGV para a avaliação transnacional e graças ao funcionamento da rede. O secretariado exerceu uma importante acção de lobbying com o ministério dinamarquês, a tal ponto que o Job Rotation se tornou um dos pontos da nova política EQUAL. O secretariado, a partir dos primeiros meses de 1998, começou a abandonar o seu papel central, em parte por falta de meios, em parte porque a sua função de «motor» deixou de ser necessária.

A rede democratizou-se, para que todos os/as associados/as pudessem elevar o seu nível de participação e, também, para internacionalizar a rede e o modelo. Os seus membros aprovaram um regulamento preciso que contempla a possibilidade de aderir como membro activo ou passivo e especifica os vários montantes das despesas de inscrição. A rede é dirigida por um comité eleito todos os anos, e apoiada a nível técnico pelo secretariado onde trabalham uma pessoa a tempo inteiro e duas a meio tempo publicando uma revista mensal e mantendo um serviço «First Class», ao qual só os membros têm acesso.

Cada membro activo tem a obrigação de participar pelo menos uma vez por ano, em reuniões chave, conferências com uma perspectiva política e de difusão do sistema Job Rotation. Os membros do comité director reúnem de dois em dois meses, e por vezes através de video-conferência.

## Ficha 9: PROMOÇÃO E VISIBILIDADE

Nome do projecto	SORKUNDE, algo mais que uma campanha
Organismo piloto	EMAKUNDE/INSTITUTO VASCO DE LA MUJER
Período	1992-1996
Contacto	Instituto Vasco de la Mujer Iradier 36, 01005 Vitoria-Gasteiz Espanha Tel: 00 34 945 132613 fax: 00 34 945 231891
Contexto da experiência e objectivos gerais	<p>Sorkunde nasceu para responder ao objectivo de transferir para a sociedade basca, com algum humor mas profundidade, a necessidade de modificar comportamentos e atitudes para uma partilha mais igualitária de tarefas e responsabilidades familiares. Realizaram-se campanhas de co-responsabilização e de sensibilização baseadas numa personagem, Sorkunde, criada por um desenhador/humorista espanhol, Forges.</p> <p>As histórias de Sorkunde apresentam situações da vida quotidiana que se referem, tanto a donas de casa, como a mulheres que também trabalham fora. O objectivo foi sensibilizar a população para a necessidade de adequar os comportamentos das pessoas e os papéis tradicionais de mulheres e homens, assim como as estruturas sociais, para uma efectiva igualdade de oportunidades.</p>
Desenvolvimento da operação e carácter inovador	<p>No decorrer desta campanha com Sorkunde como protagonista e fio condutor das mensagens, realizaram-se 16 sketches de 40" de duração, baseados no humor e desenhos animados, o que possibilitou as seguintes acções posteriores:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Emissão diária de um sketch nos canais de televisão regional (ETB) em horário nobre. A emissão foi gratuita por parte da ETB pela sua qualidade de serviço público implicado no Plano de Acções Positivas e</li> </ol>

	<p>por força do protocolo assinado com Emakunde</p> <ol style="list-style-type: none"><li>2. Emitiram-se igualmente vários sketches em espaços de publicidade da maioria dos cinemas da comunidade.</li><li>3. Realizou-se uma curta metragem, de 10' em formato de cinema e video, que serviu de material de apoio em outras actividades levadas a cabo por instituições, freguesias, escolas, associações de mulheres, etc..</li><li>4. Durante os meses de Verão de 1992, 1993 e 1994, a Campanha da Corresponsabilidade chegou também à maioria das praias da costa basca, onde foram colocados painéis de Sorkunde convidando à partilha do ócio e das tarefas domésticas homens e mulheres.</li><li>5. Com Sorkunde como eixo catalisador a Emakunde editou calendários durante os anos 1992, 1993, 1994 e 1995.</li></ol>
--	--

## COLECÇÃO "BEM-ME-QUER"

N.º 1 – "A Igualdade de Oportunidades nas Empresas. Gerir para a Competitividade. Gerir para o Futuro", Isabel Romão, 1995.

N.º 2 – "O Balanço de Competências. Conhecer-se e Reconhecer-se para Gerir os seus Adquiridos Pessoais e Profissionais", Albertina Jordão, 1995.

N.º 3 – "Guia para a Procura de Emprego na Europa. Bélgica, França, Grécia e Portugal", 1995.

N.º 4 – "Criar uma Actividade Económica. Questões a Considerar", Carla Grijó, 1995.

N.º 5 – "Espaços Informação BEM-ME-QUER. Estruturas de Apoio à População e ao Desenvolvimento Local" – Actas do Seminário, 1995.

N.º 6 – "Guia para o Diálogo: Trabalhar com Empresas e outros Actores Socio-Económicos – Estratégias para Alcançar a Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens 1998-1999, 2000.

projecto

**TRAMPOLIM/REDA**



COMISSÃO PARA A IGUALDADE  
E PARA OS DIREITOS DAS MULHERES

Gabinete da Ministra para a Igualdade  
PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS

*e*mprego

**N O W**

INICIATIVA EMPREGO  
EIXO NOW

MINISTÉRIO  
DO TRABALHO  
E DA  
SOLIDARIEDADE



UNIÃO EUROPEIA  
FUNDOS ESTRUTURAIS