

MINISTÉRIO DO TRABALHO E DA SOLIDARIEDADE SOCIAL
GABINETE DE ESTRATÉGIA E PLANEAMENTO

SOCIEDADE E TRABALHO33

MINISTÉRIO DO TRABALHO E DA SOLIDARIEDADE SOCIAL

SOCIEDADE E TRABALHO33

SETEMBRO/DEZEMBRO 2007

ESTATUTO EDITORIAL

A Revista “SOCIEDADE e TRABALHO” tem por finalidade divulgar, a nível nacional e internacional, a informação e produção científica dos domínios do *Emprego*, da *Formação*, do *Trabalho*, da *Segurança Social* e da *Acção Social*.

A publicação que ora se apresenta visa, ainda, dois objectivos fundamentais:

- (i) contribuir para a afirmação e valorização do trabalho técnico desenvolvido pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS), revitalizando a sua tradição e promovendo uma imagem de prestígio organizacional;
- (ii) estimular a elaboração e contribuir para a divulgação de trabalhos nos domínios de referência da Revista da autoria de especialistas exteriores ao Gabinete de Estratégia e Planeamento que serão convidados para esse efeito pelo Director da Revista.

Esta Revista editada pelo MTSS e, enquanto tal, projecto do Ministério será, deste modo, um espaço de reflexão e debate técnico sobre temas que evoluem dentro das suas áreas de competência.

EDITORIAL STATUTE

The Review “SOCIETY *and* LABOUR” is intended to disseminate, at national and international level, the information and scientific production in the *Employment*, *Training*, *Labour*, *Social Security* and *Social Action* areas.

This publication has, moreover, two main objectives:

- (i) to contribute to assert and enhance the value of the technical work carried out by the Ministry of Labour and Social Solidarity (MTSS), revitalizing its tradition and promoting a picture of organizational prestige;
- (ii) to incentivate the elaboration of works on the Review areas by external experts and to contribute to their dissemination. Those experts shall be invited by the Director of the Review.

This Review is published by the MTSS and as a Ministry’s project it shall be a forum for reflection and debate on the trends in the areas of its competence.

EDITORIAL	5
ESTUDOS	
Política como profissão nas democracias mediáticas <i>Politics as an occupation in media-supported democracies</i> Ana Gil Garcês	7
Os Desafios da Avaliação de Desempenho na Administração Pública do século XXI <i>Challenges of performance evaluation in XXI Century Public Administration</i> César Madureira, Miguel Rodrigues	27
Determinantes empresariais da construção social das competências profissionais. Dois estudos de caso em empresas multinacionais do sector metalomecânico. <i>Entrepreneurial determinants of the social construction of occupational skills. Two case studies at multinational enterprises of the metal machinery and equipment manufacturing sector.</i> Cristina Parente	45
Identidades e condições sociais de existência dos jovens descendentes de imigrantes <i>Identities and social living conditions of immigrants' young descendants</i> Marta Fernandes	69
Conciliação da Vida Familiar e Actividade Profissional: o caso português <i>Reconciliation between Family Life and Occupational Activity: the Portuguese case</i> Sandra Dionízio, Johanna Schouten	81
<hr/>	
DIVULGAÇÃO	101
INFORMAÇÃO NORMATIVA	
Medidas Legislativas - Setembro a Dezembro 2007	118
Jurisprudência Comunitária	126
<hr/>	
INFORMAÇÃO DOCUMENTAL	
Pesquisa Bibliográfica Temática	130
FILHOS DE MIGRANTES / IDENTIDADE / INTEGRAÇÃO SOCIAL	
EMPREGO-FAMÍLIA / CONCILIAÇÃO TRABALHO-VIDA PESSOAL	
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA / AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO / LEGISLAÇÃO / QUALIDADE DOS SERVIÇOS	
POLÍTICA / PROFISSÕES /AUTARCAS / DEPUTADOS	
Publicações em Foco	140
Recensão	142
Documentos	146

DIRECTORA
Directora-Geral do GEP
Maria Cândida Soares

CONSELHEIRO TÉCNICO
António Oliveira das Neves

COORDENAÇÃO EDITORIAL
Júlia Costa

COORDENAÇÃO REDACTORIAL
Júlia Costa

PLANEAMENTO EDITORIAL
Açucena Olivença Cotrim
Cristina Cabaço da Mata

PESQUISA DOCUMENTAL E TRADUÇÃO
CID (Centro de Informação
e Documentação)

EDIÇÃO
GEP – Gabinete de Estratégia
e Planeamento
Rua Castilho, 24 - 2º
1250-069 Lisboa

DISTRIBUIÇÃO
GEP / CID
Praça de Londres, 2 - 2º
1049-056 Lisboa
Tel. 21 843 10 00
Fax 21 840 61 71
E - mail: julia.costa@gep.mtss.gov.pt

<http://www.gep.mtss.gov.pt>

CONCEPÇÃO GRÁFICA E PAGINAÇÃO
Atelier Gráficos à Lapa

IMPRESSÃO E ACABAMENTO
Editorial do Ministério da Educação

PERIODICIDADE
Quadrimestral

Depósito Legal nº 115.681/97
ISSN 0873-8858

TIRAGEM
1000 exemplares

PREÇO
€ 10,00 (IVA incluído 5%)

Assinatura Anual
€ 25,00

Lisboa, Dezembro de 2007

*As opiniões expressas nos textos
assinados são da exclusiva
responsabilidade dos autores.
A GEP reserva todos os direitos de
edição, segundo a Lei em vigor.
A reprodução, parcial ou total, carece
de autorização prévia e obriga à
indicação da origem.*

Este número contém 152 páginas.

A

Presidência Portuguesa da União Europeia nas componentes mais ligadas às atribuições do MTSS traçou como grandes prioridades temáticas:

- i) o emprego com as suas múltiplas ligações aos domínios da competitividade, da educação/formação profissional e coesão social onde se aprofundaram as questões da flexibilidade numa óptica integrada das suas várias vertentes - medidas activas de emprego, aprendizagem ao longo da vida, legislação laboral, modernização da protecção social - em que o diálogo social se destaca como um dos principais aspectos para o desenvolvimento desta abordagem;
- ii) a protecção e a inclusão social onde o combate à pobreza e à exclusão, o envelhecimento activo e as diferentes dimensões da sustentabilidade dos modelos de protecção social, em particular o sistema de pensões, os novos e complexos equilíbrios entre a vida profissional, familiar e pessoal bem como o papel dos serviços sociais na promoção do bem-estar individual e familiar e a inclusão activa dos públicos mais desfavorecidos foram largamente debatidos.

Todas as prioridades e áreas temáticas mencionadas foram objecto de amplas reflexões e debates que de uma forma prospectiva procurou lançar novas pistas para o próximo ciclo da Estratégia de Lisboa 2008-2010.

A Revista Sociedade e Trabalho, atenta a este cenário, apresenta neste número artigos de conteúdos oportunos a esta nova actualidade, nomeadamente a situação dos imigrantes e as suas condições sociais, a importância das competências profissionais e as múltiplas ligações aos domínios da competitividade, da educação e da coesão social no sentido de criar mais e melhores empregos.

É também abordado neste número a questão igualmente importante da gestão do tempo entre vida profissional e familiar, isto é, o equilíbrio entre trabalho, vida familiar e pessoal, numa perspectiva de igualdade de oportunidades entre homens e mulheres.

Assim, com este número esperamos contribuir para a manutenção de um espaço privilegiado de troca de ideias e desta forma potenciar a melhoria da nossa capacidade de acção.



Ana Paula Fernandes

POLÍTICA COMO PROFISSÃO NAS DEMOCRACIAS MEDIÁTICAS*

**POLITICS AS AN OCCUPATION
IN MEDIA-SUPPORTED DEMOCRACIES**

ANA GIL GARCÊS

Politóloga

Doutorada em Ciência Política e Relações Internacionais

Investigadora em Teorias da Democracia

RESUMO

“Eles” e “nós”: políticos profissionais *versus* cidadãos amadores. O jogo de espelhos entre a elite governante e as massas populares nas actuais democracias mediáticas revela percepções diferenciadas. Uns apresentam-se como nobres servidores públicos; outros referem-se-lhes como bandos de narcisistas que algures terão vendido a alma a Fausto. A dualidade em torno do profissionalismo político suscita a hipótese de aqui residir um factor da erosão cívica que assola as sociedades globalizadas do século XXI. Tendencialmente, em caso de falta de autenticidade do poder, quanto maior seja a profissionalização dos representantes saídos das linhas de montagem partidária, maior será a insatisfação dos eleitores. O artigo sumaria o estado da arte da literatura académica em torno da política como profissão, enuncia um conjunto de questões que o facto origina e ensaia um modelo de análise a partir da operacionalização do conceito de político profissional e das noções de carreira política e da ambição do poder. Em foco estão as características e os efeitos nas relações entre as sedes de exercício e de apoio do poder.

ABSTRACT

“They” and “we”: professional politicians versus amateur citizens. The difference of viewpoints between the governing elite and the masses of people in the media-promoted democracies of nowadays shows different perceptions. Some of these people consider themselves as noble civil servants while they are considered by others as a group of narcissists who have sold their soul to Faustus.

The duality of the political professionalism raises the hypothesis according to which this may be a factor of civic erosion that affects the global societies of the 21st century. When power lacks authenticity, the more professionalized are the representatives of the political parties’ “assembly line,” the less satisfied the electors feel.

This article summarizes the state of art of the academic literature on the politics as an occupation, enunciates a set of questions raised by such fact and tests an analysis model starting from the application of the concept of professional politician and of the political career and power ambition notions. The features and effects of the relationships between the power exercise and the support seats are also focussed.

“A primeira aparência das coisas é contrária à sua realidade”.

(Gaetano Mosca)

“Political leadership in the form of the free ‘demagogue’ who grew from the soil of the city state is of greater concern to us”.

(Max Weber)

“**E**les” e “nós”: políticos profissionais *versus* cidadãos amadores. O jogo de espelhos entre a elite governante e as massas populares nas modernas democracias mediáticas revela percepções diferentes de uma mesma realidade. Os políticos profissionais apresentam-se como servidores da comunidade e movidos por causas superiores, como promover a paz entre os povos, combater a injustiça de condições ou trabalhar para construir um mundo melhor. Alguns há até que, conforme notam algures, exercem o poder com sacrifício próprio e face a uma nação ingrata, pois poderiam estar a fazer algo melhor, mais estimulante e mais bem remunerado. Em contraponto, os cidadãos amadores reflectem-nos quase como um bando de malfeitores de estrada, agindo em benefício próprio e a expensas do povo.

O dualismo de leituras tem consequências na desertificação da praça da República. Se a liderança e a organização são faces da representação democrática, o bem comum passa por entender o que é a política como profissão, as suas características e os seus efeitos no exercício do poder e da cidadania. A actividade de tomar decisões que influem na vida de todos, sob o escrutínio da comunicação social e a pressão da opinião pública, é difícil, nem sempre inteligível e é facilmente distorcida nos palcos mediatizados.

Ora, a delegação desta função soberana por via eleitoral a um corpo de dirigentes partidarizados, remunerados e especializados na tarefa, indicia aqui e além sinais de erosão cívica devido ao fosso entre representantes e representados. Porém, a política, a história e o capital de experiência ensinam que este quadro antes será modulado: nem a elite governante será absurdamente generosa, nem será insensivelmente egotista. Mas há aqui um facto social que importa explorar a fim de prevenir a cisão na *polis* e o alheamento dos dois lados da sede da soberania.

A política como profissão

A moderna democracia de massas apresenta uma característica estrutural, independente da geografia, da história e das especificidades de governo: a profissionalização da actividade política. A invariável configura a elite governante tanto nos velhos como nos novos sistemas democráticos da era contemporânea, a leste e a oeste do berço dos regimes competitivos, sob constituições presidencialistas, parlamentaristas ou outras. Mas esta é uma evidência politológica menos estudada pelos cientistas e negada pela generalidade dos titulares dos cargos públicos nos poderes ocidentais, em nome da ideologia do mandato popular em formato *redux*.

Ora, se o governo de muitos assenta na confiança, reside aqui um factor na crise da representação que envolve hoje os governos de base electiva. O profissionalismo político tem consequências nas interpretações sobre o comportamento dos líderes e dos cidadãos. Tendencialmente, em caso de semântica do poder, quanto maior seja o profissionalismo dos representantes saídos das linhas de montagem partidárias, maior será a insatisfação dos eleitores.

Em causa estará a distância entre as constituições formal e real quanto à essência do regime democrático e dos seus líderes: o soberano é o povo, que escolhe os governantes em eleições justas e abertas através de voto universal, secreto, directo, igual e periódico. Como corolário emerge o princípio da renovação dos titulares de órgãos de soberania, segundo o qual ninguém exerce a título vitalício funções políticas de base electiva num Estado pluralista, a fim de garantir a conseqüente possibilidade de escolha de protagonistas e de projectos políticos por parte do eleitorado nos diversos momentos da vida da República.

Neste cenário, presente nas tábuas constitucionais e glosado pela retórica eleitoral, como interpretar a presença dos mesmos governantes mandato após mandato até somarem decénios na sede do mando? Mais: Assim sendo, como e em que medida existe alternativa de políticas quando os mesmos profissionais rodam entre cargos, funções e instituições electivas e se perpetuam nas redes de poder? Ainda: Ou será a governabilidade um mero mecanismo funcional na vida da *polis*, que, com Arendt (2005), transforma o laço governador-governado em mera acção?

O Príncipe Democrático é o conjunto elites-massas, enquanto simultaneamente actores e vítimas numa cadeia de eventos. Ainda assim, a vara do comando implica uma minoria dominante, traduzida num *cluster* de indivíduos, profissões e instituições (Dahl, 1992). Este tipo particular de elite governante segmenta-se em partidos políticos, mas estes hoje já não representam distintos grupos, classes ou estratos sociais, tal como não contrastam quadros de valores ideológicos à luz dos quais deduzem as políticas públicas e disputam os votos dos eleitores para manter e/ou conquistar o poder. Se o quadro cívico é fluido, diluída será a identidade democrática entre representantes e representados.

Em foco está, também, a resultante de o exercício do poder político ser desempenhado por profissionais com diferenciados requisitos de formação para o desempenho. Nos vários continentes por onde a fórmula democrática se espalhou, observam-se sinais de declínio da vida pública: desde as elevadas taxas de abstenção eleitoral à não participação na vida partidária, sindical ou de bairro. Sobejam políticos todo-o-terreno, mas escasseiam estadistas. Confunde-se a arte política com a técnica partidária, a sabedoria dos valores para liderar a Nação com o conhecimento dos instrumentos para gerir o Estado. No seio do novo globalismo e numa era já pós-totalitária, a democracia arrisca assim as tiranias da personalização, da burocratização e da mercantilização que corroem o espírito da cidadania.

Estes factos têm consequências no sistema político, tomado como um todo, isto é: como a solução para a convivência social e o ordenamento (formal e informal) das comunidades. A política como profissão distorce ambos os lados da equação de poder. O poeta Luís Vaz de Camões (1524) longinquamente previne que «fraco rei faz fraca a forte gente». Por outras palavras, líderes sem rasgo geram e são gerados por massas alienadas. Assim abrem espaço a soluções populistas de formato variado, a expensas da liberdade e da participação, sob qualquer tecnologia de pão e circo.

Como se chega aqui? “O pós-comunismo gerou a pós-democracia”, observa Baumier (2007), um regime em trânsito que tanto vive das suas forças, como das suas tensões¹. Também por este ângulo, a revivificação

da *polis* reclama novas sínteses políticas. As questões em torno da elite devem à forma como são recrutados os governantes presentes a sufrágio e objectiva condicionante das escolhas eleitorais, mas também aos incentivos à participação e às condições de distribuição do poder por parte dos cidadãos.

Se assim é, há que observar e estudar a fileira da profissionalização da política. Donde, para mapear o terreno: Que revelam as trajetórias dos políticos profissionais em matéria de acesso, distribuição e exercício do poder político? Quais os elementos estratégicos comuns que se extraem dos padrões da sucessão e da acumulação de mandatos daqueles que vivem da política? Que dizem sobre a democraticidade dos processos de recrutamento eleitoral e da selecção de candidatos? Que tipo de elite governante assim se gera e como evolui?

Este é um programa de investigação para todos os que o queiram explorar e aqui desde já enunciado como contributo para o debate. Iniciar a digressão em torno do profissionalismo político é o propósito deste ensaio. Num primeiro momento, estabelece-se a linhagem teórica em torno do fenómeno. Num segundo momento, numa abordagem sistémica, avança-se para a operacionalização do conceito de político profissional e traça-se um potencial mapa de inquirição com recurso às noções de carreira política (que une indivíduos e instituições de poder ao longo do tempo) e de ambição do poder (que reúne o leque de motivações) dos agentes.

Os termos do problema

O exercício do poder político tem um fundamento eminentemente funcional numa democracia. Assim se sustentam a legitimidade e a autoridade sob a forma da legalidade que reveste a relação entre governantes e governados, o porque obedeço (com base no étimo *legitimas*) e o porque comando (com base na raiz *autorictas*), pilares através dos quais se visa obviar a crítica dominação do Homem pelo Homem geradora de difíceis divisões no tecido social. A fórmula cívica sob o império das leis ergue-se numa comunidade de iguais que valora a liberdade no céu dos princípios e adopta a igualdade de oportunidades no chão das realidades. Daí

¹ Baumier, Matthieu (2007), *A democracia totalitária. Pensar a modernidade pós-democrática*, Lisboa: Publicações da Europa-América.

que, não obstante a reconfiguração *popperiana* da questão em estrito controlo de danos², «quem governa» seja matéria importante pelo contraponto à vivência de uma cidadania esclarecida nas escolhas.

Nesta perspectiva, que sugere hoje a observação feita por Schumpeter (1942) de, “If we wish to face facts squarely, we must recognize that, in modern democracies of any type (...), politics will unavoidably be a career”³? Um posicionamento democrático acompanhado por aquilo que Lipset (1983) nota ser, (...) the decline of confidence [that] appears to be general in nature but not fundamental or systemic: the system is good, but it is not performing well because the people in charge are inept and untrustworthy⁴. Ambas as observações se inscrevem numa tendência crítica no seio das teorias da democracia e são exemplares nos termos-chave para fixar o fenómeno do profissionalismo político, desde logo pelos factos que reflectem no espelho entre as sedes do exercício e do apoio da soberania.

O tema e os termos do debate importam. A política como profissão interpela 1) a natureza funcional dos eleitos, 2) o tipo de elo com os representados, e 3) a noção de cidadania na democracia que uns e outros constroem. A polémica é ancestral e radica aquém e além do paradigma do comando estabelecido por Michels (1908, 1911), segundo o qual a *polis* exige organização, esta introduz o facto da liderança e assim nasce o laço oligárquico. Aqui o liame existe, mas manter-se-á ainda

nas nossas sociedades embriagadas pelo hiperconsumo, anesthesiadas pela média e globalizadas pelo medo? Se sim, sob que formas? Se não, com que remédios?

A teórica opção cidadã neste cenário é inteiramente simples: ou 1) sucumbir ao tranquilo cepticismo dos primeiros elitistas (Mosca e Pareto) e viver na torre da indiferença hedonista em face da inultrapassável existência do grupo político restrito que perpetuamente monopoliza o poder; ou 2) reagir ao repto do realismo histórico dos continuadores (Weber e Michels) e energizar a cidade com a força extraída das ondas, aristocráticas ou democráticas, que assolam o Pireu.

As características de base

O conceito de profissionalismo político apresenta-se plural nas suas expressões, tanto no plano individual, como no plano institucional e sistémico. Por isso deve estudar-se de modo multidimensional. Incontornável é a política ser conduzida por um conjunto de profissionais nas modernas democracias, que fazem esta opção cada vez mais cedo e amiúde não possuem outras experiências e vivências sociais senão a socialização no interior dos partidos. O fenómeno assenta em três elementos centrais: i) ambições de carreira e estratégias dos indivíduos para alcançar cargos de poder, ii) interesses comuns ideais/materiais da elite governante, e iii) estruturas de oportunidade geradas pelas instituições políticas⁵.

QUADRO 1 - Os três pilares do profissionalismo político



(Garcés, 2007; Herzog, 1975).

² “The vital question is not ‘Who should rule?’ but ‘How can we minimize misrule?’”. Popper, Karl R. (1992), *La sociedad abierta y sus enemigos*, Barcelona: Paidós Ibérica.

³ Schumpeter, Joseph A. (1942), *Capitalism, socialism, and democracy*, New York: Harper and Brothers, 285.

⁴ Lipset, Seymour Martin/William Schneider (1983), *The confidence gap: Business, Labor and Government in the public mind*, New York: Free Press, 401.

⁵ Herzog, Dietrich (1975), *Politische Karrieren. Selektion und Professionalisierung politischer Führungsgruppen*, Opladen: Westdeutscher Verlag, 227.

Um profissional político em democracia é alguém cuja participação na sede da soberania passa quer pelo recrutamento como candidato e eleição popular, quer pela posição no centro do sistema político. Caracteriza-se também pela dedicação em tempo, especialização e remuneração, cujos termos são, em cada circunstância, presentes no respectivo estatuto. Espelha ainda um conjunto de atributos desenvolvidos em torno do factor ambição (ou motivação) que acompanha o movimento de conquista, manutenção e expansão do poder consentido pelas massas. Estes aspectos definem o fenómeno nos diversos tempos e lugares, com efeitos a vários níveis na engenharia da *polis*. Todos densificam as carreiras políticas, enquanto processos onde tais agentes actuam no contexto de oportunidades estruturais e possibilidades organizacionais existentes na rede das instituições soberanas.

A tendência da profissionalização da função política cedo é identificada e questionada na democracia

contemporânea. Nos primórdios, Bryce (1888/1891), Ostrogorski (1889) e, de modo objectivo, Weber (1919) e Schumpeter (1942) destacam o fenómeno, muitas vezes para o deplorar na linha do conceito seminal da classe política esculpido por Mosca (1884/1896/1927), do tema da elite cunhado por Pareto ou da lei da oligarquia apontada por Michels (1910/1911/1912)⁶. Nos nossos dias protagoniza os trabalhos de Herzog (1975, 1982), Borchert (1999, 2003) e Offerlé (1999), a par dos contributos dados por teóricos como Schlesinger (1966), Black (1972), Blondel/Thiébault (1999) ou Best (2000), estando ainda configurado por autores como Etzioni-Halévy, Higley, Lowell, Burton, Pakusky ou Dogan (1980-2006)⁷. O caminho em Portugal ecoa em Costa e Sousa (1984), Braga da Cruz (1995), Freire (1998, 2001) e Bermeo/Tavares de Almeida/Costa Pinto (2006)⁸, bem como na análise de Garcês (2006) à III República Portuguesa⁹.

⁶ Entre os autores clássicos, ver: Bryce, James (1888/1891), *Modern democracies*, London/New York: Macmillan, Vols. 1 e 2 [2nd ed. revised]; Ostrogorski, Mosei (1889/1864), *Democracy and the organization of political parties*, 2 vols, Chicago: Aldine/Quadrangle; Mosca, Gaetano (1939), *The ruling class*, New York/Toronto/ London: McGraw-Hill [orig. Italian 1906/1927], *Elementi di Scienza Politica*, transl. Hannah D. Kahn; Weber, Max (1919), "Politics as Vocation", in Gerth, H. H./C. Wright Mills (1946) (transl. and eds.), *From Max Weber: Essays in Sociology*, New York: Oxford University Press, 77-128; Schumpeter, Joseph A. (1942), *Capitalism, socialism, and democracy*, New York: Harper and Brothers.; Michels, Robert (1911/1915/2001), *Para uma sociologia dos partidos políticos na democracia moderna*, Lisboa: Antígona [ed. orig. German 1911, *Zur Sociologie des Parteiwesens in der Modernen Demokratie*; transl. English 1915, *Political Parties. A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*, New York, NY].

⁷ Entre os contemporâneos, ver: Schlesinger, J. (1966), *Ambition and Politics: Political careers in the United States*, Chicago: Rand McNally; Black, Gordon (1972), "A Theory of Political Ambition: Career Choices and The Role Of Structural Incentives", *American Political Science Review*, 66: 144-159; Field, George Lowell/John Higley (1972), *Elites in developed societies: theoretical reflections on an initial stage in Norway*, Beverly Hills: Sage; Herzog, Dietrich (1975), *Politische Karrieren. Selektion und Professionalisierung politischer Führungsgruppen*, Opladen: Westdeutscher Verlag; Herzog, Dietrich (1982), *Politische Führungsgruppen*, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft; Etzioni-Halévy, Eva (1993), *The elite connection: problems and potential of Western democracy*, Cambridge: Polity Press. Etzioni-Halévy, Eva (ed.) (1997), *Classes and Elites in Democracy and Democratization*, New York, NY: Garland; Blondel, Jean/Jean-Louis Thiébault (ed.) (1999), *The profession of government minister in Western Europe*, New York, NY: S. Martin's Press; Borchert, Jens (1999) (dir.), *Politik als Beruf. Die politische Klasse in westlichen Demokratien*, Opladen: Leske und Budrich; Offerlé, Mi.(dir.) (1999), *La profession politique. XIX-XX siècles*, Paris: Belin.

Pelos comparativistas, ver: Best, Heinrich/Maurizio Cotta (eds.) (2000), *Parliamentary Representatives in Europe 1848-2000. Legislative Recruitment and Careers in Eleven European Countries*, Oxford: Oxford University Press; Norris, P. (ed.) (1997), *Passages to power. Legislative recruitment in advanced democracies*, Cambridge: Cambridge University Press; Cotta, Maurizio (1983), "Career and recruitment patterns of Italian legislators. A contribution to the understanding of a polarized political system", *EUI WP*, 53, Florence: European University Institute.

Também, pela escola neo-elitista, ver: Higley, John/Jan Pakulski (2000), "Jeu de pouvoir des élites et consolidation de la démocratie en Europe Centrale et Orientale", *Revue Française de Science Politique*, Vol. 60, 4-5, Août-Octobre, Paris: 657-678; Higley, John/Gwen Moore (1981), "Elite integration in the United States and Australia", *American Sociological Review*; Field, G. Lowell/John Higley (1985), "National Elites and Political Stability", in Moore, Gwen (ed.) (1985), *Studies of the Structure of National Elite Groups*, Greenwich, CT: JAI Press, 1-44; Dogan, Mattei (1999), "Les professions propices à la carrière politique. Osmoses, filières et viviers"; in Offerlé, Michel (dir.) (1999), *La profession politique. XIXe-XXe siècles*, op.cit., 171-199.

⁸ Costa e Sousa, Viniício Alves de (1984), *Caracterização da Classe Política*, Lisboa: Instituto Damião de Góis [policopiado]; Braga da Costa, Manuel (1995), *Instituições Políticas e Processos Sociais*, Venda Nova: Bertrand. Freire, André (1998), *Lógicas de recrutamento político. Caracterização socio-política dos parlamentares eleitos entre a Constituinte de 1975 e as Legislativas de 1995*, Lisboa: STAPE; Bermeo, Nancy (2001), "Ministerial elites in Southern Europe. Continuities, changes and comparisons", Working Paper, Curso da Arrábida "Who governs?", Arrábida; Freire, A. (2001) (coord.), *Recrutamento parlamentar. Os deputados portugueses da Constituinte à VIII Legislatura*, Lisboa: STAPE; Bermeo, Nancy/Pedro Tavares de Almeida/António Costa Pinto (2006), *Quem governa o Sul da Europa?*, Lisboa: ICS.

Para uma imagem global, ver ainda: D'Oliveira Martins, Guilherme (s/d), *Portugal. Instituições e factos*, Lisboa: INCM; Bermeo, Nancy (2000), *A teoria da democracia e as realidades da Europa do Sul*, Lisboa: Difel.

⁹ Garcês, Ana P. Gil (2006), "O Príncipe Democrático. Uma análise das elites governantes e do processo político português (1974-2004)", Lisboa: Universidade Católica Portuguesa [Tese de Doutoramento, n/publicado].

QUADRO 2 - Sumário de características: Atributos formais e propriedades sistémicas

PROFISSIONALISMO POLÍTICO	ATRIBUTOS FORMAIS	PROPRIEDADES SISTÉMICAS
Político profissional +	Tempo Especialização Remuneração	Empreendedorismo Risco Insegurança
Carreira política	Confirmação em eleições Candidatura a eleições	Oportunidade estrutural Oportunidade institucional

Fonte: (Garcés, 2007).

É Weber (1919) quem situa, recorta e reflecte sobre o fenómeno tal como nos chega¹⁰. O professor de Heidelberg alerta para a importância de analisar as motivações dos políticos no contexto das carreiras e das decisões que fazem ao longo da vida nas suas diversas circunstâncias. Categoriza paradigmaticamente o facto profissionalização da política: “Politics, just as economic pursuits, may be a man’s avocation or his vocation. [...] There are two ways of making politics one’s vocation: Either one lives ‘for’ politics or one lives ‘off’ politics. [...] He who lives ‘for’ politics makes politics his life [...] He who strives to make politics a permanent source of income lives ‘off’ politics as a vocation”¹¹.

A fórmula fica, mas o debate já antes começara e até logo fora interpelado nos efeitos e nos remédios para as potenciais perversões cívicas. Ao questionar o significado de “politics as profession”, Wilson (1888) argumenta inexistir liderança partidária senão no seio da “machine” e toma esta como necessidade na agregação, articulação e representação das massas, para prevenir os concidadãos contra “the entering in public life if you have not an independent life”¹². O ponto sensível nesta óptica é que, sendo o factor organizativo incontornável,

deste deriva um elemento oligárquico, ao nível da sede de exercício do poder, e um elemento disfuncional, ao nível da sede de apoio do poder político. O delta conduz o futuro presidente dos USA a apelar à consciência crítica de políticos sem fortuna.

A controvérsia profissionalizante possui ainda outras raízes. Décadas antes, também John Stuart Mill (1858) se interroga quanto a os representantes deverem, ou não, ser pagos pelo exercício de funções públicas, assinalando que, no pior sentido da classificação segundo a análise de J.H. Burns, assim se criava uma casta de políticos: “a class of men without any fixed occupation but that of being in Parliament”¹³. Ora, além de posicionar o fenómeno sob o ângulo avaliativo que leva Bobbio a notar a ilusão de neutralidade axiológica, esta dissociação entre políticos profissionais e cidadãos amadores anuncia o advento do inevitável domínio da organizada minoria governante sobre a fragmentada maioria governada.

Em plena alvorada democrática, aliás na senda de Weber, um autor há que alia a experiência partidária à reflexão politológica e radicaliza o quadro resultante da existência na *polis* de um estrato de políticos

¹⁰ Registe-se que os trabalhos do Professor de Heidelberg estão ainda a ser compilados. Desde 1984 que estão a ser publicados os *Max Weber Gesamtausgabe* ou *Max Weber Collected Works*, por J. C. B. Mohr (Paul Siebeck) em Tübingen/Alemanha. O comité editorial original é constituído por Horst Baier, M. Rainer Lepsius, Wolfgang Mommsen (entretanto falecido), Wolfgang Schluchter e Johannes Winkelmann (também falecido). Mais de 40 volumes estão planeados: 23 volumes de escritos, 11 volumes de carta e sete volumes de conferências e similares. O processo ainda está longe do fim, mas já foram publicadas cerca de duas dezenas de obras.

¹¹ Weber, Max (1919), “Politics as Vocation”, *op. cit.*, 83-84.

¹² New York Times, “Woodrow Wilson questions politics as profession”, 19 May 1888.

¹³ Burns, J. H., “J. S. Mill and democracy, 1829-61”, in Schneewind, J. B. (1968), *Mill. A collection of critical essays*, London/ Melbourne: Macmillan, 280-328, 322.

profissionais¹⁴. Naquilo que Albertoni (1989) diz serem “as primeiras sínteses sobre a democracia e a oligarquia”¹⁵, e momentos antes de abandonar a social-democracia e rumar ao fascismo, Robert(o) Michels (1907/08/09/10, 1911) sustenta a impossibilidade de os partidos-máquina conciliarem uma postura democrática externa com uma estrutura oligárquica interna¹⁶. Mesmo assim, subindo à Acrópole após a descida ao Pireu, o ítalo-alemão receita a necessidade de continuar caminho contra a cisão entre líderes e massas na sua genial metáfora das ondas.

O estado do ofício

A temática do profissionalismo político surge como objecto marginal em muita literatura académica. Predominantemente focado nos *elite studies*, acaba surgindo em termos segmentados na *social background perspective* e em termos simplificados na *institutional perspective*, em qualquer caso sem detalhe de maior ou teoria global que o contemple. O facto deve ao sincretismo do processo de profissionalização política, às especificidades da carreira política e até à ambiguidade moral do político profissional nas democracias de opinião, mas, sobretudo, reside na incapacidade de a generalidade das teorias da democracia sustentar tal tipo de actores num modelo de governo fundado no direito/dever do cidadão participar na gestão dos destinos da cidade¹⁷.

Independentemente das modalidades mais ou menos directas ou representativas, o político profissional não possui espaço na concepção da democracia ateniense, com o seu cidadão que ora governa, ora é governado, tal como o não tem na democracia madisoniana, com o seu corpo escolhido de cidadãos cujas deliberações

iluminam a opinião pública. Já no seio das actuais sociedades complexas, também as democracias popperiana ou dahliana passam ao lado da realidade do profissional da política, ao equacionarem o regime numa base pluralista e de contenção, mas sempre ignorando a especificidade do perfil do Príncipe.

Assim se abrem portas para o alheamento entre os palácios do exercício e as ruas do apoio do poder. Ao profissional da política contrapõe-se um cidadão amador. Ora, em foco está o assalariado da República, mas também o corretor dos negócios de influência e o gestor dos milhões públicos. É o cidadão comum que se ergue como Príncipe Democrático, com tudo o que isso implica em matéria de gestão de (in)(ter)dependências e de rotas para o poder. Por isso a modernidade reclama uma síntese teórica democrática capaz de melhor acolher a realidade deste agente profissional com mandato de representação do povo.

Seja como seja, tanto os pioneiros como os contemporâneos estudiosos da elite governante disponibilizam poderosos argumentos sobre a natureza e a fisionomia do fenómeno. Na conferência sobre *Politiks als Beruf*, Weber (1919/1922) alega que o tipo de político legado à democracia de massas resulta da inexorável burocratização universal decorrente da modernização e apresenta a hoje consagrada distinção em torno da «vocação» ao diferenciar o amador e o profissional por via da constatação de viver para ou da política¹⁸. Igualmente Schlesinger (1966), na também clássica teoria da ambição, assinala que “the Professional, for whom politics primarily has extrinsic rewards, is preoccupied with maintaining his position in party and elective offices. Winning is essential, although sometimes electoral victory must be subordinated to maintaining the

¹⁴ Teixeira, Conceição P. (2001), Robert Michels. A teoria e a política da democracia, Lisboa: ISCSP.

No seio da lógica organizacional, sustenta-o Teixeira (2000), esta é uma perspectiva tributária da teoria da burocracia de Max Weber, já que desta Michels acolhe tanto o argumento funcional como o argumento de poder. Ver, como óptimo de síntese: 112.

¹⁵ Albertoni, Ettore (1989) (antologia a cura e con introduzione; apparato bio-bibliografico e traduzioni di Viviana Ravasi), *Roberto Michels. Potere ed Oligarchie. Antologia 1900-1910*, Milao: Giuffrè Editore.

¹⁶ Michels, R. (1911), Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie. Untersuchungen über die oligarchischen Tendenzen des Gruppenlebens, Leipzig: Klinkhardt [transl. English (1915), *Political Parties. A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*, New York, NY; trad. portuguesa (2001), *Para uma sociologia dos partidos políticos na democracia moderna*, Lisboa: Antígona.

¹⁷ A “Declaração Universal da Democracia” inclui o princípio participativo como elemento estruturante do governo.

¹⁸ Weber, Max (1919), “Politics as Vocation”; in Gerth, H. H./C. Wright Mills (ed. and transl.), *From Max Weber: Essays in Sociology, op.cit.*, 77-128. Ver, a propósito: Mommsen, Wolfgang J. (1989), “Max Weber on Bureaucracy and Bureaucratization: Threat to Liberty and Instrument of Creative Action”; in Mommsen, W. J. (1989), *The Political and Social Theory of Max Weber. Collected Essays*, Chicago: Chicago University Press, 109-120. Tuccari, F. (1993), *I dilemmi della democrazia moderna. Max Weber e Roberto Michels*, Roma/Bari: Laterza, 182-207.

organization”¹⁹. Já Best (2003) alarga a perspectiva e nota que “the inclination towards social closure, the creation or emergence of an insider-outsider gap, incumbency, career protection and the accumulation of privileges are core elements of what is conventionally and somewhat euphemistically called political professionalization”²⁰.

Vários aspectos estão aqui presentes. Além do fenómeno da representação, que já antontem Rousseau notava falsear o mandato popular (“a democracia nunca existiu, nem existirá”), e da presença da elite, que na madrugada de hoje ainda levava Lipset e outros a observar a divisão política no corpo social (entre “os poucos” e “os muitos”), pesa a desnudada observação solar de Schumpeter de o exercício do poder ser inevitavelmente uma tarefa profissionalizada. Ou seja: um ofício, o ofício de liderar.

Ora, a política é um tipo de ofício que aspira à arte do artífice relojoeiro e não à padronização da engrenagem partidária, amiúde confundida com centros de emprego e de enriquecimento. Se constitui a ocupação central de um grupo de indivíduos mandatados para ambicionar a gerência dos interesses e das paixões comuns, certo é estes terem aqui o vale do sustento e o cume da realização. Donde, pela natureza das coisas, é necessário prevenir mecanismos contra a oligarquização da elite governante e o alheamento dos cidadãos, face à formação de uma casta de políticos profissionais sempre passíveis de desenvolver estratégias de restrição, à entrada, de abusivas condições de trabalho e de securização da carreira, no seu decurso, e de benefícios à saída temporária e/ou definitiva.

A actual paisagem democrática no-lo diz e a ancestral sabedoria legada no-lo confirma. De gentil ofício a objecto mercadoria, a política arrisca perder-se nos labirintos mediáticos e sucumbir aos demagogos de muitos rostos que a seduzem e afastam do povo. A diluição do simbiótico laço entre eleitos e eleitores é uma causa maior de a política democrática contemporânea ser uma actividade ambígua e conducente à corrosão cívica. Aqui,

as perspectivas de governantes e de governados encontram-se em desintonia: uns não cumprem os deveres no suposto alto da sua posição e os outros não exercem os direitos do presumido baixo da sua condição. O problema avulta porque degrada a *polis* ao povoar os centros comerciais e ao desertificar a praça da República.

A democracia contemporânea está fundada numa ilusão óptica de todos governarem face ao biombo de só alguns o fazerem, desde logo por via da força organizacional. Acresce que o desligamento da noção instrumental de soberania funcional, na sede de exercício do poder, gera e é gerador do desligamento da convicção estratégica de soberania popular, na sede de apoio do poder. A cisão do valor do civismo é um facto com consequências na vida da cidade. Assim, algures, se perverte o espírito da comunidade. E, assim, se pode compreender a generalizada percepção de a prática política poder ser ocupação de uma elite sem referente formativo equivalente à “dignidade com aptidão” que pontuava na medieval sociedade de ordens²¹. Por aqui, pois, que venha simultaneamente a consciência de Wilson, a crítica de Weber e a opção de Michels.

O mapa da inquirição

O ângulo sempre importa. O processo de profissionalização respeita, nos termos de Beaver/Rosen (1978), “to a dynamic organizational process (...) which organizes a group of individuals along a set of attributes – attributes which are both inclusive and exclusive. That is, professionalization defines the rules, rights and rites of access to the group, what holds the members of the group together, and what sets them apart from other individuals in the larger society. Furthermore, professionalization structures the obligations and benefits of the group’s members while defining their relationship with outsiders”²². Com a dupla particularidade disto quadro respeitar a um corpo profissional que é um grupo de poderosos – isto é,

¹⁹ Schlesinger, Joseph A. (1966), *Ambition and Politics: Political Careers in the United States*, op. cit., 17. Do trabalho com a tipologia weberiana, inter alia: Wilson, J. Q. (1962), *The Amateur Democrat: Club Politics in Three Cities*, Chicago: University of Chicago Press.

²⁰ Best, Heinrich (2003), “Elite Continuity and Elite Circulation after System Disruption: The East German Case in Comparative Perspective”; in Best, Heinrich/Michael Edinger (2003) (eds.) (in collaboration with Stefan Jahr & Mindaugas Kuklys), *Representative Elites in Post-Communist Settings*, Mitteilungen des SFB 580, Heft 8, August, Jena, 370-371.

²¹ Mousnier, Roland (1974), *As hierarquias sociais*, Lisboa: Publicações Europa-América, 17ss.

²² Este conceito foi desenvolvido para e no seio da Sociologia da Ciência. Beaver, D./R. Rosen (1978), “Studies in Scientific Collaboration. Part I: The Professional Origins of Scientific Co-Authorship”, *Scientometrics*, Vol. 1, 1, 65-84: 66-67.

respeitar à formação, composição e mudança da elite governante.

As perspectivas teóricas adoptadas para abordar o fenómeno do profissionalismo político são diversas, a exemplo da respectiva operacionalização metodológica em termos de identificação, delimitação e caracterização. Amiúde a investigação se fica pela superfície da demonstração empírica do percurso das carreiras políticas e/ou pela longevidade na sucessão de mandatos electivos pelos mesmos indivíduos. Ainda assim, e traçando forte a bissectriz, podem indicar-se duas grandes vias no estudo dos titulares de cargos políticos em regimes democráticos, pluralistas e competitivos.

A um tempo, no âmbito dos *social background studies*, exploram-se aspectos essenciais quanto à ocupação de partida dos eleitos (quantos advogados, funcionários ou operários?...), que padrão de recrutamento e com que variações?...), quais os viveiros profissionais da «vocação política»?..., quais as avenidas para a titularidade do poder?...)²³. A outro tempo, no âmbito dos *institutional studies*, interroga-se o processo da profissionalização política ao longo dos eventos ocorridos desde o dealbar da moderna democracia na viragem para o século XX (que resulta da emergência dos partidos de massas?...), que efeitos gera a introdução do sufrágio universal?...), qual a relação entre os sistemas eleitorais e os sistemas de partidos?...).

Estas visões não se contraditam e antes se complementam, mas pecam pela análise estática. Uma priviledgia o ângulo macro-estrutural do sistema de poder, focando mudanças na governança como as candidaturas por lista fechada e as suas repercussões nos dirigentes, enquanto a outra enfatiza o ângulo micro-estrutural dos políticos profissionais, estudando os percursos electivos e as estratégias de conquista do poder. Ambas acabaram centrando a análise da elite política em três dimensões interdependentes: 1) o quadro institucional-legal, definidor das condições básicas do acesso ao poder; 2) os órgãos políticos,

enquadradores do exercício executivo; e 3) os participantes, enquanto protagonistas da vida política.

As visões normativa, funcional e individual levantam parcelarmente o véu sobre as modalidades de formação e de composição da elite nas actuais democracias, explorando mais sociológica que politicamente as causas da respectiva mudança. Também medir o nível de profissionalização do pessoal dirigente apresenta várias dificuldades, quer de definição conceptual do fenómeno, quer de operacionalização das suas variáveis e indicadores, quer ainda de recolha dos respectivos dados (tempos e duração do trabalho político, exercício de outros cargos e profissões, etc.) – nomeadamente, em termos susceptíveis de comparação internacional.

As questões multiplicam-se, porém. Mais, aliás, se equacionado o fenómeno numa realista perspectiva micro-macro, captando o dinamismo do facto poder. Que ocorre durante o movimento de especialização da actividade política, com a consagração de uma remuneração e de um exercício a tempo inteiro? Que regras, posições e papéis vão delimitando a profissão política? Que relação há entre as características pessoais e as propriedades posicionais e situacionais dos cargos políticos? Que impactos resultam da autonomização do político/eleitos face ao social/eleitores? Que influência tem a profissionalização política nos novos comportamentos eleitorais, como o abstencionismo e os votos brancos/nulos? Quais as consequências para a elite governante de um recrutamento partidário progressivamente desligado de anteriores mediações e experiências sociais? Em suma, qual o perfil deste tipo de *homo politicus*?

O leque de perguntas sugere uma base conceptual e um quadro metodológico pontuado por vários temas. À partida, e independentemente dos ajustes que o caminho aponte, o foco pode abranger vários itens:

- 1) Construir um contínuo entre os profissionais, a profissão e o processo profissionalizante no sistema político.
- 2) Ponderar os usos sociais da função política e os usos políticos de funções sociais na rota do poder.

²³ Aqui se detecta um enviesamento, porquanto, muitas vezes, nas biografias oficiais, inexistente qualquer profissão e avança-se com a formação académica real ou maquiada a título de ocupação laboral.

Em Portugal pontuam aqui os trabalhos de Freire (1998, 2001), Tavares de Almeida/Costa Pinto/Bermeo (2006) e Garcês (2006) sobre, respectivamente, as elites parlamentar, ministerial e governantes. Freire, A. (1998), *Lógicas de recrutamento político. Caracterização socio-política dos parlamentares eleitos entre a Constituinte de 1975 e as Legislativas de 1995*, Lisboa: STAPE; Freire, A. (2001) (coord.), *Recrutamento parlamentar. Os deputados portugueses da Constituinte à VIII Legislatura*, Lisboa: STAPE; Tavares de Almeida, P./A. Costa Pinto/N. Bermeo (2006), *Quem Governa a Europa do Sul?*, Lisboa: ICS; Garcês, Ana P. Gil (2006), "O Príncipe Democrático. Uma análise das elites governantes e do processo político português (1974-2004)", *op. cit.*

- 3) Recortar indicadores do grau de profissionalização individual, como o tempo, a remuneração e a especialização no trabalho político.
- 4) Definir critérios decisórios nas trajetórias institucionais, como a disponibilidade, a acessibilidade e a atratividade dos cargos.
- 5) Equacionar os incentivos e os constrangimentos à participação política existentes na estrutura de oportunidades sistémicas.
- 6) Mesmo perspectivar o factor ambição (motivação ideal/material) de poder como motor da dinâmica profissionalizante e norma nas opções individuais de candidatura/recandidatura/retirada aos títulos soberanos.

Tudo conduz à superior interrogação sobre o tipo Político Democrático, sustentada na divergência quanto ao grau de abertura da elite governante assim constituída. Uma elite política que uns retratam com carácter pluralista, porque tendencialmente aberta, e outros apontam com natureza oligárquica, porque tendencialmente fechada. Logo, e assim, endereçando para uma questão de grau.

O argumento diz que a profissionalização da actividade política tem reflexos nos comportamentos e nas relações entre os dirigentes e os cidadãos, os quais, por isso suscitam diferentes percepções de uma só realidade. Mais: levanta a hipótese de o fenómeno contribuir para o alheamento cívico – o que é mais que a mera abstenção de participar nos periódicos actos eleitorais.

Como então estudar isto? Os efeitos ao nível da elite governante e ao nível do sistema político são interpeláveis através da identificação, delimitação e ponderação dos respectivos resultados em laboratório histórico – de que o processo da democratização portuguesa no seio da III República pode constituir caso exemplar, pois tal escolha transcende o estrito plano doméstico e serve

como base para ulterior comparação. Como argumenta Best (2003), “the best approach to study processes of political professionalization and the formation of a political class is to investigate the period subsequent to a regime change (which is generally associated with a complete or wide ranging replacement of the established elite)”²⁴.

A noção de carreira política

No âmbito da Ciência Política, centrada no fenómeno do poder²⁵, a problemática profissionalizante carece de ser inteiramente equacionada em termos sistémicos. Daí tomar-se como conceito-chave a noção de carreira política, a qual une indivíduos, funções e instituições ao longo do tempo numa dada moldura histórico-constitucional²⁶. Esta perspectiva importa quando o objectivo é explorar o profissionalismo político em si mesmo, pelas suas características, e ainda nas suas relações e efeitos com as sedes de exercício e de apoio do Príncipe Democrático.

O conceito de carreira política é, com Herzog (1975), definido como “a process in which persons are acting within a context of structural and organizational opportunities”²⁷. As trajetórias individuais ligam diversos cargos electivos, funções políticas e instituições de soberania, de modo dinâmico, através de diferentes etapas históricas, ciclos sociais e conjunturas eleitorais.

Assim transmitem padrões evolutivos ao sistema político e disponibilizam múltiplos ângulos sobre a distribuição do poder no seio da comunidade: 1) em termos horizontais, pois unem mandatos presidenciais, legislaturas parlamentares e consulados governamentais, mesmo eleições, partidos e/ou grupos de interesse e cidadãos; 2) em termos verticais, dado apresentarem titulares políticos que transitam entre os níveis territoriais da governação local, regional, nacional e supranacional.

²⁴ Best, Heinrich (2003), “Elite Continuity and Elite Circulation after System Disruption: The East German Case in Comparative Perspective”; in Best, Heinrich/Michael Edinger (2003) (eds.), *Representative Elites in Post-Communist Settings*, op. cit., 19.

²⁵ Para Moreira (1997), “problema importante é o do exercício do poder político, isto é, a capacidade efectiva de mobilizar e usar os meios de constrangimento em que o Poder se traduz”. E dita o argumento: “o problema é (...) o de saber quem é que realmente detém o poder político nas modernas sociedades”. Moreira, A. (1997), *Ciência Política*, Coimbra: Almedina, 129 e 239.

²⁶ Nas palavras do autor contemporâneo de *Ambition and politics*, “office remains the one observable goal that we have in politics, a fact upon which the political system itself rests, and which, for that reason, can provide a theoretical basis for the understandings of politics”. Schlesinger, Joseph A., *Ambition and politics: Political careers in the United States*, op. cit., 8.

²⁷ Herzog, D. (1975), *Politische Karrieren. Selektion und Professionalisierung politischer Führungsgruppen*, op. cit., 5.

Isto significa uma opção crítica quanto à observação das carreiras políticas como base analítica do profissionalismo nos circuitos do poder. Aqui se aprende com duas escolas que maiores contributos empíricos têm disponibilizado em torno do objecto: i) as análises decorrentes da teoria da ambição de Schlesinger (1966), a qual enfatiza que as carreiras políticas são tendencialmente inter-institucionais²⁸; e ii) os trabalhos decorrentes do artigo seminal de Polsby (1968) sobre a US House of Representatives e que antes sustenta serem as carreiras políticas sobretudo desenvolvidas no seio de uma só instituição política²⁹.

O legado de Schlesinger inclui uma útil categorização das típicas rotas para a sede de exercício do poder. A partir da ambição ideal e/ou material, i.e.: as motivações ou aquilo que faz correr os actores, o autor distingue três formas de percurso político: i) discreto, ii) estático e iii) progressivo. A ambição discreta respeita ao exercício isolado de um cargo electivo; a ambição estática prende-se com o desempenho mono-institucional; e a ambição progressiva refere-se à progressão na hierarquia do poder.

Esta trilogia assenta na observação empírica e conduziu a uma outra conclusão a reter: as ambições em torno da carreira condicionam os comportamentos políticos. Nota Hibbing (1986) que “a legislator’s expectations about future office affect the choices she makes while serving in his current position”. Algo a sugerir que (1) diferentes tipos de políticos são portadores de (2) variadas formulações de ambição política (entre as mais ou menos ideais e/ou materiais), assim gerando (3) diversos comportamentos (entre os mais ou menos tendentes para a continuidade e/ou ruptura das políticas públicas) e (4) distintos graus de risco assumido nas respectivas carreiras públicas, cargos oficiais e agendas institucionais.

O factor ambição de poder

O que faz, pois, correr os profissionais do poder? Se o factor ambição desde logo ancora o núcleo vital das motivações do Político Democrático, também espelha o critério maior que preside às suas decisões públicas e de candidatura a eleições. E se assim é, endereça ainda para

um particular conjunto de características daqui decorrentes e a identificar.

Independentemente da ideologia que o orienta, em causa está um agente racional que sistemicamente maximiza a posição e as condições da competição pelos cargos, lutando estrategicamente pela entrada, permanência e promoção nos circuitos do poder. Note-se que a perspectiva não contém uma valoração de partida, porquanto a ambição do exercício de um cargo sempre pode colocar-se, ou não, ao serviço de uma causa maior ou menor.

Nas actuais democracias fortemente mediatizadas, este tipo profissional é alguém exposto ao escrutínio da Comunicação Social e à pressão da opinião pública. Daí a sua imagem pública dever à (1) notoriedade, (2) credibilidade e (3) capacidade de realização, tendendo o Príncipe Democrático basicamente a reunir (a) bons oradores, para seduzir o eleitorado na conquista do poder; (b) bons negociadores, para construir redes necessárias à manutenção nos cargos electivos, e (c) bons estrategas, para criar uma visão de futuro do projecto colectivo.

Isto reclama atributos pessoais e laços sociais, competências e pertenças observáveis nos perfis individuais, trajectórias políticas e carreiras públicas. Afinal, por aqui perpassam as propriedades necessárias à ascensão no interior dos partidos, na esfera do sistema político e no seio da sociedade civil. Se ali se trabalha na garantia dos sindicatos de voto indispensáveis à selecção para as candidaturas aos títulos electivos, fomentando fidelidades de geometria variável, já aqui se investe nas formas que lhes permitam aceder à sede executiva, com instrumentos desde as alianças pré-eleitorais às coligações pós-legislativas, e além se gerem interesses e paixões, para assegurar o apoio dos aparelhos de sustentação do poder incontornáveis na sua manutenção.

Tudo isto resulta num quadro que também diz das sociedades e da respectiva cultura política. As várias vagas de democratização geraram um regime nominativo com formulações diversas nas diferentes latitudes, relevando uma engenharia institucional cujo denominador gira em torno dos princípios eleitoral, do império da lei e do exercício da liberdade responsável. Mas amiúde este «mínimo democrático» fica pela fórmula das eleições, o

²⁸ Hibbing, John (1986), “Ambition in the House: The Behavioral Consequences of Higher Office Goals among US Representatives”, *American Journal of Political Science*, 30: 651-666.

²⁹ Polsby, N. (1968), “The institutionalization of the US House of Representatives”, *American Political Science Review*, 62: 144-168.

QUADRO 3 - Imagem e tipos públicos do político profissional

IMAGEM	TIPOS
Notoriedade Credibilidade Competência	Oradores Negociadores Estrategas

Fonte: (Garcês, 2007).

que reconduz o olhar para os fundamentos da ligação entre as sede de exercício e de apoio do poder.

Aqui pontuam outros tipos de instituições, processos e protagonistas. A pós-modernidade sedimenta os *catch-all parties* e promove os políticos que disputam os votos segundo as regras de marketing e da sedução publicitária, apoiadas em *sound-bytes* numa comunicação social por vezes até comprometida com os actores, as barricadas e os interesses (afinal, sendo um serviço público, o jornalismo é também uma actividade económica e as suas empresas respondem no mercado). Assim, aliás, se vai alargando a actividade política a novos segmentos profissionais, marcados pela dimensão mediática, e, deste modo, se arrisca também desvalorizar a política, transformando-a em mera mercadoria sujeita a manuseamento alheio aos fins da gestão da comunidade.

O foco nas capacidades decisoriais, nomeadamente face ao diagnóstico-resolução dos problemas das populações através da definição das agendas institucionais e da formulação de políticas públicas, perde prioridade num mercado electivo onde o candidato possua maiores ou menores estímulos sistémicos a actuar com estratégias oportunistas que o posicionem para ascender a tal e tal cargo disponível. Também os atributos pessoais – como a competência, credibilidade, conformidade, ou mesmo o carisma ou tão-só a notoriedade –, variam de importância, consoante o sector que o propõe a sufrágio mais ou menos dependa das fidelidades militantes ou dos humores eleitorais nas várias conjunturas políticas.

O que resulta de essencial deste quadro global? Aos notáveis de ontem, com recursos próprios e propensão empreendedora na vida pública de uma democracia censitária, sucederam os agitadores e os condutores de massas, com a apropriação do Estado na democracia ideológica, para entretanto avultarem os profissionais

da comunicação e da atenção, com acesso a recursos públicos e outros numa democracia mediática.

Se as trajectórias derivam das oportunidades a cada momento existentes no sistema político, avulta o papel dos partidos como plataforma corporativa de oferta e de recrutamento destes profissionais, e ainda dos grupos de interesse e de pressão como forças de influência e de suporte às manobras dos vários poderes. Daí, e independentemente do político individual, pontuar o quadro institucional em que se move, o qual determina as condições do jogo (ou janela de oportunidades) e impõe limites à ambição de poder (ou recta de possibilidades) no mercado electivo.

As carreiras políticas são empreendimentos de risco e pautadas pela insegurança. Em regra, dependem não apenas dos indivíduos que as substanciam (com os seus talentos e circunstâncias, os seus atributos, escolhas e trajectórias profissionais), como das instituições que dão o leque de opções conjunturais (ajustadas pela disponibilidade, acessibilidade e atractividade) e ainda de cíclico veredicto eleitoral (eleição ou não eleição, com o risco de desprofissionalização, desemprego temporário ou despromoção nas redes de poder).

A complexidade deste mercado profissional em democracia ressalta do cruzamento entre o elevado volume de candidatos existente na vida partidária e o escasso número de cargos disponíveis nas instituições de soberania, a que acresce a incerteza resultante da periódica ida a votos. A rota para o poder apresenta-se dura e incerta, sobretudo porque os profissionais aqui atendem ao prémio em disputa sob a lógica de um jogo de soma nula: o que um ganha, outro perde. Observa-se, assim, uma dinâmica especial, com interacções entre propriedades pessoais e aspectos sociais, recortada por posições e condicionalismos políticos de diferenciadas

O progressivo fechamento da elite governante democrática fomenta a deserção cívica, estribada na clivagem entre a realidade da existência de uma casta de políticos profissionais produzida no molde partidário e a imagem dos proclamados ideais da representação popular.

esferas (grupos, partidos, eleições, cargos e órgãos de soberania), ainda avultando o jogo de espelhos introduzido pela mediação jornalística e pelas novas modalidades das tecnologias de informação ilustradas pela hiperinformação da *Internet*.

Da análise deste jogo iterativo, interactivo e multi-nível na estrutura de oportunidades resulta um conjunto de hipóteses em torno da profissionalização da actividade política nas democracias mediáticas:

- Tendencialmente, (A) quanto mais amplo for o pluralismo no acesso, distribuição e exercício do poder, (1) maior será o grau de inclusividade sistémica e (2) maior o grau de disponibilidade institucional para a mais acomodar, mas (3) maior também será o grau de incerteza destes agentes políticos³⁰.
- Estes actores constituem-se progressivamente como (4) o “político-profissional” (candidato partidário e/ou de lóbis, grupos de interesse e de pressão).
- Assim sendo: (5) maior será o grau de probabilidade de prevalecer o tipo (5a) “político-corretor” (o *broker* perito na negociação e compromisso) mas (6) menor a probabilidade de ascender o (6a) “político-ideólogo” (orientado pelos princípios) na composição do pessoal liderante, sendo também (7) fraca a propensão para o aparecimento do (7a) “cidadão-político” (independente das forças políticas organizadas).
- Este leque de propensões conduz a [B] um corolário lógico: o progressivo fechamento da elite governante democrática fomenta a deserção cívica, estribada na potencial clivagem entre a percepção da existência de uma casta de políticos profissionais produzidos no molde partidário e a projecção dos ideais da representação popular.

QUADRO 4 – Mercado Electivo: Oferta pública vs. procura institucional

OFERTA PÚBLICA	MECANISMO REGULADOR	PROCURA INSTITUCIONAL
Candidatos	Eleições	Cargos
Atributos pessoais e sociais Escolhas profissionais Trajectórias político-partidárias	Insegurança Janela de oportunidades Recta de possibilidades	Disponibilidade Acessibilidade Atractividade

Fonte: (Garcês, 2007; Borchert, 1992).

³⁰ Profissionais políticos que podem tender a defender-se no interior das instituições, especificamente em benefício dos seus interesses e/ou paixões, sejam estes de matriz ideal e/ou material, seja aquando do acesso, seja aquando da distribuição do poder e do que com este vem. Walzer, Michael (1983), *Spheres of justice*, New York: Basic Books [ed. portuguesa: Walzer, Michael (1999), *Esferas de justiça*, Lisboa: Editorial Presença]; Garcês, Ana P. Gil (2004), “Democracia e pluralismo”, in Espada, João Carlos, et al (2004), *Pensamento Político Contemporâneo*, Lisboa: Bertrand; Garcês, Ana P. Gil (2001), *Michael Walzer e o justo sentido comum. Democracia, pluralismo e justiça distributiva*, Lisboa: Universidade Católica Portuguesa [ed. policopiada].

QUADRO 5 - Hipóteses sobre a profissionalização política em democracia

TENDÊNCIAS DO PROFISSIONALISMO POLÍTICO
<p>[A] Tendencialmente, quanto mais amplo for o pluralismo no acesso, distribuição e exercício do poder:</p> <p>(1) Maior será o grau de inclusividade sistémica de diferentes estratos sociais. (2) Maior o grau de disponibilidade institucional para mais grupos representativos acomodar. (3) Maior também será o grau de incerteza destes agentes políticos, que se defendem no interior das instituições. (4) Maior será o grau de probabilidade de prevalecer: (4a) O “político-profissional” (candidato partidário e/ou de lóbis, grupos de interesse e/ou de pressão). (5) Maior será o grau de probabilidade de prevalecer: (5a) O tipo “político-corretor” (broker perito na negociação e compromisso), e (6) Menor será o grau de probabilidade de ascender: (6a) O “político-ideólogo” (orientado pelos princípios) na composição do pessoal dirigente. (7) Fraco será o grau de probabilidade de ascender: (7a) O “cidadão-político” (independente das forças políticas organizadas).</p>
<p>[B] Corolário lógico:</p> <p>O progressivo fechamento da elite governante democrática fomenta a deserção cívica, estribada na clivagem entre a realidade da existência de uma casta de políticos profissionais produzida no molde partidário e a imagem dos proclamados ideais da representação popular.</p>

Fonte: (Garcés, 2007).

O quadro de hipóteses constrói-se numa particular asserção geral sobre o perfil do político contemporâneo, a qual encontra eco em várias teorias da democracia – de pendor liberal, elitista e pluralista. Afinal, os governantes profissionalizados actuam e reflectem um dado recorte sistémico e moldura histórico-institucional que os recorta segundo as características do tempo. Neste sentido é a dupla Dah/Lindblom (1953) quem enfatiza como capacidades particulares dos políticos hoje genericamente exigidas, competências para (1) o regateio, (2) a negociação, e (3) o compromisso. Num estudo sobre o funcionamento político norte-americano apontam, inclusive, que “all important politicians have been excellent negotiators of group alliances, from Jefferson and Jackson to Roosevelt and Truman”, para daqui concluir que o “social pluralism facilitates the

rise of political leaders whose main skills is negotiating settlements among conflicting social organizations”³¹.

Tese da profissionalização política

Face às projectadas imagem e ideologia do regime, como governo representativo da vontade popular, a política como profissão na sede executiva da soberania constitui um factor a aprofundar nos estudos sobre a natureza democrática da elite governante e consequente laço que projecta junto da sede apoiante do poder. O profissionalismo contrasta as constituições formal e real, quanto aos princípios de representação universal e de selecção periódica dos dirigentes através de eleições, as quais são alicerces da competição entre partidos que viabiliza a alternância na sede do poder.

³¹ Na linha de Schumpeter e Popper, Bobbio (1988) sustenta a ideia de democracia mínima como um método visando cumprir duas tarefas: 1) que as regras digam quem está legitimado para tomar decisões colectivas, 2) ao abrigo de que procedimentos formais. Este «mínimo procedimental» passa pela garantia de: a) a participação política do maior número de pessoas interessadas na vida pública; b) a regra da maioria como critério central para a tomada de decisões políticas; c) a selecção competitiva pelo voto popular entre diferentes elites e programas políticos; d) a protecção permanente da esfera pública e dos direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos. Bobbio, Norberto (1988), *O futuro da democracia*, Lisboa: D. Quixote.

A política como profissão na sede executiva da soberania constitui um factor a aprofundar nos estudos sobre a natureza democrática da elite governante e conseqüente laço que projecta junto da sede apoiante do poder.

Quanto maior é o profissionalismo político, menos renovada é a elite governante e maior será a insatisfação do eleitorado.

A verificar-se, esta potencial clivagem tende a desgastar os níveis de confiança dos cidadãos e a minar o grau de adesão popular ao modelo pluralista de livre concorrência pela conquista e exercício do poder, tornando-se evidente a deserção cívica num sistema político onde se perpetuam rostos e políticas, mais a mais quando se questionam os resultados da respectiva governação. Mas o facto tem um reverso. Também cerceia o espaço de manobra dos decisores, ao fazê-los reféns da popularidade e não da adequação das medidas e das políticas públicas. Daí o postulado de, tendencialmente, quanto maior é o profissionalismo político, menos renovada é a elite governante e maior será a insatisfação do eleitorado. Algo, aliás, que renova o interesse das teorias elitistas da democracia, tal como foram traçadas no seu momento primordial, e suscita até que se revise o weberiano César Democrático.

Na presente tese da profissionalização política assumem-se duas premissas de partida para identificar, delinear e observar o fenómeno em termos empíricos: 1) que a actividade política se tornou uma ocupação do tipo profissional, remunerada, especializada e exigindo tempo inteiro; 2) que as carreiras políticas não são, nem deixam de ser, desenvolvidas num só sentido (do nível mais baixo para o mais alto da hierarquia política), numa só direcção (do plano da gestão local para a regional e a nacional) e/ou numa só instituição política. A democracia é tomada na sua definição mínima, enquanto método para tomar decisões colectivas e não pela substância destas (Bobbio, 1988; Dahl, 1989)³².

A operacionalização do projecto assenta num específico quadro metodológico, sempre tomando como orientação o poder equacionado numa perspectiva triádica, enquanto imagem, sede (de exercício e de apoio) e ideologia (Moreira, 1997)³³. Aceita-se, na linha de Borchert (1999) e Z'graggen (2004), a existência de

³² Na linha de Schumpeter e Popper, Bobbio (1988) sustenta a ideia de democracia mínima como um método visando cumprir duas tarefas: 1) que as regras digam quem está legitimado para tomar decisões colectivas; 2) ao abrigo de que procedimentos formais. Este mínimo procedimental passa pela garantia de: a) a participação política do maior número de pessoas interessadas na vida pública; b) a regra da maioria como critério central para a tomada de decisões políticas; c) a selecção competitiva pelo voto popular entre diferentes elites e programas políticos; d) a protecção permanente da esfera pública e dos direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos. Bobbio, Norberto (1988), *O futuro da democracia*, Lisboa: D. Quixote. Dahl (1989) revitaliza esta ideia com o argumento de a democracia moderna, ou poliarquia, assentar em sete factores: a) o controlo das decisões do governo, cujo poder está depositado constitucionalmente em dirigentes eleitos; b) a selecção pacífica e regular os dirigentes através de eleições livres e justas; c) o sufrágio igual e universal entre os adultos; d) o direito de candidatura aos cargos electivos; e) a liberdade de expressão; f) a liberdade de informação; g) a liberdade de associação; h) a garantia de direitos das minorias. A função principal da democracia mínima é aqui assegurar a liberdade dos indivíduos face aos abusos do poder. Dahl, Robert (1989), *Democracy and its critics*, New Haven/London: Yale University Press.

³³ Moreira, Adriano (1997), *Ciência Política*, Coimbra: Almedina. Garcês, Ana P. Gil (2006), "O Príncipe Democrático...", *op. cit.*

quatro níveis onde a profissionalização política pode ocorrer: i) individual, ii) da função ou cargo electivo, iii) das instituições, e iv) do sistema político³⁴. Assim se expressa a percepção inicial de o profissionalismo político intervir sob diferentes ângulos na arquitectura do poder.

No plano individual, a profissionalização envolve todos quantos fazem da política a principal ocupação e o essencial da vida activa. O facto manifesta-se tridimensionalmente, através da existência de: a) remuneração auferida a título da específica actividade política e no âmbito do seu exercício; b) oportunidade de exercer uma actividade política, além do acto solto de cidadania (como o voto); c) perspectiva de desenvolver uma carreira política ou de permanência no círculo do poder.

Uma função política profissionalizada oferece um estatuto associado à titularidade de determinado cargo electivo, por regra regulamentada pela constituição ou por lei, com condições laborais suficientemente atraentes e capazes de competir no mercado dos talentos. Implica, ainda, uma remuneração e o desempenho de competências especializadas da gestão comunitária (da capacidade negocial e inclinação para o compromisso às derivadas da tecnicidade da área pública), bem como um volume de trabalho excludente ou fortemente limitador da realização de outras ocupações profissionais.

Uma instituição política profissionalizada caracteriza-se por estruturas internas diferenciadas e um quadro de competências, regras e procedimentos próprios, em regra codificadas em espécie de regulamento reguladoras do seu funcionamento para além do disposto na moldura constitucional que lhe define a eleição, composição, grau de autonomia e leque de poderes. Para a prossecução dos respectivos objectivos, requer um investimento considerável em tempo aos membros e possui o apoio de um corpo de pessoal técnico a par de um orçamento com gestão autónoma.

O sistema político é mais ou menos profissionalizado consoante o quadro de condições básicas para o exercício político pela generalidade dos cidadãos e o resultado que colhe no plano dos indivíduos e dos grupos participantes na distribuição do poder. A profissionalização caracteriza-se por modelos de carreiras estruturadas entre as diversas

No plano individual, a profissionalização envolve todos quantos fazem da política a principal ocupação e o essencial da vida activa.

Uma função política profissionalizada oferece um estatuto associado à titularidade de determinado cargo electivo, por regra regulamentada pela constituição ou por lei, com condições laborais suficientemente atraentes e capazes de competir no mercado dos talentos. Implica, ainda, uma remuneração e o desempenho de competências especializadas da gestão comunitária bem como um volume de trabalho excludente ou fortemente limitador da realização de outras ocupações profissionais.

³⁴ Borchert, Jens (Hrsg.) (1999), *Politik als Beruf: ... op. cit.*, 15ss. Z'graggen Heidi (2004), *Professionalisierung der Parlamente im internationalen Vergleich*, Bern: Studie im Auftrag der Parlamentsdienste der Bundesversammlung.

áreas, funções e instituições de poder. Sinais evidentes são também os do funcionamento das organizações políticas, financiamento dos partidos e tipo de campanhas eleitorais, onde o voluntarismo perca lugar a favor dos profissionais.

Tomando este mapa e seus pontos cardeais como referências de partida, destacam-se vários aspectos (indicadores) em cada um destes planos analíticos (variáveis) da fenomenologia do profissionalismo político a reclamar observação empírica:

1. Ao nível individual, onde avultam o progressivo desligamento por parte do político face à ocupação/profissão de partida (quando existe), a re-socialização no círculo partidário e o mais recente processo de opção inicial e precoce pela carreira pública, a par da extensa longevidade de carreiras desenvolvidas através da acumulação de mandatos electivos e segundo estratégias de ambição discreta, estática ou progressiva, pontuadas por benefícios diferentes aos universalmente existentes para os demais cidadãos da comunidade democrática.
2. Ao nível da função política, expressa através dos cargos oficiais que acompanham o processo histórico de racionalização e de institucionalização de determinadas tarefas de soberania, na qual se destacam elementos como o estatuto, a remuneração e as honras, privilégios e regalias e por um leque de incompatibilidades/responsabilidades inerentes ao exercício das respectivas competências.
3. Ao nível das instituições políticas, que apresentam um escopo próprio de acção e uma estrutura diferenciada,

dispondo de corpo técnico, regulamento interno e orçamento autónomo³⁵; e

4. Ao nível do sistema político, onde coexistem diferentes graus de profissionalismo e padrões de profissionalização da actividade política nas suas múltiplas arenas, denotando as condições e os resultados da formação, composição e acção da elite governante.

A unidade de análise neste roteiro é a carreira política. Propulsionadas pela ambição motivacional, limitadas pelas possibilidades constitucionais e condicionadas pelas oportunidades institucionais, as trajectórias individuais denotarão o grau e o padrão profissionalizantes na gestão do poder ao longo do tempo, seja de eleitos e de postos electivos, seja de órgãos de soberania e do sistema político. Os políticos são equacionados como agentes racionais, tomando-se como actores que respondem estrategicamente às vitórias e aos incentivos eleitorais face às oportunidades institucionais abertas em cada ciclo político³⁶.

Nota final

A riqueza, a profundidade e a complexidade do profissionalismo político estão aqui espelhadas. Trata-se do mais forte traço que, alheio à ideologia, formata as actuais elites governantes como reverso da cidadania³⁷. O facto possibilita um leque comparativo no campo das democracias, onde muitas questões se cruzam com a profissionalização do exercício e do apoio do poder.

³⁵ A profissionalização de dado cargo electivo pode ocorrer antes ou depois numa instituição política. Refere Borchert que, "it is at least theoretically possible that non-professional offices continue to exist within a professional environment, (...) in the extreme case, one might even imagine a Congress under term limits where all members are amateurs and so are their offices, but the institution remains professional due to the central role professional staff could play under such an arrangement. Typically, however, the disjuncture of office and institution in terms of their professionalization should be a period of transition, during which precisely those disjunctures provide the fuel for the institutional changes to come". Borchert, Jens (Hrsg.) (1999), *Politik als Beruf*, op. cit., 19.

³⁶ Black, Gordon (1972), "A Theory of Political Ambition: Career Choices and the Role of Structural Incentives", *American Political Science Review*, 66 (March), 144-159.

³⁷ Toma-se como conceito de elite governante (ou elite política) o grupo de decisores em posições estratégicas da gestão do poder, com maior ou menor autonomia, dotado de organização, capacidade, legitimidade e autoridade para afectar regular e substancialmente os resultados do sistema político. Cfr. Garcês, Ana P. Gil (2006), "O Príncipe Democrático. Uma análise das elites governantes e do processo político português (1974-2004)", op. cit.

* Um primeiro sumário das ideias presentes neste artigo foi apresentado no "Oxford Workshop on History, Society and Politics in Portugal" (16-17 de Novembro de 2007) e um mais completo ensaio integrará uma colectânea de estudos em homenagem a David B. Goldey, Emmeritus Fellow do Lincoln College da University em Oxford.

Sendo um *Working Paper*, críticas e comentários são bem-vindos: paula.garcas@netcabo.pt.

Referências Bibliográficas

FONTES PRIMÁRIAS

- BEST, HEINRICH/MICHAEL EDINGER (2003) (eds.) (in collaboration with Stefan Jahr & Mindaugas Kuklys), *Representative Elites in Post-Communist Settings*, Mitteilungen des SFB 580, Heft 8, August, Jena.
- BEST, HEINRICH (2003), *Elite Continuity and Elite Circulation after System Disruption: The East German Case in Comparative Perspective*; in Best, Heinrich/Michael Edinger (2003) (eds.) (in collaboration with Stefan Jahr & Mindaugas Kuklys), *Representative Elites in Post-Communist Settings*, Mitteilungen des SFB 580, Heft 8, August, Jena.
- BEST, HEINRICH/MAURIZIO COTTA (2000) (eds.), *Parliamentary Representatives in Europe 1848-2000. Legislative Recruitment and Careers in Eleven European Countries*, Oxford: Oxford University Press.
- BEST, HEINRICH/MAURIZIO COTTA (2000), *Elite Transformation and Modes of Representation since the Mid-Nineteenth Century: Some Theoretical Considerations*; in Heinrich Best/Maurizio Cotta (eds.), *Parliamentary Representatives in Europe 1848-2000*, Oxford: Oxford University Press, 1-28.
- BEST, HEINRICH/DANIEL GAXIE (2000), *Detours to Modernity. Long Term Trends of Parliamentary Recruitment in Republican France 1848-1999*, in Best, Heinrich/Maurizio Cotta (2000) (eds.), *Parliamentary Representatives in Europe 1848-2000*, Oxford: Oxford University Press, 88-137.
- BEYME, KLAUS VON (1995), *La clase política en el Estado de partidos*, Madrid: Alianza.
- BLONDEL, JEAN (2001), *Ministerial careers in Europe*, Working Paper, Curso da Arrábida *Who governs?*, Arrábida.
- BLONDEL, JEAN/JEAN-LOUIS THIÉBAULT (1999) (ed.), *The profession of government minister in Western Europe*, New York: S. Martin's Press.
- BLONDEL, JEAN (1985: 8ª ed.) (ed.), *Comparative Government*, London: Macmillan.
- BLONDEL, JEAN (1985), *Government ministers in the contemporary world*, London: Sage Publications.
- BLONDEL, JEAN/JEAN-LOUIS THIÉBAULT (1999) (ed.), *The profession of government minister in Western Europe*, New York, NY: S. Martin's Press.
- BLACK, GORDON (1972), *A Theory of Political Ambition: Career Choices and The Role Of Structural Incentives*, *American Political Science Review*, 66 (March), 144-159.
- BORCHERT, JENS (1999), *Politik als beruf: Die politische Klasse in westlichen Demokratien*, Opladen: Leske und Budrich;
- BRAGA DA CRUZ, MANUEL (1995), *Instituições políticas e processos sociais*, Venda Nova: Bertrand.
- BRAGA DA CRUZ, MANUEL/MIGUEL LOBO ANTUNES (1986), *Parlamento, partidos e governo – acerca da institucionalização política*, in Baptista Coelho, Mário (1986), *Portugal. O sistema político e constitucional. 1974-87*, Lisboa: ICS, 351-368.
- BRYCE, JAMES (1888/1891), *Modern democracies*, London/New York: MacMillan, Vols. 1 e 2 [2ª ed. Revised].
- BURNS, J. H., *J. S. Mill and democracy, 1829-61*, in Schneewind, J. B. (1968), *Mill. A collection of critical essays*, London/ Melbourne: Macmillan, 280-328, 322.
- COSTA E SOUSA, VINÍCIO ALVES DE (1984), *Caracterização da Classe Política*, Lisboa: Instituto Damião de Góis [policopiado].
- COTTA, MAURIZIO/PEDRO TAVARES DE ALMEIDA (2001), *De serviteurs de l'État à représentant élus. Les parlementaires originaires du secteur publique en Europe*, *Penser Le Politique*, Montpellier : Pôle Sud, 102-122.
- COTTA, MAURIZIO (1983), *Career and recruitment patterns of Italian legislators. A contribution to the understanding of a polarized political system*, EUI WP, 53, Florence: European University Institute.
- DAHL, ROBERT A. (1992), *Democracy and its critics*, New Haven: Yale UP.
- DAHL, ROBERT A./CHARLES E. LINDBLOM (1953), *Politics, Economics, and Welfare*, New York: Harper and Row.
- DOGAN, MATTEI (1999), *Les professions propices à la carrière politique. Osмосes, filières et viviers*; in Offerlé, Michel (dir.) (1999), *La profession politique. XIXe-XXe siècles*, Paris: Belin, 171-199.
- ETZIONI-HALÉVY, EVA (1997) (ed.), *Classes and Elites in Democracy and Democratization*, New York, NY: Garland.
- ETZIONI-HALEVY, EVA (1993), *The elite connection: problems and potential of Western democracy*, Cambridge: Polity Press.
- FIELD, G. LOWELL/JOHN HIGLEY (1985), *National Elites and Political Stability*, in Moore, Gwen (ed.) (1985), *Studies of the Structure of National Elite Groups*, Greenwich, CT: JAI Press, 1-44.
- FIELD, GEORGE LOWELL/JOHN HIGLEY (1972), *Elites in developed societies: theoretical reflections on an initial stage in Norway*, Beverly Hills: Sage.
- FREIRE, ANDRÉ (2001) (coord.), *Recrutamento parlamentar. Os deputados portugueses da Constituinte à VIII Legislatura*, Lisboa: STAPE.
- FREIRE, ANDRÉ (1998), *Lógicas de recrutamento político. Caracterização sócio-política dos parlamentares eleitos entre a Constituinte de 1975 e as Legislativas de 1995*, Lisboa: STAPE.
- GARCÊS, ANA P. GIL (2006), *O Príncipe Democrático. Uma análise das elites governantes e do processo político português (1974-2004)*, Lisboa: Universidade Católica Portuguesa [Tese de Doutoramento, p/publicação].
- HERZOG, DIETRICH (1990), *Der moderne Berufspolitiker; in Welling, Hans-Georg (1990) (Red.), Eliten in der Bundesrepublik Deutschland*, Stuttgart/Berlin/Köln.
- HERZOG, DIETRICH (1975), *Politische Karrieren. Selektion und Professionalisierung politischer Führungsgruppen*, Opladen: Westdeutscher Verlag.
- HIBBING, JOHN (1986), *Ambition in the House: The Behavioral Consequences of Higher Office Goals Among US Representatives*, *American Journal of Political Science*, 30: 651-666.

- HIGLEY, JOHN/MICHAEL BURTON (2006), *Elite Foundations of Liberal Democracy*, Rowman & Littlefield
- HIGLEY, JOHN/ GYORGY LENGYEL (2000) (eds.), *Elites after State Socialism. Theories and Analysis*, Lanham, Md: Rowman & Littlefield
- HIGLEY, JOHN/JAN PAKULSKI (2000), *Jeux de pouvoir des élites et consolidation de la démocratie en Europe Centrale et Orientale*, *Revue Française de Science Politique*, Vol. 60, 4-5, Août-Octobre, Paris: 657-678.
- HIGLEY, JOHN/GWEN MOORE (1981), *Elite integration in the United States and Australia*, *American Sociological Review*.
- HOFFMANN-LANGE, URSULA (1998), *Germany: Twentieth-Century Turning Points*, in Dogan, Mattei/John Higley (1998) (eds.), *Elites, Crises, and the Origins of Regimes*, Lanham et al, 169-189.
- LIPSET, SEYMOUR MARTIN/WILLIAM SCHNEIDER (1983), *The confidence gap: Business, Labor and Government in the public mind*, New York: Free Press.
- MICHELS, ROBERT (1911/1915/2001), *Para uma sociologia dos partidos políticos na democracia moderna*, Lisboa: Antígona [ed. orig. German 1911, *Zur Sociologie des Parteiwesens in der Modernen Demokratie*; transl. English 1915, *Political Parties. A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*, New York, NY].
- MOMMSEN, WOLFGANG J. (1989), *Max Weber on Bureaucracy and Bureaucratization: Threat to Liberty and Instrument of Creative Action*; in Mommsen, W. J. (1989), *The Political and Social Theory of Max Weber: Collected Essays*, Chicago: Chicago University Press, 109-120.
- MOREIRA, ADRIANO (1997), *Ciência Política*, Coimbra: Almedina.
- MOREIRA, ADRIANO (1989), *O regime: Presidencialismo do Primeiro-Ministro*, in Baptista Coelho, Mário (1989) (ed.), *Portugal. O sistema constitucional. 1984-1987*, Lisboa: Instituto de Ciências Sociais, 31-37.
- MOSCA, GAETANO (1939), *The ruling class*, New York/London: McGraw-Hill [orig. Italian 1906/1927], *Elementi di Scienza Politica*, tranl. Hannah D. Kahn]. New York Times, *Woodrow Wilson questions politics as profession*, 19 May 1888.
- NORRIS, P. (1997) (ed.), *Passages to power. Legislative recruitment in advanced democracies*, Cambridge: Cambridge University Press.
- OFFERLÉ, MICHEL (1999) (dir.), *La profession politique. XIX-XX siècles*, Paris: Belin.
- OSTROGORSKI, MOSEI (1889/1864), *Democracy and the organization of political parties*, 2 vols, Chicago: Aldine/Quadrangle.
- POLSBY, NELSON W. (1968), *The institutionalization of the US House of Representatives*, *American Political Science Review*, 62: 144-168.
- SCHLESINGER, JOSEPH (1966), *Ambition and Politics: Political careers in the United States*, Chicago: Rand MacNally and Co.
- SCHUMPETER, JOSEPH A. (1942), *Capitalism, socialism, and democracy*, New York: Harper and Brothers.
- TAVARES DE ALMEIDA, PEDRO/ANTÓNIO COSTA PINTO /NANCY BERMEO (2006), *Quem Governa a Europa do Sul?*, Lisboa: ICS.
- TEIXEIRA, CONCEIÇÃO P. (2001), *Robert Michels. A teoria e a política da democracia*, Lisboa: ISCSP.
- TUCCARI, FRANCESCO (1993), *I dilemmi della democrazia moderna. Max Weber e Roberto Michels*, Roma/Bari: Laterza.
- WEBER, MAX (1919), *Politics as Vocation*, in Gerth, H. H./C. Wright Mills (transl. and eds.), *From Max Weber: Essays in Sociology*, New York: Oxford University Press, 77-128.
- WILSON, JAMES Q. (1962), *The Amateur Democrat: Club Politics in Three Cities*, Chicago: The University of Chicago Press.
- Z'GRAGGEN, HEIDI (2004), *Professionalisierung der Parlamente im internationalen Vergleich*, Bern: Studie im Auftrag der Parlamentsdienste der Bundesversammlung.

FONTES SECUNDÁRIAS

- BAUMIER, MATTHIEU (2007), *A democracia totalitária. Pensar a modernidade pós-democrática*, Lisboa: Publicações da Europa-América.
- BEAVER, D./R. ROSEN (1978), *Studies in Scientific Collaboration. Part I: The Professional Origins of Scientific Co-Authorship, Scientometrics*, Vol. 1, nº 1, &5-84: 66-67.
- Diário da República, Lei nº 7/93, de 1 de Março, com as alterações introduzidas pelas Leis nº 24/95 de 18 de Agosto, nº 55/98 de 18 de Agosto, nº 8/99 de 10 de Fevereiro, nº 45/99 de 16 de Junho e nº 3/2001 de 23 de Fevereiro; Lei nº 4/83 de 2 de Abril; Lei nº 4/85 de 9 de Abril.
- GARCÊS, ANA P. GIL (2004), *Democracia e pluralismo*, in Espada, João Carlos, et al (2004), *Pensamento Político Contemporâneo*, Lisboa: Bertrand.
- GARCÊS, ANA P. (2001), *Michael Walzer e o justo sentido comum. Democracia, pluralismo e justiça distributiva*, Lisboa: Universidade Católica Portuguesa [ed. policopiada].
- MALTÊS, JOSÉ ADELINO (1994), *Sobre a Ciência Política*, Lisboa: ISCSP.
- MOUSNIER, ROLAND (1974), *As hierarquias sociais*, Lisboa: Publicações Europa-América.
- POPPER, KARL R. (1992), *La sociedad abierta y sus enemigos*, Barcelona: Paidós Ibérica.
- SARTORI, GIOVANNI (1987), *The theory of democracy revisited*, Chatham (N.J.): Chatham House Publishers.
- UIP, Declaração Universal da Democracia.
- WALZER, MICHAEL (1983), *Spheres of justice*, New York: Basic Books Inc. [ed. portuguesa: Walzer, Michael (1999), *Esferas de justiça*, Lisboa: Editorial Presença].

OS DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO SÉCULO XXI

CHALLENGES OF PERFORMANCE EVALUATION IN XXI CENTURY PUBLIC ADMINISTRATION

**CÉSAR MADUREIRA
MIGUEL RODRIGUES**

Investigador Auxiliar da Equipa Multidisciplinar de Investigação e Consultoria do Instituto Nacional de Administração (INA) - Professor Auxiliar da Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa da Universidade Lusíada
Técnico Superior Principal da Equipa Multidisciplinar de Investigação e Consultoria do Instituto Nacional de Administração (INA)

RESUMO

A subjectividade associada aos processos de avaliação, encontra terreno fértil na administração pública. Com efeito, no sector público dificilmente poderão calcular-se salários em função, por exemplo, dos volumes de vendas ou de produção efectiva de bens ou serviços. Independentemente dos paradigmas filosóficos e políticos seguidos pelos Estados, a missão pública terá sempre por obrigação servir indiferenciadamente o cidadão/utente e não a simples geração do lucro. Estas idiosincrasias do trabalhador público fazem com que a sua avaliação individualizada seja particularmente difícil.

Apesar disto, a necessidade de uma monitorização/avaliação dos desempenhos dos funcionários públicos e o *feedback* decorrente da mesma são elementos absolutamente essenciais para um levantamento de necessidades de formação, para a aferição de um potencial reaproveitamento do funcionário noutras funções, para a identificação das suas hipóteses de progressão imediata e até, eventualmente, para a sua recompensa ou admoestação. Face ao disposto importa pois encontrar a melhor maneira de fazer esta monitorização e avaliação dos funcionários dentro de uma cultura organizacional e de uma lógica de funcionamento particulares como são as da Administração Pública. Nesta matéria, através de sucessivos diplomas legislativos, os últimos governos têm feito algumas tentativas de afirmação da Avaliação de Desempenho na Administração Pública portuguesa. O presente artigo propõe-se fazer uma apreciação crítica desta evolução legislativa assim como dos seus resultados práticos.

ABSTRACT

The subjectivity associated with evaluation processes finds fertile ground in public administration. In fact, in the public sector, it is hardly possible to calculate salaries on the basis of, for instance, sales volumes or production of goods and services. Independently of the philosophical or political paradigms of States, the public mission will always have to serve the citizen/user and not the simple profit generation. These idiosyncrasies of the public worker make his particular evaluation particularly difficult.

However, the need for monitoring and evaluating public servants performance and its feedback are absolutely essential elements for training needs assessment, for reassignment of people in other positions, for identifying promotion opportunities and even for rewarding and reprehend the worker. Given this, it is important to find the best way to monitor and evaluate workers inside a particular organizational culture and logic as are public administrations'. In this matter, recent governments have tried to establish performance evaluation in Portuguese public administration, through succeeding legislative actions. The present paper addresses this legislative evolution and its practical results.

Introdução

Desde os primórdios da Gestão de Recursos humanos que a avaliação de desempenho se constituiu como um importante instrumento de diagnóstico individual e organizacional, contribuindo para a possibilitação da execução de políticas de pessoal integradas e harmoniosas.

Não obstante, certo é que a avaliação de desempenho sempre encontrou maior facilidade de aplicação em actividades repetitivas e rotineiras, onde o ciclo de tarefas e o resultado das mesmas é de mais fácil identificação.

Com a crescente complexidade funcional, decorrente da passagem de um predomínio dos trabalhos na indústria (muitos dos quais desempenhados por operários não qualificados) para uma hegemonia do sector terciário, onde a actividade intelectual é mais expandida, cresceu também em dificuldade a monitorização e a avaliação dos desempenhos individuais.

No trabalho intelectual, de carácter mais diferenciado e abstracto, a mensuração do desempenho individual torna-se potencialmente menos rigorosa por esse grau de abstracção criar objectivamente dificuldades ao isolamento da variável “desempenho individual” relativamente a todas as outras variáveis intervenientes no processo produtivo.

A subjectividade, inerente a todo e qualquer processo de avaliação, encontra terreno fértil na administração pública, já que dificilmente se poderão calcular salários em função, por exemplo, dos volumes de vendas ou de produção efectiva de bens ou serviços. Independentemente dos paradigmas filosóficos e políticos seguidos pelos Estados, a missão pública terá sempre por obrigação servir indiferenciadamente o cidadão/utente e não a simples geração do lucro. Estas idiosincrasias do trabalhador público fazem com que a sua avaliação individualizada seja particularmente difícil.

Não queremos no entanto com isto defender uma política de laxismo para a Administração. Bem pelo contrário. A necessidade de uma monitorização/avaliação dos desempenhos dos funcionários públicos e o *feedback* decorrente da mesma são elementos absolutamente essenciais para um levantamento de necessidades de formação, para a aferição de um potencial reaproveitamento

do funcionário noutras funções, para a identificação das suas hipóteses de progressão imediata e até, eventualmente para a sua recompensa ou admoestação.

Face ao disposto importa pois encontrar a melhor maneira de fazer esta monitorização e avaliação dos funcionários dentro de uma cultura organizacional e de uma lógica de funcionamento particulares como são as da Administração Pública. Nesta matéria, através de sucessivos diplomas legislativos, os últimos governos têm feito algumas tentativas de afirmação da Avaliação de Desempenho na Administração Pública portuguesa. A presente comunicação propõe-se fazer uma apreciação crítica desta evolução legislativa assim como dos seus resultados práticos.

1. Breve Enquadramento Teórico da Temática: Que significados dar à Avaliação de Desempenho?

De acordo com Madureira (2002), nas últimas décadas muitas das publicações científicas na área da gestão dos recursos humanos dedicaram-se a estudar a problemática da avaliação de desempenho. Ainda assim, a prática organizacional continua a debater-se em permanência com a subjectividade das avaliações, continuando a procurar desenvolver técnicas e instrumentos que, correctamente utilizados, a possam minimizar, reduzindo ao mínimo inadequadas interpretações do desempenho e consequentemente dos resultados organizacionais.

Raras vezes o conceito de desempenho é referido de forma isolada, dissociado da expressão “avaliação de desempenho”. No entanto, trata-se a nosso ver de uma redundância, uma vez que o próprio termo suscita já a obrigatoriedade de um julgamento e como tal de uma avaliação. Se aceitarmos como rigorosa a definição proposta por Latham e Wexley, e utilizada por Caetano (1990) “a avaliação do desempenho profissional, enquanto sistema formal e sistemático de apreciação do trabalho desenvolvido pelos colaboradores de uma organização, emergiu como componente da gestão de recursos humanos praticamente desde que a gestão das organizações começou a ser teoricamente elaborada e sistematizada”. Caetano (1990) adianta mesmo que, tendo por principal objecto de estudo a componente humana da realidade organizacional, a avaliação do desempenho pode ter uma dupla interferência na produtividade do trabalho.

A subjectividade, inerente a todo e qualquer processo de avaliação, encontra terreno fértil na Administração Pública, já que dificilmente se poderão calcular salários em função, por exemplo, dos volumes de vendas ou de produção efectiva de bens ou serviços.

Por um lado, enquanto processo de medição e de controlo do desempenho, mas sobretudo nas relações mantidas indirectamente com outras vertentes da gestão de recursos humanos, como sejam os processos de recrutamento e selecção, descrição e análise de funções, formação, desenvolvimento profissional e sistemas de retribuição.

A partir das décadas de 70/80 do século XX, a avaliação de desempenho passou a ser equacionada como um dos mais importantes indicadores nos convencionais *tableaux de bord* de resultados organizacionais. A tentativa de se obter uma formalização dos sistemas de avaliação de desempenho prendeu-se com o facto dos julgamentos do desempenho, formais ou informais, existirem sempre, sendo que a definição formal de critérios tenderia porventura a minorar os erros e a tornar a avaliação mais rigorosa e fidedigna (Kahalas, 1985).

Para o estado da arte, no que concerne à “avaliação do desempenho” contribuíram os estudos levados a cabo pela Escola da Medida, Escola das Entrevistas de

Avaliação, Escola dos Processos Cognitivos e Escola da Gestão do Desempenho essenciais no confronto de opiniões e na riqueza do debate que se tem construído em torno desta questão (Wood & Marshall, 1993).

Escola da Medida

O trabalho de Thorndike (1949) sobre critérios de medida de desempenho serviu de base a esta Escola uma vez que privilegiou aspectos como a medida, a precisão e a exactidão do desempenho em detrimento de outros factores como a motivação e as competências do avaliador, ou as qualificações, as características individuais e o contexto organizacional do avaliado, que segundo a Escola da Medida poderiam ser controlados através da “afinação” dos instrumentos de notação.

Lawler e Rhode (1976) alertam para o perigo de uma metodologia de avaliação excessivamente centrada na exactidão, lembrando que a avaliação pode servir entre outras coisas, para alicerçar e manter certas posições de privilégio. Este facto constitui um potencial mas provável efeito perverso para os sistemas de avaliação de desempenho.

Escola da Entrevista de Avaliação

Particularmente ao longo das décadas de 60/70 do século passado, os estudos sobre a avaliação do desempenho debruçaram-se sobre questões relacionadas com a estrutura dos processos de entrevista e/ou com o conteúdo da informação. Por outro lado, tentou-se nesta Escola que o avaliador passasse a ser equacionado como um conselheiro susceptível de incrementar o rendimento do agente avaliado. Desta forma, a Escola da Entrevista encara o desenvolvimento do recurso humano como objectivo nuclear do próprio processo de avaliação de desempenho, postulando que a qualidade relacional (confiança mútua) entre os actores organizacionais (o que avalia e o que é avaliado) influencia terminantemente os resultados tanto da avaliação como do desempenho propriamente dito. Likert (1967) afirma mesmo que uma entrevista tendo por base de referência um estilo de gestão participada (*supportive management*), pode levar a uma aceitação pacífica por parte dos avaliados de exigências de desempenho mais elevadas. A aceitação será sempre tanto maior quanto mais implicados (e não

controlados) se sintam os funcionários durante todo este processo (Silverman & Wexley, 1984).

As maiores críticas feitas a esta Escola apontam para o facto de não se poder pretender a existência de organizações isentas das “zonas de incerteza” (Crozier, 1977) organizacional (que naturalmente decorrem da imprevisibilidade comportamental dos indivíduos e dos grupos dentro das organizações). Num contexto deste tipo, os processos de avaliação, ainda que intencionalmente participados por todos os actores organizacionais, poderão sempre sofrer importantes reveses.

Escola dos Processos Cognitivos

Nos anos 80, o estado da arte em matéria de avaliação de desempenho passa a desenvolver a ideia segundo a qual o avaliador deveria ser essencialmente um decisor responsável pela interpretação de símbolos cognitivos e comportamentais recepcionados ao longo do processo de avaliação/julgamento. Desta forma, esta Escola centrou-se essencialmente em questões como a aquisição de informação, a organização e arquivo da informação, a recolha de informação e a sua integração na notação (Ilgen *et al.*, 1993), tendo a preocupação de perscrutar as limitações do avaliador (tanto ao nível da memorização como do tratamento da informação) e insistindo na motivação do mesmo como essencial em todo o processo.

Esta motivação dependerá em larga escala do conhecimento do avaliador sobre o posto de trabalho a avaliar e sobre a grelha a utilizar. Ilgen *et al.* (1993) sugerem mesmo que se as categorias utilizadas na avaliação estiverem de acordo com as dimensões de desempenho do posto de trabalho, a avaliação ganhará certamente em termos de exactidão.

Apesar dos progressos apresentados por esta Escola, Murphy e Cleveland (1991) alertam para a sua falta de aplicabilidade fruto de um desinteresse relativamente à variável contexto organizacional, uma falta de integração entre os aspectos de pesquisa e a sua aplicação prática, uma concentração demasiada em aspectos de tratamento da informação e de julgamento da avaliação, uma “obsessão” com a exactidão como critério de eficácia em detrimento de todos os outros critérios.

Importa pois encontrar a melhor maneira de fazer esta monitorização e avaliação dos funcionários dentro de uma cultura organizacional e de uma lógica de funcionamento particulares como são as da Administração Pública.

A Escola da Gestão do Desempenho

Há cerca de duas décadas atrás, o estudo protagonizado por Schneier, Beatty e Baird (1986) dava já conta de que a avaliação do desempenho não deveria constituir-se apenas como instrumento de notação do desempenho passado mas sobretudo contribuir para a valorização do desempenho futuro. Tendo uma perspectiva pró-activa, esta visão é também sistematizadora dos vários elementos e momentos da avaliação, tentando integrar os seus diversos componentes e olhando para as notações e para a entrevista apenas como componentes de um processo de gestão mais abrangente e alargado: a gestão do desempenho¹. A avaliação do desempenho deverá pois servir para modificar expectativas, motivar o pessoal, resolver problemas e gerir recursos de um ponto de vista global dentro da organização. Deverá ainda ser incluída no rol de preocupações regulares dos gestores/chefias.

¹ Entenda-se gestão do desempenho como um sistemático meio de ligação entre a gestão de recursos humanos e os objectivos e estratégias organizacionais de conjunto. Esta definição encontra-se em: OCDE (1996), *Gestion du capital humain et réforme de la fonction publique*, PUMA, Paris.

A avaliação do desempenho profissional, enquanto sistema formal e sistemático de apreciação do trabalho desenvolvido pelos colaboradores de uma organização, emergiu como componente da gestão de recursos humanos praticamente desde que a gestão das organizações começou a ser teoricamente elaborada e sistematizada.

A principal novidade desta Escola reside no facto de alertar para o facto de se dever integrar a avaliação do desempenho com outros sistemas de planeamento e de responsabilidade. As normas e critérios de avaliação terão que ter em conta aspectos como os orçamentos, assim como muitos outros documentos programáticos. Um sistema de gestão do desempenho deverá assegurar a integração estratégica recorrendo a indicadores de desempenho comuns a planos e acordos de desempenho que existam para os níveis organizacional, departamental e individual. Conceitos como o de rendibilidade e/ou o de qualidade podem e devem ser incluídos no rol de objectivos fixados para todos os níveis suprarreferidos, como forma de garantir a coerência na busca de concretização. Num contexto deste tipo, a exactidão das

notações deixa de ser tão fundamental, ultrapassando-se assim um dos principais problemas da avaliação de desempenho: a subjectividade e as injustiças relativas entre funcionários dela decorrentes. Desta forma, as preocupações não se devem concentrar tanto no evitamento da indulgência numa avaliação individual, se tivermos por exemplo em atenção a integração desse mesmo indivíduo num grupo onde ele seja preponderante nos resultados do trabalho colectivo. Na gestão pelo desempenho, a utilização de grelhas de avaliação comportamental e a avaliação da gestão por objectivos podem substituir-se aos métodos mais tradicionalistas (Gibson *et al*, 2006), tantas vezes obcecados com o (sempre inatingível) rigor e objectividade das avaliações².

Ainda assim, uma das principais críticas lançadas à Escola da Gestão do Desempenho prende-se com o facto de um sistema de avaliação baseado numa Gestão por Objectivos obstar, ou pelo menos não contribuir objectivamente, para um aprimoramento da comparabilidade das avaliações entre funcionários, limitando desta forma a sua utilidade de um ponto de vista das decisões administrativas, nomeadamente quando se tratam questões como as promoções ou as remunerações, em regra dependentes de uma componente meritocrática (Murphy & Cleveland, 1991).

2. Particularidades do contexto da Administração Pública

2.1. Idiosincrasias da Avaliação de Desempenho na Administração Pública

Há mais de duas décadas atrás, a identificação de uma multiplicidade de determinantes do desempenho proposta por Mitchell (1985), alertava já para o facto das avaliações terem que levar em linha de conta a heterogeneidade técnica, mas sobretudo comportamental da população activa. O autor informava então que “a *performance* individual é função de características pessoais e da motivação, só podendo a organização ajudar a determinar as aptidões e características individuais através da selecção, *feedback* do desempenho e formação profissional. O factor motivacional pode por

² Quanto mais intelectualizados são os postos de trabalho e mais difusos e imprevisíveis os seus objectivos, mais difícil se torna fazer uma avaliação rigorosa e científica dos desempenhos.

seu turno ser influenciado pela avaliação, pela descrição e análise da função do funcionário (que o deve poder informar acerca daquilo que se espera dele) e pelos incentivos concedidos por hierarquias ou administração. Desta forma, a avaliação do desempenho pode apresentar um propósito dual, como mecanismo de avaliação servindo de base a esquemas de incentivos e como instrumento de informação de *feedback* para desenvolvimento dos recursos humanos.”

De acordo com as ideias expressas por Mitchell não será difícil perceber que a selecção, a formação, os sistemas de remuneração, o contexto organizacional, os modelos de organização/gestão, assim como a definição de sistemas de descrição e análise de cargos e a definição de objectivos organizacionais/individuais serão factores fundamentais na determinação dos desempenhos. Um diagnóstico sobre a forma como cada um destes factores pode influenciar o desempenho deverá ser encarado como complementar e não como nefasto e/ou enviesador para a avaliação de desempenho. Tais factores serão sempre o pano de fundo dos sistemas de avaliação do desempenho, sobretudo num contexto de *gestão do desempenho*. Considerando o âmbito organizacional global, aspectos como os orçamentos (associados às prioridades e objectivos organizacionais) também terão um papel na determinação dos critérios e das formas de aplicação e de interpretação da avaliação de desempenho.

Por seu turno, Cunha (2006) refere mesmo que a aplicação da avaliação de desempenho, desligada da cultura prevalecente na organização, num contexto onde porventura a construção da identidade dos trabalhadores não esteja verdadeiramente enraizada e assente na procura do cumprimento dos objectivos da empresa, pode representar uma séria ameaça ao equilíbrio organizacional. Com efeito, não raras vezes os objectivos de desempenho individual não são coincidentes com os objectivos reais globais da organização. Se um funcionário apenas quiser cumprir os seus objectivos como forma de ser promovido, ou, em última análise, de não ser penalizado, facilmente ele trabalha apenas para os objectivos quantificados que lhe foram fixados pelo superior, exibindo eventualmente um comportamento profissional que lhe pareça o mais adequado para ser avaliado positivamente. Quando trabalham para os números, os colaboradores seguem o comportamento prescrito pelo sistema de avaliação. Neste caso, eles

A avaliação do desempenho deverá pois servir para modificar expectativas, motivar o pessoal, resolver problemas e gerir recursos de um ponto de vista global dentro da organização. Deverá ainda ser incluída no rol de preocupações regulares dos gestores/chefias.

podem estar a atingir os objectivos fixados pelo sistema de avaliação sem que contribuam obrigatoriamente para o sucesso da organização como um todo (Cunha, 2006).

Ou seja, antes de querermos implementar uma avaliação de desempenho baseada na meritocracia, importa antes de mais certificarmo-nos de que a cultura organizacional existente também vai no sentido da valorização dessa componente do desempenho. No caso da Administração Pública portuguesa existe ainda um grande distanciamento da maioria das Direcções-Gerais ou dos Institutos Públicos de uma cultura de meritocracia essencialmente vocacionada para o sucesso do desempenho global das organizações. Desta forma, a aplicação de uma avaliação de desempenho com objectivos quantificados (muitas vezes de forma excessivamente rígida) aos funcionários públicos, independentemente das tarefas que estes desempenham e do contexto em que o fazem poderá constituir-se como um estímulo para um efeito perverso e não como um valor acrescentado de desempenho.

As normas e critérios de avaliação terão que ter em conta aspectos como os orçamentos, assim como muitos outros documentos programáticos. Um sistema de gestão do desempenho deverá assegurar a integração estratégica recorrendo a indicadores de desempenho comuns a planos e acordos de desempenho que existam para os níveis organizacional, departamental e individual.

Por outro lado, ao contrário daquilo que se passa com o tecido organizacional do sector privado, o caso da Administração Pública (onde o processo de aproximação à avaliação de desempenho se designou por “classificação de serviço” e foi regulamentado pelo Decreto Lei n.º 44-B/83 de 1 de Junho e pela portaria 642-A/83 de 1 de Junho até ao ano de 2004, altura em que saiu a legislação que previa o primeiro modelo do SIADAP), aparece como único e paradigmático uma vez que se situa num quadro de constrangimentos normativos e organizacionais distintos daqueles em que se inserem as demais organizações. Alguns estudos (OCDE, 1996), levados a cabo por organizações internacionais independentes, têm mesmo considerado que a tentativa

de se conferir uma importância desmedida às técnicas de avaliação e gestão do desempenho podem ir contra o espírito da função pública (isto se entendermos a função pública enquanto responsável pela prestação de um serviço de qualidade ao cidadão e não como um sector da economia onde se procuram mais valias materiais). Num artigo ao jornal Público, Ralph Dahrendorf (2004) nota mesmo que os serviços públicos, assim como os profissionais que neles desempenham as suas funções, não poderão nunca ser apenas avaliados por critérios quantitativos de inspiração empresarial. Na realidade é insuficiente (e porventura até perverso e contraproducente) avaliar uma Universidade em função do número de alunos que licenciou num determinado ano ou um serviço de cirurgia, e os médicos que neles laboram, em função do número de operações efectuadas. A qualidade nos serviços prestados e uma missão de serviço público direccionada para o cidadão em geral e não apenas para um público alvo mais restrito (como se passa na prestação de serviços no sector privado) são e serão sempre primordiais no modo como se deve trabalhar na Administração Pública.

Não obstante, e independentemente das diferenças encontradas nesta matéria, no que concerne o sector público e o sector privado, num quadro de tendencial reforma e modernização da Administração Pública portuguesa, preconizador da descentralização, responsabilização, de autonomias controladas e de flexibilidade acrescida no âmbito da gestão de recursos humanos³, a avaliação de desempenho poderá assumir uma papel de alguma importância.

Num contexto em que se procura repensar a lógica e *designs* organizacionais da Administração Pública portuguesa, o *feedback* informativo trazido por sistemas de avaliação do desempenho coerentes e sistemáticos (desde que enquadrados por uma filosofia de *gestão do desempenho*) pode tornar-se um factor de concretização das estratégias organizacionais. Dependendo de uma política global de gestão de recursos humanos, mas potencialmente influentes na sua determinação, os sistemas de avaliação de desempenho devem adequar-se a diferentes organismos mas também aos modelos e estilos de gestão/organização, assim como à cultura organizacional. Numa constelação de organismos de

³ Relatório da Comissão para a Qualidade e Racionalização da Administração Pública (1994), Renovar a Administração, Lisboa.

dimensões imensas como é a Administração Pública, com uma diversidade de serviços e de organismos (com distintos enquadramentos organizacionais e legais) e consequente existência de sub-culturas organizacionais, existe a necessidade de criação de sistemas de avaliação de desempenho passíveis de se adaptarem a realidades específicas dentro de uma mesma realidade.

Por outro lado, os sistemas de avaliação dever-nos-ão ajudar, não só a determinar os níveis de qualidade do desempenho dos indivíduos mas sobretudo a identificar o peso parcelar de cada uma das principais causas (organizacionais ou outras) que contribuem para a sua determinação. Só desta forma poderemos ter uma base de trabalho para correcção dos desvios.

2.2. *New Public Management* ou *Governance*: que paradigma para o enquadramento da Avaliação de Desempenho na Administração Pública?

Ainda que se afigure essencialmente como um instrumento ou uma técnica de gestão, a avaliação do desempenho nunca poderá ser dissociada do meio organizacional onde se aplica nem do modelo de gestão e dos pressupostos que a sustentam. Assim sendo, importa salientar que no início do século XXI, académicos e outros estudiosos do fenómeno da Administração Pública não encontraram ainda um consenso relativamente ao modelo de administração/gestão que deve imperar e menos ainda no que concerne aos modelos de avaliação a deverem ser adoptados.

A partir de meados da década de 80, o paradigma managerial foi encarado na sociedade ocidental como uma nova forma de se apostar numa cultura baseada no desempenho e num sector público menos centralizado (OCDE, 1995), num apelo ao controlo e à responsabilização dos diversos actores da Administração, num desenvolvimento da competição, numa optimização do aproveitamento das tecnologias de informação, assim como na desagregação das tradicionais unidades de trabalho. Nascia então uma forma de managerialismo aprofundada que se veio a designar por *New Public Management* (NPM). Algumas das suas propostas mais emblemáticas passaram pela defesa da profissionalização da gestão no sector público, pela criação objectiva de medidas de desempenho, pelo privilegiar da

A selecção, a formação, os sistemas de remuneração, o contexto organizacional, os modelos de organização/gestão, assim como a definição de sistemas de descrição e análise de cargos e a definição de objectivos organizacionais/individuais serão factores fundamentais na determinação dos desempenhos. Um diagnóstico sobre a forma como cada um destes factores pode influenciar o desempenho deverá ser encarado como complementar e não como nefasto e/ou enviesador para a avaliação de desempenho.

Num contexto em que se procura repensar a lógica e *designs* organizacionais da Administração Pública portuguesa, o *feedback* informativo trazido por sistemas de avaliação do desempenho coerentes e sistemáticos pode tornar-se um factor de concretização das estratégias organizacionais.

importância dos resultados e pela redução dos custos e na segmentação das unidades administrativas consideradas exageradamente grandes (Hood, 1991). Outros autores associados ao NPM apontaram para a necessidade da promoção de uma responsabilização dos gestores públicos, da competição entre os serviços públicos e da avaliação dos resultados enquanto indicador fundamental dos desempenhos (Osborne e Gaebler, 1992). Dentro desta perspectiva, a avaliação do desempenho era concebida antes de mais como um instrumento de medida e de classificação dos funcionários relativamente aos seus objectivos individuais.

Contudo, importa referir que este paradigma se mostrou insensível à “coisa pública”, ao considerar os cidadãos apenas como clientes/consumidores, vaticinando que todo e qualquer serviço público, independentemente da sua missão ou dos pressupostos da sua existência, deveria ser gerido de uma mesma forma. Como já referimos no capítulo precedente, idiosincrasias organizacionais e produtivas como as dos serviços de saúde e/ou de educação são suficientes para desmistificar esta visão empresarializada da gestão pública e consequentemente da própria avaliação de desempenho.

No fim dos anos 90, a nova ordem mundial foi levando os poderes públicos a olharem para o funcionamento e para a organização das Administrações Públicas de forma distinta, forçando-os a considerarem uma panóplia de variáveis não equacionadas até ao presente. Com efeito, administrar o sector público passou a significar gerir redes complexas de processos e de comportamentos, compostas por actores diversos (com aprendizagens, expectativas e comportamentos diferenciados) dos quais se destacavam grupos de pressão, grupos políticos, instituições sociais, empresas privadas ou simples organizações de cidadãos.

De facto, só no início do presente século, é que os académicos da área das Ciências da Administração começaram a pôr em causa de forma mais sistemática a inflexibilidade dos modelos organizacionais e comportamentais até aqui existentes no sector público, fossem estes mais afectos à tradição burocrática, à teoria da liderança política ou à corrente managerialista (Madrreira, 2004).

É nossa convicção que, independentemente do paradigma de análise escolhido para estudarmos a Administração, não devemos olhar para a gestão pública como um mero centro produtor de eficácia e de eficiência. Com efeito, apesar da sua evolução e dos novos contornos que lhe são impostos pelo exterior, a Administração Pública não pode deixar de levar em linha de conta aspectos como a legalidade e a legitimidade. Neste sentido, podemos encarar o conceito de *Governance* como o reconhecimento de que numa sociedade global não existem imposições unilaterais de quaisquer tipos de liderança, pelo que Estado e Administração Pública passam a ter que funcionar como “sistema de órgãos orientadores dos distintos actores sociais e económicos de uma sociedade determinada” (Pagaza, 2000:48).

Hood e Lodge admitem que dada a natureza do contexto sócio-político e económico, só o desenvolvimento efectivo das competências⁴ dos funcionários públicos poderá fazer avançar uma reforma articulada da gestão pública (Hood & Lodge, 2004). Um modelo político-organizacional como o da *Governance* apela pois (directa ou indirectamente) para uma avaliação de desempenho flexível, que leve em linha de conta a necessidade de adaptação dos funcionários às mudanças que vão ocorrendo ao longo do tempo, e que por isso mesmo não se pode deter em critérios de avaliação apenas de natureza quantitativa. De facto o excessivo apego a um conjunto de objectivos traçados para um funcionário para um determinado ano civil, aliado ao medo de sanções por parte deste na eventualidade de não os poder cumprir, poderão obstar a que o funcionário tenha um comportamento elástico e aberto à recepção de novos desafios que possam surgir no período em questão.

Num mundo internacionalizado, em que o *saber*, o *saber fazer* e o *saber ser* adquirem um estatuto de cada vez maior relevância, em que os actores sociais e os actores organizacionais (no caso da Administração Pública, os funcionários) mais instruídos, e por isso potencialmente mais intervenientes, anseiam por participar activamente na construção de um novo sector público, mas em que as causas públicas se continuam a prender⁵ com questões como a protecção social, a igualdade de oportunidades, a legitimidade, o serviço ao cidadão e o serviço à comunidade, então importa encontrar um modelo de avaliação que possa servir para conhecer e melhorar desempenhos, premiá-los ou sancioná-los sem que com isso transforme a avaliação num meio de aprofundamento da burocratização, impondo medidas e quantificações descabidas, sobretudo no contexto de algum tipo de trabalho intelectual. A Administração do presente deve pois constituir-se como uma organização aprendente, responsável pela sistematização de uma diversidade institucional e comportamental no contexto da prestação do serviço público.

Importa salientar que no início do século XXI, académicos e outros estudiosos do fenómeno da Administração Pública não encontraram ainda um consenso relativamente ao modelo de administração/gestão que deve imperar e menos ainda no que concerne aos modelos de avaliação a deverem ser adoptados.

3. Evolução da avaliação do desempenho na Administração Pública Portuguesa

Ao olharmos para a história da avaliação do desempenho na Administração Pública portuguesa, é relativamente fácil identificar três períodos, que se distinguem claramente pelo seu contexto social, político e económico.

⁴ Sobre a confusão terminológica acerca da expressão “competência” consultar MADUREIRA, C (2004), *A formação contínua dos Quadros Superiores na área comportamental no contexto da reforma da Administração Pública portuguesa*, Tese de Doutoramento (PhD), Lisboa, Universidade Lusíada. No presente caso pode entender-se competência enquanto *capacidade demonstrada (aplicada) em situação de trabalho*.

⁵ Independentemente das preocupações a deverem ser tidas ao nível da eficiência e da eficácia administrativa.

Podemos encarar o conceito de Governance como o reconhecimento de que numa sociedade global não existem imposições unilaterais de quaisquer tipos de liderança, pelo que Estado e Administração Pública passam a ter que funcionar como sistema de órgãos orientadores dos distintos actores sociais e económicos de uma sociedade determinada.

Aos cinco anos de idade, a democracia parlamentar debate-se com a necessidade de ajustar, corrigir, enquadrar e regulamentar uma Função Pública caótica, tendo considerado importantes neste contexto a garantia de igualdade de oportunidades, o papel do mérito e da competência, a justiça e equidade social, bem como a eficácia da máquina administrativa.

Volvidos 25 anos de aplicação reconhecidamente enviesada e inconsequente do modelo, o contexto em que a Administração se insere é radicalmente diferente, e são questões associadas à produtividade e à competitividade do serviço público e da própria economia que presidem à instituição do SIADAP.

Com um sucesso muito limitado, o novo modelo resiste apenas quatro anos e acaba por ser revisto, prevendo-se a aplicação do SIGADAP já a partir de 2008.

3.1. Classificação de Serviço (1979-2004)

Em 1979, com a estruturação de carreiras da Administração Pública⁶, é dado o primeiro passo para a implementação de um sistema de avaliação do desempenho, a “classificação de serviço”, que se concretiza passados 14 meses⁷. Eram apontadas como finalidades mais importantes deste sistema a gestão de pessoal, a informação e motivação, o diagnóstico das condições de trabalho e a recompensa do mérito. Ao mesmo tempo, é reconhecido desde logo que o modelo goza de flexibilidade na sua aplicação e que tem um carácter experimental, prevendo a sua revisão ao fim de três anos.

De facto, em 1983 surge a nova versão⁸ da “classificação de serviço”, embora o essencial do modelo se mantenha. As características pessoais do trabalhador eram preponderantes no processo de avaliação, e traduziam-se em competências genéricas e traços de personalidade, integrando marginalmente aspectos como a qualidade e a quantidade de trabalho. O instrumento de notação adquire assim uma importância excessiva, em detrimento de aspectos relacionados com a diversidade organizacional e com a motivação e relacionamento no trabalho (Murphy & Cleveland, 1991).

A prática acabou por revelar que a cultura organizacional predominante na administração pública não estava preparada para implementar de forma sólida um sistema de avaliação do desempenho. A grande maioria dos serviços acabaria por desvirtuar o modelo, abdicando do seu carácter diferenciador e atribuindo de forma generalizada classificações indiferenciadamente positivas, sendo raras as excepções em que um trabalhador não era considerado excelente.

Se em alguns casos este comportamento tem a sua génese numa genuína vontade de não diferenciar desempenhos para não perturbar um *status quo* adquirido,

⁶ Decreto-Lei n.º 191-C/79 de 25 de Junho.

⁷ Decreto Regulamentar n.º 57/80 de 10 de Outubro.

⁸ Decreto Regulamentar n.º 44-B/83 e Portaria n.º 642-A/83, de 1 de Junho.

noutros casos aparece como reacção perante a eventualidade de injustiças relativas, já que a classificação de serviço tem um peso considerável no acesso a concursos de promoção. Na verdade, perante um processo de selecção, um trabalhador que tenha sido avaliado de forma realista estaria em desvantagem relativamente a um a quem tivesse sido atribuída a classificação máxima por falta de rigor.

3.2. SIADAP (2004-2008)

No âmbito de um processo de reforma da Administração Pública⁹, o XV^o Governo Constitucional lança em 2004 um novo sistema de avaliação, o Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública¹⁰ (SIADAP). A grande mudança preconizada por esta nova abordagem assentava na introdução da lógica de gestão por objectivos, bem como a extensão da avaliação a dirigentes intermédios e aos próprios serviços públicos. No entanto, a esfera da avaliação organizacional acabou por não ser objecto de regulamentação, limitando assim a aplicação do sistema aos funcionários e dirigentes.

Por outro lado, o processo de implementação do SIADAP ficou marcado por um arranque abrupto, difícil e sem a devida preparação dos intervenientes na sua aplicação, o que levou em muitos casos a uma atitude de resistência por parte de funcionários e dirigentes. Para tal concorreram dois aspectos centrais do modelo, a saber, a preponderância da avaliação baseada em resultados e a limitação das classificações superiores por um sistema de quotas. A aceitação e apreensão destas mudanças em relação ao modelo anterior implicariam não só uma adaptação técnica e operacional como uma verdadeira mudança cultural nos serviços públicos, para a qual não foi prevista qualquer intervenção de cariz formativo ou mesmo informativo.

Outro grande obstáculo com que a implementação do SIADAP se deparou foi o envolvimento do topo hierárquico das estruturas organizacionais. De facto, se o paradigma da “gestão por objectivos” assenta na interligação dos objectivos definidos para cada nível de

Um modelo político-organizacional como o da Governance apela pois para uma avaliação de desempenho flexível, que leve em linha de conta a necessidade de adaptação dos funcionários às mudanças que vão ocorrendo ao longo do tempo, e que por isso mesmo não se pode deter em critérios de avaliação apenas de natureza quantitativa.

gestão do organismo, a verdade é que raramente os dirigentes de 1.^o nível participaram de forma construtiva no processo de negociação e definição de objectivos. Esta situação terá mesmo levado o XVII^o Governo Constitucional a publicar a Resolução do Conselho de Ministros n.^o 199/2005, determinando inequivocamente a responsabilidade dos órgãos máximos dos serviços públicos pela definição dos objectivos estratégicos que servirão de base para toda a cascata de objectivos nas diversas unidades orgânicas. O facto dos dirigentes de topo não estarem abrangidos por este sistema de avaliação não é

⁹ Resolução do Conselho de Ministros n.^o 95/2003 de 30 de Julho e Resolução do Conselho de Ministros n.^o 53/2004 de 21 de Abril.

¹⁰ Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública, criado pela Lei n.^o 10/2004 de 22 de Março e regulamentado pelo Decreto Regulamentar n.^o 19-A/2004 de 14 de Maio.

A Administração do presente deve pois constituir-se como uma organização aprendente, responsável pela sistematização de uma diversidade institucional e comportamental no contexto da prestação do serviço público.

alheio a esta situação. De resto, a avaliação do desempenho nestes cargos é remetida para a esfera política, não obstante os esforços para a tornar mais objectiva, através da implementação de instrumentos como a Carta de Missão.

A implementação de uma gestão por objectivos implica não só a existência de competências específicas nos dirigentes mas também, como afirma Drucker (2004), de uma dinâmica de actualização permanente dessas competências, assim como das competências comportamentais. Em Portugal, de acordo com um estudo recente, os dirigentes demonstraram um alheamento no que diz respeito a questões relacionadas com a mudança cultural e comportamental (Madureira, 2004).

Todos estes factores contribuíram de forma decisiva para um relativo fracasso da introdução do novo modelo de avaliação na Administração Pública. Em todo o caso, há lições importantes a retirar da experiência que deveriam servir para uma revisão e adaptação do sistema, por forma a garantir uma melhor aplicação à realidade e um envolvimento mais profundo de todos os intervenientes.

3.3. SIgADAP (2008)

A Resolução do Conselho de Ministros n.º 109/2005, de 30 de Junho, determina, entre outras mudanças, a revisão do SIADAP e a concepção de um sistema de avaliação dos serviços, que embora programada para entrar em vigor em 2007, foi protelada para 2008. Em Julho de 2007, é apresentada a versão final do novo modelo¹¹ e obtida a concordância do Sindicato dos Quadros Técnicos do Estado e da Frente Sindical da Administração Pública.

Neste novo modelo, agora designado por Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIgADAP), são estabelecidos três subsistemas de avaliação (Artigo 9.º): dos serviços, dos dirigentes e dos trabalhadores. Assim, desde logo, a primeira grande novidade é a concretização formal da avaliação dos serviços, que embora prevista no sistema anterior, nunca tinha sido regulamentada.

SIgADAP 1 - Serviços

A avaliação dos serviços assenta na auto-avaliação (Artigo 14.º), com base em critérios acordados entre o serviço e a sua tutela política, no âmbito de um Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), que agrega toda a informação relevante (Artigo 10.º). Estes quadros são acompanhados e monitorizados pelo Ministério responsável, que também deve efectuar uma análise crítica da auto-avaliação realizada, da qual dependerá a distinção de mérito ou a determinação de hetero-avaliação (Artigo 17.º).

Apenas quando o exercício de auto-avaliação evidencia desempenhos insuficientes é promovida uma

¹¹ Proposta de Lei n.º 307/2007 de 23 de Abril.

hetero-avaliação, com o objectivo de aprofundar o conhecimento sobre as causas e apresentar soluções (Artigo 17.º, 3-a). Este processo é da responsabilidade do Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado (SCI) e pode ser realizada por operadores internos (p.e., inspecções-gerais) ou externos (p.e., associações de consumidores).

Em qualquer dos casos, os efeitos duma avaliação negativa do serviço são definidos de forma genérica, deixando um elevado grau de discricionariedade à tutela governamental, enquanto que os efeitos duma avaliação positiva resultam no aumento das quotas reservadas aos bons desempenhos dos dirigentes e trabalhadores, bem como no reforço da dotação orçamental.

No que diz respeito ao novo modelo de avaliação dos serviços, destacam-se dois aspectos que poderão vir a comprometer o seu sucesso e a sua transparência: a dependência da avaliação corrente num processo interno de auto-avaliação, sem garantias de um efectivo controlo superior; e a manutenção da hierarquia política como suporte para a definição de objectivos e aplicação de sanções em caso de desempenhos negativos.

SigADAP 2 - Dirigentes

No caso dos dirigentes, a avaliação é separada em dois modelos (Artigo 29.º): a avaliação global, que é efectuada no final da comissão de serviço, e a avaliação intercalar, com periodicidade anual.

A avaliação dos dirigentes superiores de 1º grau (Directores-Gerais, Presidentes de IP, ou equiparados) é da responsabilidade da tutela governamental e assenta na Carta de Missão, o que não constitui grande mudança em relação à situação anterior. No caso dos dirigentes superiores de 2º grau (Subdirectores gerais, Vice-Presidentes de IP, ou equiparados), a avaliação é efectuada pelo dirigente máximo, com base igualmente numa Carta de Missão (Artigo 30.º, 2).

Embora seja visível um esforço de objectivação e formalização do processo e dos critérios a aplicar, o modelo continua a depender da relação política entre governo e administração. Um elemento inovador que demonstra precisamente esta ambiguidade consiste na introdução da avaliação a 180 graus, i.e., efectuada pelos dirigentes que dependam do avaliado. No entanto,

este tipo de avaliação é facultativa e depende da vontade do dirigente máximo do serviço (Artigo 31.º, 4).

Os efeitos da avaliação do desempenho dos dirigentes superiores são os previstos no respectivo estatuto, salientando-se a atribuição de prémios de gestão, a renovação e a cessação da comissão de serviço.

No que respeita os dirigentes intermédios, e à semelhança do que acontecia já com o sistema anterior, os critérios são mais rigorosos que no caso dos dirigentes superiores. Assim, contribuem para a sua avaliação os resultados obtidos e as competências demonstradas. Aqui, apenas duas mudanças se fazem notar de forma sensível: ao nível dos efeitos que, para além dos prémios de desempenho e da renovação ou cessação da comissão de serviços, prevêem ainda períodos sabáticos e estágios, bem como dias suplementares de férias (Artigo 39.º); e ao nível da expressão da avaliação final que passa a contemplar apenas três níveis, reduzindo assim a diferenciação possível dos desempenhos (Artigo 37.º).

SigADAP 3 - Trabalhadores

No caso dos trabalhadores da administração pública, as novidades introduzidas por este novo sistema não são muitas, mantendo-se o essencial do modelo anterior. Tendo sido retirado o critério da Atitude Pessoal da avaliação, esta recai agora sobre resultados atingidos e competências (Artigo 45.º). No entanto, à semelhança do que acontece com os dirigentes intermédios, a escala de avaliação sofre uma mudança relevante, já que tanto os objectivos, como as competências, e mesmo a classificação final são neste modelo notadas numa escala de três valores, reduzindo assim a abertura para diferenciar desempenhos (Artigo 50.º).

À semelhança do que acontece no caso dos dirigentes, também os trabalhadores gozam de benefícios como períodos sabáticos e dias de férias quando atinjam desempenho excelente (Artigo 52.º).

O novo modelo de avaliação do desempenho da administração pública não representa de facto um corte com o anterior, mantendo os seus aspectos fundamentais e introduzindo apenas algumas alterações.

Fruto da pressão das organizações representativas dos trabalhadores, foi criada a figura da Comissão Paritária que poderá contribuir para a transparência dos processos de avaliação nos diversos serviços. Releva-se

Contudo, importa ressaltar que a necessidade de uma monitorização/avaliação dos desempenhos dos funcionários públicos e o feedback decorrente da mesma são fundamentais para a resolução de questões organizacionais como o levantamento de necessidades de formação, para a aferição de um potencial reaproveitamento do funcionário noutras funções, para a identificação das suas hipóteses de progressão imediata e até, eventualmente para a sua recompensa ou admoestação.

também o facto de finalmente ser abrangida pelo sistema a avaliação dos serviços e dos dirigentes superiores, ainda que esta esteja fortemente dependente da esfera política e assente em critérios sujeitos a grande subjectividade e discricionariedade.

Por outro lado, o sistema de quotas máximas para os melhores desempenhos sofre duas alterações. A mais importante diz respeito ao possível aumento da quota disponível nos serviços que tenham obtido distinção de mérito, de 25% para 30% nos desempenhos relevantes e de 5% para 10% nos desempenhos excelentes (Artigo 27.º). Em segundo lugar, no novo modelo, a quota para o desempenho excelente (5% do total de avaliados)

incide sobre os avaliados com desempenho relevante (também sujeito a quota, neste caso, de 25%), i.e., mantendo-se uma quota global de 25%, como acontecia no sistema anterior, ela pode agora ser atribuída na sua totalidade a desempenhos relevantes (havendo neste caso 0% de desempenhos excelentes). Lembre-se que, no SIADAP, as quotas eram independentes: mesmo quando não havia lugar a desempenhos excelentes, a quota para desempenhos muito bons mantinha-se nos 20%.

No que respeita o modelo de avaliação propriamente dito, deve destacar-se o facto da escala de classificação ter sido encurtada, o que contribuirá certamente para uma menor diferenciação dos desempenhos. Tal, associado ao sistema de quotas para as classificações superiores, poderá vir a representar uma dificuldade acrescida para a gestão do processo.

4. Conclusões

Na elaboração do presente documento foram sumariamente descritas as principais escolas teóricas da avaliação de desempenho. Este enquadramento serviu essencialmente para enquadrar o conceito de avaliação num contexto particular como é o da Administração Pública. Com efeito, como vimos, a subjectividade, indissociável de qualquer processo de avaliação, encontra-se potenciada numa área de emprego em que não se podem calcular desempenhos em função de resultados quantitativos (por exemplo volumes de vendas de produtos/serviços ou artigos produzidos). Estas idiossincrasias do trabalhador público reforçam a ideia de que a sua avaliação é particularmente difícil de se fazer.

Contudo, importa ressaltar que a necessidade de uma monitorização/avaliação dos desempenhos dos funcionários públicos e o *feedback* decorrente da mesma são fundamentais para a resolução de questões organizacionais como o levantamento de necessidades de formação, para a aferição de um potencial reaproveitamento do funcionário noutras funções, para a identificação das suas hipóteses de progressão imediata e até, eventualmente para a sua recompensa ou admoestação.

No que concerne ao nosso país, a prática de avaliação do desempenho na Administração Pública, nos últimos 27 anos, não pode ser considerada como positiva. A introdução dos sistemas de avaliação esteve sempre

associada a processos mais ou menos complexos de reforma administrativa e organizacional, o que dificultou a sua efectiva implementação.

Se no caso da “Classificação de Serviço” eram os atributos pessoais que dominavam o modelo, no caso do SIADAP e do futuro SIgADAP, são os resultados que predominam na avaliação do desempenho. Não obstante, e apesar da “gestão por resultados” poder também ser aplicada num contexto organizacional como o da Administração Pública, importa não esquecer que esta gestão por resultados terá que ser balizada por critérios como o da equidade, da legitimidade ou do bem público.

Em termos concretos, uma das grandes dificuldades com que o SIADAP se deparou foi a sua aplicação ao topo hierárquico da administração, que está intimamente ligado à esfera política. Tal dificuldade não parece que venha a ser totalmente eliminada pelo novo modelo já delineado.

Outro obstáculo a uma efectiva implementação do sistema de avaliação tem sido tradicionalmente a resistência dos dirigentes em diferenciarem desempenhos, o que se traduziu em classificações máximas generalizadas. Embora se tenha tentado limitar essa resistência pela introdução de quotas máximas para os melhores desempenhos, a verdade é que não raras vezes a igualização passou no novo modelo a ser feita em níveis intermédios de classificação.

No entanto, alguns avanços parecem tomar forma no próximo modelo, como seja a efectiva avaliação dos serviços e dos dirigentes máximos (embora dependente da esfera política), a criação de Comissões Paritárias ou a flexibilização das quotas por mérito do serviço. Contudo, é muito cedo para se tirarem conclusões. À semelhança do que aconteceu com o SIADAP, também com a implementação do SIgADAP teremos de esperar alguns anos para poder confirmar ou infirmar algumas das dúvidas e críticas que lhe são hoje apontadas.

Referências Bibliográficas

- CAETANO, António (1990), *Avaliação de Desempenho – Metáforas, Conceitos e Práticas*, Lisboa, RH Editora.
- CROZIER, Michel (1977), *L'acteur et le système*, Paris, Éditions du Seuil
- CUNHA, João Vieira (2006), Avaliação: Perigo ou Panaceia?, *Diário de Notícias* de 28 de Julho de 2006.
- DAHRENDORF, Ralph (2004), Avaliação de desempenho na Administração Pública, *Público* de 10 de Janeiro de 2004
- DRUCKER, P. F. (2004), *The Practice of Management*, Amsterdam, Elsevier.
- GIBSEN, James L., IVANCEVICH, John M., DONNELLY, James H., KONOPASKE, Robert (2006), *Organizações – Comportamento, Estrutura e Processos*, São Paulo, McGraw-Hill.
- HOOD, C., LODGE, M (2004), Competency, Bureaucracy and Public Management Reform: A Comparative Analysis, *Governance*, pp-313-333
- HOOD, C. (1991), A Public Administration for all Seasons?, *Public Administration*, n°69, 1
- ILGEN, D.R., BARNES-FARRELL, J.L., MCKELLIN, D.B. (1993), Performance appraisal process research in the 1980s: What has contributed to appraisals in use?, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, n54, 321-368
- KAHALAS, Harvey (1985), The environmental context of performance evaluation and its effects on current practices, *The performance appraisal sourcebook*, Massachusetts, Human Resources Development Press.
- LAWLER E.E., RHODE, J.G. (1976), *Information and control in organizations*, Goodyear, Pacific Palisades, CA.
- LIKERT, R. (1967), *The human organization, its management and value*, New York, McGraw-Hill.
- LOCKE, E., LATHAM, G.P (1990), *A Theory of Goal Setting and Task Performance*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- MADUREIRA, C. (2004), A formação comportamental no contexto da reforma da Administração Pública portuguesa, Oeiras, Edições INA
- MADUREIRA, César (2002), *A avaliação de desempenho no contexto da Administração Pública*, Actas do 3º Encontro INA cujo tema foi *A reinvenção da Função Pública*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.
- MITCHELL, Terence (1985), *People in Organizations*, Singapore, McGraw-Hill, pp-392-425.
- MURPHY, K.R., CLEVELAND, J.N. (1991), *Performance appraisal: An Organizational Perspective*, Boston, Allyn and Bacon.
- OCDE (2005), Renforcer la confiance dans l'action publique – Quel rôle pour l'État au 21^{ème} siècle ?, OCDE, Rotterdam.
- OCDE (1996), *Gestion du capital humain et réforme de la fonction publique*, Paris, PUMA.
- OCDE (1995), *Governance in Transition. Public Management Reforms in OCDE Countries*, OCDE, Paris
- OSBORNE, D., GAEBLER, T. (1992), *Reinventing Government*, Addison, Wesley Publishers Company
- PAGAZA, I.P. (2000), La Globalización y la Reforma a las Administraciones Públicas, *Revista Iberoamericana de Administración Pública*, n.º 5, Julio-Diciembre
- SCHNEIER, Craig e BEATTY, Richard (1985), What is Performance Appraisal, in *The performance appraisal sourcebook*, Massachusetts, Human Resources Development Press.
- WOOD, Robert, MARSHALL, Verena (1993), *L'Évaluation des performances: Pratique, problèmes et questions à débattre*, OCDE, PUMA – Gestion Publique, Université d'Australie Occidentale, Paris.
- Relatório da Comissão para a Qualidade e Racionalização da Administração Pública (1994), *Renovar a Administração*, Lisboa
- SCHNEIER, C.E., BEATTY, R.W., BAIRD, L.S. (1986), Creating a performance measurement system, *Training and Development Journal*, May, pp-74-80
- SILVERMAN, S.B. WEXLEY (1984), *Reactions of employees to performance appraisal interviews as a function of their participation in rating scale development*, *Personnel Psychology*, n.º 37, pp-703-710
- THORNDIKE, R.L. (1949), *Personnel Selection*, New York, Wiley.

Bibliografia Jurídica

- Decreto-Lei n.º 191-C/79 de 25 de Junho.
- Decreto Regulamentar n.º 57/80 de 10 de Outubro.
- Decreto Regulamentar n.º 44-B/83 de 1 de Junho.
- Portaria n.º 642-A/83, de 1 de Junho.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 95/2003 de 30 de Julho.
- Lei n.º 10/2004 de 22 de Março.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2004 de 21 de Abril.
- Decreto Regulamentar n.º 19-A/2004 de 14 de Maio.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 109/2005, de 30 de Junho.
- Proposta de Lei n.º 307/2007 de 23 de Abril.

**DETERMINANTES EMPRESARIAIS
DA CONSTRUÇÃO SOCIAL
DAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS
DOIS ESTUDOS DE CASO EM EMPRESAS
MULTINACIONAIS DO SECTOR METALOMECÂNICO**

**ENTREPRENEURIAL DETERMINANTS
OF THE SOCIAL CONSTRUCTION
OF OCCUPATIONAL SKILLS
TWO CASE STUDIES AT MULTINATIONAL ENTERPRISES
OF THE METAL MACHINERY AND EQUIPMENT MANUFACTURING SECTOR**

CRISTINA PARENTE

Professora auxiliar no Departamento de Sociologia
e Investigadora do Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras do Porto

RESUMO

Discutir os principais resultados de um projecto de investigação realizado para estudar a problemática da construção social das competências profissionais é o objectivo central deste artigo. A abordagem proposta versa as modalidades de gestão de competências em duas empresas multinacionais a partir da análise das lógicas de produção de saberes e de mobilização de competências. Conclui-se a reflexão, debatendo os determinantes empresariais da construção social das competências profissionais.

ABSTRACT

This article aims, essentially, to discuss the main findings of a research project launched to study the issue regarding the social construction of occupational skills. The proposed approach concerns the skills management modalities at two multinational enterprises starting from the analysis of the know-how production logics and the skills mobilization. The study ends with the discussion of the entrepreneurial determinants of the social construction of occupational skills.

1. O problema teórico e a estratégia metodológica de análise das competências profissionais

A importância da temática das competências e a emergência do modelo de competência é a resposta ao nível teórico-prático da gestão dos Recursos Humanos (RH) às transformações que emergiram no trabalho, no emprego e nas empresas nas últimas décadas do século XX.

Neste artigo discute-se sob uma perspectiva organizacional a aquisição, a estimulação e o desenvolvimento de competências profissionais¹. Questiona-se o exercício de uma actividade profissional do ponto de vista do seu contributo para o processo de formação dos saberes ou, dito de outra forma, procura-se perceber se o desempenho laboral se resume ao desenvolvimento de saberes pré-constituídos, ou, pelo contrário, se em função do conteúdo da actividade de trabalho se constroem saberes, se renovam outros e se destituem iguais, num processo cumulativo, que funciona por osmose entre uns, rejeição de outros e integração de todos. O estudo da dinâmica dos saberes pela mobilização de competências remete para o carácter qualificante e desqualificante do desempenho laboral. É neste sentido que se consideram que as competências não estão imbuídas apenas da qualificação do emprego, isto é, das suas exigências em termos de capacidades requeridas para o ocupar, e da qualificação do trabalhador, ou seja, das suas formações escolar e profissional.

São, antes, o resultado de escolhas condicionadas pelas configurações organizacionais e gestionárias, que podem manifestar mais ou menos favoráveis ou desfavoráveis à sua estimulação, desenvolvimento e reconhecimento.

É no contexto social de intensificação de aplicação das tecnologias da informação e da comunicação (TIC) que, do ponto de vista teórico e particularmente no âmbito da Sociologia do Trabalho e da Empresa, se inicia a utilização do conceito de competência. Este ganha força em detrimento do conceito de qualificação,

para dar conta quer da dimensão organizacional implicada na formação e desenvolvimento das mesmas, quer dos saberes de carácter informal e implícito que o conceito de qualificação “obscurece”, nomeadamente os saberes relacionais. Assim sendo, o paradigma de análise das competências vai permitir estudar a introdução e difusão das TIC e de novos métodos de organização e de gestão da produção, ao integrar requisitos diferentes no domínio dos saberes, em termos do seu processo de construção, do seu conteúdo e da sua natureza. Em suma, permite dar sentido ao alargamento do campo de saberes requeridos aos trabalhadores do núcleo operacional das empresas no seio do estado actual das práticas da actividade de trabalho e, simultaneamente, alerta para a necessidade de se adoptarem medidas concorrentes à sua gestão. Daí, a transição entre a lógica e o modelo da qualificação para o da competência.

É dentro desta linha que se destaca Zarifian (1994), sociólogo francês que vem desenvolvendo a sua actividade de investigação no seio deste paradigma. O autor argumenta que, por um lado, a qualificação não se reduz ao conjunto de saberes detidos pelos sujeitos e utilizados na actividade profissional, na medida em que esta abordagem ignora o papel da organização; por outro lado, a concepção de qualificação do emprego exclui a possibilidade dos indivíduos modificarem e modelarem o conteúdo da actividade de trabalho como resultado da sua acção; finalmente, a concepção de qualificação do trabalhador impõe o impasse do não reconhecimento dos saberes detidos pelos sujeitos, mas não utilizados no âmbito do emprego ocupado e da organização onde se inserem. As noções de qualificação do trabalhador e de posto de trabalho (ou emprego) remetem para uma lógica prescritiva e objectivada, típica do modelo da organização científica do trabalho (OCT) e de gestão dos RH, adaptados a uma envolvente estável. À noção de competências subjaz uma lógica dinâmica, flexível e de instabilidade que faz apelo à competência dos trabalhadores, dada “a necessidade de gerir a incerteza e a imprevisibilidade das situações profissionais” (Valente, 1999, p. 8).

¹ Um maior desenvolvimento da problemática pode ser encontrado na dissertação de doutoramento da autora intitulada “Construção social das competências profissionais. Dois estudos de caso em empresas multinacionais do sector da metalomecânica” (2003). Para fundamentação dos resultados empíricos agora apresentados cf. particularmente os capítulos 6, 7 e 8 da referida dissertação.

Consideram que as competências não estão imbuídas apenas da qualificação do emprego, isto é, das suas exigências em termos de capacidades requeridas para o ocupar, e da qualificação do trabalhador, ou seja, das suas formações escolar e profissional. São, antes, o resultado de escolhas condicionadas pelas configurações organizacionais e gestionárias, que podem manifestar mais ou menos favoráveis ou desfavoráveis à sua estimulação, desenvolvimento e reconhecimento.

Zarifian diferencia entre duas variantes do modelo de competências, as quais, apesar de interligadas, apresentam uma diferença fundamental quanto ao papel atribuído às competências dos RH na estratégia das empresas. Numa, gere-se o desenvolvimento da estratégia da empresa e o desempenho empresarial pela utilização e desenvolvimento das competências e, na outra, gere-se, prioritariamente, o desenvolvimento e a mobilização de competências.

A primeira é designada por *gestão pela competência* (no singular), porque o objectivo prioritário é pôr em curso a estratégia da empresa para a qual a competência é considerada um recurso central, cabendo-lhe assegurar o sucesso da mesma. É também designada de política da competência, na medida em que a competência é usada de forma instrumental enquanto meio ao serviço da estratégia, quer na sua definição, quer na sua implementação, encontrando-se fortemente relacionada com as escolhas organizacionais das empresas (Zarifian, 1996a, p. 1; 2002a, p. 3).

Contrariamente, a *gestão das competências* (no plural), situa-se ao nível dos indivíduos e do conjunto de indivíduos, com um duplo objectivo de desenvolver e de proporcionar recursos em competências, necessários a garantir a política da competência (ou seja, de garantir a primeira variante) por um lado, e de ter em conta as aspirações individuais dos trabalhadores, o sentido que atribuem ao seu trabalho e as suas perspectivas pessoais, a necessidade de coesão social, de equilíbrios sociais e de reconhecimento a que os sujeitos legitimamente aspiram, por outro (Zarifian, 1996a, p. 1; 2002a, p. 3). Nesta variante, para o exercício da competência (no singular) é imprescindível que os trabalhadores disponham de possibilidades de desenvolvimento das competências (no plural), ou seja, dos saberes e das atitudes que lhes permitem confrontar, com sucesso, uma situação de trabalho, dominá-la, pensá-la e desenvolver as acções de trabalho adequadas.

Estas duas variantes devem sustentar-se mutuamente, mas não se fundem uma na outra necessariamente. Na primeira, afirmam-se os objectivos das empresas. Na segunda, as expectativas e os projectos dos trabalhadores, e se ambos se devem reforçar, não se podem confundir, havendo sempre em menor ou maior grau oposições entre ambos.

Relacionando as duas variantes do modelo de competências com as práticas de gestão dos RH a partir da aplicação de uma tipologia construída noutra trabalho², é-se conduzido a afirmar que no modelo de competências, as práticas de gestão dos RH imediatistas e

² Definiram-se três tipos de modalidades de gestão de RH a partir da análise das práticas ao nível dos subsistemas de gestão do emprego e da mobilidade, das remunerações e da formação: a gestão de RH imediatista e utilitarista; a gestão de RH adaptativa e de ajustamento; a gestão de RH desenvolvimentista e estratégica. Para um maior desenvolvimento, cf. Parente (1995, p. 90-93; p. 65-70). Neste trabalho, àqueles subsistemas acrescentou-se a análise do subsistema de informação e de comunicação. Cf. Parente (2003), p.315-330.

utilitaristas (Parente, 1995) não têm lugar ao tratarem-se de modalidades de gestão típicas do modelo da qualificação, adaptadas aos princípios clássicos de organização do trabalho e da gestão do pessoal. Le Boterf (1998a, p. 27) denuncia ser neste âmbito que se utiliza abusiva e ideologicamente o conceito de competências. Estas são equiparadas a um saber-fazer fragmentário e os referenciais de competências a listas intermináveis de saberes. As competências aparecem reduzidas a fragmentos, perdendo todo o seu sentido. A lógica da decomposição é incompatível com a de autonomia, de responsabilidade e de empenho exigido pelo modelo de competências.

Se nos centrarmos na variante da *gestão pelas competências*, esta tenderá a estar associada a uma gestão de RH de carácter adaptativo e de ajustamento (Parente, 1995), em que o principal fito da mesma é a prossecução da estratégia da empresa. Deste modo, promovem-se práticas de gestão dos RH distintas entre os trabalhadores que se apresentam como um recurso insubstituível para o sucesso dos resultados e os restantes trabalhadores das empresas. Os primeiros são integrados no mercado interno de trabalho³, sendo alvo de práticas de gestão de RH não precarizantes e evolutivas, ao contrário dos segundos que tendem a ser geridos de acordo com parâmetros de flexibilidade quantitativa externa, ao estarem afectos a um mercado de trabalho não qualificado e ocasional (Marsdens, 1989, p. 219).

A *gestão das competências* remete para uma gestão dos RH numa perspectiva desenvolvimentista e estratégica (Parente, 1995). Para além de práticas de gestão dos RH que incentivam a produção de saberes e a mobilização das competências dos trabalhadores, põem-se em prática modos de organização e conteúdos da actividade de trabalho que procuram não desperdiçar os RH, bem pelo contrário, procuram potenciá-los, ao promoverem uma articulação gratificante entre o desempenho laboral dos trabalhadores e o desempenho empresarial. É nesta perspectiva que Zarifian defende que, antes de “gerir as competências, é preciso definir em que medida a mobilização da competência é um modo de gestão da empresa, isto é, gerir as competências, antes de gerir pelas competências” (1996a, p. 9).

Gestão pela competência, porque o objectivo prioritário é pôr em curso a estratégia da empresa para a qual a competência é considerada um recurso central, cabendo-lhe assegurar o sucesso da mesma.

Remete, assim, para um modo de gestão baseado no envolvimento social e profissional, na cooperação e na responsabilidade que, pelos seus efeitos sócio-profissionais, se sobrepõe à gestão dos empregos. Pressupõe ainda uma revisão das práticas de formação profissional, o seu enquadramento no seio das políticas de gestão das pessoas (e não dos empregos) e, sobretudo, a articulação daquelas com as opções de organização de trabalho.

Estas práticas rompem com uma abordagem individualizante e auto-centrada das competências. Segundo Zarifian (1998a), a construção individual das competências faz-se por referência a situações profissionais no sentido em que assumem a dimensão eminentemente colectiva e socializada do trabalho, cujas condições podem

³ A especificidade das qualificações, a formação interna nas empresas, particularmente de carácter informal, e a lei consuetudinária são consideradas por Doeringer e Piore (1985, p. 57-74) como os factores que explicam a constituição dos mercados internos de trabalho.

Gestão das competências, situa-se ao nível dos indivíduos e do conjunto de indivíduos, com um duplo objectivo de desenvolver e de proporcionar recursos em competências, necessários a garantir a política da competência.

ser mais ou menos favoráveis ao seu desenvolvimento. Por um lado, os próprios recursos não se encontram todos na posse do sujeito. Cada indivíduo tem uma rede de relações informais e de bases informacionais – segundo Le Boterf (1997, p. 41) o quarto cérebro – e as suas competências dependem da sua capacidade para aceder e para tratar esta rede de conhecimentos. Por outro, um trabalhador não é competente de forma isolada, mas com os seus instrumentos de trabalho, com os seus pares, com os especialistas que consulta, com a rede de clientes e fornecedores com que se relaciona e com os suportes institucionais que o apoiam (Zarifian, 1998a). Assim, a dimensão organizacional é uma variável chave a ter em conta no modelo de competências. Paralelamente, a mobilização de competências implica um reconhecimento encarado não como uma “recompensa pela leal prestação de serviços”, mas como uma condição de desenvolvimento dos indivíduos e das suas competências. E, na perspectiva de Zarifian (1998b), a organização do trabalho pode ser pensada como mecanismo de reconhecimento, tal como as práticas de gestão dos RH, pela forma de funcionamento da organização, pelas relações hierárquicas que permite, pela qualidade

das relações sociais que cria. Podemos dizer que a variante da *gestão das competências* resulta então de uma combinação entre configurações gestionárias e organizacionais⁴.

Esta foi a matriz teórica analítica utilizada no processo de investigação aqui visado. A argumentação adoptada relaciona-se com o facto de a produção de saberes e a sua mobilização em competências depender de condições facilitadoras e/ou inibidoras que as empresas criam por via da gestão organizacional do quotidiano de trabalho (figura 1). Tal situação é fomentada, por um lado, por intermédio dos modelos de organização do trabalho e do conteúdo da actividade laboral e, por outro, por via das práticas de gestão dos RH e dos modelos de gestão directa, assentes em princípios de poder e de estruturação hierárquica⁵. Na análise proposta, modelos e práticas organizacionais e gestionárias constituem as variáveis independentes que, definidas a nível meso, explicam a produção de saberes e a mobilização de competências em contextos empresariais. A gestão organizacional do quotidiano de trabalho (figura 1) é, por sua vez, condicionada a montante pelas estruturas organizacionais e gestionárias, definidas a nível macro-empresarial pelos dirigentes do topo estratégico que determinam, em última instância, a orientação das empresas para a aprendizagem, isto é, delas deriva o carácter mais ou menos favorável que as variáveis organizacionais, por um lado, e as variáveis gestionárias, por outro, podem assumir face às oportunidades de aprendizagem por parte dos sujeitos, bem como da partilha e generalização da aprendizagem aos níveis colectivo (grupo/equipa) e organizacional (empresa no seu todo).

Não se pretendeu analisar o processo de aprendizagem em si mesmo. Apenas se procurou perceber as condições em que se processa a produção dos saberes, os conteúdos assumidos pelas competências mobilizadas e a forma como são geridas no seio das empresas, enfatizando o seu condicionamento a partir das características estruturais dos contextos empresariais. Estas condições objectivas repercutem-se, como afirma Pinto a propósito das identidades socioprofissionais, no plano da percepção que os sujeitos constroem acerca da sua própria condição e da dos outros, reorientando também, por consequência, o modo como estabelecem afinidades, solidariedades e estratégias colectivas de acção (Pinto, 1999, p.7).

⁴ Para um maior desenvolvimento da problemática da gestão de competências cf. Parente (2003), capítulo 4, p. 314-339.

A questão orientadora da pesquisa versou as relações que no seio de duas empresas da indústria metalomecânica se estabelecem entre as práticas de mudança organizacional, a aprendizagem de saberes e a mobilização de competências dos trabalhadores do núcleo operacional⁶.

Consideraram-se os espaços de trabalho enquanto espaços de formação de saberes, mas também como espaços de estagnação ou de regressão dos mesmos. É o primeiro enunciado que orienta o raciocínio de descoberta desenvolvido e, nesta óptica, junta-se-lhe um outro prisma analítico que salienta uma maior probabilidade de desenvolvimento dos processos de aprendizagem em situações de mudança organizacional. Parte-se da pressuposição de que as empresas que têm em curso projectos de mudança organizacional integram em

Na primeira, afirmam-se os objectivos das empresas. Na segunda, as expectativas e os projectos dos trabalhadores, e se ambos se devem reforçar, não se podem confundir, havendo sempre em menor ou maior grau oposições entre ambos.

⁵ O conceito de modelos de gestão directa designam, ainda que com novos contornos, o que classicamente se define como modelos hierárquicos, ou seja, os sistemas de fluxos regulados de controlo e os mecanismos de coordenação na acepção de Mintzberg (1995), os quais são determinados pelos modelos organizacionais e de gestão macro, definidos ao nível global das empresas. Os responsáveis directos operacionalizam ao nível micro as estratégias definidas pela direcção. Para tal, dispõem de um grau de autonomia relativo face à mesma, sendo responsáveis pelo processo de tomada de decisão que tem lugar no interior de cada unidade funcional. Este é da responsabilidade do líder que, de acordo com as directivas emanadas dos modelos de gestão macro e a capacidade de negociação detida face à direcção, tem a responsabilidade de gerir da melhor maneira possível o quotidiano de trabalho e os RH da sua unidade. De acordo com os critérios, grau de directividade do respectivo líder, autonomia concedida aos subordinados, grau de participação dos mesmos nas decisões da unidade e estilo de supervisão, consideram-se dois modelos de gestão directa – os modelos rígidos e os modelos flexíveis. Nos primeiros, as práticas de interacção com os subordinados e as práticas de gestão dos RH orientam-se pelas directivas burocráticas, assumindo os responsáveis directos os papéis de vigilante, controlador e disciplinador dos desempenhos individuais. A supervisão é orientada para o trabalho, na medida em que se encontra associada ao desempenho de um trabalho fragmentado e parcelar, sobre o qual é possível exercer uma actividade de controlo intensa, dada a pré-definição e a afectação de actividades a cada trabalhador (Blake; Mouton, 1964). Os desempenhos dos trabalhadores do núcleo operacional devem seguir rigorosamente as normas de trabalho prescritas. Deste modo, as funções do responsável directo centram-se no interior da unidade funcional. Os referenciais teóricos que inspiram o modelo de gestão rígido remetem para as teorias organizacionais clássicas, que baseiam as suas propostas na concepção de homem económico e nos determinantes físicos da produtividade, cujo expoente máximo é a OCT. Nos modelos de gestão flexíveis, as práticas de interacção com os subordinados e as práticas de gestão dos RH orientam-se pelas directivas da valorização e reconhecimento dos RH, assumindo os responsáveis directos os papéis de orientador, formador e facilitador dos desempenhos individuais. A supervisão é orientada para o trabalhador dado que a preocupação incide sobre os aspectos humanos do trabalho. Procura-se formar boas equipas de trabalho para se atingirem os objectivos definidos (Blake; Mouton, 1964), atendendo igualmente às expectativas dos subordinados e valorizando as suas potencialidades e características pessoais e profissionais. O conteúdo do trabalho do núcleo operacional é ampliado, adquirindo maior autonomia, pelo que o responsável directo fica liberto para assumir funções centradas na gestão das fronteiras. Os referenciais teóricos que inspiram o modelo de gestão flexível remetem para as teorias organizacionais inspiradas na Escola Sociotécnica, centradas numa concepção de homem social e nos determinantes sociais da produtividade. Para um maior desenvolvimento cf. Parente (2003), capítulo 2, p.150-153.

⁶ A tipologia de competências construída assenta na seguinte definição conceptual: as competências técnicas remetem para um conjunto de capacidades para realizar acções de trabalho coerentes e distintas no seio de um determinado domínio de tarefas, bem como para as diversas intervenções práticas que essas acções parcelares implicam. A relação dos trabalhadores com o equipamento técnico e igualmente os procedimentos pelos quais dominam a tecnologia da actividade de trabalho constituem os factores estruturadores deste tipo de competência. As competências estratégicas dizem respeito ao grau de controlo que os trabalhadores exercem sobre as acções de trabalho, à qualidade da sua execução, à responsabilidade, à autonomia e à iniciativa presentes nas suas decisões e acções. O domínio da resolução das perturbações, não tanto no que se refere às intervenções desencadeadas, mas, particularmente, no que diz respeito ao grau de envolvimento na resolução, integra-se neste tipo de competências. Não é o conteúdo da resolução propriamente dita que está em causa – o que remete para as competências técnicas –, mas a possibilidade de actuar correctivamente, o grau de autonomia detido na prática correctiva e o envolvimento que estas acções implicam. Finalmente, as competências relacionais remetem para o conjunto de acções dirigidas a outros sujeitos que participam no processo de trabalho. São transversais às competências técnicas e estratégicas, básicas para uma participação reflexiva no processo de trabalho e decisivas em termos das capacidades de aprendizagem, para as quais a interactividade é, como já analisado, uma das suas condicionantes. Para um maior desenvolvimento cf. Parente (2003), particularmente, capítulo 4, p. 313-314.

si características mais favoráveis ao desenvolvimento de processos de aprendizagem por parte dos trabalhadores do núcleo operacional. A mudança pode constituir uma oportunidade de aprendizagem – esta oportunidade pode ou não concretizar-se, decorrente dos factores já enumerados e, ao concretizar-se, pode assumir uma amplitude mais ou menos vasta, aos níveis individual, colectivo (equipa/grupo) e organizacional (a empresa na sua totalidade).

Ao definir este postulado analítico, circunscreveu-se o objecto empírico à análise de empresas envolvidas em práticas de mudança organizacional. A análise exploratória e os princípios e pressupostos teóricos adoptados orientaram-nos, do ponto de vista empírico, para uma metodologia de análise intensiva baseada em dois estudos de caso. Estes decorreram, durante o ano de 2001, em empresas do sector da metalomecânica, envolvidas em práticas de mudança organizacional - a LUME e a HAME⁷ -, radicadas na zona centro do país e integradas em grandes grupos multinacionais.

O modelo analítico (figura 1)⁸ que a seguir se apresenta sistematiza a cadeia interpretativa acabada de expor, a qual adquire uma configuração específica resultante da confluência entre os dois tipos de lógicas em interacção, a saber: as lógicas das empresas e as lógicas dos sujeitos. Nesta dinâmica, o primeiro tipo de lógica tende a sobrepor-se e dominar a segunda, a qual não deixa de ter autonomia, todavia relativa. O indivíduo é um sujeito dotado de um grau de autonomia relativa dentro do sistema empresarial, dispondo de uma margem de liberdade que não lhe omite a capacidade de acção, ainda que esta esteja sujeita a determinações estruturais e aos condicionamentos económicos e sociais impostos pelas empresas. Assim, também os sujeitos reproduzem e/ou concorrem para a transformação daqueles condicionamentos.

Neste sentido, o processo de construção social das competências profissionais é sempre encarado numa dupla vertente, organizacional e individual, onde se

analisam os processos de aprendizagem de saberes e de mobilização das competências, duplamente condicionados: (i) do lado empresarial: a nível macro, pela estrutura organizacional e gestonária das empresas e pelo seu sistema de produção; a nível meso, pela organização do trabalho e pelas práticas de gestão dos RH, estas últimas integrando os modelos de gestão directa; (ii) do lado do sujeito: pela trajectória profissional e educativa, variáveis que, apesar de gozarem de um estatuto de maior autonomia e exterioridade face às empresas, não deixam de estar condicionadas pela lógica organizacional e gestonária, bem como pelo sentido atribuído pelos sujeitos ao mundo vivido do trabalho e da formação.

Antes de “gerir as competências, é preciso definir em que medida a mobilização da competência é um modo de gestão da empresa, isto é, gerir as competências, antes de gerir pelas competências”.

⁷ Tratam-se de nomes fictícios de modo a garantir o anonimato das empresas.

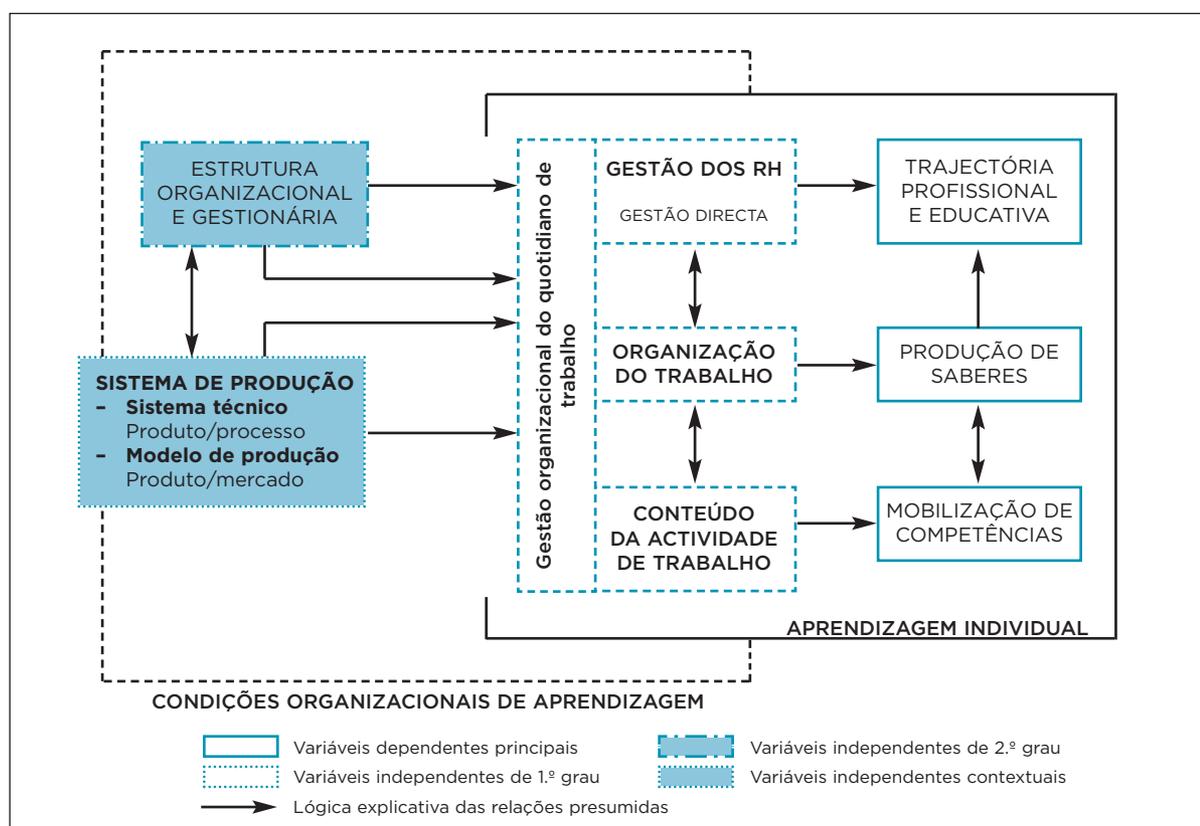
⁸ A construção de modelos teóricos de análise da realidade empírica tem como objectivo orientar heurísticamente o trabalho de pesquisa, limitando o conhecimento duma realidade por natureza complexa e inatingível na sua globalidade. Permite, por conseguinte, definir as variáveis principais (dependentes e independentes) e respectivas relações em estudo, orientando a análise numa perspectiva simplificada e esquematizadora da realidade. Contudo, este tipo de modelização omite todo um conjunto de relações e inter-relações entre as variáveis em estudo, e destas com outras que as determinam e são por elas determinadas, bem como todo o contexto envolvente. Tal não significa que as omissões do modelo tenham sido ignoradas do ponto de vista analítico e interpretativo.

O modelo analítico deve ser interpretado da esquerda para a direita de quem lê, isto é, focando a atenção primeiro nas variáveis inseridas nos rectângulos internos e nas respectivas relações presumidas. Só depois se deve atender às duas molduras externas do modelo: a moldura a tracejado engloba as variáveis organizacionais que inter-relacionadas constituem as condições organizacionais de aprendizagem; a moldura a cheio integra as variáveis que inter-relacionadas condicionam a aprendizagem individual. A sobreposição entre molduras refere-se às condições organizacionais e gestionárias que influenciam directamente os processos de aprendizagem individuais. Ou seja, as variáveis empresariais definidas a nível macro – primeira fileira de rectângulos de contornos tracejados

cinza escuro e sombreados a cinza – condicionam indirectamente a aprendizagem individual, isto é, por via das variáveis de nível meso – segunda fileira de rectângulos brancos de contornos cinza tracejados –, sendo que são estas as variáveis que, por sua vez, condicionam directamente produção de saberes e a mobilização de competências, isto é, a terceira fileira de rectângulos brancos de contornos pretos.

A pertença dos trabalhadores a uma empresa particular enquanto elemento estruturador de configurações organizacionais e gestionárias próprias foi considerada, a título de hipótese teórica, o elemento distintivo principal das modalidades assumidas pelos processos de produção de saberes e de mobilização de competências.

FIGURA 1



Modo de gestão baseado no envolvimento social e profissional, na cooperação e na responsabilidade que, pelos seus efeitos sócio-profissionais, se sobrepõe à gestão dos empregos. Pressupõe ainda uma revisão das práticas de formação profissional, o seu enquadramento no seio das políticas de gestão das pessoas (e não dos empregos) e, sobretudo, a articulação daquelas com as opções de organização de trabalho.

De forma a testar esta hipótese, desenvolveram-se os dois estudos de caso na LUME e na HAME. Em cada uma das empresas, estudaram-se duas actividades de trabalho integradas nos domínios de tarefas (Malglaive, 1995) da montagem e da maquinaria. Estas caracterizavam-se por serem actividades modais nas duas empresas embora com incidências inversas, isto é, as actividades de trabalho integradas no domínio de tarefas da montagem predominam no seio da LUME e as integradas no domínio de tarefas da maquinaria eram maioritárias na HAME. Acresce que se tratavam de actividades de trabalho suficientemente distintas

entre si, pois caracterizavam-se por conteúdos de trabalho com graus de complexidade desiguais – as primeiras apresentam um menor grau de complexidade comparativamente às segundas –, os quais exigem, por parte dos trabalhadores do núcleo operacional, saberes distintos, baseados numa formação escolar e profissional e numa experiência profissional, igualmente, diferenciadas.

As técnicas de recolha de informação adoptadas na análise da produção de saberes e da mobilização de competências foram a observação directa da actividade de trabalho, a análise documental, a aplicação de entrevistas semi-directivas aos trabalhadores e aos responsáveis directos e de entrevistas estruturadas ao topo estratégico. A análise de dados baseou-se na triangulação entre técnicas de análise qualitativa e quantitativa, com particular incidência para a análise factorial de correspondências múltiplas e para a análise classificatória. Esta estratégia metodológica responde à perspectiva de análise relacional que se adoptou, a qual permite interpretar, de forma exploratória e numa óptica de diferenciação, as estruturas latentes que caracterizam as relações entre variáveis intervenientes no processo de construção social das competências profissionais.

2. As modalidades de gestão de competências

Para a reflexão sobre as diferentes modalidades de gestão de competências, centramos a análise nas grandes tendências que caracterizam a forma como as empresas produzem, gerem e reconhecem os saberes e mobilizam as competências dos trabalhadores do núcleo operacional. A partir da análise factorial de correspondências múltiplas e da análise classificatória definiram-se quatro perfis de trabalhadores configurados segundo os modelos organizacionais e gestores de apropriação do conteúdo cognitivo das actividades de trabalho em cada um dos domínios de tarefas estudados.

O quadro 1 apresenta esquematicamente uma sinopse comparativa entre os perfis de trabalhadores sinteticamente definidos para as duas empresas. A sua análise deve ser acompanhada da leitura do texto que a seguir se expõe acerca das modalidades de gestão de competências na LUME e na HAME⁹.

⁹ Optou-se por não referenciar valores numéricos de fundamentação da informação dado que tornaria o conteúdo do artigo maçador e demasiado longo. Estes podem ser consultados em Parente (2003), capítulos 6,7 e 8.

QUADRO 1 - A construção social das competências profissionais por perfis de trabalhadores^a

PERFIS DE TRABALHADORES	PERFIL 2	PERFIL 4	PERFIL 1	PERFIL 3
Empresas	LUME		HAME	
Domínio de tarefas	Maquinação	Montagem	Maquinação	Montagem
Organização da actividade de trabalho	Exercida num posto de trabalho individual e com um conteúdo diversificado	Exercida em linha com um conteúdo invariável	Exercida em equipas semi-autónomas e com um conteúdo diversificado	Exercida em equipas semi-autónomas e com conteúdo pouco diversificado
Modelos de gestão directa	Modelo híbrido	Modelo rígido; modelo híbrido	Modelo flexível	Modelo flexível; modelo híbrido
Conteúdos das competências - técnicas	Alargadas e multivalentes	Restritas e especializadas	Alargadas e multivalentes	Restritas e multivalentes
- estratégicas	Independência, auto-controlo e autonomia	Ausentes	Independência, auto-controlo e autonomia	Subordinação moderada, auto-controlo e autonomia parcial
- relacionais	Escassas	Escassas	Intensas	Moderadas
Aprendizagem individual	Reflexiva	Pela prática; ausência de aprendizagem	Reflexiva; pela prática <i>Aprendizagem decorrente de mudanças processuais</i>	Pela prática
Práticas organizacionais de aprendizagem	Envolvimento regular	Envolvimento pontual e exclusão	<i>Envolvimento intenso</i>	Envolvimento intenso
Trajectórias profissionais	Bloqueada	Ascensional retardada	Ascensional progressiva. Em continuidade com trajectória externa	Não evolutiva contingente
Trajectórias formativas	Diversificada e recorrente	De acolhimento rápido	De inserção longa	De iniciação ao trabalho
Lógicas de aprendizagem e avaliação da formação	Lógica formal da aprendizagem com expectativas de continuidade dos trajectos formativos	Lógica hierárquica da aprendizagem sem expectativas formativas; <i>lógica informal da aprendizagem com expectativas de adaptação dos saberes pela formação</i>	Lógica formal e substancialista da aprendizagem com expectativas de continuidade dos trajectos formativos	Lógica informal da aprendizagem com expectativas de valorização pessoal pela formação
Auto-conceito do desempenho laboral	Positivo, baseado no potencial de saberes detidos; negativo, limitado aos saberes usados	Positivo, centrado no desvio entre saberes detidos e utilizados; negativo, limitado aos saberes usados	Positivo baseado no potencial de saberes detidos	Positivo centrado no desvio entre saberes detidos e usados
Avaliação da integração profissional	Avaliação negativa	Avaliação negativa	Avaliação positiva	Avaliação ambivalente
Sexo	Feminino	Feminino	Masculino	Feminino
Antiguidade média	8,3	7,2	4,9	3,4

^a O grafismo em itálico refere-se a perfis parciais temáticos não diferenciadores estatisticamente do perfil de trabalhadores, porém significativos do ponto de vista da sua caracterização sociológica.

2.1. Uma lógica de utilização dos saberes - a gestão dos empregos pelo modelo de qualificação na LUME

A gestão organizacional de pendor tecnocêntrico (Kovács, 1998b; 1998c) do quotidiano de trabalho na LUME assenta numa estrutura organizacional do tipo burocracia mecanicista (Mintzberg, 1995). Esta opção organizacional decorre do domínio de tarefas da montagem constituir a actividade central da empresa, com predominância de mão-de-obra feminina. Estas características, associadas à elevada dimensão e antiguidade da empresa, facilitam a estandardização do trabalho com efeitos de rigidificação desfavoráveis quer às incertezas que surgem nos processos produtivos, quer às oportunidades de aprendizagem dos trabalhadores do núcleo operacional. Pautada por (i) fundamentos mecânicos e especializados da organização do trabalho, (ii) práticas de gestão imediatista e utilitarista dos RH, bem como (iii) modelos de gestão directa tendencialmente híbridos (entre os modelos rígidos e os flexíveis), apresenta uma estratégia de utilização dos saberes de acordo com as necessidades da empresa e, conseqüentemente, assente no modelo da qualificação. As competências são equiparadas aos saberes-fazer de execução necessários à ocupação de um posto de trabalho específico. A lógica da qualificação do posto ou do emprego, alicerçada em pressupostos técnico-económicos, sobrepõe-se à qualificação dos trabalhadores. Gerem-se os empregos (não as competências) de acordo com uma lógica economicista que acentua, no domínio organizacional e gestor, a segmentação dos trabalhadores, estruturada com base na natureza diferenciada do conteúdo cognitivo das actividades de trabalho.

Atendamos aos dois perfis de trabalhadores em questão.

Centremos, em primeiro lugar, a análise no segmento de trabalhadores do domínio de tarefas da maquinaria (perfil 2) integrados em trajectórias profissionais bloqueadas e de aprendizagem lata e regular de qualificações transferíveis. O conteúdo complexo das actividades de trabalho desenvolvidas no domínio de tarefas da maquinaria implica o accionamento de competên-

cias técnicas alargadas e multivalentes e de competências estratégicas caracterizadas pela independência, pelo auto-controlo e pela autonomia nas acções correctivas desenvolvidas. Este tipo de competências é fortemente condicionado pelas características do processo tecnológico da maquinaria¹⁰, bem como pelas exigências de optimização do mesmo por via do desempenho laboral enriquecido dos trabalhadores. As competências relacionais mobilizadas por estes trabalhadores são escassas. Estas saem fortemente penalizadas, particularmente no domínio da cooperação, pelo modelo de organização do trabalho que impõe um exercício do trabalho isolado num posto individual e pelo modelo de gestão híbrido a que os trabalhadores estão sujeitos, o qual admite algum tipo de participação e de comunicação de carácter estritamente formal e de acordo com regulamentações bem definidas, mas limita as relações interpessoais dos trabalhadores em benefício das relações que estes têm o dever de estabelecer com os detentores formais da autoridade (responsáveis directos e seus assessores). Deste modo, também o envolvimento destes trabalhadores em práticas organizacionais de aprendizagem é moderado, acabando estes por se distinguir dos outros perfis de trabalhadores pela negativa, ao serem os únicos que, por exemplo, não dialogam com os pares no decurso do trabalho.

Estes trabalhadores diferenciam-se por atribuírem uma importância idêntica à aprendizagem pela experiência de trabalho e à aprendizagem pela formação profissional como formas de aquisição dos saberes necessários ao desempenho profissional. No mesmo sentido, a concepção de aprendizagem reflexiva distingue-os ao afirmarem aprender continuamente com o seu desempenho laboral, dada a oportunidade que representam para aprofundarem os seus saberes, para perceberem a razão de ser dos processos de execução e de reflectirem acerca das perturbações. Para a importância atribuída à formação profissional e para a concepção de aprendizagem reflexiva pela prática laboral terá contribuído o seu intenso contacto com práticas de formação profissional, em que a transmissão e a aprendizagem de conteúdos teóricos e procedimentais os terá socializado com as vias simbólicas de aquisição de saberes e terá

¹⁰ O que contribui para aproximar o conteúdo das competências técnicas e estratégicas dos trabalhadores de ambas as empresas.

treinado as actividades cognitivas de formalização (Malgaive, 1995). Apresentam trajectórias formativas marcadas pela frequência de várias acções de formação, sobretudo de curta ou ultra-curta duração, diversificadas em termos das áreas e dos objectivos. A formação profissional frequentada reveste-se de objectivos de aprendizagem, contribuindo, concretamente, para o desenvolvimento de capacidades de trabalho antropocêntricas (tais como as capacidades de resolução de problemas e de levar a cabo novas tarefas, e as capacidades de relacionamento e discussão acerca de problemas). Dentro desta lógica formal e substancialista da aprendizagem perspectivam prosseguir a sua trajectória formativa.

As suas trajectórias bloqueadas caracterizam-se por percursos ascensionais, actualmente maduros, em que os trabalhadores já atingiram o topo da hierarquia operária após uma inserção que ronda os 8,3 anos de antiguidade média na empresa, não dispondo agora de alternativas de evolução. Trata-se de uma trajectória qualificada, de titular de topo, contratualmente não precária, mas cujo potencial de progressão no futuro é nulo. A única dimensão não vedada à progressão é a dimensão remuneratória, e apesar de auferirem os mais elevados salários de base da LUME, a que se soma uma retribuição bi-anual indexada ao desempenho empresarial (que, contudo, não assume um carácter de excepção na empresa), os seus rendimentos do trabalho não são alvo de qualquer tipo de reconhecimento social retributivo, isto é, não têm acesso a benefícios sociais ou a complementos de remuneração. As suas trajectórias reflectem uma lógica funcionalista de gestão dos RH, em concordância com os princípios contratuais legais estabelecidos e sem mostras de preocupação com a sua adaptação às necessidades e expectativas socioprofissionais destes indivíduos.

No seio desta trajectória manifesta-se uma conflitualidade em termos do auto-conceito. Cerca de metade destes trabalhadores revela um auto-conceito positivo baseado no potencial de conhecimentos detidos, tal como verificaremos para os trabalhadores homólogos da HAME. Seguros e confiantes dos seus saberes e nas suas capacidades, mostram-se capazes de aceitar novos desafios na ocupação de um qualquer posto de trabalho. Os restantes manifestam um auto-conceito negativo, limitado pelos conhecimentos restritos utilizados na sua

Estas práticas rompem com uma abordagem individualizante e auto-centrada das competências. Cada indivíduo tem uma rede de relações informais e de bases informacionais, o quarto cérebro – e as suas competências dependem da sua capacidade para aceder e para tratar esta rede de conhecimentos.

actividade de trabalho e pelas capacidades redutoras (tais como, as capacidades de executar tarefas simples e repetitivas e de trabalhar sozinho) exigidas para o seu desempenho. Estes trabalhadores, pouco confiantes nos seus saberes e nas suas capacidades, não se consideram aptos a ocupar senão postos de trabalho idênticos aos agora ocupados, ou outros, desde que integrados na mesma unidade funcional de pertença. Consideram os seus saberes adequados às funções que desempenham, as quais apresentam um conteúdo limitado e restrito, pelo que avaliam desfavoravelmente o potencial de saberes e capacidades por si detidos.

Ao invés do auto-conceito, objecto de uma apreciação ambivalente, a avaliação negativa da integração profissional é partilhada por todos os trabalhadores. Com efeito, revelam-se globalmente insatisfeitos, assumindo fundamentalmente relevo a dimensão extrínseca do trabalho. Denunciam a ausência de reconhecimento de que são genericamente alvo e distinguem-se por salientarem a injustiça salarial. A sua pertença à empresa é considerada irrelevante em termos identitários.

As empresas que têm em curso projectos de mudança organizacional integram em si características mais favoráveis ao desenvolvimento de processos de aprendizagem por parte dos trabalhadores do núcleo operacional.

Analisemos agora o perfil dos trabalhadores inseridos no domínio de tarefas da montagem (perfil 4) caracterizados por percursos não qualificados de estagnação ou mesmo de regressão da aprendizagem. Os trabalhadores em causa desenvolvem uma actividade de trabalho de conteúdo simples e repetitivo o que, associado a um desempenho num posto individual, integrado numa organização do trabalho em linha, acentua a natureza empobrecedora do trabalho. Esta operacionaliza-se num exercício de competências técnicas restritas e especializadas, numa ausência de competências estratégicas e numa mobilização escassa de competências relacionais. Para o conteúdo limitado assumido pela competências estratégicas e relacionais muito contribuem os modelos de organização parcelar do trabalho e os modelos de gestão rígidos a que estão subordinados, que lhes impõem uma consulta dos responsáveis directos antes de qualquer intervenção menos rotineira, bem como um controlo intenso do trabalho e uma disciplina comportamental que dificultam a entre-ajuda e mesmo a interacção entre colegas.

A aprendizagem contínua pelo desempenho laboral assume uma concepção prática para mais de metade destes trabalhadores. Os restantes consideram não decorrer da actividade quotidiana de trabalho ou da resolução de perturbações qualquer oportunidade de aprendizagem.

No domínio formativo, os seus percursos de acolhimento rápido com vista a uma adaptação estrita às necessidades do processo produtivo são marcados por acções de formação de muito curta duração, que visam a transmissão e a consequente adopção de práticas de trabalho, nos domínios da qualidade e comportamental, adequadas ao cumprimento dos normativos básicos de montagem dos produtos.

Do ponto de vista das lógicas de aprendizagem e de avaliação da formação profissional, distinguem-se por privilegiarem a aprendizagem com os responsáveis hierárquicos, por considerarem que não frequentaram acções de formação, bem como por não terem quaisquer expectativas formativas futuras. Também a lógica informal da aprendizagem, nomeadamente pela rotação entre postos de trabalho, com expectativas de adaptação dos saberes, adquire alguma relevância entre estes trabalhadores, apesar de não assumir um poder distintivo.

Uma outra fragmentação interna neste grupo de trabalhadores manifesta-se ao nível das práticas organizacionais de aprendizagem. Ainda que a maior parte esteja só pontualmente envolvida em condições organizacionais e gestórias favoráveis aos processos de aprendizagem, distingue-se por se integrar neste perfil a totalidade dos trabalhadores que se encontra excluído das mesmas. Está-se, assim, perante o perfil de trabalhadores pior posicionado em termos do seu envolvimento em práticas organizacionais favoráveis à aprendizagem.

As suas trajectórias profissionais ascensionais retardadas destacam-se por apresentarem uma vertente evolutiva contratual, salarial e de carreira, conquistada de forma muito dilatada no tempo. Ascendendo lentamente na carreira, bem como nos respectivos níveis salariais, gozam actualmente de uma situação de estabilidade contratual, manifestando percursos amadurecidos e estáveis, sem possibilidades ou com poucas possibilidades de progressão no futuro. É uma trajectória não qualificada, apenas reconhecida remuneratoriamente de forma esporádica na vertente do desempenho empresarial. Reflecte as práticas de gestão dos RH imediatistas,

que procuram retirar todos os benefícios do enquadramento sectorial legal, sem qualquer esforço de adaptação às características da empresa ou às necessidades e expectativas dos seus trabalhadores.

Uma outra ambivalência manifesta-se ao nível do auto-conceito do desempenho laboral. Distribuem-se entre (i) um auto-conceito positivo, centrado no diferencial entre saberes detidos e utilizados, e na possibilidade de utilização dos primeiros no desempenho de outras funções noutras unidades funcionais e (ii) um auto-conceito negativo, limitado aos saberes restritos utilizados na ocupação actual, não transferíveis para outros postos a não ser que se trate de postos semelhantes no seio da unidade funcional de pertença.

Finalmente, tal como os seus colegas de trabalho integrados no domínio de tarefas da maquinaria, avaliam negativamente a sua integração profissional. Sentem-se globalmente insatisfeitos com o trabalho, não se sentem reconhecidos e distinguem-se por se sentirem injustiçados salarialmente. A pertença à empresa não assume qualquer significado identitário.

2.2. Uma lógica de gestão das competências - a gestão das pessoas pelo modelo de competências na HAME

A gestão organizacional de pendor antropocêntrico (Kovács, 1998b; 1998c) do quotidiano de trabalho na HAME assenta numa estrutura organizacional do tipo burocracia profissional (Mintzberg, 1995). Esta opção organizacional decorre da actividade central da empresa ser constituída pelo domínio de tarefas da maquinaria, cuja natureza complexa do conteúdo cognitivo do trabalho determina a importância estratégica do núcleo operacional para os desempenhos empresariais. Pautada por (i) fundamentos orgânicos e sociotécnicos da organização do trabalho, (ii) práticas de gestão desenvolvimentista e estratégica dos RH e (iii) modelos de gestão directa tendencialmente flexíveis, opta por uma estratégia de utilização e de desenvolvimento das competências como base do desempenho empresarial. As competências são usadas de forma instrumental pela estratégia empresarial, tendo-se em conta, para os segmentos de trabalhadores estratégicos, as suas aspirações, o sentido que atribuem ao trabalho, as suas perspectivas profissionais, o reconhecimento a que legitimamente aspiram

e, paralelamente, as necessidades de filiação e coesão social (Zarifian, 2002a).

Todavia, não se trata de uma verdadeira lógica de gestão das competências, mas de uma modalidade de gestão aproximada do respectivo tipo ideal. Entre os desvios que pudemos apurar empiricamente, destaca-se a parca propensão para a capitalização de saberes detidos pelos trabalhadores. De facto, com excepção de 4 trabalhadores que apresentam trajectórias ascensionais progressivas, as quais parecem surgir na continuidade de trajectórias profissionais externas qualificadas, não se detecta qualquer outro padrão de relacionamento entre saberes detidos via aprendizagem formal ou informal e a sua mobilização em competências na empresa. Por outro lado, as práticas de gestão dos RH da HAME não são suficientemente integradas e coerentes, tendo subjacentes distinções, de acordo com a inserção dos trabalhadores nos dois domínios de tarefas em análise. Vejamos:

Os trabalhadores do domínio de tarefas da maquinaria (perfil 1) afectos a trajectórias profissionais evolutivas e de aprendizagem lata e intensa de competências transferíveis e reconhecidas. Este tipo de trajectória diz respeito unicamente a trabalhadores do sexo masculino, cujas actividades de trabalho implicam um grau de complexidade técnica que, no seio de um modelo de organização do trabalho baseado em equipas semi-autónomas e numa atribuição de funções não apenas individuais, mas igualmente colectivas, se traduz num exercício laboral enriquecido. Este pauta-se por competências técnicas alargadas a várias acções técnicas de trabalho desenvolvidas de forma multivalente, por competências estratégicas caracterizadas pela independência das acções, um intenso auto-controlo e uma autonomia nas acções correctivas desenvolvidas, bem como por competências relacionais intensas nos domínios cooperativo, participativo e comunicacional.

São trabalhadores que, no domínio das condições organizacionais e gestionárias da aprendizagem, se encontram intensamente envolvidos em práticas favoráveis à aprendizagem por cooperarem, dialogando, discutindo, ensinando e resolvendo problemas com e aos colegas de trabalho, por participarem, com os responsáveis directos, na regulação quotidiana das células de maquinaria a que pertencem e por terem acesso e fazerem uso de diversos tipos de informação disponível

nas células produtivas e na empresa. Estas práticas são corolário de modelos de gestão directa flexíveis, mais orientados para o controlo da dinâmica do desempenho grupal do que para os desempenhos individuais.

Apresentam trajectórias ascensionais progressivas que reflectem práticas de gestão dos RH reconhecidas do lugar estratégico por eles ocupado no seio da divisão técnica do trabalho. Caracterizam-se por apresentarem desempenhos laborais qualificados, evolutivos em termos da carreira operária e com potencial de progressão futura. Contratual e salarialmente não precária, este tipo de trajectória é remuneratoriamente reconhecida na dupla vertente do desempenho empresarial e das recompensas sociais.

As trajectórias formativas de inserção longa assentam numa transmissão aprofundada e desenvolvida de saberes na área técnica na fase inicial de integração na empresa. Este percurso formativo prossegue, sustentado por acções de mais curta duração que garantem uma actualização restrita dos saberes, frequentemente em áreas técnicas diferentes das já dominadas mas complementares às primeiras, na medida em que aquelas constituem um alicerce básico para o exercício laboral no domínio de tarefas da maquinariação.

Este tipo de inserção laboral e formativa justifica que os trabalhadores privilegiem uma concepção formal de aprendizagem e projectem continuar o seu percurso formativo, o qual assume, primordialmente, objectivos de aprendizagem, mais concretamente orientados para o incremento de capacidades de trabalho antropocéntricas (tais como capacidades de resolver problemas e de fazer tarefas novas, capacidades de relacionamento e de discussão dos problemas).

Porém, as concepções destes trabalhadores acerca da aprendizagem contínua pelo desempenho laboral não são consensuais. Distribuem-se entre os que consideram que aprendem pela prática, valorizando a experiência, e os que conferem primazia a uma aprendizagem reflexiva. Singular e comum a todos os trabalhadores deste perfil é o facto de as situações de mudança no processo técnico e no produto se terem constituído como oportunidades de aprendizagem.

Esta vivência laboral resulta num auto-conceito positivo, baseado no potencial de saberes detidos por via da formação profissional e da própria aprendizagem contínua pelo desempenho laboral. Apresentam-se confiantes

e seguros das suas reais e potenciais capacidades de intervenção laboral, designadamente da capacidade de resolução de problemas, avaliando de forma positiva a sua inserção profissional. Sentem-se francamente satisfeitos com o trabalho, fundamentalmente com a sua dimensão extrínseca. Consideram-se reconhecidos pelos modelos de gestão da empresa, quer a nível remuneratório, quer da carreira, quer em termos da sua evolução genérica no interior da empresa. Compreende-se que a empresa constitua para eles um importante referencial identitário.

A este perfil de trabalhadores, opõe-se as trabalhadoras do domínio de tarefas da montagem (perfil 3) afectas a trajectórias profissionais contingentes e de aprendizagem de saberes substituíveis. O conteúdo técnico simplificado e pouco diversificado das actividades de trabalho destas trabalhadoras é atenuado em termos dos seus efeitos empobrecedores ao ser exercido em equipas de trabalho semi-autónomas. Isto reflecte-se num alargamento das actividades de trabalho de cada trabalhadora que executa todas as acções técnicas de trabalho no seio da célula produtiva de pertença, garantindo mesmo, ainda que com menor frequência, outro tipo de acções técnicas de trabalho, de natureza idêntica, noutras células produtivas do mesmo domínio de tarefas. Deste modo, as suas competências técnicas, apesar de restritas porque limitadas a acções de execução e de controlo da execução, são multivalentes. As competências estratégias pautam-se pelo controlo exercido pelas trabalhadoras sobre o desenrolar do seu próprio desempenho, por uma subordinação moderada aos responsáveis directos, resultado de modelos de gestão híbridos, tendencialmente flexíveis, mas que impõem algumas restrições nas tomadas de decisões. Daqui resulta também uma autonomia parcial nas acções correctivas implementadas, explicada igualmente pelo predomínio de um modelo partilhado de resolução das perturbações em equipa. A equipa, enquanto unidade elementar de trabalho da HAME, explica, igualmente, uma mobilização moderada de competências relacionais, fundamentalmente no domínio comunicacional, particularmente marcadas pelo intenso diálogo entre pares, mas também nos domínios cooperativo e de participação.

Tal como os seus colegas integrados no domínio de tarefas da maquinariação, encontram-se intensamente envolvidas em práticas organizacionais favoráveis à

aprendizagem, sendo, todavia, menos ouvidas e auscultadas pelos responsáveis directos na regulação quotidiana das células produtivas, o que decorre quer dos modelos de gestão imperantes, tendencialmente menos flexíveis (mais híbridos), quer do próprio lugar ocupado pelas trabalhadoras na divisão técnica do trabalho na empresa que, não assumindo um carácter central para o negócio da empresa, tende a ser quotidianamente menos valorizado.

Estas trabalhadoras partilham de uma concepção de aprendizagem pela prática. Face à frequência escassa de acções de formação de ultra-curta duração que tiveram como objectivo garantir uma integração imediata na actividade de trabalho, valorizam a aquisição de saberes pela experiência de trabalho. Destacam na sua aprendizagem o ensino baseado em interacções pouco formais, particularmente nas interacções com os colegas de trabalho e na colaboração de toda a equipa. Consequentemente, tendem a valorizar uma lógica informal da aprendizagem. Este facto não exclui as expectativas de se valorizarem pessoalmente por via da frequência futura de acções de formação.

Em sintonia com estas intenções formativas encontra-se a manifestação de um auto-conceito positivo centrado no diferencial entre saberes detidos e utilizados. Consideram que os primeiros são superiores aos segundos e auto-avaliam-se preparadas para o desempenho de outras funções noutras células produtivas, particularmente se estas forem adaptadas aos saberes detidos e não mobilizados na actualidade, isto é, à sua formação escolar ou profissional, ou desde que, para o efeito, lhes fosse proporcionada formação. Este tipo de avaliação do potencial associado às expectativas formativas aponta para trabalhadoras confiantes nos seus saberes e nas suas capacidades, trabalhadoras não desencorajadas, apesar da fraca mobilização dos saberes detidos, decorrente de um conteúdo de trabalho relativamente empobrecedor que, não obstante, lhes exige o accionamento de um tipo de capacidades não completamente desprovidas de empenho e brio pessoal, tais como as capacidades de organização e de resolução de problemas.

Estas trabalhadoras constituem o núcleo flexível de mão-de-obra da HAME, estando as suas trajectórias profissionais não evolutivas contingentes dependentes das oscilações do negócio da empresa. Afectas a um desempenho laboral não qualificado, esta dependência

O processo de construção social das competências profissionais é sempre encarado numa dupla vertente, organizacional e individual.

resulta na integração numa carreira de ajudante (e não de titular) e numa instabilidade contratual associada a uma inserção profissional relativamente curta (três, quatro anos em média) na HAME. A dimensão retributiva é a única que atenua o carácter desfavorável das suas trajectórias profissionais, quer ao nível da remuneração individual (em que auferem um salário superior ao definido pelo Contrato Colectivo de Trabalho), quer no domínio da remuneração colectiva (trajectórias remuneratoriamente reconhecidas ainda que mais na vertente social do que na do desempenho empresarial, isto é, as trabalhadoras beneficiam de recompensas sociais e de complementos de remuneração, bem como de uma retribuição anual pelo desempenho empresarial, mas estão excluídas do prémio de mérito colectivo a que acedem os trabalhadores integrados no domínio de tarefas da maquinação).

Por força desta vivência profissional e formativa, as trabalhadoras manifestam alguma ambivalência na avaliação que fazem da sua integração profissional. Sentem-se medianamente satisfeitas com os diferentes aspectos que envolvem o seu trabalho, pese embora manifestem sentimentos contraditórios reveladores de incertezas no que se refere ao reconhecimento de que são alvo e aos factores de pertença identitária.

3. Sobre as determinantes empresariais na construção social das competências profissionais

A interrogação principal colocada foi a de perceber os padrões de relações que, no seio das empresas, se estabeleciam entre as práticas de mudança organizacional, a aprendizagem de saberes e a mobilização de competências dos trabalhadores do núcleo operacional, de forma a compreender as diferentes modalidades de gestão de competências. De acordo com o quadro teórico-metodológico sinteticamente exposto, a interrogação enunciada dá conta do que se designou ser a construção social das competências profissionais no campo económico.

A análise privilegiou os contextos de mudança organizacional. Concluído o estudo, infirma-se a hipótese de estes se constituírem como oportunidades privilegiadas de aprendizagem. A relevância numérica do perfil de mudanças organizacionais sem repercussões no domínio da aprendizagem conduz a admitir que as mesmas não se configuram como situações de aprendizagem e que o único tipo de mudança que emerge, enquanto situação de aprendizagem, é a mudança processual decorrente quer de alterações tecnológicas introduzidas no processo quer de novas exigências de qualidade e de produtividade no produto. Os processos de mudança organizacional analisados, frequentemente inspirados nas estratégias japonesas de melhoramento contínuo do processo com o envolvimento de todos os trabalhadores, não contribuem para a difusão e implementação de novas práticas ao nível do conteúdo cognitivo do trabalho produtivo, a favor dos trabalhadores do núcleo operacional.

Na linha de outros trabalhos¹¹, verifica-se que a mobilização da inteligência operária, pela abertura ao diálogo e às sugestões dos trabalhadores, bem como pela audição dos trabalhadores e participação nos diferentes projectos de melhoria contínua impõe, particularmente, um envolvimento responsável dos trabalhadores e o incremento dos resultados do seu desempenho. Para além destas consequências, as duas empresas manifestam perspectivas diferentes no que se refere aos princípios subjacentes à mudança organizacional: na LUME, as pequenas melhorias organizacionais introduzidas (alteração do *lay out*, da sequência das operações de trabalho, dos componentes e

equipamentos técnicos que manuseiam), uma vez testadas, dão origem a práticas de standardização de procedimentos, à normalização e à rotinização de tarefas, dando lugar a uma continuidade com os princípios da OCT; na HAME, porque aquelas práticas não constituem apenas projectos pontuais de mudança organizacional, integrando-se num modelo de organização do trabalho em equipa e numa estratégia de fragmentação da fábrica em centros de custos autónomos e respectivas alterações em termos dos modelos hierárquicos de controlo e de subordinação, permitem que se estabeleça alguma forma de interligação entre o esforço dos RH, o processo de produção e os resultados obtidos. Porém, os trabalhadores não relacionam estas mudanças com um processo de aprendizagem. Apenas as mudanças processuais são apontadas pelos trabalhadores que exercem a sua actividade no domínio de tarefas da maquinaria como tendo impactos formativos (perfil 4, quadro 1). Segundo estes trabalhadores, as mudanças introduzidas no processo e no produto carecem de novos saberes na área técnica. Os níveis de complexidade, diversidade, independência/autonomia e responsabilidade no trabalho tornaram-se mais exigentes. O ritmo de trabalho não se intensifica, havendo mesmo uma diminuição do mesmo. Configuram, assim, mudanças que têm implicações em termos da aprendizagem dos trabalhadores, ao darem origem a novas necessidades de formação e à consequente frequência da mesma, o que justifica que não tenham desencadeado qualquer dificuldade de adaptação por parte dos trabalhadores.

A análise comparativa entre as duas empresas postas em confronto salienta a importância determinante dos conteúdos cognitivos das actividades de trabalho dos domínios de tarefas da maquinaria e da montagem na produção de saberes e na mobilização de competências. Estes justapõem-se, em termos explicativos, a outras dimensões caracterizadoras das empresas, no que se refere às competências mobilizadas pelos trabalhadores na actividade de trabalho e às trajectórias profissionais e formativas. Isto significa, pois, que o lugar ocupado na divisão técnica do trabalho tem um efeito diferenciador entre trabalhadores, sendo que as configurações organizacionais e gestionárias assumidas no interior das empresas fazem sentir a sua influência mediada por esse lugar, a que corresponde, no quadro de leitura utilizado

¹¹ Cf. nomeadamente Kovács (1998a) e Casaca (1998) para o caso português.

para a análise das competências, um conteúdo cognitivo da actividade de trabalho.

Ora, a pertença dos trabalhadores a uma empresa particular enquanto elemento estruturante de configurações organizacionais e gestonárias próprias era considerada, a título de hipótese teórica, o principal elemento distintivo das modalidades assumidas pelos processos de produção de saberes e de mobilização de competências. Porém, constatou-se que a empresa tem menos peso na definição dos perfis finais do que a pertença dos sujeitos a um determinado domínio de tarefas. Os trabalhadores da LUME e da HAME que exercem actividades de trabalho no domínio da maquinaria aproximam-se entre si, diferenciando-se nitidamente dos que exercem actividades no domínio de tarefas da montagem. Deste modo, somos conduzidos a afirmar que a construção social das competências profissionais é diferente, de acordo com os dois grandes segmentos que integram o mercado interno de trabalho das duas empresas: o segmento de trabalhadores da maquinaria, que integra os perfis 1 e 2 (quadro 1), e corresponde aos mercados profissionais de qualificações transferíveis (Marsden, 1989), ambos associados ao segmento primário dos mercados internos de trabalho (Doeringer; Piore, 1985); o segmento dos trabalhadores da montagem, que integra os perfis 3 e 4 (quadro 1), e corresponde aos mercados de trabalho não qualificados e ocasionais (Marsden, 1989) e representa o segmento secundário dos mercados internos de trabalho (Doeringer; Piore, 1985).

Esta estruturação do processo de construção social das competências, a partir de uma variável eminentemente tecnológica integrante da natureza mais ou menos complexa ou simples das actividades de trabalho, em nada determina as modalidades organizacionais e gestonárias de sua apropriação. Recusa-se, assim, qualquer perspectiva de determinismo tecnológico, tanto mais que, ao nível global das duas empresas, as condicionantes tecnológicas se revelam semelhantes no que diz respeito às características do sistema de produção: sistema técnico convencional, não sofisticado tecnologicamente e intensivo em RH; processos produtivos compostos por operações unitárias estandardizadas, orientados para a fabricação de produtos especializados, ainda que diversificados, em pequenas e médias séries.

A forte estruturação delineada a partir do domínio de tarefas associa-se, em cada uma das empresas, a uma

apropriação organizacional e gestonária singular. Esta resulta, por um lado, em diferenciações manifestas nas práticas de desempenho laboral e nas trajectórias profissionais e formativas e, por outro, numa vivência e numa atribuição de sentido distintas segundo quer as experiências de trabalho e de aprendizagem, quer uma trajectória de vida mais lata subjectivamente experimentada pelos sujeitos.

Ponderadas as diferentes determinações, conclui-se que os espaços de trabalho constituem ora espaços de aprendizagem, ora de estagnação e regressão de saberes, segundo a natureza do conteúdo cognitivo das actividades de trabalho e as configurações organizacionais e gestonárias, variáveis que apresentam padrões de interrelacionamento diferenciados entre empresas e entre domínios de tarefas. Vale a pena aprofundar as singularidades desta constatação.

No que se refere aos trabalhadores integrados no domínio de tarefas da maquinaria, a análise do conteúdo das competências técnicas e estratégicas demonstra a importância determinante da natureza do conteúdo cognitivo do trabalho, resultante da sua semelhança entre as empresas. Digamos que a natureza técnica da actividade de trabalho se sobrepõe a outro tipo de variáveis. A análise do conteúdo das competências relacionais mostra como as configurações organizacionais e gestonárias introduzem diferenciações na sua mobilização, sendo o conteúdo destas mais favorável ao desenvolvimento de processos de aprendizagem na HAME do que LUME. A natureza das actividades de trabalho perde poder de definição no que se refere ao conteúdo das competências relacionais em benefício da sua determinação por via dos modelos de organização do trabalho e das práticas de gestão dos RH e gestão directa (figura 2).

Genericamente, o conteúdo das competências relacionais depende pouco do conteúdo cognitivo da actividade de trabalho em cada domínio de tarefas. Doutra forma, as competências relacionais dos trabalhadores a exercerem actividades de trabalho no domínio de tarefas da maquinaria, manifestar-se-iam, tal como para as competências técnicas e estratégicas, idênticas em ambas as empresas. Daí considerar-se que a natureza técnica da actividade de trabalho é apropriada pelos modelos de organização e de gestão da HAME e da LUME de forma diferente, e dessas diferentes formas de apropriação resulta a mobilização de competências relacionais igualmente distintas (figura 2).

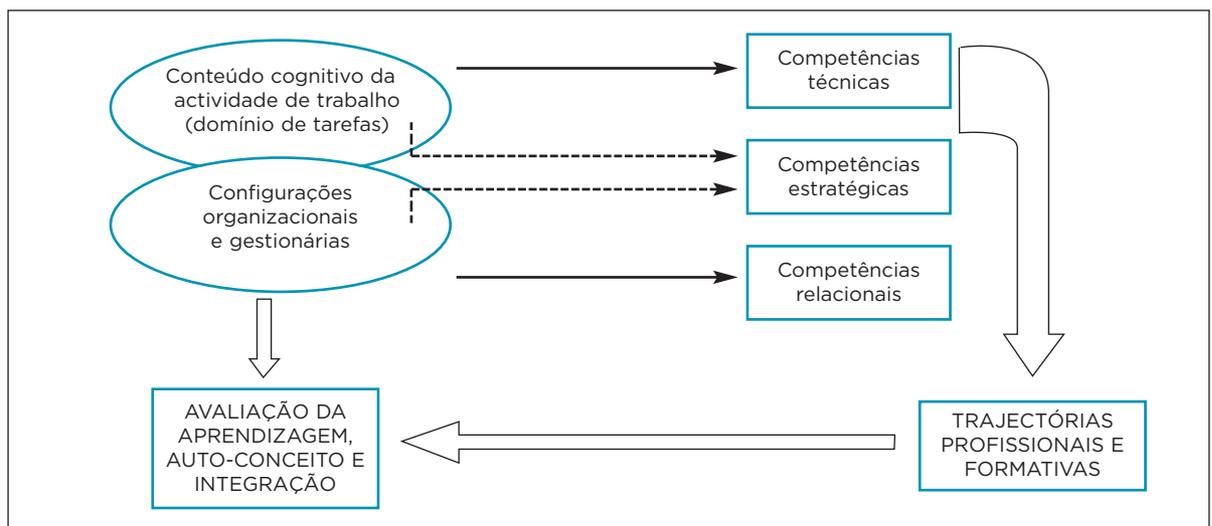
Todavia, e centrando a nossa atenção sobre as competências relacionais, verifica-se que a natureza técnica da actividade de trabalho no domínio de tarefa não está completamente ausente enquanto variável diferenciadora das mesmas. A acontecer isso, teríamos no seio da HAME, por um lado, e no seio da LUME, por outro, competências relacionais diferenciadas, mas semelhantes no seio de cada uma delas para os dois domínios de tarefas em estudo. Neste caso, teríamos uma apropriação organizacional e gestonária da natureza técnica da actividade de trabalho igual para os diferentes tipos de actividade de trabalho. Ora, constata-se uma diferenciação do conteúdo das competências relacionais não só entre as duas empresas, mas também entre os domínios de tarefas no seio da HAME. Tal significa que estas actividades de trabalho são modeladas de forma diferente no seio das empresas do ponto de vista da mobilização das competências relacionais.

O carácter determinante do domínio de tarefas perde poder explicativo face ao conteúdo das competências técnicas, estratégicas e relacionais dos trabalhadores integrados nas actividades de trabalho da montagem. Aqui, a gestão organizacional do quotidiano de trabalho apropria-se e modela a natureza técnica das actividades

de trabalho, enriquecendo-a na HAME, empobrecendo-o na LUME. Com as devidas precauções, pode afirmar-se, face ao conteúdo cognitivo complexo das actividades de trabalho no caso do domínio de tarefas da maquinação, que as modalidades organizacionais e gestonárias das empresas tendem a não exercer um poder de apropriação forte, impondo-se, por si, o conteúdo técnico das actividades de trabalho. Por esta razão, as competências técnicas destes trabalhadores tendem a ser idênticas em ambas as empresas (quadro 1), ao invés do que acontece com as competências relacionais, completamente dependentes de configurações organizacionais e gestonárias. Já no domínio de tarefas da montagem, a simplicidade técnica da actividade de trabalho é muito mais permeável a uma modelação organizacional e gestonária, como se pode constatar pelo confronto entre os três tipos de conteúdo das competências mobilizadas nas duas empresas, que só mantêm em comum o carácter restrito do seu conteúdo técnico (quadro 1).

No que se refere às competências estratégicas, elas são duplamente condicionadas no sentido em que se lhes impõem alguns condicionalismos de ordem técnica, mas estes podem ser apropriados favorável ou desfavoravelmente pelas configurações organizacionais e

FIGURA 2 - Principais determinações da construção social das competências profissionais



gestionárias (figura 2). Daí decorre a sua semelhança no âmbito da maquinaria e a sua diferenciação no âmbito da montagem, nas duas empresas (quadro 1).

Podemos concluir que o conteúdo cognitivo da actividade de trabalho, decorrente da inserção no domínio de tarefas da maquinaria, determina o perfil de competências técnicas e, de alguma forma, de competências estratégicas dos trabalhadores, ao invés do que acontece no domínio de tarefas da montagem, o que significa que esta é condicionada primordialmente por uma segunda ordem de factores de carácter organizacional e gestionário, como se sistematiza na figura 2.

A dupla determinação das variáveis tecnológicas, por um lado, e das variáveis organizacionais e gestionárias das empresas, por outro, sobre os processos de formação de saberes e de mobilização de competências impõe uma ruptura com as perspectivas do determinismo tecnológico; porém, não permite uma adesão simplista a um determinismo sócio-organizacional. Podem encontrar-se sistemas de trabalho onde um e outro factores se condicionam mutuamente ou onde um adquire primazia na sobredeterminação do outro. É necessária, porém, uma vontade política expressa por parte dos dirigentes das empresas para ultrapassar alguns dos condicionalismos

impostos pelas variáveis tecnológicas. Doutra forma, pela facilidade que daí decorre, impõe-se a sobredeterminação tecnológica. É, de facto, este um dos ensinamentos a retirar: a modelação organizacional e gestionária dos conteúdos cognitivos das actividades de trabalho dos dois domínios de tarefas em análise resulta, na HAME, numa homogeneização das condições organizacionais e gestionárias de aprendizagem no sentido da igualitarização, ou seja, proporcionando um envolvimento intenso de todos os trabalhadores em práticas organizacionais de aprendizagem. Pelo contrário, na LUME, as condições organizacionais e gestionárias reproduzem, na esfera da aprendizagem, o conteúdo técnico diferenciado inerente às actividades de trabalho. Por outras palavras, as práticas organizacionais são mais favoráveis à aprendizagem no caso dos trabalhadores integrados no domínio de tarefas da maquinaria e francamente desfavoráveis para os trabalhadores com actividade no domínio de tarefas da montagem.

Creemos que as condições organizacionais e gestionárias têm um papel determinante nas oportunidades de aprendizagem que se criam no seio das empresas, o que, de alguma forma, é, desde logo, indiciado pelo conteúdo das competências mobilizadas no desempenho laboral. Aquelas condicionam quer as oportunidades de aprendizagem criadas no exercício da actividade, quer as configurações assumidas pelos processos de aprendizagem, visto que conduzem à mobilização de competências diferenciadas face a acções técnicas de trabalho idênticas. Estas estão, por sua vez, na origem de processos de aquisição, estimulação e desenvolvimento de competências distintos que se reflectem genericamente no domínio objectivo das trajectórias profissionais e formativas (figura 2).

Estes condicionalismos estruturais definem as possibilidades de acção dos sujeitos, dentro dos limites e das possibilidades criadas, bem como a produção do significado atribuído às suas experiências de vida. A avaliação reflexiva dos percursos profissional e formativo experimentados, do seu desempenho laboral e da sua integração profissionais reflecte estas condições objectivas. Constatase que a avaliação dos sujeitos sobre o seu passado e presente, assim como a projecção que perspectivam para o futuro não é linear, nem simples.

De facto, estas avaliações assumem um carácter mais favorável e positivo na HAME do que na LUME,

O poder e o papel das empresas ao nível nacional e transnacional deve ser condicionado a práticas socialmente responsáveis, de forma a limitar os excessos sociais do neo-liberalismo economicamente desregulado.

contudo, em ambas as empresas as trajectórias profissionais e formativas dos trabalhadores que exercem actividades de trabalho no domínio de tarefas da maquinação são sempre mais favoráveis do que as dos trabalhadores do domínio de tarefas da montagem (quadro 1). A interpretação subjectiva dos sujeitos não resulta diferenciada em termos dos domínios de tarefas, mas mais incisivamente em termos das duas empresas – significa, pois, que neste domínio as configurações organizacionais e gestionárias adquirem uma importância inegável, ao assumirem um peso explicativo determinante do sentido subjectivo atribuído pelos indivíduos às experiências de trabalho e de formação, manifesto na avaliação que fazem da sua aprendizagem, da imagem de si e da sua integração profissional (figura 2).

Com efeito, os trabalhadores da HAME, independentemente de se integrarem no segmento primário ou secundário do mercado interno de trabalho da empresa, apresentam sempre avaliações actuais e futuras mais optimistas. A satisfação com a gestão organizacional do quotidiano laboral manifesta-se designadamente quando a empresa se constitui, no caso da HAME, como um importante referencial identitário para a totalidade dos trabalhadores. E se esta avaliação constitui o cerne da motivação dos trabalhadores e dela resulta o seu envolvimento profissional como comprovaram alguns autores¹², então a gestão organizacional do quotidiano de trabalho da HAME encontra-se melhor posicionada em termos dos contributos que pode vir a gerar para os desempenhos empresariais. Os próprios modelos de gestão directa mais flexíveis na HAME orientam-se no sentido de estimular a motivação e o envolvimento internos em detrimento da autoridade, do controlo e da supervisão. A configuração organizacional e gestionária da HAME caracteriza-se pela diminuição da supervisão directa orientada para o trabalho em benefício de uma modalidade de supervisão orientada para o trabalhador e para o seu encorajamento do envolvimento individual e colectivo, preocupando-se com os aspectos humanos do trabalho e procurando formar boas equipas de trabalho para se atingirem os objectivos definidos (Blake; Mouton, 1964).

Tudo ponderado, estamos em condições de afirmar que, apesar de ambas as empresas apresentarem desem-

penhos económicos e financeiros positivos, assumem posicionamentos distintos relativamente à importância conferida aos RH no desenvolvimento empresarial. Permanece em aberto a tão controversa relação entre os desempenhos económicos e sociais nas empresas. A LUME apresenta desempenhos económicos e financeiros sólidos, capazes de sustentar, no futuro, uma estratégia evolutiva. Contudo, estes não parecem reverter a favor das práticas de gestão dos RH do núcleo operacional, caracterizadas por uma tendência imediatista e utilitarista. A HAME, apesar de apresentar resultados financeiros menos favoráveis, todavia ultrapassados no final do período em análise (triénio de 1998, 1999 e 2000) e reafirmando as suas tendências evolutivas, é caracterizada por práticas de gestão dos RH mais favoráveis, de carácter desenvolvimentista e estratégico. São, de facto, orientações estratégicas diferentes que estão em causa numa e noutra empresa, as quais têm subjacentes concepções distintas do homem no trabalho e da própria gestão das pessoas nas empresas – à concepção dos RH como um custo na LUME opõe-se uma concepção de investimento na HAME, em que os primeiros são integrados numa estratégia de contenção e os segundos numa estratégia de capitalização.

Mais uma vez se afirma uma ambivalência das relações que, no campo económico, se estabelecem entre resultados económicos e financeiros e as orientações sócio-organizacionais das empresas, prevalecendo a não linearidade das mesmas, resultado da complexidade e da pluralidade de variáveis em interacção. Do ponto de vista teórico, as escolas da índole sócio-económica, quer no âmbito da Sociologia, quer da Economia, tendem a afirmar uma relação positiva entre as duas variáveis em questão. Não suspeitamos desta convergência, porém considera-se que, em vez de tal combinação ser gestionariamente demonstrada como economicamente rentável, deve ser advogada, no âmbito da actual responsabilidade social das empresas, como uma obrigação dos novos actores institucionais-chave do campo económico. O poder e o papel das empresas ao nível nacional e transnacional deve ser condicionado a práticas socialmente responsáveis, de forma a limitar os excessos sociais do neo-liberalismo economicamente desregulado.

¹² Entre outros autores que postulam esta tese, cf. nomeadamente Des Hons (1988).

Referências Bibliográficas

- BLAKE, ROBERT R.; MOUTON, JANE S. (1964) – *The managerial grid*. Houston: Gulf Publishing Company. ISBN 0-88415-252-9.
- CASACA, SARA FALCÃO (1998) – O envolvimento dos trabalhadores no melhoramento contínuo (*kaizen*). Um estudo de caso. *Organizações e Trabalho*. ISSN 0871-4835, n.º 20 (1998), p. 63-74.
- DES HORTS, C.-H. BESSEYRE (1988) – *Vers une gestion stratégique des ressources humaines*. Paris: Ed. d'Organisation. ISBN 2-7081-0871-9.
- DOERINGER, PETER B.; PIORE, MICHAEL (1985) – *Internal labor markets and manpower analysis*. New York; M. E. Sharpe. ISBN 0-87332-351-3
- KOVÁCS, I. (1998a) – *Trabalho, qualificações e aprendizagem ao longo da vida: ilusões e problemas da sociedade de informação*. In APSIOT, org. – *Formação, trabalho e tecnologia: para uma nova cultura organizacional*. VII Encontro Nacional. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-774-021-9, p. 69-84.
- (1998b) – *Da controvérsia sobre os novos modelos de produção*. In KOVÁCS, I.; CASTILLO, Juan José, orgs. – *Novos modelos de produção: trabalho e pessoas*. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-8027-96-6, p. 5-24.
- (1998c) – *Sistemas antropocêntricos de produção: uma alternativa para a Europa?* In KOVÁCS, I.; CASTILLO, Juan José, eds. – *Novos modelos de produção: trabalho e pessoas*. Oeiras: Celta Ed. ISBN 972-8027-96-6, p. 93-114.
- LE BOTERF, GUY (1998a) – *L'ingénierie des compétences*. Paris: Ed. d'Organisations. ISBN 2-7081-2126-X.
- (1997) – *De la compétence à la navigation professionnelle*. Paris: Ed. d'Organisations. ISBN 2-7081-2021-X.
- MALGLAIVE, GÉRARD (1995) – *Ensinar adultos*. Porto: Porto Editora. ISBN 972-0-34116-5.
- MARSDEN, D. (1989) – *Marchés du travail: limites sociales des nouvelles théories*. Paris: Economica. ISBN 2-7178-1756-5.
- MINTZBERG, HENRY (1995) – *Estrutura e dinâmica das organizações*. Lisboa: Publicações D. Quixote. ISBN 972-20-1147-2.
- PARENTE, CRISTINA (2003) – *Construção social das competências profissionais. Dois estudos de caso em empresas multinacionais do sector da metalomecânica*. Porto: Faculdade de Letras da Universidade do Porto. Dissertação de doutoramento em Sociologia.
- PARENTE, CRISTINA (1995) – *Avaliação de impacto da formação sobre as trajetórias profissionais e a competitividade empresarial: um ensaio em empresas do sector têxtil do Vale do Ave*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. Dissertação de mestrado em Políticas e Gestão de Recursos Humanos
- PINTO, JOSÉ MADUREIRA (1999) – *Flexibilidade, segurança e identidades sócio-profissionais*. Cadernos de Ciências Sociais. ISSN 0871-0945, n.º 19-20 (1999), p. 5-37.
- VALENTE, A. CLÁUDIA (1999) – *Perfis e competências estratégicas: uma perspectiva intersectorial*. Seminário: Desenvolvimento de competências, competitividade e cidadania. Lisboa: INOFOR. ISBN 972-8619-00-6, p. 173-176.
- ZARIFIAN, PHILIPPE (2002a) – *La politique de la compétence et l'appel aux connaissances à partir de la stratégie d'entreprise post-fordiste*. Colloque de Nantes. [Em linha]. Disponível na WWW: <URL: <http://perso.wanadoo.fr/philippe.zarifian/page64.htm>>
- (1998a) – *La compétence en débat*. Paris: Le Monde.
- (1998b) – *La nouvelle productivité*. Paris: Ed. L' Harmattan. ISBN 2-7384-722-6.
- (1996a) – *Gestão da e pela competência*. Seminário: Internacional: Educação Profissional, Trabalho e Competência. Paris: Presses Universitaires de France. ISBN 2-13-047357-1.
- (1994) – *Compétences et organisation qualifiante en milieu industriel*. In MINET, F. ; PARLIER, M.; WITTE, Serge de, orgs. – *La compétence: mythe, construction ou réalité?*

**IDENTIDADES E CONDIÇÕES SOCIAIS
DE EXISTÊNCIA DOS JOVENS
DESCENDENTES DE IMIGRANTES**
IDENTITIES AND SOCIAL LIVING CONDITIONS
OF IMMIGRANTS' YOUNG DESCENDANTS

MARTA FERNANDES

Socióloga. Doutoranda em Sociologia no ISCTE.

RESUMO

O presente artigo apresenta os resultados de um estudo de caso realizado, a jovens descendentes de imigrantes cabo-verdianos, no âmbito de uma dissertação de mestrado realizada no bairro de realojamento do Casal da Boba da Amadora.

O artigo propõe-se analisar os resultados da pesquisa empírica realizada entre Abril de 2005 e Julho de 2006 e reflectir sobre as identificações construídas pelos jovens descendentes de imigrantes cabo-verdianos e a ligação com as suas condições sociais de existência.

A partir de um projecto de intervenção de âmbito territorial financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL, projecto de investigação-acção desenvolvido desde o ano de 2004, que trabalha prioritariamente junto dos jovens descendentes de imigrantes, encetaram-se contactos com jovens, instituições e actores-chave locais que em muito favoreceram a consecução da pesquisa empírica. O recurso à metodologia do estudo de caso, permitiu a realização de uma investigação em profundidade através da recolha intensiva de informação e o cruzamento de diversas técnicas de pesquisa, como: a pesquisa documental, a observação desapercibida como ferramenta exploratória, a observação participante e as entrevistas.

ABSTRACT

The current article presents the results of a case study on young descendants of immigrants from Cape-Verde, which was carried out within the scope of a Master dissertation on the Amadora quarter named Casal da Boba.

The aim of the article is to analyze the findings of the empirical research, carried out between April 2005 and July 2006, and to think about the identifications built by the young descendants of immigrants from Cape-Verde and the connection with their social living conditions.

Starting from an intervention project of territorial nature financed by the Community Initiative EQUAL, a research-action project developed since 2004, which works mostly with young descendants of immigrants, contacts with young people, institutions and local key-actors were made, which helped greatly the achievement of the empirical research. The use of the case study methodology, allowed the carrying out of an in-depth research through the intensive data collection and the crossing of several research techniques as, for instance, the documentary research, the free observation as an exploratory tool, the participative observation and the interviews.

Introdução

A investigação que este artigo procura sintetizar teve como objectivo fundamental contribuir para compreender, como jovens socialmente desvalorizados, descendentes de imigrantes cabo-verdianos e residentes num bairro de realojamento recente definem e afirmam as suas pertenças identitárias.

Durante décadas, os imigrantes cabo-verdianos das classes mais desfavorecidas engrossaram a miséria social das grandes cidades, as suas condições de vida e de habitabilidade tornaram-nos os «novos pobres» de Portugal. Os seus descendentes são hoje denominados de «imigrantes de 2ª geração», de «luso-africanos» ou «novos luso-africanos».

Um conjunto de pesquisas empíricas recentes demonstra que os jovens descendentes de imigrantes, independentemente da sua origem, continuam a ter uma trajectória marcada por tensões. Aliás, as diferentes designações “imigrantes de 2ª geração”, “luso-africanos”, “novos luso-africanos” utilizadas para os definir, ilustram a situação complexa e ambígua em que se encontram e o estigma de que são alvo, não obstante boa parte destes jovens já terem a nacionalidade portuguesa. Em consequência do estigma que sofrem, as pertenças identitárias dos jovens descendentes de imigrantes em Portugal como em outros países revelam uma clara superioridade da identidade étnica face à identidade nacional, sobretudo nas classes mais desfavorecidas, grupo onde as suas afirmações individuais são mais frágeis.

A pertença aos grupos minoritários, aos quais estão associados um conjunto de desvantagens de carácter sócio-económico, tende a tornar-se, como nos diz MACHADO (1999:103) o referente primeiro da identidade colectiva dos seus membros, quer em termos de auto-definição, quer em termos de definição pela sociedade envolvente.

Todavia, a forma como estes jovens reinventam as suas referências identitárias de base¹, através de festas,

celebrações e/ou rituais e a reconfiguram pelo contacto com os modelos de socialização portugueses, permite compreender expressões identitárias comuns a outros contextos geográficos ocidentais. Deste modo, as suas práticas aproximam-se mais de jovens que partilham a mesma condição social em outros contextos transnacionais urbanos do que dos seus pais.

1. O contexto territorial

A pesquisa de terreno foi realizada no bairro “Casal da Boba” situado numa área periférica de Lisboa, no concelho da Amadora. Trata-se de um bairro recente cuja população, antes do realojamento, se encontrava dispersa por vários bairros degradados do Concelho, designadamente as Fontainhas, o Bairro Azul e o Alto dos Trigueiros.

O Casal da Boba situa-se a Norte da Amadora junto ao bairro residencial do Casal de S. Brás. Insere-se na malha urbana da cidade e integra não só fogos para o realojamento como fogos comercializados a custos controlados, cerca de 210 habitações de acordo com os dados da Câmara², destinadas a pessoas com fracos recursos que habitem o concelho, como forma de contrariar a tendência de “ghettização” do bairro e dos seus moradores.

O bairro foi construído de raiz e realojou 475 agregados num período de cerca de três anos. Os edifícios implantados em banda têm volumetria de cinco pisos predominando as tipologias T2, T3 e T4³.

1.1. Elementos de exclusão

O estudo de avaliação prévia (2005)⁴ do projecto Oportunidade financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL e do projecto Geração financiado pela Fundação Calouste Gulbenkian⁵ permitem compreender a situação social da população do bairro em geral, quer seja imigrante, descendente de imigrante ou portuguesa.

A população realojada no “Casal da Boba” perfaz um total de 1592 indivíduos. Trata-se de uma população

¹ Cf. CONTADOR (1998,1999 e 2001).

² Cf. Diagnóstico social da Boba (2005:15).

³ Cf. Diagnóstico social da Boba (2005: 14).

⁴ Cf. MACHADO, Fernando Luís *et al* (2005).

⁵ Ambos os projectos se complementam e visam intervir junto da população desfavorecida residente no bairro do Casal da Boba.

Os jovens descendentes de imigrantes, independentemente da sua origem, continuam a ter uma trajectória marcada por tensões. As diferentes designações “imigrantes de 2ª geração”, “lusó-africanos”, “novos lusó-africanos” utilizadas para os definir, ilustram a situação complexa e ambígua em que se encontram e o estigma de que são alvo, não obstante boa parte destes jovens já terem a nacionalidade portuguesa.

extremamente jovem, perto de metade da população é constituída por crianças e jovens até aos 24 anos, sendo portanto relevante o peso dos habitantes em idade escolar e/ou activa. Contrariamente aos dados nacionais e concelhios, o bairro apresenta uma população jovem na base e no topo, isto é, apresenta uma base alargada de população jovem e um número relativamente restrito de população idosa, 8% da população total tem 65 ou mais anos.⁶

Do ponto de vista da composição étnica do bairro passa a ideia (construída) de que a população é quase

na sua totalidade constituída por imigrantes e seus descendentes e que estes apresentam especificidades reprodutoras dos fenómenos de exclusão. Esta não é, no entanto, a realidade toda do bairro.⁷

Um inquérito efectuado pelo Professor Fernando Luís Machado e sua equipa, aplicado a 250 agregados do bairro⁸ demonstra que a grande maioria dos inquiridos nasceu em Portugal (72%), sendo que 77% declararam possuir a nacionalidade portuguesa.

O perfil social dos residentes é tendencialmente desfavorecido, assente em baixos rendimentos, poucas qualificações escolares e profissionais, o que culmina numa reprodução social intra-geracional, em dinâmicas familiares de instabilidade e situações de clandestinidade⁹.

Os resultados escolares dos inquiridos¹⁰ apontam para taxas de reprovação acumulada que rondam os 66%, valores bastante semelhantes aos registados a nível nacional¹¹ (64% já reprovaram e 36% não reprovaram). Os dados apurados evidenciam ainda que as gerações mais novas atingem, na generalidade, graus de escolaridade mais elevados do que os seus progenitores (entre os que têm menos de 30 anos 47,7% atingiram o 3º ciclo ou mais, enquanto que entre os mais velhos apenas 21,7% atingiram esse nível de escolaridade).

No contexto do bairro impera a economia paralela e/ou informal como forma de obtenção ou complemento de rendimentos. É na realidade, na inserção no mercado de trabalho que se verificam maiores diferenças entre a população do bairro e os dados nacionais.

A taxa de desemprego no bairro é extremamente elevada (23,7%) por comparação com os valores nacionais (7,3%), no trimestre que serviu de referência ao estudo. Embora se constate nos dados recolhidos, uma evolução ao nível da inserção profissional entre gerações, sendo essa mudança mais expressiva nas jovens raparigas.

Os indicadores atrás apresentados permitem, pois, compreender a estreita relação que existe entre as situações

⁶ Cf. Diagnóstico social da Boba (2005: 18).

⁷ Cf. MACHADO, Fernando Luís *et al* (2005:7).

⁸ O inquérito aplicado corresponde a 867 indivíduos. Trata-se de uma amostra representativa constituída com base no segmento e tipologia das habitações.

⁹ Cf. MACHADO, Fernando Luís *et al* (2005:6).

¹⁰ Cf. MACHADO, *op. cit.*

¹¹ Cf. CABRAL e PAIS (1998), *Jovens Portugueses de Hoje*, Oeiras, Celta.

de pobreza e/ou exclusão vividas pela população do bairro independentemente da sua origem étnica.

Também a análise às entrevistas realizada aos jovens do bairro e instituições nele sediadas evidencia que, a pobreza entendida como privação material está muito presente no quotidiano da população que habita o bairro, espaço no qual os fenómenos de «pobreza» e «exclusão social» interagem de forma combinada associando-se e produzindo (des)inserções várias.

A falta de ocupação, a baixa escolaridade e a necessidade de obtenção de objectos de consumo são, muitas vezes despoletadoras de trajectórias de marginalidade. O sentimento de insegurança no bairro não sendo preocupante é assinalado.

2. Os resultados

Foram realizadas 17 entrevistas no âmbito da investigação, entre jovens do bairro, informantes qualificados e instituições sediadas localmente. As entrevistas foram interpretadas através da análise de conteúdo. Este trabalho de desocultação e interpretação de significados permitiu criar uma tipologia que salienta três tipos de identificações nos jovens entrevistados quanto aos seus sentimentos de pertença, independentemente da sua nacionalidade: *jovens com identificações tendencialmente cabo-verdianas*, *jovens com dupla identificação* e *jovens com identificações tendencialmente portuguesas*.

Esta categorização aponta apenas tendências, aproximações por parte dos jovens, a um dos pólos de identificação, já que se está perante um fenómeno complexo, com uma importante carga afectiva e subjectiva cujos contornos são difíceis de definir.

As várias questões e categorias de análise entrecruzam-se e foi através do seu cerziamento que se procurou contribuir para compreender a problemática da investigação.

As categorias encontradas no discurso dos entrevistados e que estruturam as suas identificações são:

- A nacionalidade.
- A noção de pertença.
- As origens assentes numa memória étnico-cultural colectiva partilhada.
- As afinidades culturais.
- O contexto familiar.
- A relação com a sociedade portuguesa.

As pertenças identitárias dos jovens descendentes de imigrantes em Portugal revelam uma clara superioridade da identidade étnica face à identidade nacional, sobretudo nas classes mais desfavorecidas, grupo onde as suas afirmações individuais são mais frágeis.

A autonomização destas categorias releva do facto de permitir uma análise mais simplificada das múltiplas dimensões e conexões que se estabelecem entre os temas abordados nas entrevistas.

Como ponto prévio da análise refira-se que todos os inquiridos tinham ascendência cabo-verdiana e, na sua grande maioria, a nacionalidade portuguesa por via da naturalização ou do nascimento.

Segundo a análise tipológica aqui apresentada, consideram-se *jovens com identificações tendencialmente cabo-verdianas*, aqueles que claramente afirmam sentir-se cabo-verdianos por referência a uma origem e passado comuns, ainda que distante e ficcionado e pela transmissão de uma cultura específica no contexto familiar.

O discurso directo dos entrevistados permite observar que nem só de identificações positivas se constroem as suas identificações. A identificação negativa, a estigmatização e desvalorização associada à cor da pele é referida pelos jovens entrevistados como sendo um

QUADRO 1 – Jovens com identificações tendencialmente cabo-verdianas

<p>“(…) Sinto-me cabo-verdiano porque cresci no meio de cabo-verdianos. No bairro (Fontainhas) todos éramos cabo-verdianos. Sentia a discriminação, não éramos aceites como portugueses (fora do bairro)” (...) Hoje em dia é diferente, as crianças de hoje já se sentem portuguesas, a minha filha já se sente portuguesa. Já se sente menos racismo (...)” (Jovem do bairro, 28 anos).</p>
<p>(…) Sinto-me cabo-verdiano porque sempre fui negado pela sociedade em que vivemos. Sentia-me completamente negro, és discriminado por usares brincos, vestires roupa larga, usares trancinhas. Por outro lado, me sinto português porque sei os meus direitos. Até aos 14/15 anos fui um adolescente inconsciente, há aquela rejeição da sociedade portuguesa e também uma auto-rejeição, auto-rejeitas-te, auto-discriminas-te. (...)” (Jovem do bairro, 29 anos).</p>
<p>“(…)Cabo-verdiana sem dúvida (...) porque tenho influência dos meus pais claro, a minha família é toda cabo-verdiana, tenho origens cabo-verdianas e sinto-me cabo-verdiana (...) Talvez na maneira de ser, por exemplo, eu na escola dou-me mais com colegas cabo-verdianos do que com os portugueses, não é por racismo nem nada disso, mas é ... talvez a cultura que passamos entre nós, é diferente da dos portugueses, então eu sinto-me melhor a falar com uma pessoa cabo-verdiana, mais à vontade do que com o português, talvez me perceba melhor do que um português (...)” (Jovem do bairro, 19 anos).</p>
<p>“(…) Um pouco dos dois (...)” (...) Eu sinto-me cabo-verdiano ... não sei explicar (...)” (Jovem do bairro, 16 anos).</p>

rótulo de subalternidade e de comportamentos desviantes. A discriminação de que os seus pais e eles próprios são alvo, apesar de terem nascido e/ou sido criados em Portugal, é também um dos motivos enunciados para as construções das identificações destes jovens serem tendencialmente cabo-verdianas.

O negro mesmo sendo português continua a ser visto como estrangeiro, daí os resultados apurados no terreno indicarem uma identificação primária dos jovens do “Casal da Boba”, tendencialmente com Cabo Verde.

“(…) Isto parece que cada dia, fica pior, porque agora os da 2ª geração que são filhos de cabo-verdianos, nascidos cá, não se identificam com Cabo Verde e não se identificam com Portugal e isso é muito mau porque nasceram cá, são portugueses mas não são considerados como tal e então, por isso, não se conseguem identificar como portugueses (...)” (jovem do bairro Casal da Boba, nacionalidade Cabo-verdiana, 30 anos).

De entre os jovens entrevistados, houve também os que revelaram dificuldades em se posicionar, relativamente ao seu sentimento de pertença, por partilharem referências e identificações, quer cabo-verdianas quer portuguesas, construídas no seio familiar e posteriormente reapropriadas e readaptadas por estes jovens, no contacto com a escola, o mercado de trabalho e em outras instituições. Estes jovens de acordo com a tipologia construída, designam-se de *Jovens com dupla identificação*.

E os que assumidamente se posicionam como *jovens com identificações tendencialmente Portuguesas*. De entre os entrevistados, apenas uma jovem se afirma sentir claramente portuguesa. Essa afirmação, em nada colide com a partilha dos mesmos referenciais dos outros jovens entrevistados, com a partilha, do que atrás se designou por «afinidades culturais», práticas quotidianas distintas das portuguesas e que no entender destes jovens são distintivas de uma cultura caboverdiana ou africana.

Como tem sido amplamente estudado, o sentimento de pertença a um País é complexo e ultrapassa largamente os aspectos de natureza formal que deverão ser cumpridos para a aquisição da nacionalidade.

Também para os jovens entrevistados, no contexto da pesquisa empírica que aqui se apresenta, as questões da nacionalidade e do sentimento de pertença são situações distintas que não se confundem. A nacionalidade tem a ver com um aspecto formal, relevante do ponto de vista da aquisição de direitos de cidadania. O sentimento de pertença aparece ligado às identificações propriamente ditas. Neste sentido, a nacionalidade e o sentimento de pertença podem ou não ser coincidentes.

A nacionalidade portuguesa é vista pelos entrevistados como um importante elemento de inclusão social e facilitador das relações na sociedade portuguesa, nomeadamente por permitir um acesso facilitado à educação, aos apoios sociais, ao mercado de trabalho, à

QUADRO 2 - Jovens com dupla identificação

“(…) Eu sinto-me como disse parte a parte porque também há coisas que ... eu sou portuguesa porque nasci cá, sempre vivi cá, sempre estudei ... os meus amigos a maioria sempre foram de cá, nunca senti-me 100% cabo-verdiana por essa razão porque se calhar, se eu tivesse nascido lá e vivido e depois vindo para cá, se calhar podia-me sentir mais de lá ou menos de cá mas é parte a parte (...) Tenho um bocado de cada mas também se calhar agora estou mais envolvida com cabo-verdianos (...)” (Jovem do bairro, 24 anos).

“(…) É claro que eu agora com o passar do tempo, estou-me a sentir mais português, mas pronto, a cultura é cabo-verdiana, não deixa de ser cabo-verdiana, por seguir a minha cultura, por falar a língua dos meus pais, por seguir aquele exemplo que os meus pais ... a educação que os meus pais me deram que é diferente, é muito diferente da educação que os portugueses dão aos filhos (...) Porque nasci cá ... porque também estou um bocado a par da cultura portuguesa (...)” (Jovem do bairro, 20 anos).

“(…) Sinto-me portuguesa, é claro que eu tenho cultura africana, tenho cultura cabo-verdiana que, prontos, oriundo muito dos meus pais mas eu sinto-me Portuguesa, identifico-me com os portugueses, identifico-me muito (...) Os vícios que eu tenho, por exemplo, aprendi ... o falar o português ... porque o cabo-verdiano que não estudou cá, que não se integra minimamente na sociedade portuguesa, fala um Português assim diferente (...) eu identifico-me imenso com Cabo-Verde mas também identifico-me muito com Portugal por isso tenho essas duas facetas (...)” (Jovem do bairro, 30 anos).

QUADRO 3 - Jovens com identificações tendencialmente portuguesas

“(…) Sinto-me portuguesa (...) Eu sabendo que nasci cá, eu não faço aquela referência em termos de ... porque os meus pais nasceram lá e eu sou cabo-verdiana (...) Eu, Cabo Verde conheço porque fui lá duas vezes, então até agora é sempre cá e quando fui lá passar férias e ... sinto-me mais como portuguesa (...)” (Jovem do bairro, 30 anos).

mobilidade e às oportunidades em geral mas não se traduz necessariamente num sentimento de pertença.

Neste sentido, a aquisição da nacionalidade não altera *per se* as identificações construídas no seio familiar e consolidadas no grupo de amigos.

A pesquisa empírica revela ainda que, independentemente de uns entrevistados expressarem uma identificação mais próxima das suas origens (Cabo Verde), de Portugal, ou dos dois contextos em simultâneo, sem que um se sobreponha ao outro, todos revelam ter «afinidades culturais» com a «cultura cabo-verdiana». É esta «afinidade cultural» a razão fundamental para a constituição do sentimento de comunidade e de pertença.

A denominada «cultura cabo-verdiana» acaba por se traduzir nas suas práticas quotidianas, pelo uso preferencial de uma língua distinta do português - o crioulo, por um conjunto de práticas e ritos festivos e pela importância do convívio, da música e da dança.

Todavia, e apesar das referências simbólico-culturais com Cabo Verde serem frequentemente evocadas pelos/as jovens entrevistados/as, elas são na realidade, escassas e combinam-se com outros referenciais e modelos de socialização portugueses e estrangeiros.¹²

Verifica-se ainda que, as referências a Cabo Verde, muitas das vezes, se estendem e ultrapassam as suas fronteiras. Pode-se pois afirmar que são ténues os limites das recriações identitárias construídas por estes jovens em relação a Cabo Verde e África. Isto é, parece haver uma certa confusão entre as identificações com África e com Cabo Verde, como se tratassem de realidades coincidentes e homogêneas.

Na realidade, a identificação com África, revela algum desconhecimento e distanciamento, tanto de Cabo Verde como do Continente africano, até ao nível dos seus posicionamentos políticos actuais; Cabo Verde está, quer geograficamente, quer do ponto de vista do

¹² Veja-se a importância de uma cultura urbana de *ghetto* oriunda dos Estados Unidos da América, importada e reapropriada pelos jovens.

A desidentificação com Portugal aparece associada à discriminação de que são alvo. As relações entre os jovens são organizadas a partir da sua pertença social, o que em muitos casos é coincidente com a pertença a grupos étnico-culturais minoritários. Será primeiramente na escola e mais tarde no mercado de trabalho que se jogará a sua integração e a capacidade de reverter as suas múltiplas (des)inserções.

seu desenvolvimento e das suas aspirações futuras mais perto da Europa que de África. Atente-se na proposta recente de Cabo Verde no sentido de vir a integrar a União Europeia.

Saliente-se ainda que as ligações e referências, tanto a Cabo Verde como a África, de forma indistinta são referidas pelos jovens presentes nos três tipos de identificações, ou seja, o facto das suas auto-definições não serem homogêneas não interfere no papel que as suas origens cabo-verdianas num sentido mais restrito, e africanas num sentido mais lato, têm nas suas estruturas identitárias.

Outra das conclusões retiradas das entrevistas é que os entrevistados optam, predominantemente, por afirmar positivamente as suas identificações com a cultura que lhes foi transmitida pelos seus pais, identificando vantagens em se ser cabo-verdiano, ainda que essa afirmação positiva nem sempre encontre correspondência nas representações que os outros, os que não têm origem cabo-verdiana, constroem de si.

Nesta medida, os resultados da pesquisa empírica no bairro do Casal da Boba apontam claramente para a superioridade das identificações e da identidade étnica em relação à identidade nacional. Verifica-se, no conjunto de jovens entrevistados, que a pertença à comunidade cabo-verdiana é a principal e referência primeira da identidade colectiva dos seus membros, sendo a identidade étnica o eixo estruturante das suas

QUADRO 4 - Identificações com África

TIPOLOGIA	
Identificação tendencialmente cabo-verdiana	“(…) Sinto-me privilegiada por sentir que os meus pais são africanos e são de África (…)” (Jovem do bairro, nacionalidade portuguesa).
Dupla identificação	“(…) Cabo Verde é, sei lá ... acho que é isso ... é também África (…)” (jovem do bairro, nacionalidade portuguesa).
Dupla identificação	“(…) Eu considero-me portuguesa, mas sinto também que tenho sangue africano mas considero-me portuguesa (…). Claro que eu tenho cultura africana, tenho cultura cabo-verdiana (…)” (jovem do bairro, nacionalidade portuguesa). (jovem do bairro, nacionalidade cabo-verdiana).
Identificação tendencialmente portuguesa	“(…) Porque apesar de ser um bairro de grande maioria de africanos, eu acho que temos de ter outros modos, temos de começar a melhorar a nossa maneira de ver as coisas (…)” (Jovem do bairro, nacionalidade portuguesa).

identificações e representações sobrepondo-se a todas as outras identidades, nomeadamente, a individual.

A desidentificação com Portugal parece, à semelhança dos resultados da pesquisa de VALA (2003:96), estar associada à discriminação de que referem ser alvo; ao mesmo tempo, a não identificação com Portugal não significa a rejeição desta identidade. Dir-se-ia que a afirmação da identidade étnica resulta da necessidade de pertença e de reconhecimento social dos indivíduos, o que é assumido por alguns dos entrevistados.

3. Redes de Sociabilidades Juvenis

A identidade social dos jovens do Casal da Boba, isto é o que identifica o grupo e simultaneamente, o distingue dos outros grupos apresenta-se coesa. Existe uma memória colectiva e modos de sociabilidade específicos que contribuem para a adesão do grupo e para a preservação, recriação e novas construções identitárias.

Os jovens afirmam um conjunto de afinidades entre si que os aproxima e se expressam numa proximidade geracional que consolida e sedimenta amizades e na identificação com o bairro e com a memória de um passado comum.

As relações de proximidade ou a noção de família alargada incluem as pessoas do bairro da mesma geração e mesmo de outros bairros que se situam em zonas limítrofes.

Saliente-se que, quando no decurso das entrevistas se procurou entender as representações sobre outros jovens através da questão: “Achas que vocês são dife-

rentes de jovens de outros bairros?”, as respostas confluíram para a comparação com jovens de outros bairros degradados e de realojamento no concelho da Amadora ou localizações próximas.

Nesta medida, as relações dos jovens entrevistados são construídas com aqueles que lhes estão mais próximos e partilham os seus códigos de referência. O fechamento no bairro ou as deslocações a territórios “irmãos”, outros bairros degradados ou de realojamento do Concelho da Amadora, em que a maior parte da população é originária de Cabo Verde ou descendente decorre da necessidade de identificação com os seus pares. Jovens que partilham os mesmos gostos, os mesmos estilos de vida e simultaneamente, constitui uma defesa face aos de fora, àqueles que vivem num contexto social distinto. Mais que um enclausuramento étnico, está-se perante um enclausuramento social que foi transposto do bairro de origem para o bairro de realojamento.

Os jovens entrevistados relacionam-se preferencialmente com jovens cabo-verdianos ou descendentes de cabo-verdianos, existem ainda os que revelam estabelecer relações fora da comunidade mas que também incluem a comunidade cabo-verdiana e outras comunidades estrangeiras de língua oficial portuguesa.

Simultaneamente, compreende-se no discurso dos jovens sobre si próprios e sobre outros jovens, a importância da imagem, da moda, da posse de determinados objectos de valor. Esses elementos ganham actualmente nova relevância na construção das suas identificações, e neste sentido ultrapassam as fronteiras do bairro, do concelho e até do país. Essa percepção de um mundo com

QUADRO 5 – Representações dos jovens entrevistados sobre as semelhanças encontradas nos seus pares

JOVENS DO BAIRRO	
Jovem do bairro, 30 anos	“(…) São comuns a outros jovens, eu tanto posso ver isto aqui, posso ver isto no 6 de Maio, na Buraca, na Outorela e esses jovens que andam aí são até amigos uns dos outros, são dreads, tão numa nice (…)”.
Jovem do bairro, 30 anos	“(…) São todos iguais, é tudo a mesma coisa. Aqui é assim mais abaixo na Damaia é assim, na Cova da Moura é assim, é tudo a mesma coisa, isto aqui parece que é uma epidemia, isto é tudo a mesma coisa (…)”.
Jovem do bairro, 19 anos	“(…) Acho que há muitos bairros nesta situação. Por exemplo, o Casal da Mira, às vezes misturam-se, uns vêm para aqui, outros vão para lá mas acho que estão nas mesmas condições (…)”.

QUADRO 5 - Tipologia de relações dos jovens do bairro

TIPOLOGIA DE RELAÇÕES	RELAÇÕES DE AMIZADE
Relações de amizade organizadas dentro do grupo étnico	“(...) Têm origem cabo-verdiana, lá está, é aquele aspecto da cultura, do à vontade (...)” (Jovem do bairro, 19 anos, nacionalidade portuguesa).
	“(...) Talvez porque crescemos juntos e passamos as mesmas coisas e morámos juntos e ... não sei explicar, são todos de origem cabo-verdiana, os meus maiores amigos. Tenho um outro amigo que não seja de origem cabo-verdiana, tenho muitos guineenses também e tenho amigos portugueses mas os cabo-Verdianos são os meus melhores amigos, são, sem dúvida são (...)”(Jovem do bairro, 30 anos, nacionalidade cabo-verdiana).
	“(...) Sim, sempre foi a comunidade que estive mais proximidade (...) eu acho que é mesmo por eu viver lá .. porque se calhar se eu vivesse noutra bairro, onde tivessem mais pessoas portuguesas, se calhar, eu dava-me mais com eles porque acho que a vizinhança também faz com que a gente tenha mais relações de proximidade e como vivemos juntos falamos mais e aproximamo-nos mais (...)”(Jovem do bairro, 24 anos, nacionalidade portuguesa).
	“(...) Assim as pessoas que eu considero mesmo as minhas melhores amigas ... Nasceram cá, são todos cabo-verdianos, filhos de cabo-verdianos (...)”. (Jovem do bairro, 30 anos, nacionalidade portuguesa).
Relações de amizade organizadas fora do grupo étnico	“(...) Bom eu tenho grandes amigos que nasceram lá e tenho grandes amigos que nasceram cá e que são portugueses mesmo 100% portanto acho que o meu maior amigo neste momento é português, é português (...)”(“...”). (Jovem do bairro, 20 anos, nacionalidade portuguesa).
	“(...) Damo-nos com cabo-verdianos, angolanos, brasileiros e ucranianos mas também portugueses (...)” (Jovem do bairro, 28 anos, nacionalidade portuguesa).
	“(...) São dos dois (...)”(Jovem do bairro, 16 anos, nacionalidade cabo-verdiana).

influências transnacionais aparece de forma clara em alguns testemunhos dos jovens.

“(...) Os jovens basicamente hoje em dia, classe alta já não sei mas classe média, classe baixa, está muito pouco definido, toda a gente gosta mais ou menos da mesma coisa, se calhar se eu for pegar numa pessoa aqui do Casal de S. Brás, nuns prédios abaixo até aqui, ele também se vai sentir perfeitamente à vontade, se não falar crioulo vai dizer : -“este pessoal está a falar mal de mim” mas tirando isso, acho que se vai sentir perfeitamente à vontade, por causa da globalização, está tudo muito próximo (...) é MTV! (...)” (Informante qualificado do bairro, 24 anos).

Não obstante, as afinidades encontradas pelos jovens, as relações de proximidade e inter-conhecimento familiar que se estabelecem entre eles, as representações

que os jovens entrevistados têm dos seus pares nem sempre são construídas de forma positiva.

Destaque para as representações negativas construídas pelas jovens raparigas em relação aos seus pares, o seu posicionamento é inequivocamente crítico. A totalidade das jovens entrevistadas, têm uma representação negativa sobre os jovens do bairro. A desresponsabilização, ausência de planeamento face ao futuro, o imobilismo e o fechamento no bairro que lhes é atribuído, contribui para esse reconhecimento negativo.

De acordo, com as instituições presentes no bairro, as vivências de grupo parecem tanto mais afirmativas quanto estes jovens se encontram excluídos dos processos de inserção escolar e profissional. Ao invés, os jovens que estudam ou estão inseridos no mercado de trabalho distanciam-se dos grupos “residente” das

portas dos cafés e das pracetas que, não raras vezes, estão envolvidos em práticas ilícitas.

Segundo as instituições inquiridas, não parece existir por parte dos jovens do bairro sem ocupação, uma organização grupal ou colectiva, a não ser através de dois modos: o modo organizado pela via associativa ou institucional, envolvimento que é ainda pouco expressivo ou através da organização de práticas ilícitas e de actos de violência.

“(…) Interessa-lhes é eles terem dinheiro, é eles fazerem aquilo que eles querem, querem é discoteca ... pronto querem é isso (...)” (Informante qualificado do bairro, técnico de uma instituição, 42 anos)

Os jovens com ocupação têm também eles modos de vida individualizados, que passam pela ida para a escola e/ou trabalho e projectos de mobilidade social que se traduzem na saída do bairro.

O ambiente e modo de viver do bairro Casal da Boba ainda em construção, não se distinguem de outros contextos residenciais. Na realidade, sendo os pares e a convivialidade grupal relevantes nas construções e identificações dos jovens, nota-se um certo individualismo nos modos de vida e um distanciamento próprio das vivências em contextos urbanos, ao que parece, muito diferente das relações que se estabeleciam nos bairros degradados onde anteriormente habitavam.

Considerações Finais

O artigo procurou reflectir sobre os elementos estruturantes das identificações de jovens descendentes de imigrantes cabo-verdianos com implicações nas suas práticas e redes de relações sociais.

Os resultados revelam uma saliência da categoria étnica de pertença em detrimento da afirmação individual, corroborando a tese defendida por SAINT-MAURICE (1997). Esta invisibilidade enquanto indivíduos decorre da ausência de recursos do ponto de vista social e económico valorizantes. Nessa medida, compreende-se a relevância assumida pelo movimento associativo e instituições locais e as responsabilidades que lhe são atribuídas por parte dos jovens residentes, disso mesmo dão conta.

A desidentificação com Portugal aparece associada à discriminação de que são alvo. A construção de referências e de pertenças mais próximas das identificações cabo-verdianas não significa a rejeição da identidade portuguesa, ainda que apenas uma das entrevistadas refira sentir-se tendencialmente portuguesa. Todos os outros jovens tenham identificações tendencialmente cabo-verdianas ou duplas identificações, não se excluem da participação na sociedade portuguesa.

Considera-se ainda que, o afastamento destes jovens dos centros da vida social favorece um sentimento de comunidade, de solidariedade grupal face aos outros grupos que ocupam os espaços centrais da cidade. Nesta medida, será mais exacto concluir que, as relações entre os jovens são organizadas a partir da sua pertença social, o que em muitos casos é coincidente com a pertença a grupos étnico-culturais minoritários.

É pois complexa a superação das situações de pobreza e exclusão, problemas de natureza estrutural experienciados pelos residentes no bairro, independentemente da sua origem étnica. Será primeiramente na escola e mais tarde no mercado de trabalho que se jogará a sua integração e a capacidade de reverter as suas múltiplas (des)inserções.

Referências Bibliográficas

- CABRAL, MANUEL VILLAVERDE E PAIS, JOSÉ MACHADO [coords] (1998), *Jovens Portugueses de Hoje – Resultados do Inquérito de 1997*, Oeiras, Celta Editora.
- CAPUCHA, LUÍS (1998) *Pobreza, Exclusão Social e Marginalidades* in VIEGAS, José Manuel e COSTA, António Firmino da (orgs), Portugal, Que Modernidade?, Oeiras, Celta Editora, pp.209-242.
- CONTADOR, ANTÓNIO (2001) *Cultura Juvenil Negra em Portugal*, Oeiras, Celta Editora.
- CONTADOR, ANTÓNIO (1999) *Para uma Cultura Juvenil Negra em Portugal: a Música, a Estética, o Estilo, o Corpo e o Processo de Identificação dos Jovens Negros Portugueses*, Mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação, Lisboa, ISCTE.
- CONTADOR, ANTÓNIO (1998) *Consciência de Geração e Etnicidade da Segunda Geração aos Novos Luso-Africanos in Sociologia Problemas e Práticas* n.º 26, pp. 57-83.
- CÂMARA MUNICIPAL DA AMADORA (2005) *Diagnóstico Social da Boba*, Amadora.
- MACHADO, FERNANDO LUÍS, SILVA, ALEXANDRE (2007), *Situação e trajectos sociais da população de Casal da Boba: Análise dos resultados de um inquérito sociológico*, Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES).
- MACHADO, FERNANDO LUÍS, MATIAS, ANA RAQUEL (2005) *Projectos de Intervenção em Casal da Boba – Amadora (projectos “Geração” e “Oportunidade)*, Relatório de Avaliação Prévia, Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES).
- MACHADO, FERNANDO LUÍS (1999) *Contrastes e Continuidades. Migração, Etnicidade e Integração dos Guineenses em Portugal*, Tese de Doutoramento em Sociologia, Lisboa, ISCTE.
- MACHADO, FERNANDO LUÍS (1994) *Luso-Africanos em Portugal: nas Margens da Etnicidade in Sociologia - Problemas e Práticas*, n.º 16, pp.111-134.
- SAINT-MAURICE, ANA DE (1997) *Identidades Reconstituídas: caboverdianos em Portugal*, Oeiras, Celta Editora.
- VALA, JORGE [Coordenador] (2003) *Simetrias e Identidades – Jovens Negros em Portugal*, Oeiras, Celta Editora.

CONCILIAÇÃO DA VIDA FAMILIAR E ACTIVIDADE PROFISSIONAL: O CASO PORTUGUÊS

RECONCILIATION BETWEEN FAMILY LIFE
AND OCCUPATIONAL ACTIVITY:
THE PORTUGUESE CASE

SANDRA DIONÍZIO
JOHANNA SCHOUTEN

Investigadora do IESE
Professora da UBI e Investigadora do CES

RESUMO

Neste artigo apresentam-se os resultados mais relevantes do Estudo “Conciliação da Vida Familiar e Actividade Profissional: o Papel da Política Social”, o qual pretendeu diagnosticar a existência e utilização das políticas sociais facilitadoras da conciliação entre a vida familiar e profissional.

O texto que agora se apresenta centra-se, por um lado, na identificação das condições existentes ao favorecimento da conciliação entre a vida familiar e profissional, subdivididas em três dimensões (medidas de protecção social, equipamentos e serviços de apoio e prestação de cuidados à família e formas flexíveis de organização do trabalho) e, por outro, no nível de conhecimento e usufruto que as famílias fazem dessas mesmas políticas e práticas em vigor. A encerrar o artigo elencam-se propostas que se entendem poder melhorar as condições associadas à problemática em análise.

O artigo revela que o enquadramento normativo existente em Portugal nas áreas que se relacionam com a conciliação entre a vida familiar e profissional estabelece um conjunto de instrumentos e mecanismos com um razoável nível de desenvolvimento, mas com ainda uma significativa margem de exploração e necessidade de uma maior apropriação por parte dos diferentes públicos-alvo. Com efeito, as famílias portuguesas apresentam um modelo de funcionamento particular, combinando taxas de emprego elevadas, sobretudo entre as mulheres, e níveis reduzidos de recurso a mecanismos e práticas que apoiam a conciliação entre a vida familiar e profissional. E que, apesar desta situação, apresentam níveis satisfatórios face à gestão do tempo entre a vida familiar e profissional, mas, em simultâneo, um grau de conhecimento reduzido das medidas de protecção social em vigor.

ABSTRACT

This article presents the most relevant findings of the study “Reconciliation between Family Life and Occupational Activity: the Paper of Social Policies”, which was intended to know about the existence and implementation of social policies towards the reconciliation between family and occupational life.

This text is focused, on one hand, on the identification of the conditions towards the reconciliation between family and occupational life, which can be classified into three kinds (social protection measures, facilities and services of support and provision of care to the family and flexible patterns of work organization) and, on the other hand, on the families’ level of knowledge and enjoyment of the policies and practices in force. The article concludes by presenting proposals that in the authors’ opinion can improve the conditions associated to the issue in question.

The article shows that the normative framework available in Portugal in the areas connected with the reconciliation between family and occupational life, establishes a set of instruments and mechanisms with a reasonable development level, but having still a meaningful margin for exploitation, and a need for a larger use by the different target-publics. In fact, Portuguese families show a particular behavior pattern, matching high employment rates, mostly among women, with reduced use of mechanisms and practices of reconciliation between family and occupational life. Despite this situation, they show satisfactory levels regarding the management of time for family and occupational life but, at the same time, a reduced knowledge about the social protection measures in force.

1. Introdução

O presente artigo apresenta as principais conclusões e reflexões resultantes do Estudo “*Conciliação da Vida Familiar e Actividade Profissional: o Papel da Política Social*”¹, realizado para a DGEEP - Direcção-Geral de Estudos, Estatística e Planeamento (actual GEP) do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social e pelo IESE – Instituto de Estudos Sociais e Económicos.

Do ponto de vista das políticas, pode considerar-se, numa primeira aproximação, que a conciliação entre a actividade profissional e a vida familiar se integra no domínio de articulação entre, por um lado, as políticas que apoiam a protecção da instituição familiar e, por outro lado, aquelas que garantem a possibilidade de participar activamente no mercado de trabalho, gerando níveis de rendimento mais elevados e propiciando a realização pessoal dos membros da família.

O **objectivo geral** deste Estudo consiste na identificação, caracterização e avaliação do impacte das políticas sociais que servem a finalidade da conciliação entre a actividade profissional e a vida familiar. Como **objectivos específicos** foram estipulados os seguintes:

- Identificação dos efeitos positivos ou negativos das medidas actualmente existentes, isto é, da sua eficácia na obtenção dos resultados pretendidos.
- Detecção de áreas não cobertas pelas medidas ou serviços postos à disposição das famílias.
- Formulação de propostas de medidas para suprir as lacunas detectadas ou constituir alternativa a algumas já existentes.

Procurou-se ainda dar resposta a questões decorrentes de três vertentes constitutivas da própria definição das políticas de conciliação entre família e trabalho e que se entendem como transversais a esta problemática, a saber:

- Adequação dos recursos familiares aos níveis de encargos a suportar.
- Estratégias das famílias, tendo em conta as suas preferências, a disponibilidade de meios existentes e o ambiente económico empresarial envolvente.

- Igualdade de oportunidades, nomeadamente, no acesso ao mercado de trabalho.

2. Apresentação da temática

A iniciativa deste Estudo surgiu na sequência de uma crescente consciencialização e preocupação, em Portugal e noutros países industrializados, da importância desta temática, associada à combinação de um conjunto de factores que convergem para uma realidade limitativa da articulação entre a vida familiar e profissional. Dentro desses factores destacam-se as maiores preocupações ao nível do bem-estar e uma maior exigência com a gestão do tempo para as questões eminentemente pessoais, as alterações no mercado de trabalho (p.e., estrutura de profissões, maior participação das mulheres no mercado de trabalho), o incremento da reflexão e de medidas sobre as questões de igualdade de oportunidades e as evoluções demográficas. Estas transformações demográficas resultam das baixas taxa de fecundidade e do aumento da esperança média de vida e acarretam problemas associados com o envelhecimento da população, p.e., o aumento das pessoas dependentes, com doenças crónicas ou degenerativas, que exigem cuidados especiais.

A melhoria de condições que suportam a conciliação entre vida familiar e profissional pode atenuar ou mesmo inverter as tendências demográficas actuais e aumentar o “bem-estar” das famílias. Um exemplo frequentemente citado é o de alguns países nórdicos, onde a taxa de natalidade relativamente elevada não pode ser dissociada das políticas e medidas sociais nesses países, já existentes há décadas.

No entanto, importa colocar a seguinte questão: quais são as condições necessárias para a obtenção de uma situação equilibrada de conciliação entre a vida familiar e profissional? Na resposta a esta questão, não obstante as directivas gerais europeias e a orientação que os exemplos de outros países possam fornecer, deve considerar-se as particularidades históricas, sociais e culturais de cada país, especialmente acerca dos papéis do género. Daqui resulta a necessidade de realizar um

¹ A Equipa Técnica do Estudo foi constituída pelos seguintes elementos: Sandra Dionízio e Maria Johanna Schouten (coordenação), Ana Vizinho, Catarina Pereira, Dina Cruz e Rui Godinho, tendo como consultores A. Oliveira das Neves, Maria Emília Castanheira e Maria João Simões.

As famílias portuguesas apresentam um modelo de funcionamento particular, combinando taxas de emprego elevadas, sobretudo entre as mulheres, e níveis reduzidos de recurso a mecanismos e práticas que apoiam a conciliação entre a vida familiar e profissional. E que, apesar desta situação, apresentam níveis satisfatórios face à gestão do tempo entre a vida familiar e profissional, mas, em simultâneo, um grau de conhecimento reduzido das medidas de protecção social em vigor.

diagnóstico e uma avaliação das políticas sociais existentes em Portugal e da sua apropriação pela população.

A temática do Estudo tem vindo a ser alvo de diferentes abordagens e intervenções, que se reflectem nas próprias designações que tem assumido e nos temas parcelares discutidos. Na sua génese, a designação de políticas “amigas da família”² (*family-friendly policies*)

traduzia o enfoque na família, tendo sido alargado posteriormente a uma dimensão profissional e pessoal, com a conseqüente alteração da designação para *Work-Life Balance*, designação amplamente aceite actualmente. Em Portugal adoptou-se generalizadamente a denominação de “conciliação entre a vida familiar e a actividade profissional”.

Com efeito, desde o momento em que se começou a considerar a “conciliação” como uma problemática fundamental (nos anos setenta na Europa Ocidental), as mudanças que têm vindo a verificar-se no tipo de abordagem traduzem-se em diferentes domínios: de uma focalização no impacte das exigências familiares no trabalho, passou-se a encarar o impacte da vida profissional nas relações familiares, no indivíduo e no bem-estar em geral, incluindo progressivamente diferentes actores (p.e. mães e pais) e tipologias de dependentes distintas.

Ao nível da intervenção política a evolução do conceito acarreta implicações substanciais: enquanto que a primeira abordagem de políticas “amigas da família” focalizava-se, sobretudo, nas necessidades das mães que exerciam actividade profissional, a concepção que tem vindo a dominar mais recentemente abrange outro tipo de dependentes, como os ascendentes, outros adultos com deficiência ou incapacidade crónica, ou outras situações pontuais que requerem uma maior disponibilidade por parte de quem lhes presta cuidados³. No entanto, muitas políticas de conciliação ainda dedicam grande parte da sua atenção aos cuidados e responsabilidades de crianças.

Estas políticas, inicialmente orientadas para as mães no mercado de trabalho, deslocaram-se posteriormente para ambos os progenitores, assumindo a co-responsabilidade dos pais/companheiros pelo bem-estar familiar. Evidência desta atitude oficial que promove a igualdade de direitos e de oportunidades encontra-se na legislação, sendo o exemplo mais claro a lei relativamente à licença por paternidade, que data de 1999.

² Uma definição de políticas amigas da família pode ser encontrada no relatório da OCDE (2004), segundo a qual estas políticas promovem “a adequação dos recursos familiares e do desenvolvimento da criança, que facilitam a escolha parental sobre o trabalho e cuidados à criança e que promovem a igualdade de oportunidades no emprego” (OCDE (2004), *Babies and Bosses – Políticas de Conciliação da Actividade Profissional e da Vida Familiar (Volume 3), Nova Zelândia, Portugal e Suíça*, Paris, OCDE, p. 10).

³ Apesar de o Estudo realizado ter integrado diferentes públicos-tipo (nomeadamente crianças, adultos ou idosos com diferentes naturezas de dependência – doença crónica e deficiência), focalizaremos no presente artigo a atenção sobre as Crianças/Jovens com idade até aos 15 anos (inclusive) sem deficiência nem doença crónica e nos Idosos (com idade igual ou superior a 65 anos) dependentes por outros motivos (que não doença ou deficiência).

A esfera pessoal tem-se, igualmente, afirmado cada vez mais como ponto de atenção em matéria de conciliação. Esta nova orientação tem consequências quer ao nível das actividades e interesses em questão, quer relativamente aos públicos a considerar. Com efeito, passam a ser tidos em conta todos aqueles que exercem profissão, independentemente das suas circunstâncias familiares, i.e., inclui-se o conjunto da população activa, seja com dependentes a seu cargo ou não, e envolvem-se os interesses e actividades do foro estritamente pessoal, nomeadamente o lazer e a formação profissional. Ressalva-se que os portugueses diferem dos europeus do norte na sua fraca valorização do tempo individual e na grande importância atribuída ao âmbito familiar, inclusive para os tempos de lazer⁴.

O conceito de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar, na sua vertente mais lata, recai, deste modo, essencialmente no esforço para administrar e facilitar as relações e interações entre os tempos de trabalho e os tempos dedicados às responsabilidades familiares e à vida pessoal. Pode, assim, afirmar-se que a agenda e a proposta da conciliação actual é mais abrangente e inclusiva que a antecessora política “amiga da família”.

Apesar de cada vez mais, também em Portugal, se assumir uma maior abrangência deste conceito, considerando o equilíbrio entre as três esferas – profissional, familiar e pessoal –, o Estudo subjacente a este artigo focaliza a sua análise nas duas primeiras dimensões. A menor profundidade concedida ao ambiente doméstico (p. e., a partilha das tarefas domésticas) deve-se, por outro lado, ao objectivo da investigação e não a uma sub-valorização dos padrões e processos intra-familiares no contexto da conciliação⁵.

Num estudo desta temática importa estar consciente da importância de duas das suas características:

- Actuação a diferentes níveis: esta problemática enquadra efeitos a nível microeconómico (indivíduos e famílias), mas extravasa o plano individual, fazendo

Os portugueses diferem dos europeus do norte na sua fraca valorização do tempo individual e na grande importância atribuída ao âmbito familiar, inclusive para os tempos de lazer.

sentir os seus efeitos a nível empresarial (níveis de produtividade e de competitividade, responsabilidade social) e a nível macro (níveis de produtividade, taxas de natalidade, oferta de mão-de-obra - taxas e estrutura de emprego, e também determina os resultados financeiros favoráveis no que respeita à sustentação, a médio e longo prazo, dos sistemas de segurança social).

- Transversalidade: o tema manifesta-se em diferentes políticas. Entre as políticas sociais refira-se a política fiscal, a política de protecção familiar e de cuidados à criança, a política de emprego e de trabalho e as políticas que promovem igualdades de oportunidades e direitos entre os géneros. Mas outras políticas também estão estreitamente relacionadas com o tema, tais como as políticas públicas urbanas, no que diz respeito à habitação, acessibilidades e transportes⁶.

⁴ Vasconcelos, Pedro (1998) “Práticas e discursos de conjugalidade e de sexualidade dos jovens portugueses” in Cabral, M. Villaverde e outros (org.), *Jovens portugueses de hoje*, Oeiras, Celta Editora, pp. 215-305.

⁵ A esta temática em Portugal vários estudos foram dedicados. Entre os mais recentes encontram-se: Wall, Karin e Guerreiro, Maria das Dores (2005) “A divisão familiar do trabalho” in Wall, Karin (org.), *Famílias em Portugal*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais, pp. 303-362; Torres, Anália Cardoso (2004), *Vida conjugal e trabalho; uma perspectiva sociológica*, Oeiras, Celta Editora.

⁶ Este enquadramento em diferentes políticas encontra-se espelhado em diversos programas/documentos estratégicos: Lei de Bases da Segurança Social, GOP - Grandes Opções do Plano (2005), PNE - Plano Nacional de Emprego (2004 e 2005), PNAI - Plano Nacional de Acção para a inclusão (2003-2005), PNI - II Plano Nacional para a Igualdade (2003-2006), 100 Compromissos para uma Política da família (2004-2006), Iniciativa Comunitária Igual.

O Estudo, apesar de aflorar a intervenção dos diferentes agentes, encontra-se ancorado na perspectiva das famílias, uma vez que a sua principal fonte de informação assentou na realização de um Inquérito por Questionário às Famílias, aplicado pelo Metris, a nível nacional, com o objectivo de identificar o conhecimento, o grau e o tipo de utilização das medidas e práticas de apoio às famílias e de analisar as estratégias prosseguidas com vista à conciliação entre a actividade profissional e vida familiar.

Com efeito, considera-se que o principal contributo deste Estudo se encontra na confirmação ou infirmação empírica de tendências que têm vindo a ser percecionadas. O Estudo também põe em evidência o desconhecimento entre a população de muitas das medidas nesta área, bem como a moderada necessidade que os inquiridos afirmam sentir em fazer uso das medidas e serviços de apoio à família.

Com o intuito de dar um enquadramento adequado às principais conclusões do artigo, optou-se por apresentar, em primeiro lugar, as medidas sociais e os equipamentos de apoio à família que promovem a conciliação existentes em Portugal, e, de seguida, o usufruto dessas medidas e as principais necessidades assinaladas na sua utilização, confrontando, assim, a oferta e a procura de medidas/práticas associadas às políticas de apoio à família, numa tentativa de avaliar a sintonização entre as respostas e as necessidades. Entende-se que uma oferta bem reflectida e divulgada pode suscitar a procura e assim contribuir à mudança das estratégias das famílias, promovendo a conciliação, e que o conhecimento das discrepâncias existentes entre oferta e procura é essencial para formular e realizar políticas e medidas sociais mais adequadas.

3. Oferta de condições facilitadoras da conciliação entre vida familiar e profissional

Em Portugal foram introduzidas ou intensificadas, principalmente nos finais dos anos 90, medidas e serviços que visavam, em termos gerais, uma melhoria das condições sociais das famílias e que implicavam a promoção da

conciliação entre família e trabalho, e, conseqüentemente, da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres.

Medidas de protecção social

Encontra-se em vigor um vasto número de medidas de protecção social, as quais se podem agrupar em licenças, dispensas, faltas, outros direitos das mulheres grávidas e/ou pais com filhos e subsídios sociais e benefícios fiscais (cf. na Caixa 1 as medidas seleccionadas como objecto de análise no presente artigo).

Do conjunto das medidas de protecção social a *licença por maternidade* e a *licença por paternidade* constituem-se como especialmente relevantes na promoção da conciliação e da igualdade entre homens e mulheres.

O que está em causa nestas licenças, e também o que difere entre países é fundamentalmente o período de tempo estipulado, o nível de rendimento no período de licença e a manutenção de regalias e de estatuto no emprego.

A duração da licença de maternidade é, actualmente, em Portugal, de 120 dias (ou de 150 dias, com 30 dias não pagos). A este nível, as situações noutros países industrializados são variadas: entre os extremos de países em que não há licenças legalmente estipuladas (Austrália, EUA) e aqueles em que podem ultrapassar um ano (Suécia e Finlândia) existe um leque diversificado. Em Portugal, após esta licença, a mãe ainda tem direito a uma redução do horário laboral de duas horas diárias durante o período de *amamentação* ou *aleitamento*.

A *licença por maternidade* não pode, num prisma de conciliação e de igualdade entre os géneros, ser desvinculada da *licença por paternidade*. Em Portugal, esta licença determina que os homens usufruam de uma licença de cinco dias úteis seguidos ou interpolados no primeiro mês a seguir ao nascimento do filho. Ao contrário da *licença por maternidade*, que se apresenta mais favorável do que os países não apenas do sul da Europa, mas também de alguns da Europa central e do norte, a *licença por paternidade* fica aquém do que é estipulado em vários outros países da Europa (entre os quais a Bélgica, a Dinamarca, o Reino Unido, a França, a Lituânia, a Letónia e a Estónia), que chegam a duplicar o período consagrado na lei portuguesa⁷. Mas as licenças estão

⁷ Em Portugal, encontra-se em discussão pública o Projecto de Lei nº 313/x/2 que tenciona aumentar o período de licença para dez dias úteis. De resto, é difícil fazer uma comparação correcta entre as licenças por paternidade nos vários países devido à grande diversidade de condições e medidas secundárias.

muitas vezes condicionadas, como é o caso em França, a uma perda substancial do rendimento.

Equipamentos e serviços de apoio e prestação de cuidados à família

No debate em torno da disponibilização de equipamentos/serviços de apoio e prestação de cuidados à família⁸ confrontam-se os modelos de “Estado-providência” e/ou de “Empresa-providência”. Mais recentemente a tónica tem incidido na necessidade de desenvolver a responsabilidade social das entidades empregadoras, patente num conjunto de orientações políticas, quer por parte de orientações contidas nos planos nacionais, quer por parte da política social europeia. Neste último caso, são de referir os esforços no sentido da adopção das conclusões da Cimeira de Lisboa e do Livro Verde para a promoção de um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas.

Em Portugal, tem-se verificado um reforço do investimento nesta vertente, nomeadamente ao nível da infância, de forma a fazer face ao défice de oferta que se tem vindo a registar nas últimas décadas. No entanto, as taxas de ocupação a rondar o limite máximo possível parecem indicar ainda níveis insatisfatórios de cobertura:

- Apesar do défice da oferta, a rede de equipamentos e serviços sociais distribui-se pelo Continente de forma aparentemente equilibrada, em função do padrão actual de ocupação humana do território nacional, tomando o Distrito como unidade de análise: no caso das *Creches*, a taxas de cobertura entre os 14% e os 35% por Distrito, fazem-se associar taxas de ocupação entre os 85% e os 141%, mas com a grande maioria a situar-se acima do 90% (a que corresponde uma média de 19,3% para 96,8%); nos *ATLs* as taxas de cobertura variam entre os 7% e os 29% e as taxas de ocupação entre os 74% e os 118% (perfazendo uma média de 12,4% e de 94,2%, respectivamente).
- Nos equipamentos/serviços para idosos, as taxas médias de ocupação cifram-se em 69,8% para o *Centro de Dia*, 95,8% para o *Lar de idosos*, 88% na *Residência de idosos*, 91,7% no *Serviço de apoio*

Ao contrário da licença por maternidade, que se apresenta mais favorável do que os países não apenas do sul da Europa, mas também de alguns da Europa central e do norte, a licença por paternidade fica aquém do que é estipulado em vários outros países da Europa, que chegam a duplicar o período consagrado na lei portuguesa.

domiciliário, 95,7% no *UAI – Unidade de apoio integrado* e 104,3% no *ADI – Serviços de apoio domiciliário integrado*. A estes dados associa-se uma taxa de cobertura de 14,1% considerando o *Centro de dia*, o *Lar de idosos* e o *Serviço de apoio domiciliário* e de 10,8% excluindo o *Centro de dia* (considerando a população com idade igual ou superior a 65 anos).

A esfera privada não se apresenta como um factor de compensação à fragilidade da rede de serviços/equipamentos sociais, bem pelo contrário, a tendência verificável aponta para as empresas (principalmente as grandes empresas públicas) diminuírem a sua intervenção nesta matéria.

⁸ Para os públicos-alvo considerados neste artigo são analisados os seguintes serviços/equipamentos: crianças/jovens – Ama (3 meses aos 3 anos), Creche (0 aos 3 anos), Pré-escola (3 aos 6 anos), Centro de Actividades de Tempos Livres (ATL) (6 aos 14 anos); idosos – Centro de Dia, Lar para idosos, Residência, Serviço de apoio domiciliário, Centro de Noite, ADI – Serviço de apoio domiciliário integrado, UAI – Unidade de Apoio Integrado.

De acordo com os resultados do inquérito realizado no âmbito do Estudo desenvolvido, mais de 90% dos inquiridos afirma não existirem quaisquer serviços/equipamentos de apoio à família nas entidades onde trabalham: apenas 7,5% afirmaram existirem Creches, 7,8% ATL e colónias de férias, 3,0% lares de idosos e 3,0% serviços/equipamentos de cuidados a pessoas com deficiência.

Estes resultados espelham uma quase total inexistência de serviços e equipamentos no seio das organizações onde os inquiridos trabalham, situação que se encontra intimamente ligada ao perfil do tecido empresarial nacional, constituído maioritariamente por empresas de reduzida dimensão, nas quais são invulgares dinâmicas conducentes à adopção de tais práticas.

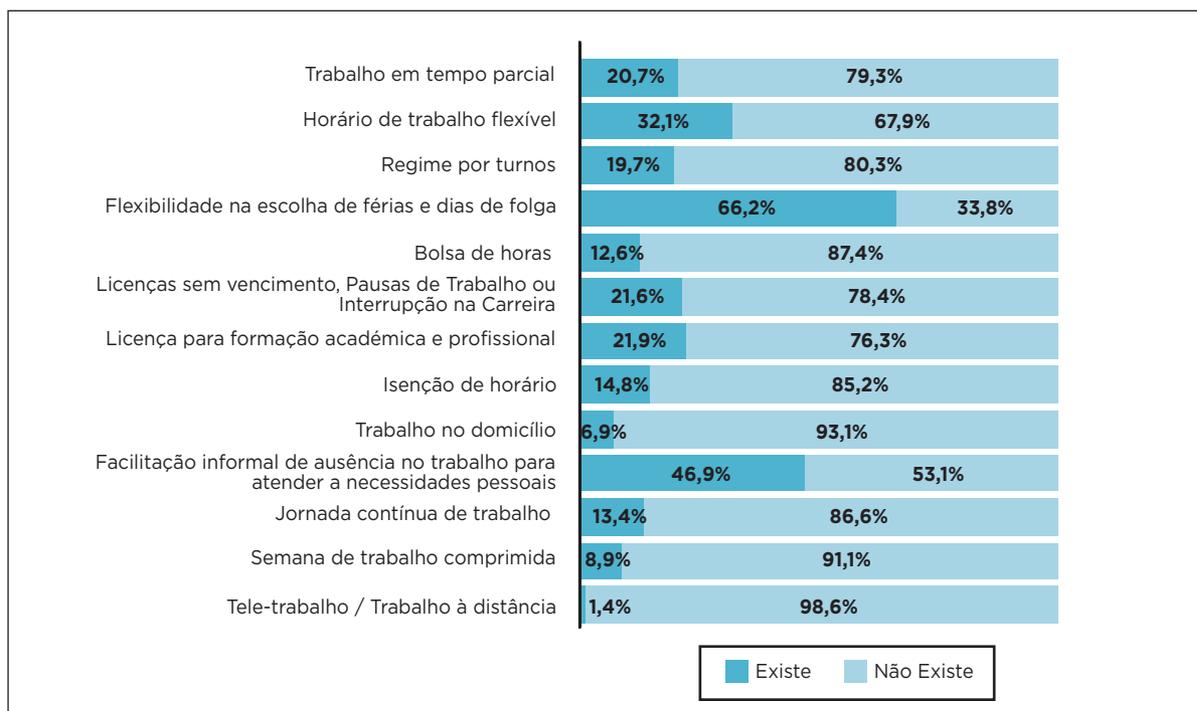
As organizações que disponibilizam este tipo de serviços concentram-se na Área Metropolitana de Lisboa e no sector público. No sector privado, estes equipamentos e

serviços encontram-se apenas em algumas grandes empresas, nomeadamente multinacionais que trazem uma cultura e política organizacional de base facilitadora desta problemática. Os equipamentos e medidas de apoio à conciliação são sobretudo, disponibilizados pelos organismos do sector de actividade da “administração central e local” (Câmaras Municipais, Juntas de Freguesia e Ministérios), assim como entidades do sector da “educação” (escolas, universidades públicas ou privadas) e, em menor escala, da “saúde”. Também no sector das “telecomunicações” se encontram entidades com preocupações neste sentido.

Formas flexíveis de organização do trabalho

Os resultados dos inquéritos e dos estudos de caso realizados no contexto do Estudo remetem para um cenário de implementação de formas organizativas do trabalho ainda bastante incipiente que se traduz em diferentes níveis:

GRÁFICO 1 - Existência de formas flexíveis de organização do trabalho



- Fraca implementação em termos quantitativos de medidas e práticas flexíveis de organização do trabalho. Com efeito, excluindo a *flexibilidade na escolha de férias e dias de folga e a facilitação informal de ausência do trabalho para atender a necessidades pessoais*, nenhuma das medidas consideradas se encontra presente em mais de um terço das empresas onde os inquiridos desenvolvem a sua actividade profissional⁹.
- Predominância das medidas que acarretam menores investimentos organizacionais e financeiros e sem implicações estruturais no funcionamento da organização (p.e., para além das anteriormente mencionadas – *flexibilidade na escolha de férias e dias de folga e a facilitação informal de ausência do trabalho para atender a necessidades pessoais* – o *horário de trabalho flexível*), assim como a ausência da introdução de processos de organização do trabalho que requerem respostas e soluções inovadoras. Com efeito, observa-se uma valorização predominante de medidas de ajustamento e flexibilização do tempo de trabalho, revelando-se pouco arrojado em termos da consagração prática de medidas ao nível da compactação do horário ou de redução de horas de trabalho, já para não referir a praticamente inexistente implementação do *Tele-trabalho*.
- As actuações das entidades empregadoras aproximam-se mais de intervenções pontuais do que incorporadas em estratégias integradas em prol da conciliação entre a vida familiar e profissional ou no âmbito de uma visão de responsabilidade social das empresas. Frequentemente, as medidas existentes resultam da aplicação directa do consagrado legalmente ou por imposição dos próprios processo produtivos (p.e. *regime por turnos* associados a processos produtivos contínuos) ou, ainda, para responder a necessidades de funcionamento e organização da entidade. Estes casos podem conduzir a perversidades, que se traduzem em situações de precariedade do trabalho a que os trabalhadores se têm de sujeitar por ausência de alternativas.

A existência e utilização destas práticas estão intimamente ligadas a factores como a dimensão, o sector de actividade e o tipo de organização em causa. Nesta perspectiva, observaram-se três tipologias de implementação de formas flexíveis de organização do trabalho:

- O primeiro tipo engloba as formas mais tradicionais de organização do trabalho desenvolvidas por organizações pertencentes a sub-sectores de actividade tradicionais, nomeadamente, agricultura, alojamento e restauração e alguns sectores da indústria. Nestes casos, as práticas de organização flexível desenvolvidas (p.e., *trabalho a tempo parcial, regime por turnos e horário de trabalho flexível*) decorrem de necessidades dos próprios processos produtivos, e não como resposta a necessidades de conciliação dos trabalhadores, estando frequentemente associados a situações de precariedade laboral. Nesta tipologia incluem-se igualmente os Empresários em nome individual, associados a empresas de reduzida dimensão, que utilizam sobretudo práticas inerentes à condição de empresário (p.e., *isenção de horário*, com forte probabilidade de um deficiente entendimento do conceito, e *horário de trabalho flexível*).
- O segundo tipo está associado a organismos da administração pública central e local ou de serviços do sector público da educação e saúde, nos quais é frequente encontrar a *jornada contínua de trabalho, a semana de trabalho comprimida* e as *licenças sem vencimento* (incluindo as *licenças para formação académica*). Esta segunda tipologia integra, sobretudo, entidades de grande dimensão.
- O terceiro tipo é referente a pequenos nichos de formas flexíveis de organização do trabalho que requerem um esforço de reorganização superior, nomeadamente, o *trabalho a tempo parcial*, a *licença para formação* e a *jornada contínua de trabalho* principalmente nas actividades financeiras e o *Teletrabalho* no sector das comunicações, sobretudo em empresas de grande dimensão.

Este perfil tipológico confirma a ideia comumente expressa de que as empresas de grande dimensão

⁹ Deve ser considerada uma inflação em algumas medidas como resultado dum deficiente entendimento dos conceitos apresentados, com particular destaque para a *isenção de horário* e de *trabalho no domicílio*. Neste último caso, foram consideradas situações de trabalho na própria exploração agrícola, trabalho doméstico e serviços ao domicílio no campo da saúde, desvirtuando o conceito subjacente à medida.

o abono de família e a licença por maternidade constituem as medidas que gozam de um grau de notoriedade e de usufruto superior, com níveis de utilização pelos indivíduos inquiridos que reúnem as condições para beneficiarem das mesmas superiores à não utilização (92,0% e 67,4%, respectivamente). No campo oposto, a menor utilização recai na licença parental não subsidiada, no subsídio por assistência de 3ª pessoa e na dispensa de trabalho nocturno, com níveis de utilização inferiores a 10%.

reúnem melhores condições ou estão mais sensibilizadas para a implementação deste tipo de medidas, distinguindo-se três tipos: empresas públicas, entidades do sector público estatal e empresas de capital estrangeiro.

No entanto, o sector público destaca-se em medidas já tradicionais na administração pública, como a *jornada contínua de trabalho*, a *licença sem vencimento* e a *licença para formação académica e profissional*, presentes em actividades relacionadas com a Educação e saúde e na Administração Pública central e local.

4. Procura de condições facilitadoras da conciliação entre vida familiar e profissional

As famílias portuguesas mantêm um modelo de organização das tarefas profissionais e domésticas peculiar face a outros países europeus e aparentemente com elementos contraditórios entre si, que se consubstancia em níveis reduzidos do recurso a políticas de protecção social, à rede formal de equipamentos/serviços de apoio à família e a formas flexíveis de organização do trabalho. O principal motivo associado prende-se com a ausência de necessidade percebida pelos seus membros e a falta de conhecimento acerca das medidas de protecção social em vigor. Esta situação acontece a par de taxas de empregabilidade elevadas, (sobretudo das mulheres, quando comparadas com outros países europeus, p.e., França e Bélgica) e de uma rede de equipamentos menos extensa do que sucede nos mesmos países¹⁰.

Com efeito, os níveis de satisfação elevados, manifestada pelos inquiridos, face à gestão do tempo entre a vida familiar e profissional e a coerência das respostas dos inquiridos no que diz respeito aos elementos que influenciam a gestão das componentes que constituem a sua vida familiar e profissional, indiciam que os níveis de expectativa, face a situações aceitáveis de conciliação entre a vida familiar e profissional, se encontram satisfeitos, revelando-se inúteis, na perspectiva dos inquiridos, o desencadear de estratégias e a procura de fórmulas conducentes a melhorar a situação actual.

Apresentam-se em seguida os principais resultados do Inquérito às Famílias realizado ilustrativos desta realidade:

- Níveis reduzidos de usufruto das políticas de protecção social, derivados da noção de ausência de necessidade pelos inquiridos, denunciando uma fraca interiorização dos direitos sociais consagrados, e do desconhecimento do quadro legal em vigor (cf. Caixa 1). Importa, contudo, referir que os níveis superiores de utilização de *licenças por paternidade* e *parental* por pessoas de escalões etários inferiores (entre os 30 e os 39 anos) pode indiciar um processo de mudança comportamental a este nível.

¹⁰ Torres, Anália e Silva, Francisco Vieira da (1998), "Guarda das Crianças e Divisão do Trabalho entre Homens e Mulheres" in *Sociologia, Problemas e Práticas*, n.º 28, Oeiras, Celta Editora.

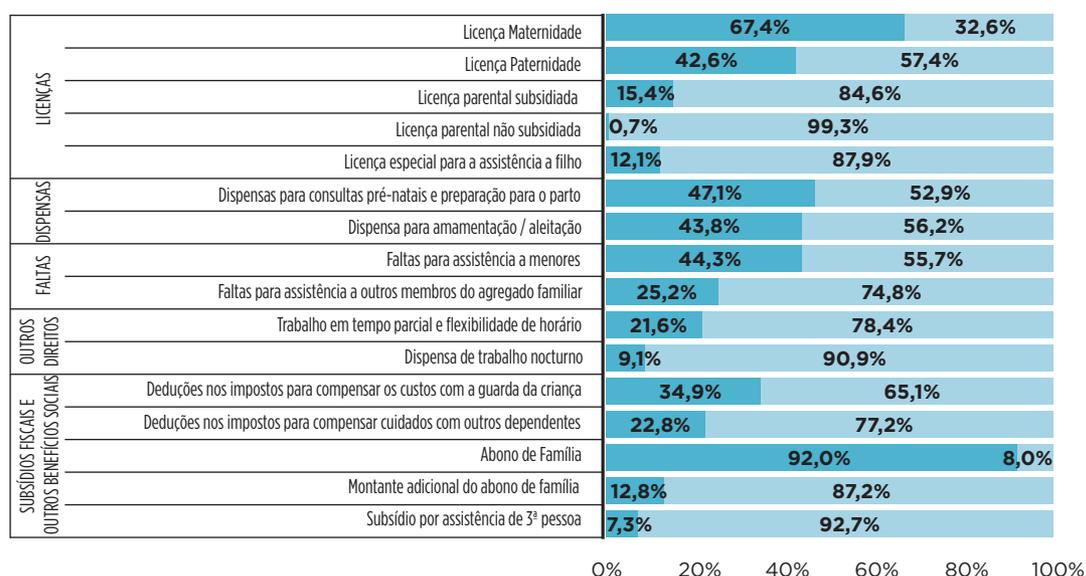
CAIXA 1 - Conhecimento e utilização das políticas de protecção social

Os níveis de conhecimento e utilização das medidas públicas de protecção social são, de uma forma geral, manifestamente diminutos. De um vasto conjunto de medidas de apoio à família em vigor, o *abono de família* e a *licença por maternidade* constituem as medidas que gozam de um grau de notoriedade e de usufruto superior, com níveis de utilização pelos indivíduos inquiridos que reúnem as condições para beneficiarem das mesmas superiores à não utilização (92,0% e 67,4%, respectivamente). No campo oposto, a menor utilização recai na *licença parental não subsidiada*, no *subsídio por assistência de 3ª pessoa* e na *dispensa de trabalho nocturno*, com níveis de utilização inferiores a 10%.

Segundo as tipologias de políticas de protecção social, verificam-se níveis razoáveis de usufruto de algumas licenças (*maternidade e paternidade*), das dispensas e faltas, a par de níveis reduzidos relativamente a outros direitos das mulheres grávidas e/ou pais com filhos, dos subsídios e benefícios fiscais (com excepção do *abono de família*) e de determinadas licenças (p.e., *licença parental e licenças especiais para a assistência a filhos, adoptados e doentes crónicos*).

O binómio “não sente necessidade de usufruto” e “desconhecimento da existência” surgem como os principais factores explicativos da não utilização de políticas de protecção social: a ausência de necessidade é apontada principalmente como argumento para a não utilização das dispensas, faltas e outros direitos das mulheres grávidas e/ou pais com filhos, enquanto que no caso das licenças, para além deste factor, verificam-se inúmeras situações de falta de conhecimento (com excepção da *licença por maternidade*); quanto aos subsídios sociais e benefícios fiscais, identificam-se fortes debilidades ao nível da informação que os inquiridos dispõem relativamente a esses direitos.

Políticas de protecção social para crianças/jovens e outros dependentes a que o agregado recorreu nos últimos sete anos



Fonte: Inquérito às Famílias, DGEEP/MTSS, IESE/Metris, 2005.



No caso das licenças, verificam-se inúmeras situações de falta de conhecimento (com excepção da licença por maternidade); quanto aos subsídios sociais e benefícios fiscais, identificam-se fortes debilidades ao nível da informação que os inquiridos dispõem relativamente a esses direitos.

- Prevalência das redes informais nos cuidados dos dependentes, principalmente no apoio dos avós/sogros no caso das crianças, sendo predominantes as situações em que os idosos ficam com os filhos ou permanecem sozinhos em casa (cf. Caixa 2). Neste domínio, os resultados do Inquérito às famílias vêm confirmar dois aspectos: o primeiro prende-se com a preponderância das relações de parentesco intergeracionais (em detrimento das redes de amicalidade (amigos) e vicinalidade (vizinhos)), fundamentalmente entre progenitores e descendência imediata; o segundo evidencia o papel preponderante da mulher nos cuidados familiares, quer por via directa quer nas ajudas concedidas¹¹. Admite-se, no entanto, que também nesta dimensão se encontre em curso um processo de transição, como apontam alguns estudos recentes sobre a solidariedade primária no contexto nacional, que revelaram que “um número

relevante de famílias [...] se encontram excluídas desses conluios familiares alargados”¹², e que as redes informais estão a perder terreno nas estratégias de cuidados familiares. Um sinal deste processo de transição pode ser visualizado na tendência diferenciada do papel desempenhado por cada uma das redes, continuando as redes informais a assumir um peso de destaque no cuidado a idosos e a crianças até aos três anos, mas começando a constituir-se como segunda opção nas crianças a partir daquela idade.

O Estudo revelou igualmente que a opção pelas redes informais se deve fundamentalmente a preferências pessoais, secundarizando a escassez de equipamentos/serviços ou os preços dos mesmos. Contudo, ao nível dos ascendentes, a dimensão da oferta de equipamentos coloca-se com maior acuidade: a carência de respostas ao nível de serviços de apoio no domicílio constitui uma realidade já amplamente diagnosticada e que se confirmou no presente Estudo.

- Recurso residual a formas flexíveis de organização do trabalho, remetendo mais uma vez para a percepção dos inquiridos de níveis satisfatórios de conciliação entre a actividade profissional e familiar, na medida em que a ausência de necessidade de desenvolver estratégias na actividade profissional perspectivando níveis mais elevados de conciliação constitui-se como o principal factor justificativo da restrita utilização de práticas de flexibilização (cf. Caixa 3). O segundo factor mencionado prende-se com a impossibilidade do desempenho profissional se adaptar a outras formas de organização. É de admitir que esta percepção dos inquiridos esteja associada a níveis de reflexão e de problematização reduzidos acerca deste tema, a par do desconhecimento de soluções que proporcionem níveis de conforto e de satisfação superiores, considerando as situações vivenciadas como a “normalidade”, mesmo que se tratem de situações adversas e penalizantes. Com efeito, e apesar de os mesmos inquiridos revelarem uma razoável satisfação com o tipo de horário que possuem, quando são questionados directamente sobre a possibilidade de praticarem um

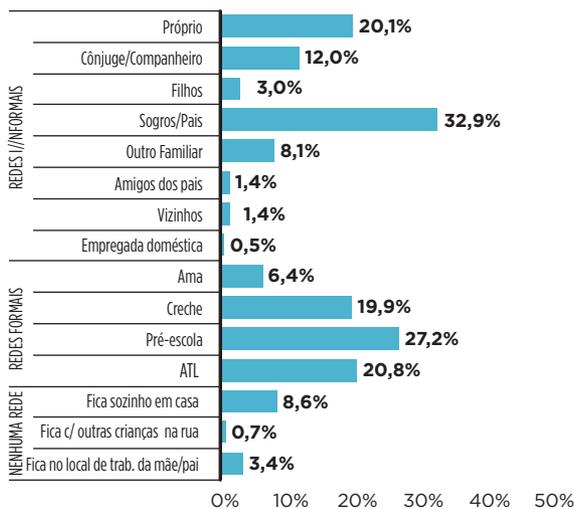
¹¹ Idem.

¹² Vasconcelos, Pedro (2002), “Redes de apoio e desigualdade social: estratégias de classe” in *Análise Social*, n.º163, Lisboa, ICS, p.538.

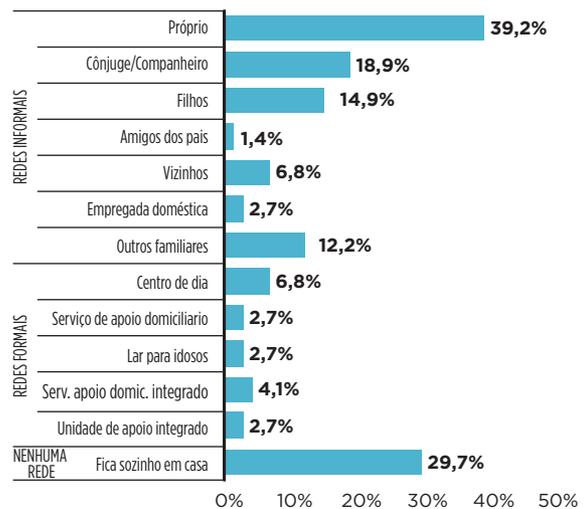
CAIXA 2 – Equipamentos e serviços de apoio e prestação de cuidados à família

O Estudo veio confirmar o peso relevante que as redes informais ainda desempenham na prestação de cuidados a dependentes: no caso das crianças, com maior incidência nos *pais ou sogros* (32,9%) e do *próprio inquirido* (20,1%) (com grande peso no sexo feminino), *filhos* (14,9%) e *outros familiares* (12,2%), em contraste com a *Creche* (19,9%), a *Pré-escola* (27,2%) ou o *ATL* (20,8%), do universo das redes formais; no caso dos ascendentes, destacam-se os cuidados do *próprio inquirido* (39,2%) ou do *cônjuge* (18,9%) e mesmo a ausência de qualquer tipo de rede (*ficar sozinho* (29,7%)), enquanto que relativamente ao recurso às redes formais, sobressai apenas o recurso ao *Centro de Dia* (6,8%), sendo o *Lar de idosos* remetido para um peso de 2,7%.

Serviços a que o inquirido recorreu de forma regular, nos últimos sete anos, para cuidar das crianças/jovens no seu horário laboral



Serviços a que o inquirido recorreu de forma regular, nos últimos sete anos, para cuidar dos adultos dependentes no seu horário laboral



Fonte: Inquérito às Famílias, DGEEP/MTSS, IESE/Metris, 2005.

A aferição da **natureza da rede formal** que os inquiridos com dependentes crianças/jovens utilizam revela que a grande maioria (85,2%) recorre à **rede pública**, mas com utilizações diferenciadas consoantes o tipo de equipamento: as *Creches* da **rede pública** e **privada** apresentam uma utilização próxima (com 48,2 e 42,9%, respectivamente), enquanto que na *Pré-escola*, mais de dois terços dos inquiridos (70%) que a utilizam fazem-no através da **rede pública**. A utilização da **rede solidária** afigura-se residual, com a *Creche* a representar a utilização mais expressiva de casos (9,6%).

Constatou-se um elevado **grau de satisfação** dos utilizadores dos equipamentos/serviços, a avaliar pelo facto de os utilizadores maioritariamente afirmarem que “não sentem qualquer dificuldade” na sua utilização ou “não sabem/não respondem”. Em todo o caso, de acordo com a percepção dos serviços prestados, os principais constrangimentos na sua utilização prendem-se com o preço elevado (Ama: 32,5%, Creche: 33,1%, Pré-escola: 30,2%; ATL: 21,7%), a dificuldade de acesso a vagas (Creche: 17,8%; Pré-escola: 14,2%; Ama: 10,0% e ATL: 9,3%) e o horário desadequado (Pré-escola: 10,5% e ATL: 9,3%).

CAIXA 2 - Equipamentos e serviços de apoio e prestação de cuidados à família (continuação)

Relativamente aos inquiridos que não recorrem a redes formais, os **motivos para a não utilização destas redes** apresentam uma elevada homogeneidade no conjunto dos serviços e equipamentos:

- No caso das crianças/jovens: “não sente necessidade” é maioritário (*Ama*: 47,5%, *ATL*: 46,4%; *Creche*: 46,1%; *Pré-escola*: 43,2%), seguido do “apoio de familiares, vizinhos ou amigos” (*ATL*: 12,5%, *Creche* e *Pré-escola*: 12,1% e *Ama*: 11,4%) e do factor “preço elevado” (*Creche*: 7,9%; *Ama*: 7,5%, *ATL*: 7,1%, *Pré-escola*: 5,4%). A “inexistência” e a “falta de vagas” não surgem como factores condicionantes relevantes da sua não utilização (rondam os 3/4% e 1/2%, respectivamente).
- No caso dos idosos, foram assinalados os seguintes factores: “não sente necessidade” (a variar entre os 46% e 65%, com destaque para o *Centro de Dia*, o *Lar para Idosos* e o *Centro de Noite*), o “preço elevado” (num intervalo entre os 10% e os 18%, com destaque para o *Centro de Dia*, o *Lar para Idosos* e o *Serviço de apoio domiciliário*), “não existir” (entre 5% e 13%, salientando-se o *Serviço de apoio domiciliário integrado* e a *Unidade de apoio integrada*) e “ter apoio de familiares, vizinhos ou amigos” (entre 5% e 7%).

Observou-se uma manifesta preferência que os equipamentos/serviços de apoio à família se **localizem no concelho de residência**, em detrimento do concelho de trabalho, tendo sido sinalizados como necessário um incremento nas seguintes respostas sociais:

- *ATL* (56,6%), *Creche* (45,8%) e rede *Pré-Escolar* (40,9%), no que se refere aos dependentes Crianças e Jovens;
- *Serviço de Apoio Domiciliário* (63,5%), *Lar para Idosos* (51,4%) e *Centro de Dia* (48,6%) para os inquiridos que têm a seu cargo idosos.

horário flexível que favoreça a relação de tempo familiar/profissional, manifestam-se positivamente. A incipiente capacidade de os empregadores desenvolverem modelos de organização inovadores que incorporem formas de organização do trabalho diferentes das tradicionalmente utilizadas, encontra assim eco no posicionamento dos trabalhadores: ambas as partes não identificam, à partida, a flexibilidade do trabalho como uma estratégia válida para melhorar a sua qualidade de vida e/ou têm dificuldade em encontrar soluções que contornem os obstáculos que se podem colocar quando se equaciona uma nova estratégia em matéria de flexibilização, a natureza das tarefas desenvolvidas, a dimensão das entidades e os custos financeiros associados, quer para as entidades quer para os trabalhadores. Outro factor poderá estar relacionado com uma desvalorização quer pessoal, quer ao nível das próprias entidades empregadoras, de uma trajectória contínua de formação, não valorizando, p.e., uma interrupção na carreira para este fim como um bom investimento.

Mesmo que o factor rendimento tenha sido directamente explicitado por menos de 1/10 dos inquiridos como uma das razões para não utilizar qualquer forma flexível de organização de trabalho, o nível de rendimento da população portuguesa, reflectida na amostra populacional em que incide o Estudo (mais de metade auferem menos do que dois salários mínimos), afigura-se como uma forte limitação à implementação de algumas medidas de flexibilização, pela sua repercussão no orçamento das famílias em causa. Com efeito, os inquiridos não se encontram disponíveis para as modalidades (p.e. tempo parcial ou interrupções na carreira para simplesmente ter mais tempo para a vida familiar) que impliquem reduções no rendimento disponível.

No entanto, revelou-se que, caso houvesse disponibilidade financeira para tal, um elevado número de inquiridos admite a opção de “ficar em casa a cuidar dos filhos nos primeiros anos da vida”. Já vários estudos¹³ têm apontado que os portugueses na sua maioria valorizam a possibilidade de os filhos no(s)

primeiro(s) ano(s) de vida ficarem com a mãe. É uma preferência que, na maior parte dos casos, não se concretiza, largamente devido a motivos económicos. Na realidade, são as mulheres na idade em que geralmente têm filhos pequenos (entre os 25 e 35 anos) que trabalham um maior número de horas/mês, ao contrário de quase todos os outros países europeus em que as mulheres reduzem nessa fase a sua participação no mercado de trabalho.

Salienta-se ainda que apesar da questão do rendimento se constituir como um constrangimento à adopção de medidas com implicações na redução do tempo de trabalho e, conseqüentemente, no rendimento, o inverso também não se aplica, i.e., apesar de se verificar uma sobrevalorização das actividades familiares face às profissionais, os inquiridos não ponderam a hipótese de abdicar da sua vida profissional mesmo se tivessem uma situação financeira que o permitisse.

CAIXA 3 – Formas flexíveis de organização do trabalho

Da incorporação das formas flexíveis de organização do trabalho nas estratégias de gestão do tempo dos inquiridos¹⁴ constata-se o seguinte:

- As duas modalidades mais recorrentes – *Flexibilidade na escolha de férias e dias de folga* (89,8%) e *Facilitação informal de ausência no trabalho para atender a necessidades pessoais* (73,4%) – tratam-se de práticas generalizadas desde há muito tempo, sem implicações relevantes nos modelos organizativos das entidades, não correspondendo por esta razão a “verdadeiras” formas flexíveis de organização do trabalho.
- A reduzida implementação de práticas de interrupção prolongada da actividade profissional (p.e., *Licenças sem vencimento, Pausas de trabalho e Interrupção na carreira* e as *Licenças para formação académica e profissional*) para responder a compromissos pessoais ou familiares.
- Um número substancial de situações que se afiguram como formas flexíveis de organização do trabalho mas que não correspondem a uma opção voluntária e individual e não se encontrando relacionadas com uma política de gestão de recursos humanos direccionada para a conciliação, estão sim associadas ao respeito de condições de trabalho impostas pelo empregador. Refira-se a título exemplificativo o *regime por turnos, o trabalho a tempo parcial* (associado frequentemente a baixos níveis de escolaridade e a contratos com termo ou *Avença/prestação de serviços/Recibos verdes*) ou a *isenção de horário* (nos três casos), cuja implementação surge essencialmente por motivos que se prendem com as características e necessidades de funcionamento da organização de trabalho ou por contenção de despesas e controlo dos custos.
- Um conjunto de situações de utilização igualmente relevante está associado a **situações na profissão** (são os trabalhadores por “conta própria” os que mais utilizam o *Trabalho a tempo parcial, o Horário de trabalho flexível, a Isenção de horário* e o *Trabalho no domicílio*) ou **tipos de vínculo contratual** (o *Horário de trabalho flexível* e a *Isenção de horário*, são utilizados em maior escala pelos “Empresários/comerciantes” e pelos “Avençados/Prestatadores de Serviços”), i.e. inerentes a situações em que se verifica, à partida, uma maior “liberdade de acção”, sendo conveniente enquadrá-las num campo à parte uma vez que não implicam uma acção directa como resposta a necessidades dos indivíduos. Admite-se ainda algum uso incorrecto dos conceitos derivado da falta de conhecimento dos mesmos, dos quais se destacam a *isenção de horário* e o *trabalho no domicílio*.

¹³ Entre outros, Guerreiro, Maria das Dores e Abrantes, Pedro (2004), *Transições incertas; Os jovens perante o trabalho e a família*, Lisboa: CITE. P. 38; Torres, Anália, Silva, Francisco Vieira da, Monteiro, Teresa Libano e Cabrita, Miguel (2002), *Homens e mulheres entre família e trabalho*, Lisboa, CITE. pp. 144-145; Crompton, Rosemary e Lyonette, Clare (2005), *Family and gender: Britain and Portugal compared*, Comunicação apresentada no VII seminário de apresentação e discussão de resultados do inquérito sobre Atitudes Sociais dos Portugueses, ICS, Lisboa.

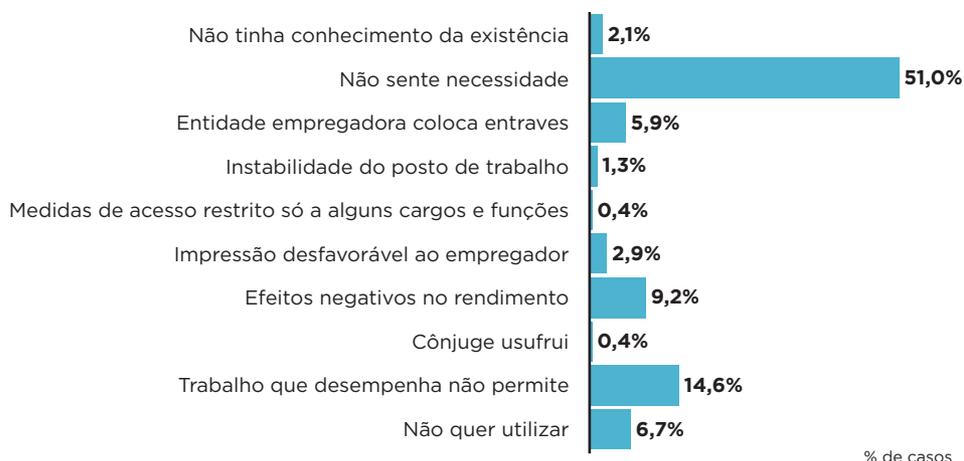
¹⁴ Estes dados devem ser analisados considerando que estamos perante uma sub-amostra (correspondente aos indivíduos que manifestaram conhecimento da existência de formas flexíveis na organização onde trabalham); impõe-se por esta razão uma cautela acrescida na sua análise uma vez que, por um lado, se estão a excluir aqueles que não têm conhecimento da existência, e, por outro lado, admite-se que uma parte significativa dos que têm conhecimento deve-se ao facto de serem utilizadores.

CAIXA 3 - Formas flexíveis de organização do trabalho (continuação)

- Observa-se uma supremacia quase generalizada da utilização **feminina** de medidas, o que sustenta a ideia de que o papel social tradicionalmente associado às mulheres e as responsabilidades quotidianas que lhes são atribuídas poderá conduzi-las a usufruir de medidas que melhor lhes permita conciliar a vida familiar e actividade profissional. Verifica-se uma utilização feminina significativamente superior da *Bolsa de horas* (78,8% face aos 57,7% dos homens), da *Licença para formação académica e profissional* (37% vs. 21,7%), da *Facilitação informal de ausência no trabalho para atender a necessidades pessoais* (77% vs. 67,5%) e da *Semana de trabalho comprimida* (72,7% vs. 55%).

A ausência de conhecimento surge mais uma vez como o principal factor explicativo da não utilização das formas flexíveis de organização do trabalho. São ainda apontados como factores limitativos a natureza do trabalho desenvolvido (expresso em maior proporção por aqueles que trabalham em empresas de reduzida dimensão) e o efeito negativo do rendimento.

Gráfico 2. Razões de não utilização de formas flexíveis de organização facultadas pela organização onde trabalha



Fonte: Inquérito às Famílias, DGEEP/MTSS, IESE/Metris, 2005.

- Percepção, por parte dos inquiridos, de graus de satisfação elevados quanto à conciliação entre a vida familiar e profissional. Não consideram que cada uma das dimensões (familiar/profissional) se influenciem negativamente, mas caso tivessem possibilidade de introduzir alterações numa destas dimensões com a finalidade de melhorar a relação entre ambas, a vertente familiar sairia favorecida, apesar de, como

já foi referido anteriormente, os inquiridos não se encontram disponíveis para abdicar da sua actividade profissional. Esta percepção mais uma vez remete para os baixos níveis de consciencialização dos indivíduos acerca desta temática, nomeadamente, das possibilidades existentes de adequar o horário de trabalho às necessidades familiares e pessoais.

Salienta-se, no entanto, que se verifica uma diferença significativa entre géneros nesta percepção: com efeito, se mais do que metade dos homens inquiridos declaram “conseguir articular plenamente” os universos de família e trabalho, entre as mulheres apenas 38,5% afirma o mesmo. Esta diferença está, certamente, relacionada com a reconhecida sobrecarga de trabalho das mulheres portuguesas.

5. Actuações recomendáveis

No campo operacional, confirmou-se que as **entidades empregadoras** (públicas e privadas) têm ficado significativamente aquém de um potencial papel chave como catalisadores de estratégias e práticas que facilitem o equilíbrio entre a vida profissional e familiar. Com efeito, a margem de progressão nesta matéria é elevada, sobretudo no desenvolvimento de estratégias coerentes, que combinem intervenções de natureza diversa (nomeadamente, disponibilização de serviços/equipamentos e implementação de diferentes práticas conjugadas de formas flexíveis de organização do trabalho) e que respondam de forma agregada e articulada às especificidades de cada realidade, i.e. organização, departamento, unidade de negócio, sub-grupos de trabalhadores, etc...

Quanto ao papel do **Estado**, foram identificadas áreas em que importa que o Estado desenvolva a sua actuação, nomeadamente:

- i) na área da divulgação e sensibilização: promoção e incentivo do sector privado, sensibilização e informação das famílias, quer do quadro legal em vigor quer na reflexão da temática da conciliação, promoção de acções de formação sobre medidas de protecção social e novas formas flexíveis de organização do trabalho.
- ii) gestão da rede de equipamentos colectivos de apoio à família, nomeadamente de cuidados a crianças e idosos, de ordenamento e requalificação do espaço público (sistema de transportes públicos, redes viárias) e de políticas de localização empresarial (parques empresariais).
- iii) acompanhamento e controlo das práticas de conciliação, que requer a determinação do modelo institucional para a área da conciliação (entidades envolvidas, definição dos papeis a

As entidades empregadoras (públicas e privadas) têm ficado significativamente aquém de um potencial papel chave como catalisadores de estratégias e práticas que facilitem o equilíbrio entre a vida profissional e familiar.

desempenhar e determinação e disponibilização dos instrumentos necessários), monitorização e avaliação de forma contínua das medidas adoptadas para facilitar a conciliação e fiscalização do cumprimento das práticas desenvolvidas pelas entidades empregadoras em matéria de conciliação, com a respectiva penalização das entidades que não actuam em conformidade com o estabelecido.

Transcrevem-se em seguida as recomendações formuladas no Estudo subjacente a este artigo, encontrando-se estas actuações recomendáveis organizadas em três grupos: (i) *Divulgação*; (ii) *Medidas de política e intervenção pública*; (iii) *Acompanhamento, Controlo e Formação*.

Divulgação

- Desenvolver práticas de sensibilização (e de formação) dirigidas a actores-chave das organizações, a empregadores e a trabalhadores, com vista à mudança de atitudes e comportamentos relativos à conciliação da vida profissional e familiar. Está em causa a promoção e o enriquecimento de uma cultura de gestão e de uma maior sensibilidade para o desenvolvimento organizacional, nomeadamente, ao nível dos processos de gestão e de organização do trabalho, bem como do incremento do diálogo social para que novas respostas possam ser encontradas com o contributo de todos (empresários, trabalhadores e suas organizações representativas), de forma a garantir a sua adequação aos diversos interesses.
- Promover campanhas de informação e sensibilização direccionadas para agregados familiares com dependentes a cargo, no sentido de dar a conhecer a existência e as condições de utilização de medidas de protecção social.
- Promover campanhas de sensibilização e divulgação de conteúdos sobre culturas organizacionais e profissionais que respeitem e estimulem a assunção de responsabilidades familiares por parte dos homens e das mulheres.
- Disseminar exemplos de códigos de conduta de boas práticas empresariais, nacionais e internacionais, focando medidas de apoio à família tanto a nível de organização flexível do trabalho, como da existência de serviços e equipamentos e outras políticas sociais, promovidas por PME, estimulando o intercâmbio dessas práticas entre empresas.
- Disponibilizar nas micro, pequenas e médias empresas instrumentos que permitam de saber como promover a conciliação relativamente aos seus trabalhadores (p.e., prémios de produtividade, incluir um módulo igualdade de oportunidades nos programas de formação profissional; adoptar novas formas flexíveis de trabalho; atribuir às famílias monoparentais um subsídio de guarda de crianças, sempre que o trabalhador deva deslocar-se por razões profissionais; afixação da legislação em vigor sobre os direitos e deveres dos trabalhadores; etc.).
- Estimular a incorporação da divulgação de boas práticas de conciliação nos planos de acção das associações empresariais, as quais poderão organizar-se para prestar apoio técnico a empresas que pretendam implementar medidas flexíveis de organização do trabalho, com o objectivo de facilitar a conciliação entre a vida familiar e profissional dos seus trabalhadores.
- Sensibilizar os estabelecimentos de Ensino Superior para que na organização curricular dos cursos de Gestão de Empresas e de Recursos Humanos sejam contempladas as temáticas “novas formas flexíveis de organização”, “tempo de trabalho” e “desenvolvimento de espírito de empreendedor”, com o objectivo de potenciar a adopção de medidas favorecedoras da conciliação nas organizações empregadoras.
- Criar mecanismos de divulgação no interior das empresas sobre as diferentes medidas de protecção social, utilizando dispositivos de informação diversificados (*dossiers* informativos e páginas electrónicas/intranet das empresas, etc.), a par da obrigatoriedade de afixação em local adequado da legislação aplicável no âmbito das medidas de protecção social, previstas na lei, e das modalidades flexíveis de organização do trabalho existentes na entidade empregadora.
- Divulgar nas Câmaras Municipais, Juntas de Freguesia e Casas do Povo (ou em outros contextos de proximidade), as ofertas de amas e das valências oferecidas pelas instituições sociais de apoio à família.
- Divulgar os serviços que prestam informação sobre a temática da conciliação (p.e., CITE, CIDM, Portal “Universos da Conciliação” www.conciliar.pt).
- Promover acções de sensibilização ou campanhas de informação junto dos meios de comunicação social e publicidade sobre esta temática, evitando não veicular imagens estereotipadas sobre papéis de género.
- Divulgar de forma mais eficaz o II Plano Nacional para a Igualdade.

Medidas de política e intervenção pública

- Incentivar a criação de serviços de proximidade nomeadamente inseridos nas Áreas de Localização Empresarial, num quadro mais vasto de requalificação dos parques empresariais, apetrechando-os de serviços de proximidade, equipamentos sociais e de lazer, também com o objectivo de contribuir para a conciliação entre vida familiar e profissional e a

melhoria da qualidade de vida dos respectivos trabalhadores, bem como constituam novas oportunidades de criação de emprego.

- Condicionar o financiamento público a Parques Empresariais que garantam nos seus projectos de implementação a criação de serviços de proximidade e outros equipamentos de apoio à família.
- Atribuir incentivos às empresas, sobretudo as de menor dimensão e recursos, que facilitem o acesso a serviços e equipamentos sociais aos seus trabalhadores e fomentem e apliquem boas práticas de conciliação nas suas empresas, nomeadamente, formas flexíveis de trabalho. Este apoio poderá assumir, sob condições a avaliar, a forma de benefícios fiscais e de inclusão de cláusulas de discriminação positiva nas condições de acesso aos concursos públicos e respectivos critérios de selecção.
- Reconhecer o valor intrínseco e fomentar a responsabilidade social das micro, pequenas e médias empresas, reforçando a sua ligação à comunidade onde se inserem através de programas de estágios e de acções de mecenato ou outros subsídios ou com efeitos fiscais nas empresas.
- Elaborar um quadro de referência das práticas de Responsabilidades Social das empresas.
- Promover a equiparação gradual do trabalho a tempo parcial ao trabalho a tempo inteiro, em termos de direitos laborais e protecção social.
- Alargar a licença por maternidade e por paternidade, com pagamento integral do vencimento.
- Rever o abono de família em “quantidade e qualidade”, no sentido da fixação de um valor progressivo em função do número de filhos.
- Promover acções específicas de apoio a famílias em situação de vulnerabilidade, ou seja, apoiar financeira e fiscalmente as famílias numerosas, famílias monoparentais, famílias com dependentes a cargo e a famílias com membros incapacitados para o trabalho, reconhecendo assim a sua importância em termos sociais.
- Fomentar a criação de redes de voluntariado que tenham como objectivo dar resposta a dificuldades de conciliação sentidas pelas famílias, garantindo soluções que permitam complementar respostas das redes formais de apoio.
- Priorizar os investimentos e os incentivos à família que visem o apoio domiciliário de qualidade às pessoas idosas e/ou pessoas com deficiência e as creches, no caso das crianças.
- Cumprir o Protocolo entre o Ministério da Educação e o Ministério do Trabalho e Solidariedade relativo ao apoio a prestar às famílias, nomeadamente o apetrechamento da rede de Educação Pré-escolar com a componente de apoio à família (designadamente, alimentação e animação sócio-cultural), adoptando soluções multidisciplinares, localmente adequadas.
- Disseminar boas práticas locais de reorganização do espaço público a nível de equipamentos, serviços e transportes, de modo a contribuir para a consciencialização dos responsáveis autárquicos da importância de concretização destas medidas para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.
- Avaliar a rede de transportes públicos e infra-estruturas viárias que atendam às necessidades de mobilidade das famílias quer nos centros urbanos, quer nas zonas suburbanas periféricas, e rever o planeamento no sentido de reduzir os tempos gastos nas deslocações quotidianas casa-trabalho-casa.
- Responsabilizar as autarquias no sentido de assumirem um papel determinante na articulação/organização dos serviços de apoio às famílias. Este papel deve estender-se, igualmente, à reorientação das políticas/intervenções municipais (habitação, mobilidade, amenidades urbanas, transportes urbanos, tempos livres, ...) no sentido de favorecer as condições de gestão dos tempos quotidianos das famílias.
- Incentivar a Administração pública, central, regional e local a ser motor de novas práticas de organização e gestão do tempo recorrendo, por exemplo, a tecnologias de informação e comunicação (TIC) de forma a agilizar o acesso a informações e a prestação de determinados serviços, evitando deslocações e perdas de tempo.
- Fomentar a integração, nos instrumentos de regulação colectiva, de planos de acção positiva que facilitem a conciliação da actividade profissional com a vida familiar/pessoal e promover a eliminação das cláusulas que a dificultem.
- Colocar na agenda da negociação colectiva assuntos como a igualdade entre homens e mulheres, os horários dos transportes públicos, os horários dos serviços públicos administrativos, de cultura e lazer.

Acompanhamento, Controlo e Formação

- Promover acções de formação sobre medidas de protecção social à família e novas formas flexíveis de organização e tempo de trabalho, dirigidas a empregadores, bem como a técnicos, gestores de recursos humanos e delegados sindicais, com vista a melhorar a informação sobre direitos legalmente consagrados e sua aplicação.
- Desenvolver acções de formação e sensibilização dirigidas às pessoas e às organizações, de modo a facilitar a mudança de mentalidades.
- Apoiar e facilitar o acesso das famílias a serviços de formação parental, nomeadamente no domínio da gestão do tempo e partilha/divisão de responsabilidades familiares.
- Penalizar as empresas que não cumprem o articulado sobre a formação profissional do novo Código de Trabalho, que estabelece orientações específicas de investimento sistemático nos recursos humanos. Avaliar a viabilidade de a penalização poder ser feita através do pagamento de uma percentagem sobre a massa salarial que poderá reverter para fundos regionais direccionados para a requalificação da população activa desempregada.
- Rever e monitorizar o papel da CIDM e da CITE de implementação e dinamização pró-activa do II Plano Nacional para a Igualdade, nas acções de responsabilidade destas entidades, nomeadamente as matérias e conteúdos dedicados à conciliação entre a actividade profissional e vida familiar.
- Monitorizar e avaliar de forma contínua as medidas adoptadas para facilitar a conciliação.
- Incentivar e encorajar a responsabilização e mobilização de todos os parceiros sociais, tanto na sua presença participada em reuniões, como no seguimento efectivo das decisões tomadas no âmbito da conciliação (p.e., concretização/adopção de medidas facilitadoras de conciliação, isto é, aplicação prática de diversas directivas e acordos que implicam os parceiros sociais).
- Reactivar o Observatório para a Igualdade na Contratação Colectiva, a funcionar junto da CITE, de modo a aprofundar o conhecimento e melhorar o tratamento das matérias relativas à conciliação nas convenções colectivas.
- Criar condições para uma acção mais eficaz da Inspeção-Geral do Trabalho e da CITE na prevenção e combate a violações dos direitos de maternidade e paternidade, incluindo a segurança no trabalho das mulheres grávidas e lactantes e outros benefícios regulamentados.
- Redefinir os papéis de alguns organismos públicos, como o IDICT (Instituto para o Desenvolvimento e Inspeção das Condições de Trabalho) e a IGT – Inspeção-Geral do Trabalho), numa lógica de parceria com as organizações.

As Recomendações identificadas pressupõem, na óptica da sua concretização a existência de uma política concertada entre vários ministérios e entidades públicas, associativas e privadas, com responsabilidades na área da conciliação. Neste sentido, propõe-se uma prática de trabalho em parceria por parte das entidades responsáveis pela execução dos diferentes Planos Nacionais (PNI, PNE, PNAI e os 100 Compromissos para a Família) com o objectivo de alcançar modos de operacionalização conjuntos e de definir domínios de responsabilização das entidades a envolver, resultados a esperar, instrumentos e indicadores, com vista à concretização de práticas de conciliação a diversos níveis.

6ª MESA REDONDA EUROPEIA SOBRE A POBREZA E A EXCLUSÃO SOCIAL PADRÕES SOCIAIS MÍNIMOS: UMA ESTRATÉGIA PARA A PROTECÇÃO E O EMPOWERMENT

A Mesa Redonda sobre Pobreza e Exclusão Social é um dos principais eventos da Presidência do Conselho da União Europeia a decorrer anualmente desde 2001. A Mesa Redonda tem um papel essencial no envolvimento da sociedade civil na Estratégia Europeia de Inclusão Social. É um dos principais momentos onde políticos, representantes de ONG, autoridades nacionais/regionais/locais e instituições europeias podem partilhar os seus pontos de vista sobre este processo e aprender através das diversas abordagens apresentadas.

Neste sentido e no âmbito da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia, durante o 2.º semestre de 2007, foi organizada a 6.ª Mesa Redonda Europeia sobre Pobreza e Exclusão, a qual teve lugar nos dias 16 e 17 de Outubro de 2007 nos Açores, em Ponta Delgada. O evento contou também com o apoio do Governo Regional dos Açores.

Esta Mesa Redonda teve como principal objectivo a promoção da discussão sobre os efeitos positivos do conceito de padrões sociais mínimos enquanto elemento fundamental das estratégias de redução da pobreza e exclusão, tendo em conta a necessidade de adaptação à realidade de cada Estado-Membro.

A discussão em torno dos padrões sociais mínimos ajudou a estabelecer ligações importantes com outras áreas da pobreza e da exclusão social, particularmente com a agenda da 'inclusão activa'¹, integrando a dupla perspectiva de protecção e *empowerment*.

Na realidade, a Comissão Europeia, representada por Jérôme Vignon (*Director for Social Protection and Integration*), anunciou no decorrer do evento a Comunicação sobre Inclusão Activa² com base numa abordagem ampla de política que combina a integração do mercado de trabalho com rendimentos adequados à existência de uma vida digna e com um melhor acesso a serviços sociais de qualidade. A Inclusão Activa assenta numa abordagem combinada de medidas activas e de medidas de protecção social.

A 6.ª Mesa Redonda contou com a participação de um conjunto de *stakeholders*, designadamente, de Organizações Não Governamentais, representantes de autoridades nacionais e locais, membros do Comité de Protecção Social, Comissão Europeia, Parlamento Europeu, Conselho da Europa, bem como membros do Governo do Trio das Presidências (DE, SL) e da futura Presidência francesa. Além de sua Ex.ª o Sr. Presidente do Governo Regional dos Açores, estiveram também presentes o Sr. Ministro do Trabalho e da Solidariedade Social, o Sr. Secretário de Estado da Segurança Social e a Sr.ª Secretária de Estado Adjunta e da Reabilitação.

A participação alargada permitiu que esta Mesa Redonda se tornasse no espaço adequado ao debate de várias temáticas, organizadas em cinco sessões plenárias e sete *workshops* simultâneos repartidos por dois dias, facilitando a partilha de pontos de vista e experiências.

Na primeira sessão plenária traçou-se uma panorâmica referente à luta contra a pobreza e exclusão no quadro alargado dos debates actuais acerca da dimensão social da Europa. A inclusão social é um dos objectivos do Modelo Social Europeu e desempenha um papel importante no moldar da economia, sociedade e cultura europeias, posicionando-se como um elemento estratégico para fazer face aos desafios contemporâneos. Em particular, salientou-se a importância dos padrões sociais mínimos no contexto da inclusão activa como instrumento de protecção e *empowerment*, lançando as bases de debate para os *workshops*.

Na segunda sessão plenária debateu-se o tema dos padrões sociais mínimos e inclusão activa enquanto aspecto fundamental na garantia de uma vida condigna para todos os cidadãos. A existência de padrões sociais mínimos adequados, enquanto característica chave das sociedades modernas e desenvolvidas, é vista como pré-requisito de base para a eficácia da igualdade de oportunidades e como expressão dos direitos e valores

¹ Em Fevereiro de 2006, foi lançada uma consulta pública para ajudar na intervenção ao nível da UE, incluindo o reforço do Método Aberto de Coordenação, o estabelecimento de princípios comuns, diálogo social, legislação e o uso de instrumentos financeiros para ajudar e promover os direitos e acesso a serviços necessários à integração das pessoas em situação de exclusão. Com base nos resultados desta primeira consulta e nas iniciativas que se seguiram, a sexta conferência da pessoas em situação de pobreza (4-5 Maio de 2007) e a conferência dos *stakeholders* sobre inclusão activa (15 de Junho de 2007), em 2007 a Comissão alertou para a necessidade de um novo compromisso para com a justiça social, propondo uma nova e ampla abordagem para combater a pobreza e promover a inclusão dos que se estão afastados do mercado de trabalho. A nova estratégia para a "inclusão activa", a qual adquiriu forma através de uma segunda fase de consulta pública, constitui um elemento chave da Agenda Social Europeia.

² COM/2007/620.

fundamentais de solidariedade que são essenciais ao Modelo Social Europeu.

A terceira sessão plenária contribuiu para a discussão em torno da severidade da pobreza. Apesar do crescente consenso em torno das principais medidas de combate à pobreza, o conceito de severidade da pobreza não tem sido suficientemente debatido na esfera política. Em termos gerais, a severidade da pobreza considera não só a distância que separa os pobres da linha de pobreza, mas também a desigualdade entre os pobres.

Os primeiros *workshops* centraram-se na discussão sobre conceitos, políticas e intervenções em áreas específicas, nomeadamente: a pobreza infantil e o risco de transmissão intergeracional de pobreza (*workshop 1*), a deficiência e inclusão: protecção social e reabilitação (*workshop 2*), territórios desfavorecidos e desenvolvimento local (*workshop 3*), a inclusão social de migrantes e minorias étnicas (*workshop 4*), bem como as mulheres e a pobreza (*workshop 5*).

Os dois últimos *workshops* permitiram um debate institucional e orientado para os processos com vista à preparação do novo ciclo das Linhas Directrizes Integradas. Através da discussão, procurou-se fortalecer a dimensão social da Estratégia de Lisboa. De acordo com a Agenda Social 2005-2010, a Comissão Europeia anunciou uma proposta para a designação do ano 2010 como o Ano Europeu de Luta Contra a Pobreza e a Exclusão Social. Neste sentido, lançou um questionário a fim de recolher as perspectivas de todas as partes interessadas no que respeita à orientação e implementação do Ano, bem como do respectivo acompanhamento subsequente, de forma a assegurar um impacto duradouro da iniciativa.

Na última sessão plenária foram apresentadas as conclusões e principais mensagens provenientes do trabalho efectuado ao longo da Mesa Redonda. Na primeira parte desta sessão, os relatores apresentaram os resultados e reflexões dos *workshops*. Na segunda parte, os representantes das organizações não governamentais, os parceiros sociais, as autoridades nacionais, regionais e locais, bem como as instituições europeias e Estados-Membros apresentaram os seus pareceres sobre as questões em debate.

A 6.ª Mesa Redonda Europeia sobre a Pobreza e a Exclusão Social constituiu uma oportunidade para

debater prioridades e definir mensagens chave para combater a pobreza e a exclusão social, identificando, simultaneamente, as condições necessárias para colocar a inclusão social como uma prioridade política real e visível para a Europa no horizonte de 2010. Da conferência resultaram as seguintes conclusões e mensagens chave:

- A organização das Mesas Redondas tem sido e continua a ser um importante instrumento no domínio da luta contra a pobreza, na medida em que junta as vozes e os esforços de todos os intervenientes.
- A coesão social está no centro do projecto europeu.
- A Europa tem uma longa tradição de instrumentos com vista a promover a coesão social, os quais foram evoluindo ao longo da história europeia. O Método Aberto de Coordenação deveria ser reforçado através de um envolvimento mais activo de todos os intervenientes e a todos os níveis.
- A promoção da inclusão social é virtuosa não só porque contribui para melhorar o potencial humano do desenvolvimento social mas também porque contribui ela própria para as performances económicas e ao nível do emprego.
- A complexidade das situações de pobreza e exclusão social exigem abordagens integradas que garantam não só níveis adequados de protecção social mas também o *empowerment*.
- As causas da pobreza exigem estratégias integradoras das diferentes áreas de política e a promoção do *mainstreaming* da inclusão social.
- Reconhecer a diversidade das situações de pobreza e exclusão social implica reconhecer o respeito por diferentes contextos, abordagens e opções estratégicas nacionais, regionais e locais, dentro de um quadro de princípios estratégicos que permitam promover a inclusão social ao nível europeu.
- A inclusão activa é, neste contexto, um quadro adequado, que permite uma estratégia equilibrada e abrangente.

300ª REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA OIT

- Existem temas e prioridades específicas sobre as quais deve ser dada particular atenção, como seja, as causas e os desafios da pobreza, as situações mais severas de pobreza, o facto da inclusão nem sempre permitir sair da pobreza, a importância de serem quebrados os ciclos de reprodução de pobreza e, neste contexto, a relevância das medidas de combate à pobreza infantil, bem como o facto da pobreza afectar de forma diferente consoante o género, exigindo que sejam tidas em conta no desenho e implementação das estratégias numa perspectiva de género.
- O envolvimento de todos os actores é um factor crítico para o sucesso das estratégias de inclusão.
- É necessário dar um novo impulso e visibilidade à inclusão social.
- Considerando a dimensão da pobreza a nível europeu, devem ser encorajados progressos a todos os níveis
- É essencial obter e disponibilizar resultados e, para tal dispor de capacidade analítica que permita monitorizar os progressos alcançados.
- A inclusão social deve ser dotada de visibilidade política e centralidade estratégica ao nível europeu.
- O objectivo estratégico da coesão social e de uma sociedade inclusiva constitui um valor partilhado e um compromisso político prático para com o futuro europeu.

A 300ª reunião do Conselho de Administração da OIT decorreu, em Genebra, nos dias 1 a 16 de Novembro.

No quadro da Presidência Portuguesa da União Europeia, a Delegação Nacional, composta por elementos do MTSS e representantes da Missão Permanente em Genebra, teve como missão assegurar a elaboração e coordenação das declarações em nome da UE, através de reuniões onde participavam todos os Estados-Membros da UE, com vista à consensualização de opiniões, bem como a participação em todas as reuniões de coordenação do IMEC (Países Industrializados com Economias de Mercado, composto por 38 países).

Destes trabalhos resultou a elaboração de onze declarações, não apenas na área do emprego e política social – Comissão do Emprego e da Política Social, mas também no domínio da Cooperação Técnica, da Dimensão Social da Globalização. As declarações visaram temas muito diversos, nomeadamente:

1. Visão Global sobre a implementação da Agenda Global de Emprego.
2. Desenvolvimentos recentes sobre a Agenda do Trabalho Digno, no quadro dos Programas de Redução da Pobreza.
3. Actualização do processo de implementação da Agenda Global de Emprego.
4. Implementação dos Programas do Trabalho Digno por país.
5. O Trabalho Digno para o desenvolvimento sustentável – o desafio das alterações climáticas.
6. Comércio e Emprego: Acompanhamento do estudo conjunto OIT/ OMC.
7. As Nações Unidas e a reforma.

Para mais informações consulte http://www.ilo.org/global/What_we_do/Officialmeetings/gb/index.htm

FÓRUM DA OIT: TRABALHO DIGNO PARA UMA GLOBALIZAÇÃO JUSTA

31 DE OUTUBRO - 2 DE NOVEMBRO 2007

 Relatório da Comissão Mundial sobre a Dimensão Social da Globalização, criada por iniciativa da OIT, teve um grande impacto no mundo do trabalho e promoveu um amplo debate sobre a governação da globalização. Desde então, a agenda do trabalho digno tem vindo a ser reconhecida como um objectivo global à escala internacional.

Com vista a fazer avançar esses compromissos da comunidade internacional, o Secretariado da OIT em Portugal organizou o Fórum subordinado ao tema “Trabalho Digno para uma Globalização Justa” que decorreu entre os dias 31 de Outubro e 2 de Novembro.

Para além das sessões em plenário, o Fórum apresentou-se organizado em seis sessões temáticas:

- Sessão 1: Empregabilidade: Educação, desenvolvimento de competências e tecnologia, Colmatar défices de conhecimento.
- Sessão 2: Melhorar o Trabalho e o funcionamento das Empresas na Economia Informal, Organizar para a acção e participação.
- Sessão 3: Migração Laboral, Interna e Internacional, assegurar os benefícios e limitar os riscos da mobilidade dos trabalhadores.
- Sessão 4: Políticas de Protecção Social para a coesão Social e o Desenvolvimento Económico, A caminho de uma base social global mínima?
- Sessão 5: Coerência das Políticas entre as Organizações Internacionais, Criar instrumentos para que possa funcionar.
- Sessão 6: Oportunidade de Trabalho Digno para jovens: Ultrapassar a discriminação e as desvantagens, Igualdade na diversidade: uma ficção ou uma necessidade?

Face à relevância do tema é pertinente apresentar algumas das conclusões da primeira sessão:

1. O acesso a uma educação de qualidade é um direito humano universal e é a pré-condição para o trabalho digno. É também a melhor resposta para acabar com o trabalho infantil. A educação é essencial para o

desenvolvimento pessoal, cria as bases da empregabilidade e promove tanto o progresso económico como social. No entanto, não basta a focalização apenas na educação básica.

2. Os programas de novas oportunidades (second chance) são um método importante de corrigir a educação e as falhas no mercado de trabalho. Devem ser criadas políticas activas de mercado de trabalho, oferecendo um conjunto integrado de serviços que incluam a literacia e formas de ensino alternativas para casos de abandono escolar, a orientação profissional e o aconselhamento (counselling), e a formação em empreendedorismo, de forma a promover a inserção no mercado de trabalho das pessoas que não completaram fases anteriores de educação e formação ou que precisam de melhorar a sua empregabilidade ao mudarem de emprego.
3. Uma acção sustentada para melhorar a empregabilidade é uma responsabilidade conjunta entre vários intervenientes e necessita de uma visão comum e parcerias eficazes. A comunidade internacional deve apoiar o sector público, a indústria, os sindicatos, os pais e as comunidades na adopção de parcerias público-privadas ao nível nacional e local para se atingirem níveis de educação e formação que dêem resposta às necessidades de competitividade das empresas nas quais os trabalhadores ambicionam um trabalho digno.
4. Os parceiros sociais desempenham um papel importante na tarefa de tornar a educação e a formação mais relevantes para o mercado de trabalho. O diálogo social sobre políticas e estratégias de competências nacionais, desde a sua formulação até à sua implementação, tem-se provado eficaz na elaboração de soluções que possam colmatar os défices entre a escola e o mundo do trabalho.

As restantes conclusões podem ser consultadas em http://www.ilo.org/public/portugue/region/eurpro/lisbon/html/portugal_forum_global_pt.htm.

REUNIÃO DA FUNDAÇÃO PARA A FORMAÇÃO: DO ENSINO À APRENDIZAGEM PARA UMA VALIDAÇÃO E RECONHECIMENTO DE COMPETÊNCIAS - IDEAIS E REALIDADES

LISBOA, 20 E 21 DE SETEMBRO DE 2007

No contexto da Presidência Portuguesa, decisores e peritos internacionais reuniram-se numa conferência organizada pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social e pela Fundação Europeia para a Formação (FEF- www.etf.europa.eu), uma agência especializada no desenvolvimento de recursos humanos nos países parceiros da União Europeia.

A UE convidou 75 peritos estrangeiros para estudar exemplos de boas práticas no domínio da educação e da formação profissional em Portugal.

Esta reunião foi um espaço aberto de partilha de conhecimento, experiências e ideias, bem como de difusão e transmissão de saberes e práticas no âmbito da Educação e Formação Profissional no contexto português, designadamente, a experiência portuguesa na área do reconhecimento, validação e certificação de aprendizagens adquiridas por via não formal.

“Na Europa, Portugal ocupa uma posição de vanguarda no âmbito da concepção e implementação de sistemas de validação e reconhecimento de competências. Este facto reveste-se de grande interesse para os países em fase de pré-adesão e para os países candidatos da Europa do Sudeste”, declarou Muriel Dunbar, Directora da FEF.

Os 75 participantes estrangeiros pertenciam todos à rede de professores e formadores dos sistemas de educação e formação profissional da Fundação Europeia de Formação do Sudeste da Europa (Albânia, Bulgária, Croácia, Kosovo, Macedónia, Montenegro, Eslovénia, Turquia, Sérvia, Bósnia-Herzegovina), sendo esta a primeira vez que a Rede organiza uma conferência fora dessa região.

A realização de visitas a instituições portuguesas (Centro de Formação António Sérgio – Associação de Escolas Olivais/Marvila/Beato; Centro Novas Oportunidades do Citeforma, Centro de Novas Oportunidades da Escola Secundária Marques de Pombal e Centro Novas Oportunidades da Câmara Municipal de Lisboa), a apresentação de exemplos de boas práticas e os *workshops* constituíram um momento de reflexão sobre a necessária mudança de paradigma: “*Como passar do ensino à aprendizagem? Quais as implicações de uma abordagem centrada nas competências e nos resultados? Que implicações para a profissão do professor e formador?*”.

Como principais áreas temáticas abordadas durante este evento destacam-se:

O contexto Português

Referindo a **Iniciativa Novas Oportunidades**, cujo objectivo visa a qualificação de um milhão de activos, através da diversificação da oferta de cursos profissionais para jovens e de processos de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC) para adultos e a **Reforma da Formação Profissional**, que constitui uma importante mudança de paradigma em todo o processo de concepção e organização da Formação Profissional. Institui o Sistema Nacional de Qualificações e o Quadro Nacional de Qualificações que integram os princípios do Quadro Europeu de Qualificações e do Sistema Europeu de Créditos para a Educação e Formação (ECVET), no que diz respeito à descrição das qualificações em termos de resultados de aprendizagem de acordo com descritores associados a cada nível de qualificação, valorizando-se de igual modo as competências adquiridas em qualquer contexto de aprendizagem/vida (formal, não-formal e informal). Assim, procura-se garantir o reconhecimento dos resultados das aprendizagens, tornando mais fácil e eficaz os processos de comparabilidade das qualificações a partir das competências adquiridas.

O desafio do desenvolvimento dos Recursos Humanos

Tendo como enquadramento a Estratégia de Lisboa Renovada (2005) e a necessidade efectiva de transição para a sociedade do conhecimento, através de novas estratégias de educação e formação que visem o desenvolvimento dos Recursos Humanos, as políticas de educação e formação profissional têm que estar adequadas e articuladas com as áreas de progresso económico.

O conceito de Aprendizagem

Diversas intervenções demonstraram a necessidade de encontrar novas e diferentes formas de aprender, em diversos contextos e ao longo de toda a vida. Da necessidade de se adoptar o novo paradigma: *do ensino à aprendizagem*. A adopção deste novo paradigma exige que se seja capaz de responder a questões como: (a) que comportamentos e atitudes do professor/formador na sala de aula; (b) quais os métodos e técnicas pedagógi-

cas; (c) que tipo(s) de relação pedagógica; (d) que ambiente(s) físico(s) (materiais e espaços) para aprender; e (e) que novos modelos de gestão e de organização de trabalho. Para finalizar, foi objecto de reflexão a questão “*será que os professores e formadores foram esquecidos enquanto agentes de mudança?*” É necessário que o professor/formador se transforme em facilitador de aprendizagens e paralelamente encontrar um novo reconhecimento e uma posição social para a profissão.

A alteração de paradigma: do ensino para a aprendizagem

Com base em trabalhos de grupo desenvolvidos pelos diferentes agentes que representavam o país existiu uma troca de ideias em relação a aspectos, como por exemplo: *quais as práticas desenvolvidas relativamente ao novo paradigma da aprendizagem? quais as práticas desenvolvidas no âmbito da qualificação de professores/formadores com vista à aquisição das novas competências requeridas? como se organizam os estabelecimentos de Ensino Superior e Centros de Formação, para qualificar os professores para os novos desafios?*

Constatando-se que: (a) existem diferentes estágios de implementação em relação à reforma da educação e formação profissional em cada um desses países; (b) existe um esforço comum para adoptar o novo paradigma, de uma forma geral, todos os países estão a rever o seu enquadramento legal; e (c) apesar de todos os esforços realizados pelos professores/formadores os resultados esperados para a aplicação do novo paradigma ainda estão longe da sua generalização.

A apresentação de dois estudos: Yearbok 2007 e de um Estudo realizado pelo Cedefop.

O *Yearbok 2007* – “*Qualidade na Educação e Formação Profissional: Políticas e Processos de Aprendizagem Modernos*”, identifica quatro mensagens chaves: (1) existe um *desvio* ao nível da realidade educacional e da formação profissional, entre os países em transição e os que já possuem economias estáveis; (2) as reformas realizadas na de educação e formação profissional ainda não alcançaram os resultados expectáveis ao nível da performance da aprendizagem; (3) os estudos sobre os processos de aprendizagem nas salas de aula devem ser

incentivados; e (4) as reformas na área da formação profissional não estão propriamente relacionadas com agendas políticas.

O Estudo desenvolvido pelo CEDEFOP, identifica como principais conclusões: (a) que as profissões na área da educação e formação profissional apresentam um conjunto de factores comuns que afectam a identidade profissional; (b) que são uma família profissional com alguma dificuldade de identidade; e (c) que existe necessidade de qualificar e de implementar um processo contínuo de desenvolvimento profissional.

Partilha de Experiências

Apresentação do projecto TT NET – instrumentos básicos para a introdução da aprendizagem ao longo da vida na formação de professores e formadores desenvolvido pela Eslovénia com o objectivo de se proceder ao reconhecimento das aprendizagens não-formais.

A apresentação da experiência de Portugal centrou-se na explicitação do processo de implementação e respectivas metodologias do sistema de Reconhecimento, Validação e Certificação de competências (RVCC) no seio dos Centros Novas Oportunidades (CNO) do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP).

Posteriormente, decorreu o “contacto directo” com os intervenientes em processos RVCC e com uma instituição de formação de professores, sendo de destacar:

- a explicação detalhada do processo RVCC escolar e profissional e respectivas metodologias;
- a explicitação da importância das parcerias estabelecidas com a comunidade, tais como: organizações, ministérios, hospitais, PME, etc;
- a interacção entre a equipa RVCC, os adultos e as entidades parceiras;
- a oportunidade que os diferentes grupos tiveram em “ouvir” o testemunho de adultos já certificados que apresentaram a sua experiência particular; e
- as diversas iniciativas desenvolvidas pelo Centro de Formação de Professores na área das acções de formação com vista a dotar os agentes educativos de novas competências, como por exemplo, a gestão organizacional de uma escola e também os métodos de avaliação das escolas.

Mais informações em:
www.etf.europa.eu/ e www.gep.pt.

CONFERÊNCIA EMPREGO NA EUROPA: PERSPECTIVAS E PRIORIDADES

8 E 9 DE OUTUBRO DE 2007

No segundo semestre de 2007 completou-se uma década sobre o lançamento da Estratégia Europeia do Emprego (EEE), na Cimeira Extraordinária do Luxemburgo.

A Estratégia de Lisboa, em 2000, reforçou a importância da política de emprego, que continua a ser um dos pilares centrais da estratégia de desenvolvimento e o elo de ligação estrutural entre o crescimento económico e a coesão social. A revisão desta Estratégia, em 2005, colocou a tónica na interacção entre as dimensões macro, micro e de emprego, bem como na implementação e apropriação da estratégia pela sociedade, traduzindo-se esta abordagem integrada nos Planos Nacionais de Reforma.

A implementação dos Programas Nacionais de Reforma permitiu alcançar progressos e resultados positivos na maioria das medidas, mas com diferenças significativas, quer entre sectores, quer entre Estados-Membros. Mas sublinhou, igualmente, a importância de continuar a fortalecer e a melhorar a dinâmica de coordenação de políticas, no quadro dos desafios emergentes. O seu inventário deve ser feito, tanto através do mapeamento das prioridades, como do aumento da eficiência dos métodos, uma vez que a obtenção de resultados é fundamental e urgente.

As questões do emprego estão no topo das preocupações dos cidadãos europeus e são uma variável decisiva para determinar o desempenho dos nossos países, seja no domínio do crescimento económico seja no que toca à produção de coesão social. Analisar as principais tendências e perspectivas do emprego e das políticas para ele vocacionadas é, por isso, reflectir sobre uma temática absolutamente central nos actuais debates políticos um pouco por toda a Europa – e no próprio plano comunitário.

Num contexto tão decisivo, a Presidência Portuguesa não pode deixar de contribuir, de forma activa e positiva, para uma reflexão atempada e prospectiva sobre as políticas de emprego e a forma como, no plano europeu, estas podem ser melhoradas de modo a melhor contribuírem para um futuro de prosperidade e coesão social.

Por exemplo, é inescapável aprofundar a nossa capacidade para identificar as tendências de criação de emprego e as novas necessidades de qualificação e

formação. Tal como é fundamental garantir uma melhor e mais eficaz ligação entre o emprego e problemáticas chave como as mudanças na regulação dos mercados de trabalho; ou a necessidade de reforçar a dimensão de coesão social nas políticas de emprego. Perante tamanhos desafios, a reflexão sobre os instrumentos disponíveis ao nível europeu e os mecanismos de governança a eles associados tem também de estar em cima da mesa.

Ministro do Trabalho e da Solidariedade Social
José António Vieira da Silva

Fonte: Programa da Presidência Portuguesa da União Europeia - Emprego e Assuntos Sociais.

No contexto da Presidência Portuguesa, o 10º aniversário da EEE foi assinalado, entre outros, com a realização da conferência “Emprego na Europa: *Perspectivas e Prioridades*”, que constituiu uma oportunidade única para aprofundar o debate actual, acentuando a dimensão prospectiva e estratégica das políticas de emprego.

Nos dois dias da conferência foram analisadas as grandes tendências dos últimos anos e as novas áreas de oportunidades de criação de empregos e as interfaces com a educação e formação e as políticas sociais, onde foram identificadas um conjunto de temáticas-chave, onde importa manter e/ou aprofundar a coordenação de políticas. De entre elas sublinham-se:

- as *qualificações e a dimensão estratégica do investimento* nas qualificações para a cidadania, a empregabilidade, a adaptabilidade e a competitividade. De facto, os sistemas e dispositivos de educação e formação e, de modo geral da aprendizagem ao longo da vida, adquirem relevância *por si só* e em termos de relação com a competitividade da economia, a adaptabilidade das empresas, a empregabilidade das pessoas, as competências pessoais e as de cidadania. A necessidade de adequação entre formação e os empregos e o aumento da capacidade prospectiva das políticas de formação e emprego, baseada na identificação de competências críticas, foi apontada como exemplo do que pode ser feito para tirar partido de instrumentos existentes e, designadamente, da Iniciativa apresentada nesta Conferência - a Iniciativa *New skills for new jobs*;

New skills for new jobs (“novas competências para novos empregos”) - implica a identificação de novos empregos e necessidades de competências; a validação de competências e a identificação de competências de formação; e formar as pessoas para novos empregos, através do desenvolvimento da aprendizagem ao longo da vida.

Maria João Rodrigues
Conselheira Especial do Primeiro-ministro para a
Presidência Portuguesa da União Europeia

Fonte: in conferência “Emprego na Europa: Perspectivas e Prioridades”.

- a **inclusão social**, enquanto dimensão estratégica de um desenvolvimento sustentável e equitativo, não é, unicamente, uma questão de cidadania, mas tem também efeitos no emprego, no crescimento económico, na competitividade e no aumento das qualificações. Neste domínio, a **inclusão activa**, assente na integração no mercado de trabalho, na existência de rendimentos mínimos adequados e no acesso a equipamentos e serviços sociais de qualidade e a preços acessíveis, pode contribuir para estabelecer uma base equilibrada e sólida;
- o reconhecimento do **envelhecimento activo**, no quadro dos desafios demográficos, enquanto elemento decisivo e estruturante para a promoção da sustentabilidade dos sistemas de protecção social, na sua tripa vertente – económica, social e financeira – com fortes ligações à modernização dos sistemas de pensões, às políticas de emprego e do mercado de trabalho e à aprendizagem ao longo da vida, que, por sua vez, também permite ligações importantes entre a adequação das respostas às necessidades sociais e às dimensões económicas e financeiras da sustentabilidade foi outra das áreas discutidas;
- a relevância da **flexigurança** foi também mencionada, tendo sido destacada a importância de se conseguir uma abordagem integrada e equilibrada, com combinações adequadas de flexibilidade e segurança, com vista a tornar os mercados e economias mais adaptáveis, mas também a garantir condições de segurança adequadas aos novos riscos associados aos mercados de trabalho. Um dos desafios apresen-

tados foi o de conseguir estratégias que respondam às necessidades, quer das empresas, quer dos trabalhadores nos denominados mercados de trabalho de transição;

- a necessidade de desenvolver **políticas favoráveis à família** – incluindo o reforço dos equipamentos e serviços sociais - para melhorar a conciliação entre a actividade profissional e vida pessoal e familiar ao longo do ciclo de vida, com implicações na igualdade entre homens e mulheres, potenciando a participação de todos no mercado de trabalho e na sociedade em geral.

No que respeita à governação e em termos dos métodos e dos procedimentos, várias questões foram abordadas, entre as quais, a capacidade de conseguir afinar a definição dos objectivos e metas comuns, não obstante as diferenças na situação de partida dos diferentes Estados-Membros. Foi também realçada a necessidade de aumentar a qualidade dos indicadores disponíveis, da informação de base - incluindo a sua tempestividade – bem como do papel das dinâmicas de *benchmarking* e do *mutual learning*.

A participação dos diferentes actores, em especial dos parceiros sociais, não só nos processos de concepção, mas também na perspectiva da implementação da coordenação de políticas à escala da UE é determinante. Este aspecto reforçará a eficácia e o potencial da mobilização das políticas e potenciará a apropriação da Estratégia pelos cidadãos e pela sociedade em geral.

No que concerne à questão dos instrumentos de governação, elemento fundamental para conseguir melhorar os mecanismos de coordenação e aprendizagem por via do Método Aberto de Coordenação (MAC), destaca-se a aposta na maximização dos instrumentos existentes, na melhoria da relação entre os diferentes comités, no maior envolvimento de outras instâncias, no reforço da responsabilização dos parceiros sociais e de outros *stakeholders* nos diferentes planos.

Mais informações disponíveis em:

http://www.eu2007.pt/ue/vpt/reunioes_eventos/outros/ee.htm

Estratégia de Emprego disponível em:

http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategia/index_en.htm

CONSELHOS EPSCO E JUMBO

5 E 6 DE DEZEMBRO 2007

Realizou-se em Bruxelas nos dias 5 e 6 de Dezembro, a última reunião do Conselho de Ministros do Emprego, Política Social, Saúde e Consumidores (EPSCO), sob a Presidência Portuguesa.

Os pontos relativos ao Emprego e Política Social foram analisados no dia 5 e presididos pelo o Ministro Português, José Vieira da Silva.

Da ordem de trabalhos constavam dossiers cuja apreciação iria resultar em aprovação de conclusões, em acordos políticos e em debates. Assim, os principais pontos da agenda foram os seguintes:

- **Propostas de Directivas relativas à Organização do Tempo de Trabalho e às Condições de Trabalho dos Trabalhadores Temporários**

Do debate entre as delegações retiram-se as seguintes mensagens:

O Conselho tentou alcançar um acordo político sobre as duas propostas de directiva, o que acabou por não acontecer, embora tenha sido possível chegar a um consenso sobre a maioria dos pontos em suspenso das duas directivas.

As duas questões fundamentais por resolver e sobre as quais deverá incidir o trabalho das futuras Presidências são a **duração do limite no tempo de trabalho** e a **duração do período de graça no trabalho temporário, entre zero e seis semanas**, quanto à aplicação do princípio da igualdade.

Todos os Estados-Membros (EM) concordaram com a “abordagem conjunta” das duas directivas propostas pela Presidência, que tinha a virtude de eliminar vetos cruzados e permitir que todos os EM se revissem no compromisso final.

Os Estados-Membros apelaram a que Comissão mantivesse as duas propostas de directiva em cima da mesa, sob pena de os progressos já alcançados virem a ser postos em causa, defenderam a necessidade de um acordo urgente sob pena de perda de credibilidade desta formação do Conselho e de paralisia da Europa social.

A Presidência por fim leu declaração com conclusões em que constatou a impossibilidade de um consenso quanto às propostas, sobre as quais persistem dificuldades em pontos essenciais. Considerou, assim, ser desejável dar às delegações um período de tempo suplementar para que possam reflectir quanto às

possíveis soluções, tendo em conta abordagem conjunta dos dois dossiers, considerando não haver condições técnicas para fechar um acordo neste momento. Mostrou-se ainda esperançada de que um desfecho positivo venha a ser alcançado já em 2008, apelando às próximas Presidências a prosseguir esforços nesse sentido.

- **Princípios Comuns de Flexigurança**

O Conselho adoptou as conclusões sobre a definição dos princípios comuns sobre flexigurança (baseados em quatro componentes: políticas efectivas do mercado de trabalho, revalidação e flexibilidade dos contratos de trabalho, estratégias de aprendizagem ao longo da vida e um sistema de protecção social moderno e adaptado). Essas conclusões foram posteriormente submetidas à apreciação do Conselho Europeu. Os EM foram convidados a implementar estes princípios a nível nacional e fazer relatórios informativos à Comissão, como parte integrante do novo Ciclo da Estratégia de Lisboa.

- **Perspectivas da Estratégia Europeia para o Emprego no Contexto do Novo Ciclo da Estratégia de Lisboa**

O Conselho aprovou as Conclusões e também o Parecer do Comité Emprego sobre este tema. Espera-se da parte dos Ministros dos vários países membros a relevância adequada ao problema dos grupos vulneráveis e aos progressos a implementar no campo da igualdade de géneros.

O Presidente do Comité Protecção Social prestou também informação ao Conselho sobre o relatório do Grupo em matéria de interacção entre os objectivos sociais comuns de maior crescimento económico e mais e melhores empregos.

- **Serviços Sociais de Interesse Geral (SSIG)**

A Presidência promoveu o primeiro debate político sobre o tema, tendo como base três pontos de discussão:

i) Contributo de uma estratégia ao nível europeu para maximização do potencial dos serviços sociais na promoção da coesão social, emprego e crescimento económico e questões concretas que deverão constituir interesses e objectivos explícitos desse quadro;

- ii) Características específicas e natureza dos serviços sociais de interesse geral;
- iii) Próximos passos a serem dados neste domínio a nível europeu.

Por fim, concluiu o debate, referindo constituírem elementos consensuais entre os EM, a importância do sector dos SSIG a nível económico, social e de coesão social; o papel decisivo no quadro das alterações demográficas; a elevada diversidade do sector nos diferentes EM, no que respeita aos modelos de organização, de financiamento e a escala territorial abrangida. Referiu ainda que se mantêm como questões a aprofundar no futuro i) a forma de conferir maior certeza jurídica sobre as regras aplicáveis aos SSIG, em face da diversidade dos sistemas existentes; ii) o papel da UE na promoção dos SSIG, no quadro do princípio da subsidiariedade, o que não deverá impedir a existência de uma estratégia mobilizadora a nível europeu.

- **Inclusão Activa das pessoas mais afastadas do Mercado de Trabalho**

O Conselho aprovou as Conclusões relativas à Comunicação da Comissão sobre este tema convidando a Comissão a desenvolver propostas para um aprofundado método aberto de coordenação em protecção social e onde os EM se comprometam também em implementar políticas encorajadoras de integração no mercado de trabalho e de protecção social para as pessoas em situação de exclusão social.

No dia 6 de Dezembro, teve lugar a reunião conjunta dos Ministros do Emprego, Justiça e Assuntos Internos, sob a Presidência Portuguesa (Conselho Jumbo).

O principal objectivo foi o debate político sobre “ Migração, Emprego e a Estratégia de Lisboa” e centrou-se em dois temas principais:

- Migração laboral, integração no mercado de trabalho e as ligações com a Estratégia de Lisboa para o Crescimento e Emprego, e
- O trabalho não declarado, factor de atracção para trabalhadores clandestinos.

A Presidência, à luz deste debate concluiu que:

- Existe um estreito elo entre a migração, o emprego e a Estratégia da Europa para o Crescimento e Emprego.

Uma política de imigração legal bem gerida pode continuar a contribuir para a realização dos objectivos de Lisboa e deverá estar adaptada à escassez de mão-de-obra qualificada e às necessidades recentes do mercado de trabalho;

- É importante que se desenvolvam os trabalhos relativos às propostas de Directivas respeitantes, por um lado, à admissão de trabalho altamente qualificado para países terceiros e, por outro lado, de um procedimento único e comum de direitos para trabalhadores de países terceiros que residam legalmente num Estado-Membro;
- São importantes as medidas que visam promover a integração, nomeadamente nos domínios das qualificações, da educação e políticas sociais e do emprego mas, também o são os esforços dos próprios migrantes na sua integração;
- É também importante a luta contra o emprego ilegal de trabalhadores de países terceiros e o trabalho não declarado bem como a existência de sanções dissuasivas e uma repressão efectiva. Há que desenvolver também trabalhos no sentido de propor uma Directiva respeitante a sanções, bem como acompanhar os trabalhos da Comissão no seguimento da Comunicação sobre o trabalho não declarado.

Foram documentos orientadores desta Reunião:

- Proposta de Directiva do Conselho relativa às condições de entrada e de residência de nacionais de países terceiros para efeitos de emprego altamente qualificado;
- Proposta de Directiva do Conselho que estabelece um processo de pedido único tendo em vista a emissão de uma autorização única de trabalho e de residência no território de um Estado-Membro para os nacionais de países terceiros e que estabelece um conjunto comum de direitos para os trabalhadores de países terceiros que residem legalmente num Estado-Membro
- Proposta de directiva do Parlamento Europeu e do Conselho que estabelece sanções contra os empregadores de nacionais de países terceiros em situação irregular
- Comunicação sobre o Trabalho não declarado - COM(2007) 628 final, de 24.10.2007.

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS, DESENVOLVIMENTO LOCAL E PARCERIAS (OCDE-LEED)

LISBOA, 10 DE DEZEMBRO DE 2007

Nos diferentes países da OCDE, as parcerias têm vindo a ser desenvolvidas pelos governos, empresas e sociedade civil com o objectivo de promover de forma sustentada o emprego, o desenvolvimento económico e a coesão social.

Trata-se de uma temática que tem vindo a ser abordada pelo projecto da OCDE – Local Economic and Employment Development (LEED) “*Integrating Employment, Skills and Economic Development*”, cujos principais objectivos visam identificar as formas mais eficazes de coordenação e desenvolvimento económico e o modo como os domínios políticos podem ser integrados para maximizar o desenvolvimento local e a qualidade de vida das populações.

No quadro da Presidência Portuguesa da União Europeia, o Gabinete de Estratégia e Planeamento (www.gep.pt), em parceria com a OCDE e a Comissão Europeia, organizou o seminário sobre o “Desenvolvimento de Competências, Desenvolvimento Local e Parcerias”, com o objectivo de aprofundar o debate actual sobre o desenvolvimento de Parcerias e dar a conhecer alguns casos de parcerias rurais e urbanas em países da OCDE. Durante o seminário foram apresentados e partilhados algumas experiências de parcerias, a saber:

- O desenvolvimento de Competências na Região de Munique (Alemanha).
- O Pacto de Emprego Territorial Ocidental Vallès de Espanha - www.consorcioocupaciovalles.cat.
- O modelo de parceria para o emprego e a inclusão social da Roménia.
- A Rede Social de Macedo de Cavaleiros (Portugal).

A reflexão ao longo de um dia de trabalho centrou-se, essencialmente, em torno da dimensão prospectiva e estratégica das parcerias, da qual se destacam os três pontos seguintes.

Contexto de mudança

- Num contexto de globalização, as sociedades actuais confrontam-se com um cenário de mudanças crescentes e permanentes, que exigem alterações significativas nas formas de estruturação das próprias sociedades. Neste quadro, as redes e as parcerias podem oferecer uma maior flexibilidade e uma maior capacidade de ajustamento às novas reali-

dades sociais e económicas, principalmente, quando as disparidades regionais entre países exigem novas orientações para os financiamentos públicos, centrados em novas estruturas organizacionais promotoras da mudança e da inovação.

- O desenvolvimento local, entendido como um processo que possibilita às comunidades locais intervir para satisfazerem as suas necessidades, exige uma mobilização prioritária dos indivíduos, do colectivo e dos recursos externos, que fecundem os recursos internos, numa abordagem territorial integrada e cujos resultados implicam mais valias para a comunidade.

Princípios orientadores das Parcerias

- O conceito de parceria circula em torno de alguma ambiguidade, podendo ser em, termos gerais, entendido como um conjunto de organizações que desenvolvem actividades conjuntas, em torno de interesses comuns, com valor acrescentado para os diferentes parceiros, num quadro de confiança relacional.
- Existem parcerias com diversas *escalas* (p.e., bairro, áreas industrializadas, áreas administrativas e áreas urbanas), *formas* (p.e., pública-pública, pública-comunidade, pública-voluntária ou pública-privada) e diferentes graus de *intensidade* (p.e., competição, cooperação, coordenação e co-evolução). Igualmente, as parcerias podem assumir *dimensões* variadas, prevendo, no entanto, as ligações verticais e horizontais.
- Os factores-críticos intrínsecos ao desenvolvimento das parcerias estão relacionados com a: (1) confiança; (2) liderança; (3) capacidade de delegação de responsabilidades; e a (4) motivação dos parceiros ao longo do trabalho em cooperação.
- As *escolas* e as *universidades* assumem um papel motor no desenvolvimento local, tornando-se por isso estratégico promover as parcerias entre estes actores e o tecido empresarial.

Desafios Futuros

- Apostar no desenvolvimento de competências para a construção e manutenção das redes/parcerias, nomeadamente para os papéis desempenhados na arquitectura, facilitação e gestão de redes.

- Abordar os problemas sectoriais de forma estratégica através do desenvolvimento de mecanismos de regulação integrados e partilhados pelos diferentes actores sociais.
- Transformar os programas em abordagens tipo *bottom-up*, estabelecendo sinergias, a partir das realidades, com maior valor acrescentado, considerando, por exemplo, o meio rural como agente activo na concepção e implementação das políticas nacionais.
- Garantir a sustentabilidade das parcerias, tendo como pano de fundo uma visão multidimensional das organizações e do desenvolvimento local em termos económicos, sociais, ambientais e culturais, partindo de três dimensões - necessidade de mercado, redistribuição de serviços em articulação com o próprio Estado e mobilização eficaz das competências/recursos.
- Conseguir encontrar uma ou várias respostas para os dilemas que se colocam ao nível da gestão das redes/parceria - como motivar as organizações a partilhar conhecimento com outras organizações da rede? como maximizar a eficiência e a eficácia da difusão, partilha e transferência do conhecimento ao nível das redes? como realizar a partilha de “recursos e benefícios” do trabalho em cooperação? e quais os mecanismos de coordenação das redes?
- Eleger prioridades através da negociação com os diferentes actores do sistema, a diferentes níveis (macro, meso e micro), promovendo uma abordagem holística, com flexibilidade e criatividade, a partir das experiências/aprendizagens passadas.

Mais informações disponíveis em
<http://www.oecd.org/portugal>

CONFERÊNCIA “OS DESAFIOS CENTRAIS DA FLEXIGURANÇA”

LISBOA, 13 E 14 DE SETEMBRO DE 2007

A flexigurança tem vindo a ganhar uma importância cada vez maior nos debates sobre um conjunto de dimensões fundamentais para as reformas dos modelos sociais e económicos na União Europeia.

Trata-se de um debate tão complexo e decisivo como a capacidade para desenhar e implementar estratégias de reforma com verdadeiros equilíbrios entre as diferentes dimensões da flexibilidade e segurança.

Está em causa uma perspectiva integrada e equilibrada que abrange questões que vão da adaptabilidade das empresas à efectividade da protecção social; das dimensões externas e internas da flexibilidade e segurança à inclusão dos que se encontram mais afastados do mercado de trabalho, da formação e aprendizagem ao longo da vida ao papel cimeiro do diálogo social.

“O debate sobre a flexigurança está directamente ligado às questões da coordenação e da renovação das políticas públicas – a regulação do mercado de trabalho, a promoção da qualificação e da empregabilidade e a protecção social – bem como às questões relacionadas com a adequação do diálogo social e da negociação colectiva às exigências actuais de equidade social e de competitividade empresarial”.

In brochura da Conferência “Os desafios Centrais da Flexigurança”

No contexto da Presidência Portuguesa da União Europeia, o Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social organizou a Conferência “Os Desafios Centrais da Flexigurança” com vista a facilitar a reflexão e troca



de informação, entre os diferentes actores, sobre as diversas perspectivas relacionadas com este tema.

Durante os dois dias do evento foi estimulado o debate sobre alguns dos aspectos essenciais, quer para uma melhor clarificação conceptual, quer para a definição dos equilíbrios desejáveis entre a flexibilidade e a segurança, no âmbito de estratégias de flexigurança, contribuindo, assim, para enriquecer os princípios comuns que abrangem as diferentes dimensões deste conceito e as suas formas de operacionalização no plano comunitário e a relação deste com os planos nacionais. Para a concretização destes objectivos, a Conferência foi estruturada em torno de cinco sessões.

Esta conferência deu um passo importante na direcção da obtenção de consensos alargados e do enriquecimento dos princípios comuns da flexigurança, produzindo um conjunto mensagens e desafios futuros, entre os quais se destacam os seguintes:

- Unanimidade sobre a vontade de aprovar princípios comuns, reconhecendo a Comunicação apresentada pela Comissão como uma base de trabalho;
- Necessidade de equilíbrio entre diferentes combinações de flexibilidade e segurança, não no sentido de *trade-off*, mas de *complementaridade*;
- Reconhecimento da importância de acordar princí-

pios comuns entre os Estados-Membros, mas com os percursos nacionais, necessariamente, diferentes;

- Importância da maior participação e responsabilização dos Parceiros Sociais no sentido de serem protagonistas activos no diálogo do processo de flexigurança a todos os níveis, desde a definição das políticas até à sua implementação;
- Investimento na valorização das dimensões da protecção social, desenvolvendo novas formas de apoio às transições e aos riscos sociais emergentes;
- Investimento na mobilização social dos cidadãos para a estratégia da flexigurança;
- Aumento da qualidade dos processos de *follow-up*, nomeadamente, aumentando a correspondência entre as componentes e princípios da flexigurança e os instrumentos concretos de monitorização (indicadores e partilha de boas práticas).

Apresentações disponíveis em:

<http://www.mtss.gov.pt/eu2007pt/left.asp?01.01.03.02>

Brochura “Para a definição de princípios Comuns da Flexigurança – mais e melhores empregos mediante flexibilidade e segurança” em:

http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2007/ke7807284_en.pdf

CONFERÊNCIA CAMINHOS DA SUSTENTABILIDADE E A REFORMA DOS SISTEMAS DE PENSÕES

O envelhecimento activo e as reformas dos sistemas de pensões são hoje, um terreno consensual e sólido das agendas políticas da esmagadora maioria dos Estados-Membros. Num espírito de aprendizagem conjunta à volta de desafios comuns, e com um duplo objectivo de, por um lado, discutir diferentes aspectos da temática, e por outro estabelecer uma plataforma construtiva quanto a objectivos políticos, boas práticas nacionais e possíveis trilhos para reforma, realizou-se nos dias 13 e 14 de Novembro no âmbito da Presidência Portuguesa da União Europeia a conferência os “Caminhos da Sustentabilidade e a Reforma dos Sistemas de Pensões”. O fim último pretendeu ser um contributo para o conhecimento acerca da sustentabilidade social, económica e financeira dos sistemas de pensões na Europa e encontrar desafios comuns e padrões de resposta que permitam ponderar futuros desenvolvimentos no plano europeu.

O envelhecimento populacional, resultado das mudanças demográficas, origina questões sérias para a protecção social, designadamente nas matérias que respeitam à sustentabilidade financeira, económica e social das pensões. Entre a incontornável resposta aos equilíbrios financeiros e a necessidade de garantir a adequação dos sistemas à configuração contemporânea dos riscos sociais, muitos países europeus efectuaram reformas ou estão neste momento a planificá-las. O envelhecimento populacional é um componente chave das diferentes dimensões e da sustentabilidade e coloca um problema verdadeiramente intergeracional, com implicações nos modelos económicos e sociais a longo prazo.

A conferência contou com a participação de técnicos e peritos na área, académicos, parceiros sociais, representantes das instituições europeias e internacionais e da administração pública. O evento, foi presidido nas sessões de abertura e encerramento pelo Sr. Secretário de Estado da Segurança Social, Dr. Pedro Marques, contou ainda com as intervenções do Sr. Secretário de Estado Parlamentar do Ministério Federal do Trabalho e Assuntos, Dr. Franz Thönnies e da S.^a Directora-Geral Adjunta da Direcção-Geral do Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades da Comissão Europeia, Dr.^a Lenia Samuel.

A Conferência que decorreu ao longo dos dois dias estruturou-se em torno de quatro sessões plenárias, a saber:

Sessão Plenária I

- O triplo desafio da sustentabilidade dos sistemas de pensões: financeiro, económico e social

Neste sessão foram destacados os desafios enfrentados pelos sistemas de pensões e que podem ser sistematizados em três grandes ópticas da sustentabilidade: financeira, económica e social.

Quanto ao último desafio, que inclui a adequação das medidas aos riscos sociais e à mudança demográfica, o enfoque foi colocado sobre uma sociedade em envelhecimento. Temas incontornáveis são o envelhecimento activo, as mudanças nas regras de reforma e de cálculo das pensões, promovendo quer uma vida activa mais longa, quer um justo nível de bem-estar garantido pelas pensões de velhice, a evolução do rendimento dos idosos neste quadro e os seus reflexos na coesão social.

Quanto aos desafios económicos e financeiros, é importante compreender o efeito das sociedades envelhecidas nos sistemas de pensões e destes na sustentabilidade financeira das Contas Públicas, na actividade económica e criação de emprego, na produtividade e no crescimento económico potencial.

Neste quadro de problematização, a discussão da sustentabilidade dos sistemas de pensões não se pode, pois, resumir a uma questão exclusivamente financeira. Para um problema tão fundamental, e com implicações a diferentes níveis, é fundamental reflectir de forma integrada e estratégica sobre os desafios que se colocam aos contratos intergeracionais da Europa.

Sessão Plenária II

- Reformas dos sistemas de pensões: tendências recentes

Na segunda sessão, procurou-se responder a questões relacionadas com as características chave na configuração de um sistema de pensões, bem como discutir em torno das grandes linhas de reforma presentes em experiências recentes.

Na verdade foram identificadas várias questões determinantes para traçar um panorama da diversidade europeia, nesta matéria, ajudando a sistematizar opções:

- Ajustar as pensões às contribuições efectuadas ao longo da carreira, garantindo a solidariedade intergeracional.
- Garantir a redistribuição do rendimento pelo sistema de pensões.
- A possibilidade dos sistemas de pensões promoverem carreiras mais longas.

Neste contexto, a avaliação das recentes reformas levadas a cabo nos países da UE foi um assunto crucial desta sessão, não só para compreender as características específicas de cada reforma, mas também os objectivos que lhes estão subjacentes. Foram abordadas nesta sessão as questões anteriormente referidas, à luz, das diferentes experiências nacionais da Polónia, Portugal, Reino Unido e Suécia.

Sessão Plenária III

– Transparência e governança: desafios da implementação das reformas

Na medida em que a concepção da reforma de um sistema de pensões não se resume a uma questão técnica, esta sessão procurou auscultar os vários actores intervenientes, como sindicatos e autoridades nacionais.

De facto as pensões são um assunto sensível em termos políticos, na medida em que afectam as expectativas de rendimento numa fase da vida percebida como vulnerável. Para que uma reforma das pensões se materialize tem não só de ser legislada pelos Governos, mas também ser objecto de uma discussão pública mais vasta entre a sociedade civil, partidos políticos e parceiros sociais.

As intervenções e debates gerados, permitiram reflectir sobre a lógica política e as possibilidades de aumentar tanto os mecanismos de governação mais eficazes como a mobilização social para os processos dos processos de reforma das pensões, tendo em conta as diferentes opções, actores e interesses, são objectivos centrais desta sessão. O papel dos Parceiros Sociais,

além das autoridades públicas e dos próprios cidadãos, foi objecto de atenção específica.

Sessão Plenária IV

– Desafios comuns, respostas ajustadas: a política de Pensões na UE

O objectivo da última sessão foi discutir os passos recentes na coordenação da política de pensões na UE, nomeadamente através do Método Aberto de Coordenação, e no âmbito do Comité de Protecção Social. Foi analisada a importância de estabelecer objectivos comuns, de definir indicadores comuns e publicar os Relatórios de Estratégia Nacional (REN) das Pensões, de modo a estimular passos sólidos no sentido da sustentabilidade deste pilar básico dos modelos económicos e sociais ao nível europeu.

Neste quadro, promoveu-se um debate sobre as potencialidades de um aprofundamento estratégico destas questões ao nível europeu, cruzando objectivos económicos, do emprego e da coesão social, em particular no quadro da Agenda de Lisboa.

A conferência foi encerrada pelo Sr. Secretário de Estado da Segurança Social, Dr. Pedro Marques, pontuada por uma abordagem histórica da questão dos sistemas de pensões, de modo, a explicitar as diferenças económico-sociais entre a construção dos sistemas de protecção social e as actuais circunstâncias. Os desafios que presentemente se colocam devem ser não um problema, mas um estímulo à reforma de modo a adequar os sistemas de pensões à realidade dos nossos dias.

Posteriormente, seguiram-se as intervenções do Sr. Secretário de Estado do Trabalho, Família e Assuntos Sociais da Eslovénia, Dr. Marko Strovs, do Sr. Secretário de Estado da Segurança Social de Espanha, Dr. Octavio Granado e do Dr. Jérôme Vignon, Director da Protecção e Integração Social da Direcção-Geral do Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades da Comissão Europeia.

NORMATIVA

1. MEDIDAS LEGISLATIVAS SETEMBRO A DEZEMBRO 2007
2. JURISPRUDÊNCIA COMUNITÁRIA

DOCUMENTAL

1. PESQUISA BIBLIOGRÁFICA TEMÁTICA:
“FILHOS DE MIGRANTES / IDENTIDADE / INTEGRAÇÃO SOCIAL”
“EMPREGO-FAMÍLIA / CONCILIAÇÃO TRABALHO-VIDA PESSOAL”
“ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA / AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO /
LEGISLAÇÃO / QUALIDADE DOS SERVIÇOS”
“POLÍTICA / PROFISSÕES /AUTARCAS / DEPUTADOS”
2. PUBLICAÇÕES EM FOCO
3. RECENSÃO
4. DOCUMENTOS

INFORMAÇÃO

1. Medidas Legislativas

(Setembro a Dezembro de 2007)

LEIS ORGÂNICAS:

- **Despacho n.º 21855/2007, de 18 de Setembro:**
Cria a unidade orgânica flexível da Inspeção-Geral do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (D.R., IIS, n.º 180, 18/09/2007).
- **Decreto-Lei n.º 326-B/2007, de 28 de Setembro:**
Aprova a orgânica da Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT), que dispõe dos seguintes serviços desconcentrados: Direcção Regional do Norte, Direcção Regional do Centro, Direcção Regional de Lisboa e Vale do Tejo, Direcção Regional do Alentejo e Direcção Regional do Algarve. Define a missão, atribuições, órgãos e respectivas competências da ACT (D.R., IS, n.º 188, Supl., 28/09/2007).
- **Portaria n.º 1294-C/2007, de 28 de Setembro:**
Fixa o número máximo de unidades orgânicas flexíveis e a dotação máxima de chefes de equipas multidisciplinares da Autoridade para as Condições do Trabalho (D.R., IS, n.º 188, Supl., 28/09/2007).
- **Portaria n.º 1294-D/2007, de 28 de Setembro:**
Estabelece a estrutura nuclear da Autoridade para as Condições do Trabalho e as competências das respectivas unidades orgânicas (D.R., IS, n.º 188, Supl., 28/09/2007).
- **Despacho n.º 22726-B/2007, de 28 de Setembro:**
Cria as unidades orgânicas flexíveis e define as respectivas atribuições e competências e a afectação ou reafectação do pessoal do quadro da Autoridade para as Condições de Trabalho. (D.R., IIS, n.º 188, Supl., 28/09/2007).
- **Despacho n.º 23607/2007, de 15 de Outubro:**
Cria a unidade orgânica flexível da Direcção-Geral da Segurança Social, prevista na Portaria n.º 634/2007, de 30 de Maio (D.R., IIS, n.º 198, 15/10/2007).
- **Despacho n.º 23712/2007, de 16 de Outubro:**
Cria a unidade orgânica flexível da Direcção-Geral da Segurança Social, prevista no artigo 3.º da Portaria n.º 634/2007, de 30 de Maio (D.R., IIS, n.º 199, 16/10/2007).
- **Despacho n.º 23713/2007, de 16 de Outubro:**
Cria a unidade orgânica flexível da Direcção-Geral da Segurança Social, prevista no artigo 2.º da Portaria n.º 634/2007, de 30 de Maio (D.R., IIS, n.º 199, 16/10/2007).
- **Despacho n.º 23714/2007, de 16 de Outubro:**
Cria a unidade orgânica flexível da Direcção-Geral da Segurança Social, prevista no artigo 5.º da Portaria n.º 634/2007, de 30 de Maio (D.R., IIS, n.º 199, 16/10/2007).
- **Despacho n.º 23715/2007, de 16 de Outubro:**
Cria a unidade orgânica flexível da Direcção-Geral da Segurança Social, prevista no artigo 6.º da Portaria n.º 634/2007, de 30 de Maio (D.R., IIS, n.º 199, 16/10/2007).
- **Despacho n.º 25590/2007, de 9 de Novembro:**
Cria a Divisão de Estudos de Rendimentos do Trabalho, junto da Direcção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (D.R., IIS, n.º 216, 09/11/2007).
- **Despacho n.º 26686/2007, de 21 de Novembro:**
Cria no Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP), a Equipa da Cooperação e define as suas competências (D.R., IIS, n.º 224, 21/11/2007).
- **Decreto-Lei n.º 397-A/2007, de 31 de Dezembro:**
Aprova a orgânica da Casa Pia de Lisboa, I.P. (D.R., IS, n.º 251, 2º Supl., 31/12/2007).
- **Portaria n.º 1637-A/2007, de 31 de Dezembro:**
Aprova os estatutos da Casa Pia de Lisboa, I.P. (D.R., IS, n.º 251, 2º Supl., 31/12/2007).

FORMAÇÃO PROFISSIONAL

ADMINISTRAÇÃO:

DESPACHO NORMATIVO N.º 40/2007 DE 27 DE DEZEMBRO

Revoga o Despacho Normativo n.º 64/98, de 4 de Setembro, que regulamenta a intervenção da Casa Pia de Lisboa ao nível da formação profissional.

DR., IIS, n.º 249, 27/12/2007

DECRETO-LEI N.º 396/2007 DE 31 DE DEZEMBRO

Estabelece o regime jurídico do Sistema Nacional de Qualificações e define as estruturas que regulam o seu funcionamento. Procede à criação do Quadro Nacional de Qualificações, do Catálogo Nacional de Qualificações e da caderneta individual de competências.

DR., IS, n.º 251, 31/12/2007

DESPACHO N.º 29780/2007 DE 27 DE DEZEMBRO

Fixa o valor das senhas de presença a atribuir aos membros do Conselho Nacional da Formação Profissional, representantes dos parceiros sociais, por participação em reuniões plenárias.

DR., IIS, n.º 249, 27/12/2007

ACREDITAÇÃO:

DESPACHO N.º 29856/2007 DE 27 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento do procedimento de acreditação de avaliadores externos no âmbito dos Centros de Novas Oportunidades.

DR., IIS, n.º 249, 27/12/2007

CERTIFICAÇÃO PROFISSIONAL:

DESPACHO N.º 29176/2007 DE 21 DE DEZEMBRO

Regula o acesso de pessoas com deficiência ou incapacidade ao processo de reconhecimento, validação e certificação de competências (RVCC) adquiridas por via formal, não formal e informal e a outras ofertas de educação e formação de adultos.

DR., IIS n.º 246, 21/12/2007

FINANCIAMENTO DA FORMAÇÃO:

DESPACHO N.º 22152/2007 DE 21 DE SETEMBRO

Aprova o financiamento público dos cursos profissionais de nível secundário, às escolas profissionais privadas na Região de Lisboa e Vale do Tejo.

DR., IIS, n.º 183, 21/09/2007

DECRETO REGULAMENTAR N.º 84-A/2007 DE 10 DE DEZEMBRO

Estabelece o regime jurídico de gestão, acesso e financiamento no âmbito dos programas operacionais financiados pelo Fundo Social Europeu.

D.R., IS, n.º 237, Supl., 10/12/2007

TRABALHO

ADMINISTRAÇÃO:

DESPACHO N.º 22726-A/20077 DE 28 DE SETEMBRO

Fixa a sede e a área de jurisdição dos serviços desconcentrados da Autoridade para as Condições de Trabalho..
D.R., IIS, n.º 188, Supl., 28/09/2007

DESPACHO N.º 22745/2007 DE 1 DE OUTUBRO

Cria a comissão de acompanhamento da evolução da retribuição mínima mensal garantida (RMMG).
D.R., IIS, n.º 189, 01/10/2007

DESPACHO N.º 29673/2007 DE 26 DE DEZEMBRO

Fixa a sede e a área de jurisdição dos serviços desconcentrados da Autoridade para as Condições de Trabalho, revogando o Despacho n.º 22726-A/2007.
DR., IIS, n.º 248, 26/12/2007

LEI N.º 66-B/2007 DE 28 DE DEZEMBRO

Estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na administração pública.
DR., IS, n.º 250, Supl., 28/12/2007

CONDIÇÕES DE TRABALHO:

PORTARIA N.º 1238/2007 DE 24 DE SETEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações salariais dos CCT entre a APIAM – Associação Portuguesa da Indústria de Moagem e Massas e outras e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outros e entre essas mesmas associações de empregadores e a FETICEQ – Federação dos Trabalhadores das Indústrias Cerâmica, Vidreira, Extractiva, Energia e Química (apoio e manutenção).
D.R., IS, n.º 184, 24/09/2007

PORTARIA N.º 1239/2007 DE 24 DE SETEMBRO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a FAPEL – Associação Portuguesa de Fabricantes de Papel e Cartão e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros.
D.R., IS, n.º 184, 24/09/2007

PORTARIA N.º 1248/2007 DE 25 DE SETEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ADIPA – Associação dos Distribuidores de Produtos Alimentares e outras e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros.
D.R., IS, n.º 185, 25/09/2007

PORTARIA N.º 1249/2007 DE 25 DE SETEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a FENAME – Federação Nacional do Metal e o SERS – Sindicato dos Engenheiros e outro.
D.R., IS, n.º 185, 25/09/2007

PORTARIA N.º 1250/2007 DE 25 DE SETEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a ANASE – Associação Nacional de Serviços de Limpeza a Seco, Lavandaria e Tinturaria e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outro e entre a mesma associação de empregadores e a FESETE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores Têxteis, Lanifícios, Vestuário, Calçado e Peles de Portugal e, ainda, entre a mesma associação de empregadores e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal.
D.R., IS, n.º 185, 25/09/2007

PORTARIA N.º 1273/2007 DE 27 DE SETEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a UACS – União de Associações do Comércio e Serviços e outra e o CESP – Sindicato dos Trabalhadores de Comércio, Escritórios e Serviços de Portugal e outros e entre as mesmas associações de empregadores e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros.

D.R., IS, n.º 187, 27/09/2007

PORTARIA N.º 1274/2007 DE 27 DE SETEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ANACPA – Associação Nacional de Comerciantes de Produtos Alimentares e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços.

D.R., IS, n.º 187, 27/09/2007

PORTARIA N.º 1275/2007 DE 27 DE SETEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação Comercial, Industrial e Serviços de Bragança e outras e a FEPCES – Federação Portuguesa dos Sindicatos do Comércio, Escritórios e Serviços.

D.R., IS, n.º 187, 27/09/2007

PORTARIA N.º 1276/2007 DE 27 DE SETEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ANIL – Associação Nacional dos Industriais de Lacticínios e várias organizações cooperativas de produtores de leite e o Sindicato dos Profissionais de Lacticínios, Alimentação, Agricultura, Escritórios, Comércio, Serviços, Transportes Rodoviários, Metalomecânica, Metalurgia, Construção Civil e Madeiras.

D.R., IS, n.º 187, 27/09/2007

PORTARIA N.º 1483/23007 DE 19 DE NOVEMBRO

Aprova o regulamento de extensão dos CCT para o ensino particular e cooperativo não superior.

D.R., IS, n.º 222, 19/11/2007

PORTARIA N.º 1484/2007 DE 19 DE NOVEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a APICCAPS – Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes e Artigos de Pele e Seus Sucedâneos e a FESETE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores Têxteis, Lanifícios, Vestuário, Calçado e Peles de Portugal e outros.

D.R., IS, n.º 222, 19/11/2007

PORTARIA N.º 1491/2007 DE 20 DE NOVEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ASIMPALA – Associação dos Industriais de Panificação do Alto Alentejo e outra e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outras (sectores de fabrico, expedição e vendas, apoio e manutenção – Sul).

D.R., IS, n.º 223, 20/11/2007

PORTARIA N.º 1492/2007 DE 20 DE NOVEMBRO

Aprova o regulamento de extensão do CCT e alterações para a actividade de radiodifusão sonora.

D.R., IS, n.º 223, 20/11/2007

PORTARIA N.º 1493/2007 DE 20 DE NOVEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação do Comércio e Serviços do Distrito da Guarda e outras e o CESP – Sindicato dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços de Portugal.

D.R., IS, n.º 223, 20/11/2007

PORTARIA N.º 1494/2007 DE 20 DE NOVEMBRO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a Associação Nacional dos Industriais de Moagem de Trigo, Milho e Centeio e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal.

D.R., IS, n.º 223, 20/11/2007

PORTARIA N.º 1495/2007 DE 20 DE NOVEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ANCAVE - Associação Nacional dos Centros de Abate e Indústrias Transformadoras de Carne de Aves e o Sindicato dos Trabalhadores da Indústria e Comércio de Carnes do Sul e outros.

D.R., IS, n.º 223, 20/11/2007

PORTARIA N.º 1498/2007 DE 21 DE NOVEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a AIPAN – Associação dos Industriais de Panificação, Pastelaria e Similares do Norte e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outras (sectores de fabrico, expedição e vendas, apoio e manutenção – Norte).

D.R., IS, n.º 224, 21/11/2007

PORTARIA N.º 1499/2007 DE 21 DE NOVEMBRO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a AIPAN – Associação dos Industriais de Panificação, Pastelaria e Similares do Norte e a FEPCES – Federação Portuguesa dos Sindicatos do Comércio, Escritórios e Serviços e outros (administrativos – Norte).

D.R., IS, n.º 224, 21/11/2007

PORTARIA N.º 1519/2007 DE 3 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação dos Industriais de Ourivesaria do Sul e a FEQUIMETAL – Federação Intersindical da Metalurgia, Metalomecânica, Minas, Química, Farmacêutica, Petróleo e Gás e entre a mesma associação de empregadores e o SIMA – Sindicato das Indústrias Metalúrgicas e Afins.

D.R., IS, n.º 232, 03/12/2007

PORTARIA N.º 1520/2007 DE 3 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a APAP – Associação Portuguesa das Empresas de Publicidade e Comunicação e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros.

D.R., IS, n.º 232, 03/12/2007

PORTARIA N.º 1521/2007 DE 3 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ASIMPALA – Associação dos Industriais de Panificação do Alto Alentejo e outra e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços (administrativos – Sul).

D.R., IS, n.º 232, 03/12/2007

PORTARIA N.º 1522/2007 DE 3 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a APEQ – Associação Portuguesa das Empresas Químicas e outras e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros.

D.R., IS, n.º 232, 03/12/2007

PORTARIA N.º 1528/2007 DE 4 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação dos Armadores de Tráfego Fluvial e o SIMAMEVIP – Sindicato dos Trabalhadores da Marinha Mercante, Agências de Viagens, Transitários e Pesca e outros.

D.R., IS, n.º 233, 04/12/2007

PORTARIA N.º 1529/2007 DE 4 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a Associação dos Agricultores dos Concelhos de Abrantes, Constância, Sardoal e Mação e a FESAHT – Federação dos Sindicatos de Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outros.

D.R., IS, n.º 233, 04/12/2007

PORTARIA N.º 1530/2007 DE 4 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a ANIPC – Associação Nacional dos Industriais de Conservas de Peixe e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outras.
D.R., IS, n.º 233, 04/12/2007

PORTARIA N.º 1535/2007 DE 5 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação Comercial e Empresarial dos Concelhos de Oeiras e Amadora e outras e o CESP – Sindicato dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços de Portugal e outros e entre as mesmas associações de empregadores e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros.
D.R., IS, n.º 234, 05/12/2007

PORTARIA N.º 1536/2007 DE 5 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação Portuguesa dos Industriais de Curtumes e a FESETE – Federação dos Sindicatos de Trabalhadores Têxteis, Lanifícios, Vestuário, Calçado e Peles de Portugal e entre as mesmas associações de empregadores e o Sindicato dos Operários da Indústria de Curtumes e outro (produção e funções auxiliares).
D.R., IS, n.º 234, 05/12/2007

PORTARIA N.º 1616/2007 DE 24 DE DEZEMBRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação dos Industriais de Panificação de Lisboa e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outras (sectores de fabrico, expedição e vendas, apoio e manutenção).
DR., IS, n.º 247, 24/12/2007

PORTARIA N.º 1636/2007 DE 31 DE DEZEMBRO

Aprova a actualização do regulamento de condições mínimas para os trabalhadores administrativos.
DR., IS, n.º 251, 31/12/2007

DECRETO-LEI N.º 397/2007 DE 31 DE DEZEMBRO

Fixa o valor da retribuição mínima mensal garantida para 2008 em ?426.
DR., IS, n.º 251, 31/12/2007

IMIGRAÇÃO:

PORTARIA N.º 1563/2007 DE 11 DE DEZEMBRO

Fixa os meios de subsistência de que devem dispor os cidadãos estrangeiros para a entrada e permanência em território nacional, para efeitos de concessão de vistos e prorrogação de permanência e concessão e renovação de títulos de residência.
DR., IS, n.º 238, 11/12/2007

SEGURANÇA HIGIENE E SAÚDE NO TRABALHO:

DECRETO-LEI N.º 352/2007 DE 23 DE OUTUBRO

Aprova a nova Tabela Nacional de Incapacidades por Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais, revogando o Decreto-Lei n.º 341/93, de 30 de Setembro, e aprova a Tabela Nacional para Avaliação de Incapacidades Permanentes em Direito Civil.
D.R., IS, n.º 204, 23/10/2007

SEGURANÇA SOCIAL

ADMINISTRAÇÃO:

DECRETO-LEI N.º 308-A/2007 DE 5 DE SETEMBRO

Reconhece o direito ao abono de família pré-natal e procede à majoração do abono de família a crianças e jovens nas famílias com dois ou mais filhos durante o 2.º e o 3.º anos de vida dos titulares, estabelecido pelo Decreto-Lei n.º 176/2003, de 2 de Agosto.

D.R., IS, n.º 171, Supl., 05/09/2007

PORTARIA N.º 1223/2007 DE 20 DE SETEMBRO

Aprova o modelo de certificação médica do tempo de gravidez, para efeitos de atribuição do abono de família pré-natal.

D.R., IS n.º 182, 20/09/2007

PORTARIA N.º 1277/2007 DE 27 DE SETEMBRO

Aprova o modelo de requerimento do abono de família pré-natal e do abono de família para crianças e jovens.

D.R., IS, n.º 187, 27/09/2007

PORTARIA N.º 1301/2007 DE 3 DE OUTUBRO

Cria a comissão de recursos prevista no artigo 67.º do Decreto-Lei n.º 220/2006, de 3 de Novembro, que estabelece o regime jurídico de protecção social da eventualidade de desemprego dos trabalhadores por conta de outrem.

D.R., IS, n.º 191, 03/10/2007

DECRETO-LEI N.º 367/2007 DE 2 DE NOVEMBRO

Estabelece o quadro do financiamento do sistema de segurança social.

D.R., IS, n.º 211, 02/11/2007

PORTARIA N.º 1446/2007 DE 8 DE NOVEMBRO

Fixa os procedimentos de renovação da prova de recursos dos titulares do complemento solidário para idosos.

D.R., IS, n.º 215, 08/11/2007

DECRETO-LEI N.º 377/2007 DE 9 DE NOVEMBRO

Altera a composição das juntas médicas e das comissões de verificação no âmbito da segurança social e uniformiza os procedimentos de verificação de incapacidades no âmbito da Caixa Geral de Aposentações e da segurança social, alterando os Decretos-Leis n.ºs 498/72, de 9 de Dezembro, e 360/97, de 17 de Dezembro, e o Decreto Regulamentar n.º 41/90, de 29 de Novembro.

D.R., IS, n.º 216, 09/11/2007

DESPACHO N.º 28893/2007 DE 20 DE DEZEMBRO

Determina que se considere o Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, I.P., da aplicação das regras relativas às despesas plurianuais relativamente à contratação que visa a escolha do banco de apoio para a prestação de serviços financeiros associados aos terminais de pagamento automático (TPA).

DR., IIS, n.º 245, 20/12/2007

PRESTAÇÕES:

DESPACHO N.º 25743/2007 DE 12 DE NOVEMBRO

Actualiza para o ano de 2007, o valor da comparticipação mensal a atribuir às famílias de acolhimento pelos serviços prestados por cada criança ou jovem.

D.R., IIS, n.º 217, 12/11/2007

DESPACHO N.º 25828/2007 DE 13 DE NOVEMBRO

Actualiza para o ano de 2007, o valor da comparticipação mensal a atribuir às amas, pelo acolhimento de cada criança.
D.R., IIS, n.º 218, 13/11/2007

DESPACHO N.º 26208/2007 DE 15 DE NOVEMBRO

Actualiza para o ano de 2007, o valor da comparticipação mensal a atribuir às famílias de acolhimento, por cada pessoa idosa ou pessoa adulta com deficiência.
D.R., IIS, n.º 220, 15/11/2007

PROTECÇÃO AO DEFICIENTE:

DESPACHO N.º 28936/2007 DE 20 DE DEZEMBRO

Define as normas reguladoras de execução do despacho conjunto n.º 12370/2007, dos Ministros do Trabalho e da Solidariedade Social e da Saúde, publicado no DR, 2ª Série, n.º 117, de 20 de Junho de 2007, nomeadamente a prescrição dos conceitos e da definição do universo das ajudas técnicas abrangidas pelo financiamento supletivo aprovado pelo referido despacho.

DR., IIS, n.º 245, 20/12/2007

PROTECÇÃO NA DOENÇA:

PORTARIA N.º 1087-A/2007 DE 5 DE SETEMBRO

Fixa os preços dos cuidados de saúde e de apoio social prestados nas unidades de internamento e ambulatório da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), previstas no artigo 12.º do Decreto-Lei n.º 101/2006, de 6 de Junho, bem como as condições gerais para a contratação no âmbito da RNCCI.

D.R., IS, n.º 171, Supl., 05/09/2007

DESPACHO NORMATIVO N.º 34/2007 DE 19 DE SETEMBRO

Define os termos e as condições em que a segurança social comparticipa os utentes pelos encargos decorrentes da prestação dos cuidados de apoio social nas unidades de média duração e reabilitação e de longa duração e manutenção da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI).

D.R., IIS, n.º 181, 19/09/2007

PROTECÇÃO À FAMÍLIA:

RESOL. ASSEMBL. LEGISL. REGIONAL N.º 21/2007/A DE 27 DE NOVEMBRO

Recomenda ao Governo Regional a realização de um estudo sobre a problemática da gravidez na adolescência.

D.R., IS, n.º 228, 27/11/2007

PROTECÇÃO SOCIAL:

SOLIDARIEDADE SOCIAL:

PORTARIA N.º 1516/2007 DE 3 DE DEZEMBRO

Altera a Portaria n.º 111/2007, de 24 de Janeiro, que cria o Programa Todos Diferentes, Todos Iguais (Programa TDTI).

D.R., IS, n.º 232, 03/12/2007

2. Jurisprudência Comunitária*

Tribunal de Justiça das Comunidades Europeias

ACÓRDÃO DE 30 DE MARÇO DE 2006

Proc. - C - 87/03 e C - 100/03 (*Espanha/Conselho*)

Direito comunitário. Princípios. Igualdade de tratamento, Discriminação em razão da nacionalidade.

CJ - 2006 - 03 - I - 2915

ACÓRDÃO DE 23 DE MARÇO DE 2006

Proc. - C - 408/03 (*Comissão/Bélgica*)

Livre circulação das pessoas. Direito de entrada e de permanência dos nacionais dos Estados-membros. Directivas 68/360, 90/364 e 93/96.

CJ - 2006 - 03 - I - 2647

ACÓRDÃOS DE 16 DE MARÇO DE 2006 E 23 DE MARÇO

Proc. - C - 3/04 e C - 465/04 (*Posseidon Chartering e Honyvem Informazioni Commerciali*)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento. Agentes comerciais independentes. Directiva 86/653

CJ - 2006 - 03 - I - 2505\

I - 2879

ACÓRDÃO DE 30 DE MARÇO DE 2006

Proc. - C - 451/03 (*Servizi Ausiliari Dottori Commercialisti*)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento. Livre prestação de serviços.

CJ - 2006 - 03 - I - 2941

ACÓRDÃO DE 30 DE MARÇO DE 2006

Proc. - C - 10/05 (*SeMattern e Cikotic*)

Livre circulação das pessoas. Trabalhadores. Direito dos membros da família de acederem a uma actividade assalariada.

CJ - 2006 - 03 - I - 2717

ACÓRDÃO DE 9 DE MARÇO DE 2006

Proc. - C - 499/04 (*Werhof*)

Política Social. Aproximação de legislações. Transferências de empresas. Manutenção dos direitos dos trabalhadores. Directiva 77/187.

CJ - 2006 - 03 - I - 2397

ACÓRDÃO DE 16 DE MARÇO DE 2006

Proc. - C - 131/04 e C-257/04 (*Robinson-Steele*)

Política Social. Protecção da segurança e saúde dos trabalhadores. Directiva 93/104 relativa a determinados aspectos da organização do tempo de trabalho. Direito a férias anuais remuneradas.

CJ - 2006 - 03 - I - 2531

ACÓRDÃO DE 9 DE MARÇO DE 2006

Proc. - C - 493/04 (*Piatkowski*)

Segurança social dos trabalhadores migrantes. Legislação aplicável. Pessoa que exerce simultaneamente uma actividade por conta de outrem e uma actividade por conta próprias em dois Estados-membros diferentes.

CJ - 2006 - 03 - I - 2369

ACÓRDÃO DE 6 DE ABRIL DE 2006

Proc. - C - 410/04 (*ANAV*)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento. Livre prestação de serviços.

CJ - 2006 - 04 - I - 3303

ACÓRDÃO DE 27 DE ABRIL DE 2006

Proc. - C - 423/04 (*Richards*)

Política Social. Igualdade de tratamento entre homens e mulheres em matéria de segurança social. Directiva 79/9

CJ - 2006 - 04 - I - 3585

ACÓRDÃO DE 6 DE ABRIL DE 2006

Proc. - C - 428/04 (*Comissão Áustria*)

Política Social. Protecção da segurança e saúde dos trabalhadores. Directiva 89/391 relativa à aplicação de medidas destinadas a promover a melhoria da segurança e da saúde dos trabalhadores no trabalho.

CJ - 2006 - 04 - I - 3325

ACÓRDÃO DE 6 DE ABRIL DE 2006

Proc. - C - 124/05 (*Federatie Nederlandse Vakbeweging*)

Política Social. Protecção da segurança e saúde dos trabalhadores. Directiva 93/104 relativa a determinados aspectos da organização de trabalho.

CJ - 2006 - 04 - I - 3423

DESPACHO DE 4 DE MAIO DE 2006

Proc. - C-23/03, C-52/03, C-133/03, C-337/03 e C-473/03 (*Mulliez e o.*)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento. Sociedades. Directiva 68/151. Contas anuais.

CJ - 2006 - 05 - I - 3923

ACÓRDÃO DE 16 DE MAIO DE 2006

Proc. - C-372/04 (*Watts*)

Livre prestação de serviços. Restrições.

CJ - 2006 - 05 - I - 4325

I - 4835

DESPACHO DE 30 DE MAIO DE 2006

Proc. - C-435/04 (*Leroy*)

Livre prestação de serviços. Restrições.

CJ - 2006 - 05 - I - 4325

I - 4835

ACÓRDÃO DE 16 DE MAIO DE 2006

Proc. - C-372/04 (*Watts*)

Livre prestação de serviços. Restrições. Conceito

CJ - 2006 - 05 - I - 4325

ACÓRDÃO DE 16 DE MAIO DE 2006

Proc. - C-372/04 (*Watts*)

Livre prestação de serviços. Segurança social dos trabalhadores migrantes. Seguro de doença. Prestações em espécie fornecidas noutro Estado-Membro. Artigo 22º do Regulamento nº 1408/71

CJ - 2006 - 05 - I - 4325

ACÓRDÃO DE 16 DE MAIO DE 2006

Proc. - C-372/04 (*Watts*)

Segurança social dos trabalhadores migrantes. Seguro de doença. Prestações em espécie fornecidas noutro Estado-Membro. Artigo 22º, nº 1, alínea c), i) do Regulamento nº 1408/71

CJ - 2006 - 05 - I - 4325

ACÓRDÃO DE 16 DE MAIO DE 2006

Proc. - C-372/04 (*Watts*)

Segurança social dos trabalhadores migrantes. Seguro de doença. Prestações em espécie fornecidas noutro Estado-Membro. Artigo 22º, nº 2, segundo parágrafo, do Regulamento nº 1408/71

CJ - 2006 - 05 - I - 4325

ACÓRDÃO DE 27 DE JUNHO DE 2006

Proc. - C-540/03 (*Parlamento/Conselho*)

Direito comunitário. Direitos fundamentais. Respeito pela vida familiar.

CJ - 2006 - 06 - I - 5769

ACÓRDÃO DE 1 DE JUNHO DE 2006

Proc. - C-453/04 (*innoventif*)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento. Restrições.

CJ - 2006 - 06 - I - 4929

ACÓRDÃO DE 15 DE JUNHO DE 2006

Proc. - C-255/04 (*Comissão/França*)

Livre circulação das pessoas. Livre prestação de serviços. Restrições.

CJ - 2006 - 06 - I - 5251

DESPACHO DE 27 DE JUNHO DE 2006

Proc. - C-242/05 (*van de Coevering*)

Livre prestação de serviços. Restrições

CJ - 2006 - 06 - I - 5843

ACÓRDÃO DE 15 DE JUNHO DE 2006

Proc. - C-466/04 (*Acereda Herrera*)

Segurança social dos trabalhadores migrantes. Seguro de doença. Prestações fornecidas noutro Estado-Membro.

CJ - 2006 - 06 - I - 5341

ACÓRDÃO DE 15 DE JUNHO DE 2006

Proc. - C-466/04 (*Acereda Herrera*)

Segurança social dos trabalhadores migrantes. Seguro de doença. Prestações fornecidas noutro Estado-Membro. Artigos 22º, nº1, alínea c), e 36.º do Regulamento nº 1408/71.

CJ - 2006 - 06 - I - 5341

ACÓRDÃO DE 13 DE JULHO DE 2006

Proc. - C-221/04 (*Sam Mc Cauley Chemists e Sadja*)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento. Actividades do sector farmacêutico.

CJ - 2006 - 07 - I - 6869

ACÓRDÃO DE 6 DE JULHO DE 2006

Proc. - C-346/04 (*Conijin*)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento. Legislação fiscal.

CJ - 2006 - 07 - I - 6137

ACÓRDÃO DE 18 DE JULHO DE 2006

Proc. - C-519/04 P (*Meca-Medina e Majcen/Comissão*)

Livre circulação das pessoas. E serviços. Trabalhadores. Concorrência. Disposições do Tratado. Âmbito de aplicação.

CJ - 2006 - 07 - I - 6991

ACÓRDÃO DE 4 DE JULHO DE 2006

Proc. - C-212/04 (*Adeneler e o.*)

Política Social. Acordo-quadro CES, UNICE e CEEP relativo a contratos de trabalho a termo. Directiva 1999/70

CJ - 2006 - 07 - I - 6057

ACÓRDÃO DE 11 DE JULHO DE 2006

Proc. - C-13/05 (*Chacón Navas*)

Política Social. Igualdade de tratamento em matéria de emprego e trabalho. Directiva 2000/78.

CJ - 2006 - 07 - I - 6467

ACÓRDÃO DE 6 DE JULHO DE 2006

Proc. - C-154/05 (*Kersbergen-Lap e Dams-Schipper*)

Segurança social dos trabalhadores migrantes. Prestações especiais de carácter não contributivo.

CJ - 2006 - 07 - I - 6249

ACÓRDÃO DE 18 DE JULHO DE 2006

Proc. - C-406/04 (*De Cuyper*)

Segurança social dos trabalhadores migrantes. Âmbito de aplicação material. Prestações abrangidas e prestações excluídas.

CJ - 2006 - 07 - I - 6947

ACÓRDÃO DE 18 DE JULHO DE 2006

Proc. - C-50/05 (*Nikula*)

Segurança social dos trabalhadores migrantes. Quotizações a cargo dos titulares de pensões ou de rendas.

CJ - 2006 - 07 - I - 7029

Recolha: Centro de Informação e Documentação (GEP-CID).

(*) Colectânea da Jurisprudência do Tribunal das Comunidades Europeias - Tribunal de Justiça e Tribunal de Primeira Instância - Parte I.

1. Pesquisa Bibliográfica Temática*

FILHOS DE MIGRANTES / IDENTIDADE / INTEGRAÇÃO SOCIAL
EMPREGO-FAMÍLIA / CONCILIAÇÃO TRABALHO-VIDA PESSOAL
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA / AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO / LEGISLAÇÃO / QUALIDADE DOS SERVIÇOS
POLÍTICA / PROFISSÕES /AUTARCAS / DEPUTADOS

FILHOS DE MIGRANTES / IDENTIDADE / INTEGRAÇÃO SOCIAL

Adapter la politique d'intégration aux enfants et aux jeunes

In: Questions familiales. - Berne. - n° 1 (2004), p. 22-23
Acolhimento familiar / Política da família / Filhos de migrantes / Integração social / Suíça

Final quem sou eu? : a identidade de crianças de origem cabo-verdianas em espaço escolar

Cláudia Sofia Santiago Ribeiro Vaz.
Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2006. - 286 p.
Ensino básico / Identidade / Cabo verdianos / Portugal

Banlieues un électrochoc salutaire

Pascal Gouffier
In: Le Journal de l'Action Sociale. - Paris. - ISSN 1268-4368. - N° 102 (Décembre 2005), p. 20-27
Subúrbios / Problemas sociais / Filhos de migrantes / Desemprego / Discriminação racial / Intervenção social / França

Un changement de mentalité

Jacques Barou
In: L'École des Parents. - Paris. - ISSN 0424-2238. - N° 2 (Avril-Mai 2003), p. 54-55
Serviços de guarda de crianças / Filhos de migrantes / Acolhimento da criança

The child care arrangements of preschool-age in immigrant families in the United States

Peter D. Brandon
In: International Migration. - Washington. - ISSN 0020-7985. - Vol. 42, n° 1 (2004), p. 65-87
Imigrantes / Filhos de migrantes / Cuidados às crianças / Educação pré-escolar / Adaptação social / Estados Unidos

Clases de lengua y cultura españolas para todos los hijos de emigrantes españoles

Muere el Abbé Pierre
In: Ventana Europea. - Madrid. - N° 69 (Marzo 2007), p. 12-13
Emigrantes / Associações / Reclamação / Política de educação / Filhos de migrantes / Cultura / Ensino de línguas / Países de acolhimento / Espanha / França

Delinquência a preto e branco: estudo de jovens em reinserção

Hugo Marínez de Seabra.
Lisboa: Comissariado para a Imigração e Minorias Étnicas, 2005. - 262 p. - (Teses; 1)
Delinquência juvenil / Imigrantes / Filhos de migrantes / Criminalidade / Reinserção social / Teses / Portugal

Em busca de um bom médico, quando a saúde não tem fronteiras: percepções dos cabo-verdianos sobre profissionais de saúde na Holanda = Seeking the good doctor when health knows no borders: cape verdeans perceptions of health care providers in the Netherlands~
Cláudia de Freitas.

Porto: Alto-Comissariado para a Imigração e Minorias Étnicas, 2006. - 127 p. - (Teses; 6)
Saúde / Imigrantes / Cabo verdianos / Países Baixos

Emigração cabo-verdiana para (e na) Europa e a sua inserção em mercados de trabalho locais Lisboa, Milão, Roterdão

Pedro Góis
Lisboa: Alto-Comissariado para a Imigração e Minorias Étnicas, 2006. - 375 p. - (Teses; 5)
Imigração / Cabo verdianos / Mercado de trabalho / Europa

Une estimation des populations d'origine étrangère en France en 1999

Michèle Tribalat
In: Population. - Paris. - ISSN 0032-4663. - Vol. 59, n° 1 (Janvier-Février 2004), p. 51-82
Imigração / Estrangeiros / Filhos de migrantes / Taxa de desemprego / Dados estatísticos / Países de origem / Países de acolhimento / França

Familles: lieux de mémoire et d'avenir

In: L'École des Parents. - Paris. - ISSN 0424-2238. - Hors-série N° 1 (Mars 2004), p. 4-34
Actes du colloque de la Fnepe
Família / Identidade / Biografias / Relações intergeracionais / Terapia familiar / Adolescentes / Filhos de migrantes

Filhos diferentes de deuses diferentes: manejos da religião em processos de inserção social diferenciada: uma abordagem estrutural-dinâmica

Susana Pereira Bastos, José Gabriel Pereira Bastos; coord. Luís Soczka.
Lisboa: Alto-Comissariado para a Imigração e Minorias Étnicas, 2006. - 312 p. - (Observação da imigração; 17)
Imigração / Integração de migrantes / Religião / Grupos étnicos / Família / Relações interétnicas / Cabo verdianos / Ciganos / Pobreza / Discriminação racial / Investigação social / Portugal

Integrating immigrant children into schools in Europe, Portugal.

Brussels: Eurydice, 2003. - 12 f.
Imigrantes / Crianças / Escolas / Integração social / Filhos de migrantes / Direito à educação / Integração de migrantes / Sistemas educativos / Redes de informação / Eurydice / Dados estatísticos / Países de acolhimento / Portugal

L'intégration: une tâche commune à l'état, à la société et aux familles migrantes

In: Questions Familiales. - Berne. - N° 2 (2003), p. 4-36
Família / Migrantes / Integração social / Filhos de migrantes / Suíça

L'intégration scolaire des enfants immigrants en Europe.

Bruxelles: Eurydice, 2004. - 100 p.
+ 1 disco óptico (CD-ROM). - (Enquêtes Eurydice)
Imigrantes / Crianças / Escolas / Integração social / Filhos de migrantes / Direito à educação / Integração de migrantes / Sistemas educativos / Redes de informação / Política comunitária / Dados estatísticos / Países de acolhimento / Países UE

L'interculturalité: questions et débats

In: Recherche Sociale. - Paris. - ISSN 0034-124X. - N° 172 (Octobre-Décembre 2004), 56 p.
Relações culturais / Migração / Escolas / Filhos de migrantes / França

Jeunes de parents immigrés: de l'école au métier

Frédéric Lainé, Mahrez Okba
In: Travail et Emploi. - Paris. - ISSN 0224-4365. - N°103 (Juillet-Septembre 2005), p. 79-93
Inserção profissional / Filhos de migrantes / Imigração / Emprego de jovens / Acesso ao emprego / Discriminação / Níveis de ensino / Níveis de qualificação / Dados estatísticos / França

Jovens portugueses e luso-descendentes no Canadá: trajetórias de inserção em espaços multiculturais

Manuel Armando Oliveira, Carlos Teixeira
Oeiras: Celta, 2004. - XV, 233 p.
Migração / Imigrantes / Juventude / Filhos de migrantes / Integração de migrantes / Relações culturais / Aspectos socioeconómicos / Emprego / Níveis de ensino / Níveis de qualificação / Insucesso escolar / Países de acolhimento / Canadá / Portugal

Jovens, migrantes e a sociedade da informação e do conhecimento: a escola perante a diversidade: um estudo de caso

M. Margarida Marques, Joana Lopes Martins; colab. José Gabriel Pereira Bastos, Isabel Barreiros.
Lisboa: Alto-Comissariado para a Imigração e Minorias Étnicas, 2005. - 144 p. - (Observatório da imigração; 16)
Migrantes / Juventude / Sociedade da informação / Filhos de migrantes / Aproveitamento escolar / Insucesso escolar / Integração de migrantes / Aspectos sociais / Aspectos demográficos

Lutte contre les discriminations raciales: le rôle de la formation: dossier

In: Actualité de la Formation Permanente.
- Paris. - ISSN 0397-331X. -
N° 194 (Janvier-Février 2005), p. 11-100
Formação profissional / Discriminação racial / Emprego / Igualdade de oportunidades / Iniciativa EQUAL / Política social europeia / Estratégia europeia de emprego / Gestão de recursos humanos / França

Migración: hacia un modelo de integración social

In: Documentación Social. - Madrid.
- ISSN 0417-8106. - N° 132 (Enero-Marzo 2004), p. 5-200
Integração social / Integração de migrantes / Filhos de migrantes / Inserção profissional / Bibliografias / Espanha

Migrações: novos desafios

Rui Cunha
In: Cidade Solidária. - Lisboa.
- ISSN 0874-2952. - N° 18 (Julho 2007), p. 3-58
Migração / Imigração / Integração de migrantes / Crianças / Educação pré-escolar / Filhos de migrantes / Serviços de saúde / Grupos étnicos / Ciganos / Pluralismo cultural / Centros de formação / Cabo verdiano / Cidadania / Portugal

Parcours de migrants

In: Repère Social. - Genève. - ISSN 1422-7924.
- N° 45 (Mars 2003), p. 5-12
Imigração / Filhos de migrantes / Integração social

Portugal, pátria-mãe

António Vaz Pinto, Rui Marques
In: ACIME - Boletim Informativo.
- Lisboa. - N° 31 (Julho-Agosto 2006), p. 16
Migrantes / Filhos de migrantes / Integração social / Portugal

O pseudo-arrastrão de Carcavelos: documentos

Alto Comissariado para a Imigração e Minorias Étnicas.
1ª ed. - Lisboa: ACIME, 2006. - 124 p.
Discriminação racial / Migrantes / Filhos de migrantes / Meios de comunicação social / Política da comunicação / Reclamação / Portugal

Les secondes générations sur le marché du travail en France: une pénalité ethnique ancrée dans le temps: contribution à la théorie de l'assimilation segmentée

Roxane Silberman, Irène Fournier
In: Revue Française de Sociologie. - Paris. - ISSN 0035-2969.
- Vol. 47, n° 2 (Avril-Juin 2006), p. 243-292
Mercado de trabalho / Trabalhadores migrantes / Discriminação / Acesso ao emprego / Filhos de migrantes / Inserção profissional / Níveis de qualificação / Níveis de ensino / Integração de migrantes / França

The well-being of immigrant latino youth: a framework to inform practice

Mimi V. Chapman, Krista M. Perreira
In: Families in Society. - Milwaukee. - ISSN 1044-3894.
- Vol. 86, n° 1 (January-March 2005), p. 104-111
Imigrantes / Família / Adaptação social / Filhos de migrantes

Qualificações baseadas em competências: uma metodologia possível e desejável para a evolução do Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ)

Elsa Caramujo
In: Formar. - Lisboa. - ISSN 0872-4989.
- N° 59 (Abril-Maio-Junho 2007), p. 8-10
Qualificações profissionais / Competências profissionais / Perfis profissionais / Programas de formação / Catálogo / Metodologia / Reforma da formação

EMPREGO-FAMÍLIA / CONCILIAÇÃO TRABALHO-VIDA PESSOAL

1st Austrian male report

Peter Ballnik, Peter Wassertheurer.
Vienna: Federal Ministry for Social security, 2005. - 271 p.
Homens / Socialização / Género / Educação / Identidade / Integração da perspectiva de género / Igualdade de género / Pais / Relações pais-filhos / Divórcio / Papel do pai / Paternidade / Parceria / Conciliação trabalho-vida pessoal / Política da família / Relatórios / Áustria

22 anos de Jurisprudência portuguesa sobre igualdade laboral em razão do sexo, 1979-2001

Maria Paula Moreira Sá Fernandes,
Rui António do Nascimento Ferreira Martins da Rocha,
Magda Cerqueira.
Lisboa: Ministério da Educação, 2006. - 648 p.
Igualdade de tratamento / Igualdade de oportunidades no emprego / Igualdade de género / Trabalho de valor comparado / Assédio sexual / Conciliação trabalho-vida pessoal / Despedimento colectivo / Emprego precário / Salários / Acidentes de trabalho / Protecção da maternidade / Discriminação sexual / Jurisprudência / Portugal

35 heures: un nouvel équilibre entre travail et hors travail?

David Alis... [et al.]
In: Travail et Emploi. - Paris. - ISSN 0224-4365.
- N°101 (Janvier-Mars 2005), p. 45-57
Emprego-família / Redução da duração do trabalho / Inquéritos / França

Actual and preferred working hours

René Böheim, Mark P. Taylor
In: British Journal of Industrial Relations.
- London. - ISSN 0007-1080. - Vol. 42,
n° 1 (March 2004), p. 149-166
Organização do tempo de trabalho / Duração do trabalho / Emprego-família / Dados estatísticos / Reino Unido

Annual review article 2005: raising the standard? : the regulation of employment and public sector employment policy

Helen Bewley
In: British Journal of Industrial Relations. - London.
- ISSN 0007-1080. - Vol. 44, n° 2 (June 2006), p. 351-372
Emprego / Política de emprego / Sector público / Sector privado / Relações de trabalho / Salários / Igualdade de oportunidades / Emprego-família / Pensões / Segurança de emprego / Formação profissional / Análise comparativa

Approche socio-economique des relations entre temps de travail et temps des enfants: rapport final

François-Xavier Devetter. - Paris: DARES, 2003. - 89 p.
Duração do trabalho / Serviços de guarda de crianças / Crianças / Actividades de tempos livres / Emprego-família / França

Bébés et employeurs:

comment réconcilier travail et vie de famille?

Organisation de Coopération et de Développement Économiques

Paris : OCDE, 2004. - vol.

Vol. 3: Nouvelle-Zélande, Portugal et Suisse.

- 2004. - 241 p. - ISBN 92-64-10836-X

Pub OCDE / Política da família / Serviços de guarda de crianças / Prestações familiares / Condições socioeconómicas / Mães trabalhadoras / Rendimento / Incentivos ao trabalho / Horário de trabalho / Conciliação trabalho-vida pessoal / Nova Zelândia / Portugal / Suíça

Breve retrato das políticas amigáveis à família em Portugal

Ricardo Rodrigues, Rui Nicola

In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa.

- ISSN 0873-8858. - N° 25 (Janeiro-Abril 2005), p. 63-77

Política da família / Emprego-família / Mães trabalhadoras / Taxa de actividade / Igualdade de oportunidades no emprego / Serviços de guarda de crianças / Emprego a tempo parcial / Incentivos ao trabalho / Distribuição do rendimento / Portugal

Business as usual? : employees' organisations' strategies in welfare legislation in Austria

Clara Fritsch

In: Transfer. - Brussels. - ISSN 1024-2589.

- Vol. 12, n° 1 (Spring 2006), p. 31-48

Associações de trabalhadores / Participação dos trabalhadores / Atitudes sindicais / Política social / Política da família / Reforma legislativa / Política de emprego / Emprego-família / Austria

Changer avec l'Europe: améliorer le travail, améliorer la vie

Fondation Européenne pour l'Amélioration

des Conditions de Vie et de Travail

Luxembourg: Office des Publications Officielles

des Communautés Européennes, 2004. - 18 p.

Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho / Programas de trabalho / Condições de trabalho / Condições de vida / Emprego / Emprego-família / Relações de trabalho / Coesão económica e social / Países UE

Changing the way we work: towards more flexible forms of employment

Susan Calnan

In: Focus - Foundation. - Dublin.

- N° 1 (October 2005), p. 9-10

Flexibilidade do trabalho / Novas formas de emprego / Emprego precário / Conciliação trabalho-vida pessoal / Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho

Child care and feminism in West Germany and Sweden in the 1960s and 1970s

Ingela K. Naumann

In: Journal of European Social Policy.

- London. - ISSN 0958-9287.

- Vol. 15, n° 1 (February 2005), p. 47-63

Cuidados às crianças / Serviços de guarda de crianças / Trabalhadoras / Emprego-família / Direitos da mulher / Alemanha / Suécia

Child's pay

Carol Lewis

In: People Management. - London.

- ISSN 1358-6297. - Vol. 10, n° 13 (June 2004), p. 40-41

Mães trabalhadoras / Crianças / Serviços de guarda de crianças / Custos / Emprego-família

Combining work and family life: the pension penalty of caring

Maria Evandrou, Karen Glaser

In: Ageing and Society. - New York. - ISSN 0144-686X.

- Vol. 23, part 5 (September 2003), p. 583-601

Conciliação trabalho-vida pessoal / Família / Pensões / Prestadores de cuidados

Conciliação entre vida profissional, familiar e privada

Comissão dos Direitos da Mulher e

da Igualdade de Oportunidades

Lisboa: APFN, 2003. - 12 p. - (Cadernos APFN; 13)

Conciliação trabalho-vida pessoal / Família

La conciliación del empleo y del hogar: respuesta y reflejo de una organización del trabajo construida desde la institución del género

Natalia Pipí Gálvez, M^a José Frau Linares

In: Revista Española de Investigaciones Sociológicas.

- Madrid. - ISSN 0210-5233.

- N° 110 (Abril-Junio 2005), p. 149-171

Emprego-família / Trabalhadoras / Relações de género / Divisão do trabalho baseada no sexo / Carga de trabalho / Encargos familiares / Qualidade de vida profissional / Aspectos sociológicos / Espanha

Conciliación, género y empleo: reflexiones desde el sistema de la seguridad social

José Luis Tortuero Plaza

In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

- Madrid. - ISSN 1137-5868. - N° Esp. (2006), p. 113-130

Conciliação trabalho-vida pessoal / Sistemas de segurança social / Emprego / Mulheres / Mercado de trabalho / Prestações de maternidade / Espanha

Confrontar a transformação demográfica: uma solidariedade entre gerações

Rui Nicola

In: Pretextos. - Lisboa. - ISSN 0874-9698.

- N° 20 (Dezembro 2005), p. 20-21

Demografia / Crescimento económico / Taxa de natalidade / Política da família / Emprego-família / Papel da Comissão

Confrontar a transformação demográfica: uma nova solidariedade entre gerações

[ed. lit.] Direcção-Geral de Estudos, Estatística e Planeamento.

Lisboa: Direcção-Geral de Estudos, Estatística e Planeamento.

Centro de Informação e Documentação, 2006.

- 129 p. - (Cadernos sociedade e trabalho; 6)

Demografia / Dinâmica da população / Solidariedade entre gerações / Projeções da população / Imigração / Política de educação / Juventude / Integração social / Emprego-família / Pensões / Cuidados de longa duração / Seminários / Portugal

Le congé parental dans les États membres du Conseil de l'Europe

Conseil de l'Europe

Strasbourg: Conseil de l'Europe, 2005. - 49 p.

Pub Conselho da Europa / Licença para os pais /

Papel do Conselho da Europa / Carta Social Europeia /

Papel da OIT / Papel da UE / Directivas CE / Conciliação

trabalho-vida pessoal / Conselho da Europa / Estados-membros

Contrato de trabajo a tiempo parcial en los Países Bajos: sólo para mujeres?

Nuria Helena Ramos Martín, Maitte Blázquez Cuesta

In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

- Madrid. - ISSN 1137-5868. - N° 66 (2007), p. 143-159

Flexibilidade do trabalho / Emprego a tempo parcial / Mulheres / Conciliação trabalho-vida pessoal / Discriminação sexual / Divisão do trabalho baseada no sexo / Baixos salários / Dados estatísticos / Países Baixos

Da igualdade de direitos à desigualdade de género: assimetrias nas esferas pública e privada

Helena Rato... [et al.]
In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa. - ISSN 0873-8858.
- N° 27 (Setembro-Dezembro 2005), p. 7-25
Administração pública / Igualdade de oportunidades / Igualdade de género / Sector privado / Mercado de trabalho / Mulheres / Participação das mulheres / Desenvolvimento da carreira / Emprego-família

Demographic challenges - family needs partnership: documentation of the specialist conference

Conference, Vienna, 2-4 February 2006.
Vienna: Federal Ministry of Social Security, 2006. - 155 p.
Política da família / Família / Estrutura familiar / Demografia / Papel do pai / Responsabilidades familiares / Parceria / Relações de género / Solidariedade entre gerações / Conciliação trabalho-vida pessoal / Flexibilidade do trabalho / Política social europeia / União Europeia / Presidência / Áustria / Conferências

Desempleo y familia

Miguel Ángel, Luelmo Millán
In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Madrid. - ISSN 1137-5868. - N° 54 (2004), p. 13-32
Desemprego / Protecção social / Família / Desempregados / Responsabilidades familiares / Prestações de desemprego / Política da família / Emprego-família / Espanha

Developments in family policy in Portugal in 2003: European observatory on the social situation, demography and the family

Karin Wall.
Lisboa: Instituto de Ciências Sociais, 2004.
- 19 p. - (Working paper; 3-04)
Família / Política da família / Portugal

Développement des services: quels emplois pour les femmes?

Alexandra Wagner
In: Travail et Emploi. - Paris.
- ISSN 0224-4365. - N° 98 (Avril 2004), p. 7-20
Sector terciário / Emprego de mulheres / Emprego-família / Emprego a tempo parcial / Mulheres / Taxa de actividade / Duração do trabalho / Dados estatísticos / Países UE

Diversidade: dossier

In: Pessoal. - Lisboa. - Ano 4, n° 40 (Dezembro 2005), p. 18-29
Mercado de trabalho / Discriminação / Discriminação racial / Igualdade de oportunidades / Discriminação sexual / Pluralismo cultural / Igualdade de oportunidades no emprego / CITE / Emprego-família / Direitos dos trabalhadores / Portugal

Economic vitalization and the response to diversifying employment in a mature society.

Tokyo: Research Committe on Economy, Industry and Employment, 2007. - 21 p.
Emprego / Novas formas de emprego / Emprego precário / Condições de trabalho / Conciliação trabalho-vida pessoal / Japão

L'égalité au travail: relever les défis

Genève: BIT, 2007. - XVI, 135 p.
Rapport du directeur général
Pub OIT / Igualdade de oportunidades no emprego / Igualdade de oportunidades / Discriminação / Conceitos / Papel dos parceiros sociais / Taxa de sindicalização / Conciliação trabalho-vida pessoal / Negociação colectiva / Igualdade de remuneração / Responsabilidades das empresas / Papel da OIT / Conferência Internacional do Trabalho

L'égalité des rémunérations entre les femmes et les hommes réalisé en cinq ans?

Marie-Thérèse Lanquetin
In: Droit Social. - Paris. - ISSN 0012-6438.
- N° 6 (Juin 2006), p. 624-635
Igualdade de remuneração / Trabalho de valor comparado / Conciliação trabalho-vida pessoal / Mulheres / Homens / Legislação do trabalho / Diferenciação salarial / França

L'égalité femmes/hommes: dossier

In: Travail et Emploi. - Paris.
- ISSN 0224-4365. - N° 102 (Avril-Juin 2005), p. 7-89
Mulheres / Igualdade de oportunidades no emprego / Emprego-família / Horário de trabalho / Atitudes dos empregadores / Política de emprego / Condições de trabalho

Empleo de la mujer y familia en los regímenes de bienestar del sur de Europa en perspectiva comparada: permanencia del modelo de varón sustentador

Almudena Moreno Mínguez
In: Revista Española de Investigaciones Sociológicas.
- Madrid. - ISSN 0210-5233.
- N° 112 (Octubre-Diciembre 2005), p. 131-163
Estado-Providência / Mulheres / Emprego de mulheres / Trabalhadoras / Responsabilidades familiares / Encargos familiares / Taxa de actividade / Emprego a tempo parcial / Política da família / Espanha / Itália / Grécia

Emploi des mères et garde des jeunes enfants: l'impossible réforme?

Hélène Périer
In: Droit Social. - Paris. - ISSN 0012-6438.
- N° 9-10 (Septembre-Octobre 2003), p. 795-804
Política da família / Reforma legislativa / Serviços de guarda de crianças / Custos / Rendimento familiar / Mães trabalhadoras / Emprego-família / Licença por maternidade / Licença por paternidade / Política social / Vida familiar / Serviços de guarda de crianças / Trabalhadoras / França

Las empresas con políticas de género y sus consecuencias sobre la masculinidad

Paco Abril Morales, Alfonso Romero Díaz
In: Sociología del Trabajo. - Madrid.
- ISSN 0210-8364. - N° 55 (Otoño 2005), p. 3-26
Trabalho / Género / Igualdade de género / Atitudes dos empregadores / Igualdade de oportunidades / Novas formas de emprego / Emprego-família / Espanha

A estratégia europeia para o emprego e a realidade portuguesa em matéria de igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no mercado de trabalho

Joana Figueiredo
In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa.
- ISSN 0873-8858. - N° 27 (Setembro-Dezembro 2005), p. 27-37
Estratégia europeia de emprego / Estratégia de Lisboa / Mercado de trabalho / Igualdade de oportunidades no emprego / Igualdade de género / Emprego-família / Portugal

Estrategias de prolongación de la vida activa: panorámica europea: algunos comentarios y opiniones sobre la ampliación de la vida laboral

Bernd Marin
In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Madrid. - ISSN 1137-5868.
- N° Esp. (2006), p. 87-111
Vida activa / Idade de reforma / Esperança de vida / Pensões / Financiamento da segurança social / Contribuições para a segurança social / Taxa de actividade / Conciliação trabalho-vida pessoal / Análise comparativa / Países UE / Países da OCDE

ETUC policies on motherhood and work

Sinead Tiernan

In: Transfer. - Brussels. - ISSN 1024-2589.

- Vol. 10, nº 1 (Spring 2004), p. 14-15

Maternidade / Trabalhadoras / ETUC / Atitudes sindicais / Igualdade de oportunidades / Emprego-família

Examining the impact of workplace supports: work-family fit and satisfaction in the U.S. military

Jennifer M. McFadyen, Jennifer L. Kerpelman, Francesca Adler-Baeder

In: Family Relations. - Minneapolis. - ISSN 0197-6664.

- Vol. 54, nº 1 (January 2005), p. 131-144

Conciliação trabalho-vida pessoal / Pessoal militar / Estudo de investigação / Estados Unidos

Exit, voice, and suffering: do couples adapt to changing employment patterns?

Jonathan Gershuny, Michael Bittman, John Brice

In: Journal of Marriage and Family. - Florida.

- ISSN 0022-2445. - Vol. 67, nº 3 (August 2005), p. 656-665

Emprego-família / Género / Estudo de investigação

Experiencing part-time work: temporal tensions, social relations and the work-family interface

Janet Walsh

In: British Journal of Industrial Relations.

- London. - ISSN 0007-1080. - Vol. 45,

nº 1 (March 2007), p. 155-177

Emprego a tempo parcial / Novas formas de emprego / Conciliação trabalho-vida pessoal / Trabalhadoras / Implicações sociais / Organização do tempo de trabalho / Bancos / Estudo de caso / Austrália

Famille(s) et politiques familiales

In: Les Cahiers Français. - Paris.

- ISSN 0008-0217. - Nº 322 (Septembre-Octobre 2004),

94 p.

Família / Política da família / Estrutura familiar / Emprego-família / Poder paternal / Direitos da criança / Desigualdade social / Poder político / Direitos da família / França / Países UE

Family work and relationships:

lessons from families of men whose jobs require travel

Anisa M. Zvonkovic... [et al.]

In: Family Relations. - Minneapolis.

- ISSN 0197-6664. - Vol. 54, nº 3 (July 2005), p. 411-422

Família / Viagens / Conciliação trabalho-vida pessoal / Estudo de investigação / Estados Unidos

Les femmes sur le marché du travail: évidence empirique sur le rôle des politiques économiques et autres déterminants dans les pays de l'OCDE

Florence Jaumotte

In: Revue Économique de l'OCDE. - Paris.

- ISSN 0255-0830. - Nº 37, (2003), p. 57-123

Pub OCDE / Mercado de trabalho / Mulheres / Trabalhadoras / Taxa de actividade / Prestações de segurança social / Serviços de guarda de crianças / Licença para os pais / Flexibilidade do trabalho / Fiscalidade / Emprego a tempo parcial / Emprego-família / Países da OCDE

First european father's conference, Vienna, 15-16 Septembre 2004.

Viena: Federal Ministry of Social Security

Generations and Consumer Protection, 2004. - 219 p.

Pais / Paternidade / Família / Divórcio / Relações familiares / Crianças / Educação / Relações pais-filhos / Papel do pai / Responsabilidades familiares / Igualdade de oportunidades / Conciliação trabalho-vida pessoal / Política da família / Conferências / Áustria

First european quality of life survey: families, work and social networks

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions

Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2005. - VIII, 118 p.

Qualidade de vida / Condições de vida / Família / Conciliação trabalho-vida pessoal / Política de emprego / Condições socioeconómicas / Responsabilidades familiares / Mães trabalhadoras / Vida familiar / Integração social / Redes sociais / Inquéritos / Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho / Análise comparativa / Países UE

Flexible work and flexicurity policies in the Netherlands: trends and experiences

Wim van Oorschot

In: Transfer. - Brussels. - ISSN 1024-2589.

- Vol. 10, nº 2 (Summer 2004), p. 208-225

Flexisegurança / Flexibilidade do trabalho / Mercado de trabalho / Segurança de emprego / Protecção social / Emprego precário / Emprego a tempo parcial / Direitos dos trabalhadores / Política de emprego / Emprego-família / Dados estatísticos / Países Baixos

Flexicurity in a life-course perspective

Ute Klammer

In: Transfer. - Brussels. - ISSN 1024-2589.

- Vol. 10, nº 2 (Summer 2004), p. 282-299

Flexisegurança / Flexibilidade do trabalho / Mercado de trabalho / Segurança de emprego / Emprego precário / Protecção social / Reforma da segurança social / Emprego-família / Política social / Alemanha

Formação de formadores/as em igualdade entre mulheres e homens [Registo vídeo]

Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.

Lisboa: CITE, 2005. - 1 cassete (DVD)

Parte 1: Uma família normal.

Parte 2: Igualdade de género no mercado de trabalho

Família / Conciliação trabalho-vida pessoal / Formação de formadores / Igualdade de oportunidades

Las garantías del ejercicio de los Derechos de Conciliación de los Trabajadores

José Fernando Lousada Arochena

In: CIVITAS - Revista Española de Derecho del Trabajo.

- Madrid. - ISSN 0212-6595.

- Nº 117 (Mayo-Junio 2003), p. 425-433

Direitos dos trabalhadores / Despedimento / Poder paternal / Emprego-família / Licença para os pais / Igualdade de oportunidades / Direito comunitário / Papel da OIT / Espanha

Gendered discourse about family business

Sharon M. Danes, Heather R. Haberman, Donald McTavish

In: Family Relations. - Minneapolis.

- ISSN 0197-6664. - Vol. 54, nº 1 (January 2005), p. 116-130

Conciliação trabalho-vida pessoal / Género / Estados Unidos

Gendering industrial citizenship

Di Zetlin, Gillian Whitehouse

In: British Journal of Industrial Relations. - London.

- ISSN 0007-1080. - Vol. 41, nº 4 (December 2003), p. 773-788

Mulheres / Igualdade de oportunidades no emprego / Cidadania / Determinação de salários / Igualdade de remuneração / Emprego-família / Política da família / Austrália

High-performance, management practices, working hours and work-life balance

Michael White...[et. al.]

In: British Journal of Industrial Relations. - London.

- ISSN 0007-1080. - Vol. 41, nº 2 (June 2003), p. 175-195

Rendimento profissional / Duração do trabalho / Emprego-família / Poder paternal / Qualidade de vida / Reino Unido

Holding a job: having a life, EQUAL events outcome

European Commission.

Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2007. - 29 p.

Pub CE / Iniciativa EQUAL / Conciliação trabalho-vida pessoal / Igualdade de género / Igualdade de oportunidades / Homens / Mulheres / Responsabilidades familiares / Prestação de cuidados / Criação de empregos / Prestadores de cuidados / Formação profissional / Países UE

Homens & mulheres em Portugal, 2006

= **Men and women in Portugal, 2006.**

1ª ed. - Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, 2006. - 48 p.

População / Família / Educação e formação / Emprego / Desemprego / Conciliação trabalho-vida pessoal / Responsabilidades familiares / Tomada de decisão / Saúde / Violência / Género / Integração da perspectiva de género / Dados estatísticos / Portugal

Homens e mulheres entre família e trabalho

Anália Cardoso Torres... [et al.];

com a colaboração de Patrícia Ávila, Filipa Henriques de Jesus, Rita Mendes; [para a] Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.

2ª ed. - Lisboa: Direcção-Geral de Estudos, Estatística e Planeamento. Centro de Informação e Documentação, 2005. - 239, [17] p.- (Estudos; 1)

Emprego-família / Estado-Providência / Igualdade de oportunidades / Poder paternal / Cuidados às crianças / Cuidados às pessoas idosas / Trabalho não remunerado / Estudo de investigação / Metodologia / Países UE

How do Europeans feel about demographic change?

In: Social Agenda. - Brussels.

- ISSN 1682-7783.

- Nº 13 (March 2006), p. 13-14

Envelhecimento demográfico / Dinâmica da população / Taxa de natalidade / Pessoas idosas / Solidariedade entre gerações / Emprego-família / Países UE

Immigrant families: managing work and care for young children

Karin Wall, José São José.

Lisboa: Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, 2004. - 38 f. - (Working papers; 2-04)

Imigrantes / Família / Emprego-família / Poder paternal / Vida familiar / Cuidados às crianças / Família desfavorecida / Condições de vida / Integração social / Países de acolhimento / Finlândia / Itália / Portugal / Reino Unido

O império feminino: dossier

In: Pessoal. - Lisboa. - Nº 8 (Março 2003), p. 15-39

Mulheres / Participação das mulheres / Trabalhadoras / Igualdade de oportunidades no emprego / Carreiras profissionais / Mulheres empresárias / Emprego-família / Salários / Trabalho de valor comparado / Desemprego / Emprego precário / Portugal / Países UE

La hausse des cas d'invalité est-elle liée au sexe?: l'exemple néerlandais dans une perspective internationale

Marcel Einerhand, Henk van der Stelt

In: Revue Internationale de Sécurité Sociale.

- Genève. - ISSN 0379-0312. - Vol. 58,

nº 1 (Janvier-Mars 2005), p. 79-106

Mulheres / Prestações de invalidez / Subsídio de doença / Licença por maternidade / Condições de trabalho / Valor trabalho / Emprego-família / Análise comparativa / Países Baixos / Países da OCDE

Labour supply of italian mothers:

a comparison with other EU countries: acts, data and public policies

Daniela del Boca, Silvia Pasqual

In: Transfer. - Brussels. - ISSN 1024-2589.

- Vol. 10, nº 1 (Spring 2004), p. 106-121

Maternidade / Mães trabalhadoras / Taxa de actividade / Crianças / Equipamentos sociais / Cuidados às crianças / Emprego a tempo parcial / Licença por paternidade / Diferenciação salarial / Emprego / Análise comparativa / Itália / Países EU

Logiques professionnelles et logiques familiales: une articulation contrainte par la délocalisation de l'emploi

Cécile Vignal

In: Sociologie du Travail. - Paris. - ISSN 0038-0296.

- Vol. 47, nº 2 (Avril-Juin 2005), p. 153-169

Emprego-família / Trabalhadores / Encerramento da empresa / Deslocalização / Mobilidade geográfica / Migração / Implicações sociais / França

Mapping the future of work

Peter Nolan, Stephen Wood

In: British Journal of Industrial Relations. - London.

- ISSN 0007-1080. - Vol. 41, nº 2 (June 2003), p. 165-174

Futuro do trabalho / Trabalho / Emprego / Trabalho não remunerado / Actividades remuneradas / Emprego-família / Estudos prospectivos

Mapping the route for EU labour market reforms

In: Social Agenda. - Brussels.

- ISSN 1682-7783. - Nº 11 (May 2005), p. 16-17

Política de emprego / Criação de empregos / Emprego-família / Papel do Fundo Social Europeu / Mercado de trabalho / Relações de trabalho / Papel da Comissão / Países UE

Meeting parents' needs? Discourses of support and inclusion in family policy

Val Gilles

In: Critical Social Policy. - London. - ISSN 0261-0183.

- Vol. 25, nº 1 (February 2005), p. 70-90

Pais / Política da família / Exclusão social / Ética

Men's and women's volunteering: gender differences in the effects of employment and family characteristics

Hiromi Taniguchi

In: Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. - London.

- ISSN 0899-7640. - Vol. 35, Nº1 (March 2006), p. 83-101

Voluntariado / Igualdade de género / Emprego-família

Motherhood and wages

Cécile Wetzels

In: Transfer. - Brussels. - ISSN 1024-2589.

- Vol. 10, nº 1 (Spring 2004), p. 88-105

Maternidade / Salários / Trabalhadoras / Taxa de actividade / Emprego a tempo parcial / Dados estatísticos / Países UE

New evidence on work among new mothers: what can trade unions do?

Siv Gustafsson, Eiko Kenjoh

In: Transfer. - Brussels. - ISSN 1024-2589.

- Vol. 10, nº 1 (Spring 2004), p. 34-47

Maternidade / Mães trabalhadoras / Política da família / Atitudes sindicais / Alemanha / Japão / Países Baixos / Suécia / Reino Unido

La nueva Ley de protección a las familias numerosas: el colofón del plan integral de apoyo a la familia

Yolanda María de la Fuente Robles

In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

- Madrid. - ISSN 1137-5868. - Nº 50 (2004), p. 155-171

Família / Dimensão da família / Protecção social / Reforma legislativa / Política da família / Espanha

Older caregiving parents: division of household labor, marital satisfaction, and caregiver burden

Elizabeth Lehr Essex, Jinkuk Hong
In: Family Relations. - Minneapolis.
- ISSN 0197-6664. - Vol. 54, n.º 3 (July 2005), p. 448-460
Cuidados às pessoas idosas / Relações pais-filhos / Conciliação trabalho-vida pessoal / Bem estar familiar / Estudo de investigação / Estados Unidos

Organisation du temps de travail et qualité de vie

In: Travail - Le Magazine de l'OIT. - Genève.
- ISSN 1020-0010. - N.º 57 (Septembre 2006), p. 29-32
Pub OIT / Horário de trabalho / Organização do tempo de trabalho / Trabalho decente / Conciliação trabalho-vida pessoal / Emprego a tempo parcial / Qualidade de vida profissional / Igualdade de oportunidades / Países Baixos / Alemanha / Reino Unido

Papá moderno: la política progresista de Noruega sobre permiso de paternidad

In: Trabajo - Revista de la OIT. - Ginebra.
- ISSN 1020-0037. - N.º 54 (Agosto 2005), p. 12-15
Paternidade / Licença por paternidade / Política da família / Emprego-família / Género / Igualdade de tratamento / Boas práticas / Noruega

El papel de los poderes públicos en la promoción de la natalidad

Gerardo Meil Landwerlin
In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Madrid. - ISSN 1137-5868. - N.º 50 (2004), p. 135-153
Taxa de natalidade / Papel dos poderes públicos / Eficácia / Política da família / Fiscalidade / Encargos familiares / Pobreza / Mulheres / Taxa de actividade / Fecundidade / Incentivos financeiros / Emprego-família / Dados estatísticos / Espanha / Países UE / Papel dos Países da OCDE

Parenthood and time allocation in the countries of the European Union

Haris Symeonidou
In: Transfer. - Brussels. - ISSN 1024-2589.
- Vol. 10, n.º 1 (Spring 2004), p. 48-61
Maternidade / Paternidade / Gestão do tempo / Actividades remuneradas / Trabalho não remunerado / Cuidados às crianças / Partilha de tarefas / Trabalho doméstico / Emprego-família / Análise comparativa / Países UE

Policy implications of changing family formation: study prepared for the European Population Conference 2005

Linda Hantrais, Dimiter Philipov, Francesco C. Billari.
Strasbourg: Council of Europe, 2006. - 187 p.
- (Population studies; 49)
Pub Conselho da Europa / Família / Estrutura familiar / Conceitos / Dimensão da família / Responsabilidades familiares / Crianças / Paternidade / Taxa de fecundidade / Política familiar / Licença para os pais / Serviços de guarda de crianças / Orçamento familiar / Conciliação trabalho-vida pessoal / Emprego a tempo parcial / Papel do Conselho da Europa / Dados estatísticos / Europa

La politique de la famille: dossier

In: Questions de Sécurité Sociale. - Paris. - ISSN 0223-5838.
- Année, n.º 601-602 (Juin-Juillet 2004), p. 14-16
Política da família / Acolhimento da criança / Serviços de guarda de crianças / França

Protecção social

[ed. lit.] Direcção-Geral de Estudos, Estatística e Planeamento
1.ª ed. - Lisboa: DGEEP. Centro de Informação e Documentação, 2006. - 242 p. - (Cadernos sociedade e trabalho; 7)
Protecção social / Pensões / Desigualdade social / Pobreza / Reforma da segurança social / Fiscalidade / Pessoas idosas / Cuidados às pessoas com dependência / Envelhecimento / Envelhecimento demográfico / Igualdade de género / Conciliação trabalho-vida pessoal / Intervenção do Estado / Portugal

La protección de la familia y de las uniones de hecho

Pilar Rivas Vallejo, Carlos Villagrasa Alcaide
In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Madrid. - ISSN 1137-5868. - N.º 57 (2005), p. 505-525
União Europeia / Constituições / Protecção da família / União de facto / Política social europeia / Conceitos / Casamento / Emprego-família / Espanha / Países UE

La qualité du travail et de l'emploi des femmes: instruments de changement

Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail
Luxembourg: Office des Publications Officielles des Communautés Européennes, 2003.
- 38 p. - (Cahier de la fondation; 3)
Qualidade de vida profissional / Mulheres / Emprego de mulheres / Igualdade de oportunidades no emprego / Política social europeia / Mercado de trabalho / Discriminação sexual / Sector económico / Emprego-família / Cooperação internacional / Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho / Países UE

Reconciliation of work and private life: a comparative review of thirty European countries

European Commission.
Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2005. - 94 p.
Conciliação trabalho-vida pessoal / Trabalhadoras / Estratégia de Lisboa / Serviços de guarda de crianças / Organização do tempo de trabalho / Atitudes dos empregadores / Análise comparativa / Países UE

Reconciling work and family responsibilities: practical ideas from global experience

Catherine Hein
1st ed. - Geneva: International Labour Office, 2005.
- XV, 207 p.
Pub OIT / Conciliação trabalho-vida pessoal / Responsabilidades familiares / Organização do tempo de trabalho / Licença paga / Licença por maternidade / Licença por paternidade / Licença para os pais / Política de pessoal / Emprego a tempo parcial / Flexibilidade do trabalho / Política social / Papel da OIT

Réduction du temps de travail pour raisons familiales

In: Liaisons Sociales - Suppl. - Paris.
- ISSN 1271-6782. - N.º 14573 (Février 2006), p. 95-103
Organização do tempo de trabalho / Redução da duração do trabalho / Horário de trabalho / Licença para os pais / Conciliação trabalho-vida pessoal / Responsabilidades familiares / França

Les réformes de la politique familiale en Allemagne: de nouveaux horizons pour les femmes?

In: Droit Social. - Paris. - ISSN 0012-6438.
- N.º 5 (Mai 2007), p. 630-636
Conciliação trabalho-vida pessoal / Emprego-família / Política governamental / Família / Política da família / Mães trabalhadoras / Licença para os pais / Política social / Reforma legislativa / Alemanha

Regulación de la igualdad y no discriminación en el trabajo en los Países Bajos: estudio de derecho comparado desde el derecho comunitario

Nuria Elena Ramos Martín
In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Madrid. - ISSN 1137-5868. - N.º 62 (2006), p. 185-210
Igualdade de tratamento / Igualdade de oportunidades no emprego / Igualdade de remuneração / Direito à não discriminação / Discriminação sexual / Conciliação trabalho-vida pessoal / Direito comparado / Direito comunitário / Países Baixos

La regulación de la jornada de trabajo en el Estatuto de los Trabajadores

Francisco Perez de los Cobos Orihuel, Erik Monreal Bringsvaerd
In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. - Madrid. - ISSN 1137-5868. - N° 58 (2005), p. 57-78
Duração do trabalho / Negociação colectiva / Directivas CE / Emprego-família / Direito do trabalho / Espanha

Responsabilidade social das empresas: mudar o registo da gestão empresarial

Rui Moura
In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa. - ISSN 0873-8858. - N° 27 (Setembro-Dezembro 2005), p. 57-69
Empresas / Responsabilidades das empresas / Estratégia de gestão / Boas práticas / Desenvolvimento sustentável / Segurança no trabalho / Recrutamento / Formação profissional / Igualdade de oportunidades / Emprego-família / Política salarial / Ambiente

Retrato de trabalhadoras da linha de caixa de uma grande superfície

Sofia Alexandra Cruz
In: Análise Social. - Lisboa. - ISSN 0003-2573. - Vol. 39, n° 172 (Outono 2004), p. 571-594
Profissões / Operadores de caixa / Trabalhadoras / Condições de trabalho / Meio social / Níveis de ensino / Emprego precário / Emprego a tempo parcial / Emprego-família / Portugal

S'occuper des enfants au quotidien: mais que font donc les pères? : Les enseignements d'une enquête auprès de parents de jeunes enfants

Jeanne Fagnani, Marie-Thérèse Letablier
In: Droit Social. - Paris. - ISSN 0012-6438. - N° 3 (Mars 2003), p. 251-259
Paternidade / Poder paternal / Partilha de tarefas / Cuidados às crianças / Trabalho doméstico / Emprego-família / Trabalho não remunerado / Inquéritos / França

Time to care: a comparison of how couples and sole parent household allocate time to work and children

Lyn Craig.
Sydney: Social Policy Research Centre, 2004. - 29 p. - (SPRC discussion paper, 1447-8978; 133)
Emprego-família / Cuidados às crianças / Famílias monoparentais

Trabalho-família: prioridade à família: dossier

In: Pessoal. - Lisboa. - Ano 3, n° 28 (Janeiro 2005), p. 26-37
Emprego-família / Mulheres / Taxa de actividade / Trabalhadoras / Política da família / Atitudes dos empregadores / Portugal / Países UE

Transições incertas: os jovens perante o trabalho e a família

Maria das Dores Guerreiro, Pedro Abrantes.
Lisboa: Direcção-Geral de Estudos, Estatística e Planeamento. Centro de Informação e Documentação, 2004. - 183 p. - (Estudos; 2)
Juventude / Família / Igualdade de oportunidades no emprego / Inserção profissional / Flexibilidade do trabalho / Desemprego de jovens / Vida familiar / Emprego-família / Aspectos sociológicos / Portugal

Vie professionnelle et vie personnelle

In: Droit Social. - Paris. - ISSN 0012-6438. - N° 1 (Janvier 2004), p. 3-38
Conciliação trabalho-vida pessoal / Conceitos / Emprego-família / Relações de trabalho / Condições de trabalho / Convenções colectivas / Atitudes dos empregadores / Responsabilidade penal / Direito da segurança social / Direito do trabalho / Canadá / Estados Unidos / França

Villes: le temps des femmes: dossier

In: Economie et Humanisme. - Lyon. - ISSN 0245-9132. - N° 373 (Jun 2005), 68 p.
Cidades / Desenvolvimento urbano / Participação das mulheres / Criação de empresas / Bairro / Juventude / Emprego de mulheres / Igualdade de oportunidades / Mães trabalhadoras / Família monoparental / Serviços de guarda de crianças / França / Dinamarca

Women's choices in europe: striking the work-life balance

Linda Hantrais, Peter Ackers
In: European Journal of Industrial Relations. - London. - ISSN 0959-6801. - Vol. 11, n° 2 (July 2005), p. 197-212
Emprego-família / Mães trabalhadoras / Política de emprego / Igualdade de oportunidades no emprego / Análise comparativa / França / Espanha / Polónia / Países UE

Work-life balance and the demand for reduction in working hours: evidence from the British Social Attitudes Survey 2002

John, MacInnes
In: British Journal of Industrial Relations. - London. - ISSN 0007-1080. - Vol. 43, n° 2 (June 2005), p. 273-295
Emprego-família / Duração do trabalho / Redução da duração do trabalho / Responsabilidades familiares / Reino Unido

Work-life balance in call centres and software development

Jeff Hyman...[et. al.]
In: British Journal of Industrial Relations. - London. - ISSN 0007-1080. - Vol. 41, n° 2 (June 2003), p. 215-239
Emprego-família / Duração do trabalho / Operadores de call-centres / Pessoal de informática / Suportes lógicos / Novas formas de emprego / Reino Unido

Working time flexibility against time of life inflexibility

Carlos Lozares, Faustino Miguélez
In: Transfer. - Brussels. - ISSN 1024-2589. - Vol. 12, n° 3 (Autumn 2006), p. 389-406
Horário flexível / Conciliação trabalho-vida pessoal / Empresas multinacionais / Estudo de caso / Espanha

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA / AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO / LEGISLAÇÃO / QUALIDADE DOS SERVIÇOS

1º Congresso Nacional da Administração Pública: os vectores da mudança, Lisboa, 10-11 Novembro 2003.
Oeiras: INA, 2003. - 604 p.
Administração pública / Avaliação / Sector público / Reforma administrativa / Auditoria / Avaliação do desempenho / Capital humano / Mudança tecnológica / Sistemas de informação / Ensino superior / Conferências / Portugal

A administração pública na Finlândia

Luís Valadares Tavares, Manuel João Pereira.
Oeiras: INA, 2005. - 1 vol., pag. var.
- (Cadernos INA. Boas práticas na administração pública; 18)
Administração pública / Reforma administrativa / Gestão de recursos humanos / Política de formação / Sistemas de informação / Sociedade da informação / Tecnologia da informação / Qualidade dos serviços / Serviços públicos / Legislação / Finlândia

Ambiguidades e implicações da avaliação de desempenho funcional em uma carreira típica de Estado

Moisés Balassiano, Denise Salles
In: Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão.
- Lisboa. - ISSN 1645-2067. - Vol. 4,
nº 1 (Janeiro-Março 2005), p. 16-27
*Avaliação do desempenho / Administração pública /
Funcionários públicos / Remunerações ao rendimento /
Motivação / Eficácia / Estratégia de gestão / Brasil*

Avaliação prospectiva de competências para quadros e dirigentes da administração pública portuguesa

Luís Valadares Tavares, Helena Rato,
Orlando Martins
1ª ed. - Oeiras: INA, 2006. - 178 p.
*INA / Administração pública / Formação profissional / Quadros /
Competências profissionais / Capital humano / Planos de acção /
Metodologia / Estudos prospectivos / Estudo de investigação / Portugal*

Balanced scorecard: alinhar mudança, estratégia e performance nos serviços públicos

Francisco Pinto
1ª ed. - Lisboa: Sílabo, Lda, 2007. - 305 p.
*Administração pública / Avaliação do desempenho /
Conceitos / Serviços públicos / Eficácia / Qualidade dos serviços /
Mudança organizacional / Análise custo-benefício /
Gestão da qualidade total / Metodologia / Boas práticas*

La disciplina del rapporto di lavoro degli insegnanti della scuola pubblica: esperienze a confronto

Giorgio Brunello, Adriana Topo
In: Rivista Italiana di Diritto del Lavoro.
- Milano. - ISSN 0393-2494.
- Anno 15, nº 2 (Aprile-Giugno 2006), p. 165-199
*Relações de trabalho / Funcionários públicos / Professores /
Ensino público / Qualidade da educação / Aproveitamento escolar /
Avaliação do desempenho / Incentivos / Incentivos financeiros /
Negociação colectiva / Análise comparativa / Itália / Reino Unido*

Ejercicio de funciones públicas representativas, cargos públicos y disfrute del descanso por maternidad, adopción y acogimiento

Jesús R. Mercader Uguina, Francisco Javier Gómez Abelleira
In: CIVITAS - Revista Española de Derecho del Trabajo.
- Madrid. - ISSN 0210-8461.
- Nº 133 (Enero-Marzo 2007), p. 35-74
*Funcionários públicos / Cargos públicos / Conciliação trabalho-vida
pessoal / Governo / Administração central / Administração local /
Licença por maternidade / Incapacidade temporária /
Direito do trabalho / Espanha*

Estrutura comum de avaliação, CAF: melhorar as organizações públicas através da auto-avaliação

Lisboa: Direcção-Geral da Administração Pública,
2003. - 62 p.
*Administração pública / Avaliação / Avaliação do desempenho /
Política de qualidade / Gestão da qualidade total /
Técnicas de gestão / Análise organizacional / Boas práticas /
Países UE*

A evolução das formas de recrutamento e de avaliação do desempenho dos funcionários e dos dirigentes na administração pública portuguesa

César Madureira, Miguel Rodrigues
In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa.
- ISSN 0873-8858. - Nº 29 (Maio-Agosto 2006), p. 39-54
*Administração pública / Funcionários públicos / Recrutamento /
Seleção / Avaliação do desempenho / Colocação / Formação
profissional / Cultura de empresa / Reforma administrativa /
Gestão de recursos humanos / Mudança organizacional /
Quadros superiores / Gestão por objectivos*

GeorgiaGain or GeorgiaLoss?

The great experiment in State civil service reform

Robert M. Sanders
In: Public Personnel Management.
- Alexandria. - ISSN 0091-0260.
- Vol. 33, nº 2 (Summer 2004), p. 151-164
*Administração pública / Funcionários públicos / Reforma
administrativa / Avaliação do desempenho / Prémios por mérito /
Incentivos salariais / Aspectos políticos / Directores de pessoal /
Estados Unidos*

Gerir a mudança na administração pública

Alice Cardoso
In: Dirigir. - Lisboa. - ISSN 0871-7354.
- Nº Esp. (Dezembro 2003), p. 38-44
*Administração pública / Funcionários públicos / Reforma /
Modernização / Funcionários públicos / Avaliação do desempenho /
Serviços públicos / Portugal*

Uma nova administração pública: dossier

In: Vantagem+. - Lisboa.
- Nº 1 (Abril 2004), p. 45-62
*Administração pública / Avaliação do desempenho /
Rendimento profissional / Formação profissional / Certificação /
Objectivos profissionais / Recursos humanos / Inovações /
Serviços públicos / Cidadania / Política governamental /
Reforma institucional / Portugal*

A prática e o discurso da avaliação legislativa em Portugal

Nuno Garoupa, Guilherme Vasconcelos Vilaça
In: Legislação - Cadernos de Ciência de Legislação.
- Lisboa. - ISSN 0871-9497.
- Nº 44 (Outubro-Dezembro 2006), p. 5-29
*Política governamental / Legislação / Avaliação /
Reforma legislativa / Administração pública / PRACE /
SIMPLEX / Desburocratização / Portugal*

Qualificação e valorização do capital humano na administração pública e disseminação de boas práticas: guia de identificação de boas práticas

Maria João Crespo, Paulo Duarte Silva
1ª ed. - Oeiras: Instituto Nacional de Administração, 2007.
- 103 p. - (Cadernos INA)
32. Boas práticas na administração pública
*Administração pública / Desenvolvimento dos recursos humanos /
Capital humano / Desenvolvimento das qualificações /
Desenvolvimento das competências / Sistemas de formação /
Avaliação da formação / Estudo de caso / Boas práticas /
Metodologia / Guias / Portugal*

Raffarin veut lever le tabou du mérite chez les fonctionnaires

Anne Fairise
In: Liaisons Sociales - Magazine. - Paris.
- ISSN 1297-031X. - Nº 46 (Novembre 2003),
p. 36-38
*Funcionários públicos / Avaliação do desempenho / Salários /
Remuneração ao rendimento / França*

POLÍTICA / PROFISSÕES / AUTARCAS / DEPUTADOS

Direito dos funcionários autárquicos à percepção de remunerações acessórias nos processos de execução fiscal?

J. L. Saldanha Sanches, André Salgado de Matos
In: Fiscalidade. - Lisboa. - ISSN 0874-7326.
- Nº 23 (Julho-Setembro 2005), p. 5-14
*Autarcas / Remunerações acessórias / Fiscalidade /
Sistemas fiscais / Portugal*

Ejercicio de funciones públicas representativas, cargos públicos y disfrute del descanso por maternidad, adopción y acogimiento

Jesús R. Mercader Uguina,
Francisco Javier Gómez Abelleira
In: CIVITAS - Revista Española de Derecho del Trabajo.
- Madrid. - ISSN 0210-8461.
- N° 133 (Enero-Marzo 2007), p. 35-74
Funcionários públicos / Cargos públicos / Conciliação trabalho-vida pessoal / Governo / Administração central / Administração local / Licença por maternidade / Incapacidade temporária / Direito do trabalho / Espanha

Elites

In: *Análise Social*. - Lisboa.
- ISSN 0003-2573. - Vol. 41, n° 178 (Março 2006),
p. 5-166
Historia social / Política / Ciência política / Ideologia política / Sistemas políticos / Governo / Diplomatas / Representação diplomática / Aspectos históricos / Espanha / Portugal

Les élus locaux en Europe: un statut en mutation

In: *Les Études de la Documentation Française*.
- Paris. - ISSN 1763-6191. - N° 5230 (2006), 158 p.
Autonomia local / Descentralização / Administração local / Princípio de subsidiariedade / Autarcas / Eleições / Estatuto profissional / Sistemas de remuneração / Condições de trabalho / Política comunitária / Análise comparativa / Países UE

Espagne; les années Aznar

In: *Les Études de la Documentation Française*.
- Paris. - ISSN 1763-6191. - N° 5192 (2004), 173 p.
Política / Aspectos políticos / Partidos políticos / Eleições / Política externa / Condições económicas / Emprego / Qualidade de vida / Sector público / Crescimento económico / Mudança social / Sociologia política / Espanha

A invenção de Oliveira Martins: política, historiografia e identidade nacional no Portugal contemporâneo, 1867-1960

Carlos Maurício
Lisboa: IN-CM, 2005. - 354 p.
- (Temas portugueses)
História / Política / Ideologia política / Política económica / Desenvolvimento económico / Religião / Identidade / Aspectos históricos / Biografias / Portugal

A profissionalização política dos deputados portugueses

André Freire
In: *Sociologia*. - Porto. - ISSN 0872-3419.
- Vol. 12, (2002), p. 27-56
Deputados / Profissionalização / Recrutamento / Parlamentos / Partidos políticos / Sistemas eleitorais / Aspectos políticos / Portugal

Recrutamento parlamentar:

os deputados Portugueses da constituinte à VIII legislatura
coord. André Freire, Tito Matos,
Vanessa Alcântara de Sousa.
Lisboa: STAPE, 2001. - IX, 261 p.
Democracia / Parlamentos / Deputados / Aspectos sociológicos / Partidos políticos / Recrutamento / Entrevista / Portugal

Regimento da Assembleia da República e estatuto dos deputados: regime jurídico dos inquiridos parlamentares: regime do exercício do direito de petição

Lisboa: Assembleia da República, 1998. - 218 p.
Parlamentos / Deputados / Partidos políticos / Legislação / Portugal

As regras de recrutamento parlamentar partidário em Portugal

Domingos Soares Farinho
In: *Revista da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa*. - Lisboa. - ISSN 0870-3116.
- Vol. 46, n° 1 (2005), p. 483-513
Parlamentos / Sistemas eleitorais / Recrutamento / Selecção / Deputados / Partidos políticos / Análise comparativa / Portugal / Finlândia / Alemanha / Noruega / Bélgica / Reino Unido / Islândia / Países Baixos / Espanha / Grécia / Itália

Statut en or pour les fonctionnaires du Sénat et de l'Assemblée

Anne Fairise
In: *Liaisons Sociales - Magazine*. - Paris.
- ISSN 1297-031X. - N° 33 (Juin 2002), p. 50-53
Deputados / Parlamentos / Direitos dos trabalhadores / Salários / Direito à reforma / Benefícios fiscais / França

Le travail politique à l'assemblée: note sur un champ de recherche trop longtemps déserté

Olivier Nay
In: *Sociologie du Travail*. - Paris.
- ISSN 0038-0296. - Vol. 45,
n° 4 (Octobre-Décembre 2003), p. 537-554
Sociologia / Política / Parlamentos / Democracia

*Bibliografia selectiva 2002-2007 - Pesquisa bibliográfica na Base de dados CATESOC do CID (Centro de Informação e Documentação) do GEP.

2. Publicações em Foco

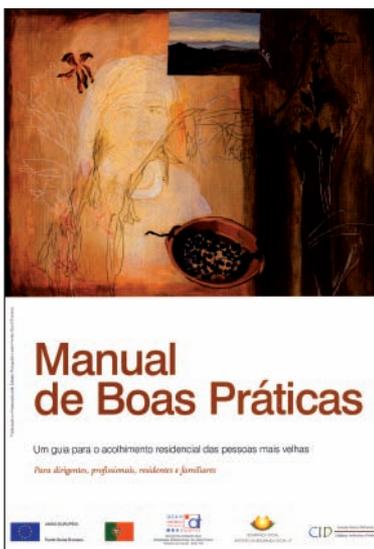


Livro Branco das Relações Laborais

Comissão do Livro Branco
Gabinete do Ministro do Trabalho e da
Solidariedade Social (coord.)
2007, 139 p.

A Comissão do Livro Branco das Relações Laborais, que se passará a designar por “CLB” ou simplesmente, por “Comissão” foi criada pela Resolução do Conselho de Ministros N.º 160/2006, publicada no Diário da República, 1.ª Série N.º 231, de 30 de Novembro.

O livro está dividido em cinco partes: mandato, organização e desenvolvimento dos trabalhadores da Comissão, caracterização do mercado de trabalho, regulação da adaptabilidade, relações laborais na empresa e recomendações e propostas, respectivamente.

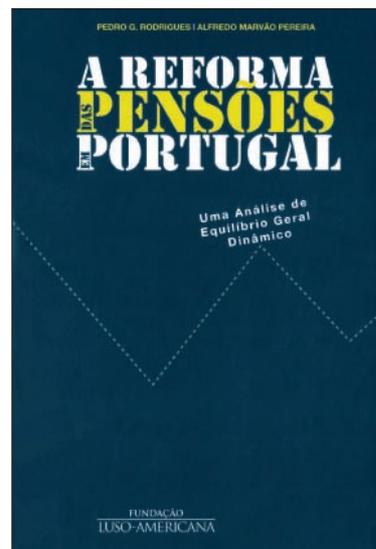


Manual de Boas Práticas Um guia de acolhimento residencial das pessoas mais velhas

Instituto da Segurança Social, IP/MTSS
2007, 162 p.

Ao progressivo envelhecimento demográfico vem correspondendo uma longevidade crescente, que traduz uma conquista importante da humanidade. Contudo, à maior longevidade alcançada nem sempre corresponde um nível de bem-estar e um grau de autonomia que possibilite aos mais velhos a satisfação das necessidades fundamentais, sem apoio significativo.

Inspirado nesta realidade, este Manual procura contribuir para uma actuação em harmonia com a perspectiva do respeito e promoção dos direitos humanos, facilitando as mudanças que um progresso contínuo de qualidades reclama.



A Reforma das Pensões em Portugal Uma análise de equilíbrio geral dinâmico

Fundação Luso-Americana
2007, 436 p.

No vasto conjunto de questões que preocupam os portugueses, a segurança social e em particular as pensões por reforma ocupam um lugar destacado.

O estudo que agora se dá a público, constitui uma análise séria e aprofundada do problema do seguro social no que respeita à velhice cujos diagnóstico e terapêutica merecem atenta ponderação.

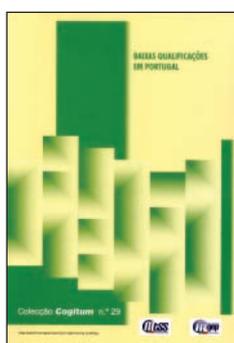
De um ponto de vista estritamente político, é também um alerta para a adopção de medidas mais radicais e mais adequadas.



Causas e Circunstâncias dos Acidentes de Trabalho em Portugal
Alguns factores determinantes dos acidentes de trabalho nos sectores económicos com maior densidade de emprego e maior incidência

Colecção *Cogitum* 27
GEP/MTSS
2007, 153 p.

Este estudo tem como principal objectivo retratar a situação nacional em termos de *causas e circunstâncias* dos acidentes de trabalho em Portugal, dando ênfase a cinco sectores de actividade com maior sinistralidade. A caracterização, com dados do período 2001-2003, utiliza algumas variáveis chave do sistema nacional de registo de acidentes, dando no entanto especial destaque às novas variáveis harmonizadas implementadas pelo Eurostat para a produção de estatísticas de acidentes. Acima de tudo, este estudo demonstra o grande valor acrescentado das novas variáveis do Eurostat e como é justificado o esforço adicional do seu registo e análise.



Baixas Qualificações em Portugal

Colecção *Cogitum* 29
GEP/MTSS
2007, 163 p.

O presente estudo procura abordar a problemática das baixas qualificações em Portugal numa perspectiva multidimensional. Em primeiro lugar, estabelece-se o enquadramento da “excepção portuguesa” para se compulsarem, de seguida, cenários prospectivos e estratégias actuais de reversão acelerada do flagelo das baixas qualificações em Portugal. Os dois capítulos seguintes são complementares, nas abordagens quantitativa e qualitativa. Por um lado, aperfeiçoa-se e aplica-se o modelo M3E para detecção de desequilíbrios estruturais notórios na relação procura-oferta de qualificações. Por outro lado, apresentam-se os resultados de um conjunto alargado de estudos de caso de empresas e de RVCC, incluindo a revisão de boas práticas. O estudo conclui com a apresentação de seis agregados de conclusões fundamentais e de cinco propostas de políticas públicas que visam ultrapassar, num prazo não superior a duas décadas, o legado difícil de baixas qualificações e ainda permitir a integração efectiva de Portugal numa Europa das qualificações elevadas e do conhecimento avançado.



Estudo Comparado de Qualificações (Skills Audit)

Colecção *Cogitum* 28
GEP/MTSS
2007, 111 p.

No presente estudo procede-se à análise de *benchmarking* avaliando o ritmo a que vem tendo lugar o *upskilling* português e aferindo a velocidade do *catching-up* de qualificações, utilizando um painel de bordo constituído por oito países europeus e dois países não europeus todos integrados no conjunto da OCDE.

A “auditoria” à estrutura de qualificações do país permite traçar cenários de evolução tendencial até 2025, por grupos etários e por níveis ISCED de qualificações. O estudo termina com a formulação de dezoito conclusões agregadas e cinco recomendações estratégicas de política pública.



Estudo sobre o Retorno da Formação Profissional

Colecção *Cogitum* 30
GEP/MTSS
2007, 153 p.

Este estudo teve como objectivos a identificação de metodologias que possam servir de base para avaliar os resultados com a Formação Profissional ao nível dos indivíduos, das empresas e da sociedade, avançar de forma significativa na investigação e teste de métodos que permitam explorar as bases de dados estatísticas existentes no sentido de estabelecer instrumentos que permitam calcular, de forma cientificamente válida, o retorno que a Formação Profissional contínua tem para os indivíduos e para as empresas. O estudo explora de forma aprofundada a utilização dos dados dos Balanços Sociais como fonte de informação sobre a execução e os resultados de acções de formação profissional em Portugal. Utilizando métodos econométricos adequados são apresentadas estimativas sobre o retorno da formação profissional para os trabalhadores e as empresas, sendo considerados os efeitos na produtividade, nos salários médios, na mobilidade externa dos trabalhadores, na probabilidade dos trabalhadores passarem de contrato a prazo a contrato permanente e na probabilidade de os trabalhadores serem promovidos por mérito.

3. Recensão

L' Avenir du Travail

ATTALI, JACQUES (SOUS LA DIRECTION DE), Paris: Fayard /Institut Manpower, 2007

JOSÉ LUÍS DE ALMEIDA SILVA*

Jacques Attali é um intelectual francês controverso e heterodoxo, autor de inúmeras obras sobre temas e géneros mais variados, que a pedido do *Institut Manpower* (criado em 1994 tendo por missão dinamizar os debates sobre as mudanças no mundo do trabalho, com o objectivo de antecipação, a compreensão e a explicação destas mudanças e dos seus desafios), liderou uma equipa que elaborou em relatório sobre o futuro do trabalho.

Attali é economista e professor de várias consagradas escolas francesas, tendo sido durante vários anos conselheiro especial do Presidente Mitterrand até à sua nomeação à frente do entretanto criado BERD (Banco Europeu para a Reconstrução e o Desenvolvimento). Juntamente com a sua intensa actividade pública, foi ainda fundador do Fundo de Acção Contra a Fome e de uma organização de solidariedade internacional especializada no desenvolvimento do microcrédito (www.planefinance.org), bem como foi um dos principais dinamizadores do programa Eureka para as Novas Tecnologias.

Mantém actualmente um site na Internet (www.attali.com) e um blog (<http://blogs.lexpress.fr/attali/>) onde, na égide de *L'Express*, revista onde é também editorialista, dá a conhecer o seu pensamento e se confronta com o dos leitores. A sua última obra publicada no final de 2007 é dedicada a Gandhi de quem faz uma biografia surpreendente (*Gandhi ou l'éveil des humiliés* - Editions Fayard).

Neste livro sobre o futuro do trabalho, onde é visível a marca das suas ideias, que não afastam muito da sua obra anterior publicada em 2006, (*Une breve histoire de l'avenir* - Fayard), contou com a colaboração professores e dirigentes sindicais e de empresas, entre os quais Pierre Cahuc (professor Universidade Paris I), François Chérèque (secretário geral da CFDT), Jean-Claude Javillier (OIT), Philippe Lemoine (PDG de LaSer), Luc-François Salvador (PDG Grupo Sogeti), Dominique Turcq (Presidente Afplane e DG de Fenixs-Boostzone) e Philippe Vivien (Vice-presidente do Grupo Areva). Esta equipa propôs-se contribuir para evitar que a Humanidade chegue ao cenário-catástrofe que descrevem, considerando ser a principal responsabilidade “preparar as gerações futuras para ocuparem os empregos que não existem mesmo hoje na nossa imaginação”.

Muitas das conclusões apresentadas recolhem a unanimidade das opiniões, havendo algumas propostas

mais controversas, principalmente respeitante às novas modalidades dos contratos de trabalho e novas formas de dialogo social, que não foram partilhadas pelo representante da CFDT.

Na primeira parte do livro, que se lê num ápice, fazem um duro diagnóstico da situação no mundo, começando pela análise prospectiva da demografia num horizonte de 2050 e as suas implicações em termos de emprego e desemprego, comparando as situações que vão ser vividas nos hemisférios norte e sul.

À questão que colocam sobre que empregos estarão disponíveis no futuro para as massas em busca de trabalho respondem que se “criarão cada vez menos empregos na agricultura e mais na indústria e nos serviços, da micro empresa à grande empresa, em que será necessário alimentar, vestir, formar, curar, dar assistência a esta população crescente, com as tecnologia sem plena evolução. Serão necessários menos agricultores, mais operários e mais trabalhadores dos serviços.”

Para os autores do relatório “no futuro, no sul seguindo a evolução que foi constatada nos países desenvolvidos, as técnicas agrícolas continuarão a evoluir (pela mecanização e pelas biotecnologias) para uma produção de massa.” Por isso ainda vai necessitar por algum tempo de braços em valor absoluto, ocupando cada vez mais em termos relativos, até porque consideram que a produtividade neste sector foi aumentada por 46 vezes no século XX, ritmo que continuará a crescer no século XXI.

Também no sector industrial nos países do hemisfério norte a produtividade foi multiplicada por 28 o que provocou a diminuição brutal do número de operários em valor absoluto, pelo que o número de trabalhadores continuará a diminuir cada vez mais, mesmo que a “maior parte do valor acrescentado continue a provir da indústria e da industrialização dos serviços”.

Assim consideram que nos países do Norte como nos países em desenvolvimento, “os serviços da micro-empresa à administração, do comércio à educação e à saúde, se desenvolverão de forma massiva”, acrescentando que “certos serviços actualmente predominantes serão industrializados e produzidos por máquinas ou por programas de computador que criarão por seu lado a necessidade de novos serviços para acompanhar o funcionamento dos novos aparelhos”.

Assim “em cada ano centenas de milhões de empregos desaparecerão, mas muitos mais serão criados.

Tanto nos sectores privados como nas administrações, o essencial das perdas de empregos serão imputáveis às reestruturações impostas pelas mudanças tecnológicas, às modificações da procura dos consumidores e às mudanças na organização do trabalho”, uma vez que ainda segundo os autores, as deslocalizações das empresas motivadas pela diferença dos custos sociais, representarão apenas uma pequena percentagem das perdas de empregos no Norte e a criação no Sul.

Para esta equipa assistir-se-á a *“uma mudança do emprego da agricultura para a indústria, da indústria para os serviços, mas também, a uma industrialização dos serviços (tornados cada vez mais automáticos) e à emergência de três economias novas: virtual, criminal e relacional.”*

Nestas condições consideram que o progresso técnico não fará desaparecer o trabalho, mas que serão os consumidores como os financeiros que serão os mestres da evolução da economia, passando os seus interesses à frente dos dos trabalhadores. Neste sentido os consumidores desempenharão cada vez mais um papel central, enquanto co-produtores, participando na concepção dos objectos/serviços como na sua concretização.

No horizonte de 2050 consideram que será cada vez mais difícil distinguir entre trabalho, consumo, transporte, lazer e formação. *“Trabalhar-se-á consumindo, jogando, formando-se, e far-se-á a formação trabalhando e consumindo. A generalização dos robots acentuará ainda mais esta confusão.”*

Assim certamente que será cada vez mais difícil distinguir entre trabalho, formação, consumo, logística, lazer.

Depois de anunciarem algumas transformações profundas na sociedade e na vida das pessoas, antecipam para 2050 a emergência de um robot de género novo, o “Sobot” (software robot) que será um *“software evolutivo, uma inteligência artificial baseada num algoritmo imitando o genoma humano, um “espírito numérico” sem incarnação física, trabalhando no universo virtual.”*

Daqui resulta que para estes autores na sociedade das próximas décadas será necessário *“desenvolver massivamente as indústrias ligadas à informática, à electrónica, às neurociências, à genética e a muitos outros saberes”*.

Posteriormente descrevem os empregos do futuro num mundo mais virtual, hoje ainda considerado um espaço de distração (seguindo o modelo *Second Life*), para além dos empregos que se mantêm nos serviços de soberania (saúde, educação, segurança, justiça, polícia e

forças armadas), de alto valor acrescentado (criadores de software, gestores de arquitecturas informáticas, matemáticos, etc.), serviços de máquinas de vigilância e serviços de apoio às pessoas, juntamente com as empresas e trabalhadores nómadas, cujos estatutos serão cada vez mais precários, organizados segundo o modelo de “troupes” de teatro ou de circo.

Por isso, consideram que os *“empregos de toda a vida vão desaparecer ao benefício das formas de trabalho mais flexíveis, por isso mais precárias*. O compromisso recíproco das empresas em relação aos trabalhadores e dos trabalhadores em relação aos patrões será menos sólido, envolvendo menos lealdade. As profissões manuais, no seio das quais os trabalhadores são confrontados com a repetição de gestos ou submetidos a tarefas fatigantes aumentarão ainda. A penibilidade do trabalho aumentará na proporção da exacerbação da concorrência, da intensidade do trabalho, da vigilância dos empregados. Empresas e empregos serão cada vez mais flexíveis, móveis, nómadas, precários.

Para os responsáveis deste estudo face aos *“Estados enfraquecidos desenvolver-se-ão duas outras categorias de trabalhadores ou de empresas, os dois marginais, pelo menos no início: os piratas e os relacionais.”*

Os primeiros serão os actores da ilegalidade, podendo exercer algumas actividades lícitas sem respeitar todas as leis, mas também actividades criminais como tráfico de droga, de armas, de seres humanos, jogos ilícitos, tráfico de influências, branqueamento de dinheiro, utilizando mesmo a violência. Para estes responsáveis estima-se que dentro de vinte anos este grupo atinja 10% da população da activa da indústria e dos serviços, podendo o seu volume de negócios ultrapassar um dia os negócios lícitos.

A outra categoria de trabalhadores emergentes está também à margem do mercado e liga-se às organizações não governamentais sem fins lucrativos, constituindo o grupo dos trabalhadores relacionais, que preencherão funções que os Estados não saberão ou poderão responder, numa economia do altruísmo, do benevolato, da não violência e do interesse geral.

Estes empregos, utilizando competências próximas das do mercado, servirão para a gestão das cidades, da educação, da luta contra a pobreza, gestão do meio ambiente, da reinserção social e da luta contra a droga. *“Eles encontrarão a sua alegria no prazer de fazer o bem ao seu semelhante e sentir-se-ão responsáveis por isso. Encontrar-se-ão entre eles também muitos empregados, inovadores sociais, milionários que confiaram o principal da sua fortuna a uma fundação, religiosos, reformados que decidiram oferecer o tempo que lhe*

resta de vida à humanidade.” Presentemente esta economia já é de cerca de 5% da produção mundial devendo chegar em vinte anos ao dobro.

Mas em termos do tempo de trabalho antecipam que das 5 840 horas por ano disponíveis fora o tempo para dormir que conta um ano, 2 000 serão consagradas ao trabalho, quase o mesmo que o tempo livre, elevando-se a idade da reforma progressivamente até aos 70 anos para aqueles que não têm uma actividade penosa nem perigosa para si ou para os outros. Aqueles mais idosos que ainda queiram continuar a trabalhar poderão servir de tutores ou prescritores.

Para a gestão de forma diferente do desemprego, estes autores consideram que nos países desenvolvidos por razões demográficas este diminuirá e estará na base da gestão dos fluxos das pessoas que tenham uma inadequação entre a oferta e a procura do trabalho, através de transições entre dois empregos, ou entre o emprego e os estágios de formação ou para a criação de novas empresas utilizando novas competências entretanto adquiridas.

Em muitos destes países considerar-se-á a procura de emprego não como uma custo pessoal, mas como um trabalho tão igual a outros, merecendo uma remuneração, uma vez que uma parte importante da actividade do desempregado é consagrada a formar-se e a procurar um novo emprego, “trabalho” difícil que muitos não sabem exercê-lo devidamente.

“Os desempregados serão considerados como exercendo um trabalho, remunerado sob a forma de um contrato de evolução que terá todos os atributos de um contrato de trabalho. Com remuneração, protecção social, enquadramento e carreira profissional. Este contrato permitirá melhorar fortemente a qualidade dos empregos, reduzindo maciçamente a duração do tempo de procura de emprego; será financiado pelos fundos de reclassificação mutualizando os riscos em cada bacia de emprego. Este contrato substituirá os subsídios de desemprego que não terão mais razão de ser”, defendem os autores do estudo.

Em contrapartida, conservar uma renda dos saberes será cada vez mais difícil para estes autores, que afirmam que 80% dos conhecimentos actualmente pertinentes não terão qualquer utilidade nos próximos dez anos, dando uma nova dimensão à necessidade de uma formação ao longo da vida.

Por isso, as escolas e as universidades públicas ou privadas serão cada vez mais procuradas e enfrentarão uma concorrência cada vez maior entre elas, passando a ser geridas como empresas e com a preocupação de recrutar os melhores professores, investigadores e trabalhadores de enquadramento, havendo um sistema

de notação universalmente reconhecido que influenciará muito o estatuto e a remuneração dos professores.

“As empresas investirão cada vez mais na formação ao ponto de criarem universidades de empresas reunidas em campus privados” atribuindo diplomas com o mesmo valor dos das públicas ou privadas, assistindo-se ainda mais à *“dessacralização dos diplomas como atestação de um curso, graças ao aparecimento de novos modos de reconhecimento de percursos de formação e de competências.”*

Neste estudo reconhece-se à Internet um papel central na formação, tornando-se o meio privilegiado da auto-formação, permitindo a cada uma das pessoas tornar-se auto-didacta por toda a vida.

A segunda parte do relatório é dedicada à análise da situação francesa, que em muitos domínios não é diferente da portuguesa, traçando um diagnóstico terrível e grave daquele país, que está ameaçado de *“não ser em breve mais do que um país do turismo e da vilegiatura, a menos que consiga inventar produtos para o depois de amanhã, e assim, desta forma, para o emprego de amanhã.”*

A título de exemplo, para melhorar a qualidade do emprego em França, propõem que deve ser *“duplicada a despesa média por estudante, reagrupando as universidades, favorecendo a sua autonomia de gestão, encorajando as suas relações com o sector privado, tentando que a origem social pese menos no sucesso escolar e universitário e no acesso às funções de responsabilidade, desenvolvendo as competências dos estudantes para transformar os seus saberes em riqueza concreta, dando enfim uma segunda e uma terceira oportunidades áqueles que falharam nos seus estudos.”*

Neste sentido consideram que a formação transformar-se-á num activo individual, um direito com o mesmo nível que a reforma ou a segurança no emprego, contando numa conta de formação contínua própria a cada pessoa, em que cada trabalhador deve investir, no quadro de uma responsabilidade individual, englobando as acções de desenvolvimento das suas competências com vista a garantir a sua empregabilidade.

Face ao envelhecimento da população francesa e ao aumento da esperança de vida, a equipa de Attali considera que para manter em 2050 o mesmo rácio de dependência (activos/inactivos) ao nível de 1995, terão uma de quatro soluções: diminuir maciçamente o nível das reformas, aumentar as quotizações dos activos, atrair para o país um maior número de estrangeiros imigrantes ou aumentar a idade da reforma.

Mesmo assim para evitar os problemas terão que encorajar a formação profissional dos seniores a fim de

favorecer o desenvolvimento de uma “segunda carreira” depois dos 50 anos, apoiando-se numa validação dos “acquis” da experiência e encontrando formas de associar os mais idosos a actividades relacionais, educativas, associativas, veja-se mesmo produtivas, com a melhoria da ergonomia dos locais de trabalho.

Para além destas medidas propõem para França uma maior flexibilização do tempo de trabalho, mesmo uma reorganização da escala dos rendimentos do trabalho, uma melhoria do diálogo social com o desenvolvimento de novas formas de governância nas empresas, bem como a reforma do direito do trabalho com a institucionalização de uma forma única do contrato de trabalho.

Este será inspirado no direito comercial em que a vontade das partes é soberana e em que uma ruptura no contrato implica uma indemnização compensatória.

Defendem a terminar estes autores que se deve procurar em França um “*novo compromisso que garante uma securização dos percursos profissionais graças a uma reorganização das intervenções públicas e a uma nova delimitação das responsabilidades respectivas do Estado e dos parceiros sociais – uma “flexigurança à francesa”.*”

Um verdadeiro relatório provocação coordenado e liderado por um autor que se situa à esquerda no xadrez político francês, mas que sempre primou pela heterodoxia e pelo combate ao pensamento único e que juntou um conjunto de responsáveis e investigadores numa aventura intelectual *sui generis*. Nesta obra não se eximem a dar apenas uma visão de futuro “inevitável”, o que é de certo ponto de vista arriscado.

Mas, o objectivo deste livro é mesmo esse, de romper com um consenso de ideias feitas, muito comum aos franceses, como aos outros povos mediterrânicos, apresentando a visão de futuro que engloba um conjunto de rupturas sociais a médio prazo, especialmente a partir da segunda década deste século, quando o processo de transformação social e económico se torne irreversível.

Para muitos a leitura desta obra constituirá um choque, mas que vai obrigar a uma reflexão crítica apurada, em relação à construção do futuro, que tudo permitirá, uma vez que às propostas está sempre associada uma forte dose de incerteza. Mas por isso mesmo, se torna este exercício mais fecundo, criativo e contro-verso.

* Especialista em Prospectiva Estratégica, Técnico Superior do CENCAL.

4. Documentos

Quadro de Referência Estratégico Nacional 2007-2013*

APRESENTAÇÃO

O presente documento consubstancia a proposta de Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN) que constitui o enquadramento para a aplicação da política comunitária de coesão económica e social em Portugal no período 2007-2013.

Tributário das orientações políticas definidas pelo Governo e tomando em consideração as orientações estratégicas e as determinações regulamentares comunitárias, a respectiva elaboração foi coordenada pelo Grupo de Trabalho QREN e beneficiou dos resultados de um significativo processo de interacção com representantes ministeriais e regionais (que prosseguirá com vista ao estabelecimento dos Programas Operacionais), de inúmeras reuniões com responsáveis e protagonistas públicos e privados do processo de desenvolvimento nacional e, bem assim, dos relevantes estudos de enquadramento e de preparação do próximo período de programação da intervenção estrutural comunitária (designadamente os realizados por iniciativa do Observatório do QCA III, com o apoio da Comissão de Gestão do QCA III).

Importa consequentemente assinalar que a concepção, a elaboração e a implementação do QREN exigem uma forte concentração e articulação de esforços por parte do Estado, dos Parceiros Económicos, Sociais e Institucionais e da Sociedade Civil.

O reforço desta articulação e a mobilização mais intensa e eficaz dos serviços públicos responsáveis pela gestão das intervenções estruturais, dos beneficiários e dos destinatários finais dessas intervenções são apostas nucleares para a eficácia da concretização dos objectivos propostos neste QREN.

O processo de elaboração do QREN foi marcado por uma primeira fase de reflexão prospectiva que, subordinada à convicção de que a identificação das necessárias e desejáveis trajectórias de desenvolvimento de Portugal requer a mobilização das competências disponíveis e a divulgação e debate públicos.

Os esforços de mobilização e participação dos actores mais relevantes incorporaram naturalmente no processo de elaboração do QREN desde o seu momento inicial, tendo sido criado um dispositivo institucional de natureza interministerial e interregional de envolvimento e para acompanhamento da respectiva preparação, bem como da relativa aos Programas Operacionais.

Salienta-se, ao longo das várias fases do processo de elaboração do QREN e dos PO, a participação activa da Associação Nacional de Municípios Portugueses, cujo empenhamento na definição da arquitectura do futuro período de programação, estabelecida na Resolução de Conselho de Ministros n.º 25/2006, contribuiu de forma muito expressiva para o processo de programação.

Destaca-se necessariamente, por outro lado, o envolvimento e a audição do Parlamento, tendo o projecto de QREN sido objecto de análise e discussão com os Deputados da Assembleia da República, designadamente em sede de Comissão Especializada Permanente com competências nesta matéria.

O QREN beneficiou igualmente de um diálogo de grande proximidade com o Conselho Económico e Social (CES), órgão de grande relevância enquanto sede de exercício efectivo da parceria económica, social e institucional, dotado de competências privilegiadas de consulta e concertação no domínio das políticas de desenvolvimento económico, social e territorial. No mesmo contexto, a elaboração do QREN foi tributária da apreciação realizada em sede de Comissão Permanente de Concertação Social.

A finalização do Quadro de Referência Estratégico Nacional procurou, consequentemente, integrar os múltiplos contributos dos diversos actores referenciados.

Estas referências não esgotam todavia a elencagem das acções de debate, de participação e de interacção concretizadas – seja porque envolveram muitas outras entidades e instituições (designadamente no contexto das complementaridades também neste domínio desenvolvidas com o Programa Nacional de Acção para o Crescimento e Emprego e, bem assim, das realizadas por iniciativa das Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional, dos Conselhos Regionais e das Associações Empresariais), seja porque o processo de participação da Sociedade Civil é dinâmico e continuará a ser prosseguido durante o debate público dos Programas Operacionais.

SUMÁRIO EXECUTIVO

O Quadro de Referência Estratégico Nacional assume como grande desígnio estratégico a qualificação dos portugueses e das portuguesas, valorizando o conhecimento, a ciência, a tecnologia e a inovação, bem como a promoção de níveis elevados e sustentados de desen-

volvimento económico e sócio-cultural e de qualificação territorial, num quadro de valorização da igualdade de oportunidades e, bem assim, do aumento da eficiência e qualidade das instituições públicas.

A prossecução deste grande desígnio estratégico, indispensável para assegurar a superação dos mais significativos constrangimentos à consolidação de uma dinâmica sustentada de sucesso no processo de desenvolvimento económico, social e territorial de Portugal, é assegurada pela concretização, com o apoio dos Fundos Estruturais e do Fundo de Coesão, por todos os Programas Operacionais, no período 2007-2013, de três grandes Agendas Temáticas:

- Agenda para o Potencial Humano, que congrega o conjunto das intervenções visando a promoção das qualificações escolares e profissionais dos portugueses e a promoção do emprego e da inclusão social, bem como as condições para a valorização da igualdade de género e da cidadania plena.

A Agenda para o Potencial Humano integra, enquanto principais dimensões de intervenção: Qualificação Inicial, Adaptabilidade e Aprendizagem ao Longo da Vida, Gestão e Aperfeiçoamento Profissional, Formação Avançada para a Competitividade, Apoio ao Empreendedorismo e à Transição para a Vida Activa, Cidadania, Inclusão e Desenvolvimento Social, Promoção da Igualdade de Género.

- Agenda para os Factores de Competitividade, que abrange as intervenções que visam estimular a qualificação do tecido produtivo, por via da inovação, do desenvolvimento tecnológico e do estímulo do empreendedorismo, bem como da melhoria das diversas componentes da envolvente da actividade empresarial, com relevo para a redução dos custos públicos de contexto.

A Agenda para os Factores de Competitividade compreende, como principais vectores de intervenção, Estímulos à Produção do Conhecimento e Desenvolvimento Tecnológico, Incentivos à Inovação e Renovação do Modelo Empresarial e do Padrão de Especialização, Instrumentos de Engenharia Financeira para o Financiamento e Partilha de Risco na Inovação, Intervenções Integradas para a Redução dos Custos Públicos de Contexto, Acções Colectivas de Desenvolvimento Empresarial, Estímulos ao Desenvolvimento da Sociedade da Informação, Redes e Infra-estruturas de Apoio à Competitividade Regional e Acções Integradas de Valorização Económica dos Territórios menos Competitivos.

- Agenda para a Valorização do Território que, visando dotar o país e as suas regiões e sub-regiões de

melhores condições de atractividade para o investimento produtivo e de condições de vida para as populações, abrange as intervenções de natureza infra-estrutural e de dotação de equipamentos essenciais à qualificação dos territórios e ao reforço da coesão económica, social e territorial.

A Agenda para a Valorização do Território acolhe como principais domínios de intervenção: Reforço da Conectividade Internacional, das Acessibilidades e da Mobilidade, Protecção e Valorização do Ambiente, Política de Cidades e Redes, Infra-estruturas e Equipamentos para a Coesão Territorial e Social.

A concretização destas três Agendas Temáticas é operacionalizada, no respeito pelos princípios orientadores da concentração, da selectividade, da viabilidade económica e sustentabilidade financeira, da coesão e valorização territoriais e da gestão e monitorização estratégica, pelos seguintes Programas Operacionais:

- Programas Operacionais Temáticos Potencial Humano, Factores de Competitividade e Valorização do Território, co-financiados respectivamente pelo Fundo Social Europeu, pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional e pelo FEDER e Fundo de Coesão.
- Programas Operacionais Regionais do Continente - Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve – co-financiados pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional.
- Programas Operacionais das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, co-financiados pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional e pelo Fundo Social Europeu.
- Programas Operacionais de Cooperação Territorial - Transfronteiriça (Portugal – Espanha e Bacia do Mediterrâneo), Transnacional (Espaço Atlântico, Sudoeste Europeu, Mediterrâneo e Madeira – Açores – Canárias), Inter-regional e de Redes de Cooperação Inter-regional, co-financiados pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional.
- Programas Operacionais de Assistência Técnica, co-financiados pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional e pelo Fundo Social Europeu.

Em coerência com as prioridades estratégicas e operacionais, a execução do QREN e dos respectivos Programas Operacionais é viabilizada pela mobilização de significativos recursos comunitários – cerca de 21,5 mil milhões de Euros, que assegurarão a concretização de investimentos na economia, na sociedade e no território nacionais da ordem dos 44 mil milhões de

Euros –, cuja utilização respeitará três orientações principais:

- Reforço das dotações destinadas à Qualificação dos Recursos Humanos, passando o FSE a representar cerca de 37% do conjunto dos Fundos Estruturais no Continente, aumentando em 10 pontos percentuais a sua posição relativa face ao QCA III – correspondentes a um montante superior a 6 mil milhões de Euros.
- Reforço dos financiamentos dirigidos à Promoção do Crescimento Sustentado da Economia Portuguesa, que recebe uma dotação superior a 5,5 mil milhões de Euros, envolvendo o PO Temático Factores de Competitividade e os PO Regionais; as correspondentes intervenções, co-financiadas pelo FEDER, passam a representar cerca de 66% deste Fundo Estrutural (aumentando 12 pontos percentuais face a valores equivalentes no QCA III).
- Reforço da relevância financeira dos Programas Operacionais Regionais do Continente, exclusivamente co-financiados pelo FEDER, que passam a representar 55% do total de FEDER a mobilizar no Continente (aumentando em 9 pontos percentuais a sua importância relativa face aos valores equivalentes no QCA III), assinalando-se que a dotação financeira dos PO Regionais das regiões Convergência do Continente (Norte, Centro e Alentejo) aumentará 10% em termos reais face ao valor equivalente do QCA III.

A governação do QREN, cuja eficácia é indispensável para assegurar a prossecução eficiente das prioridades estratégicas e operacionais estabelecidas, tem por base a seguinte estrutura orgânica:

- Um órgão de direcção política – a Comissão Ministerial de Coordenação do QREN.
- Um órgão técnico responsável pela respectiva coordenação e monitorização estratégica.
- Dois órgãos técnicos de coordenação e monitorização financeira do Fundo de Coesão e dos Fundos Estruturais (FSE e FEDER) que, com a Inspeção-Geral de Finanças, exercem também responsabilidades de controlo e auditoria.

I. ENQUADRAMENTO

I.1. NOVO PARADIGMA DO DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO, SOCIAL E TERRITORIAL

A concretização de um novo modelo competitivo, caracterizado pela produção qualificada e diferenciada,

utilizando recursos mais avançados e específicos em dinâmicas de resposta a procuras globais (internacionais e domésticas) crescentemente sofisticadas, com capacidades de venda acrescidas, exprime a dimensão da tarefa a cumprir para enfrentar com sucesso os desafios colocados à economia e à sociedade portuguesas pela articulação entre aprofundamento e alargamento da União Europeia, cujas consequências em termos de globalização são acentuadas pelas dinâmicas das economias asiáticas.

As políticas públicas portuguesas devem, consequentemente, ser fortemente focalizadas, de forma a contribuir com eficácia para os ajustamentos estruturais indutores dos aumentos de produtividade e dos ganhos de capacidade concorrencial que, num quadro de coesão social e territorial, contribuam para melhorar significativamente o posicionamento internacional de Portugal.

O reforço da coordenação das políticas macroeconómicas e estruturais, por um lado, e das políticas regionais e sectoriais, por outro, por forma a prosseguir rigorosamente os esforços de consolidação orçamental e de melhoria da eficácia e selectividade na gestão dos fundos estruturais e do investimento público, alinhadas com uma plena e realista inserção na Estratégia de Lisboa – isto é, dirigidos a uma profunda renovação do modelo competitivo da economia portuguesa – constituem necessariamente o núcleo central da agenda portuguesa das políticas económicas numa Europa alargada.

Esta agenda considera, também, que a consolidação orçamental constitui em Portugal uma condição necessária da estabilidade macroeconómica, que a qualificação dos cidadãos e das cidadãs corresponde a uma condição necessária para a recuperação da trajectória de crescimento sustentado e para o reforço da equidade e que a especialização territorial, implicando o estímulo ao desenvolvimento de dinâmicas diversificadas de descentralização e clusterização de base regional, representa uma condição necessária para a obtenção de níveis mais avançados de coesão económica, social e territorial.

O mero estímulo ao relançamento do crescimento não se revelaria suficiente, sendo indispensável concentrar esforços e recursos duradouros numa profunda renovação dos factores competitivos e do próprio modelo de crescimento da economia portuguesa, visando o reequilíbrio da sua inserção externa suportado pela produtividade e pela capacidade concorrencial em mercados globalizados.

A mera continuidade dos caminhos percorridos nos domínios da educação e da formação não seriam suficientes, sendo indispensável concentrar esforços e

recursos duradouros numa significativa alteração dos níveis e padrões de qualificação das cidadãs e dos cidadãos que, dirigidos a apoiar os indispensáveis aumentos da produtividade e a posição competitiva nacional, assegurem condições de adaptabilidade das empresas e dos trabalhadores(as) e maiores capacidades de resposta às transformações sociais e das exigências acrescidas sobre a qualidade da prestação de bens e serviços públicos.

A consideração do território e das cidades como mero referencial das políticas sociais ou de infra-estruturação e equipamento público não se mostraria também pelo seu lado suficiente, sendo indispensável assegurar a plena participação dos agentes regionais e locais na promoção da competitividade, do crescimento sustentado e do emprego, estimulando o aprofundamento das relações institucionais e das complementaridades e sinergias de base territorial e potenciando a plena e eficiente utilização dos recursos endógenos disponíveis na correcção das desigualdades e no aumento da competitividade e coesão regionais.

É neste quadro que se inscrevem as orientações estruturantes do QREN 2007-2013:

- Prioridade à concentração num pequeno número de Programas Operacionais, assegurada através da sua estruturação temática e da respectiva dimensão financeira;
- Garantia da selectividade nos investimentos e acções de desenvolvimento a financiar, concretizada por critérios rigorosos de selecção e de hierarquização de candidaturas;
- Maximização da viabilidade económica e da sustentabilidade financeira das actuações dirigidas à satisfação do interesse público;
- Prossecução da coesão e valorização territoriais, potenciando os factores potenciando os factores de desenvolvimento científico e tecnológico, de progresso económico, sócio-cultural e ambiental específicos de cada região e contribuindo para um desenvolvimento sustentável e regionalmente equilibrado;
- Exercício consistente da gestão e monitorização estratégica das intervenções.

1.2. RENOVAÇÃO DA POLÍTICA REGIONAL

Assumindo o referencial político que responsabiliza a política de coesão económica e social pela redução das disparidades entre os níveis de desenvolvimento das regiões, a política regional comunitária para 2007-2013 privilegia os seus contributos para o crescimento, para a competitividade e para o emprego.

Esta renovação da política regional traduz-se no aumento das exigências e das responsabilidades que assim são conferidas à intervenção estrutural comunitária que, não sendo mais assumida como apenas promotora da equidade regional, é chamada a intervir pró-activamente no desenvolvimento económico das regiões.

A experiência revela que a concretização de políticas sociais e as dirigidas a melhorar a dotação regional de infra-estruturas e de equipamentos colectivos nem sempre produziu resultados significativos no crescimento das economias regionais, cuja evolução se constata ser dependente ou influenciada pela dinâmicas (positivas e negativas) que caracterizam as economias nacionais, nem se revelou suficiente para corrigir desigualdades regionais de desenvolvimento.

Numa envolvente marcada pelo aprofundamento da globalização, as interdependências entre as economias nacionais acentuam-se – influenciando portanto, em termos globais, o desempenho económico das regiões e determinando, naturalmente, o seu necessário envolvimento na prossecução de objectivos e de prioridades comuns, partilhadas em termos supranacionais.

A situação específica do desempenho insatisfatório da economia europeia e a vontade de promover uma dinâmica sustentada de crescimento com base no conhecimento e na inovação conduziram, nesse contexto, à definição pelo Conselho Europeu de ambiciosos objectivos no quadro da Agenda de Lisboa, cuja prossecução é assegurada de forma empenhada pelos Estados-Membros.

O inerente reajustamento estratégico das políticas comunitárias, influenciando significativamente a coesão económica e social, é inteiramente assumido por Portugal que associa à prossecução dos desígnios da Agenda de Lisboa a superação dos desafios explicitados pelo reequilíbrio das contas públicas e pela implementação do Plano Tecnológico.

As responsabilidades da política regional portuguesa são, neste contexto, mais complexas, determinando a abordagem estratégica agora adoptada pelo QREN e as prioridades de desenvolvimento dos respectivos Programas Operacionais.

Também em Portugal a política regional é renovada, com consequências significativas na valorização do território e das suas potencialidades diversificadas que, superando as restrições decorrentes de uma concepção baseada na referência regional, assume a crescente complexidade das dinâmicas territoriais em que as cidades e as áreas metropolitanas desempenham funções centrais na promoção da competitividade e da coesão.

Afasta-se assim a dicotomia entre políticas públicas nacionais e regionais de desenvolvimento, em que as primeiras assumem os objectivos da competitividade e as segundas os da coesão – para consagrar a partilha das responsabilidades pelo crescimento e pela solidariedade, prosseguindo coerentemente os objectivos da competitividade e da coesão do País e das regiões.

Este posicionamento e esta abordagem determinam a atribuição de inequívoca prioridade à integração eficaz das intervenções públicas e privadas de investimento de base territorial, para criar condições favoráveis à emergência de economias de aglomeração, sobretudo nos territórios menos desenvolvidos, e assim sustentar a respectiva capacidade endógena de captação de investimento produtivo e de geração de riqueza – e, conseqüentemente, de correcção das desigualdades sociais.

II. SITUAÇÃO PORTUGUESA

II.1. DINÂMICAS GLOBAIS

Importantes dinâmicas transversais, que influenciam de forma determinante as transformações das sociedades contemporâneas e, necessariamente, as ocorridas em Portugal ao longo dos últimos vinte anos, condicionam as políticas públicas nacionais e comunitárias.

A natureza e a orientação da política de coesão em Portugal no período 2007-2013, que corporiza as dimensões da estratégia nacional de desenvolvimento relevantes no quadro do apoio estrutural comunitário, serão assim essencialmente confrontadas com desafios e deverão beneficiar de oportunidades decorrentes da globalização, da dinâmica demográfica, de tensões energéticas e de exigências ambientais acrescidas.

A dimensão estrutural destas grandes dinâmicas e, bem assim, a escala temporal longa dos seus efeitos, constituem também condicionantes à eficácia das intervenções que lhes são dirigidas pelas políticas públicas nacionais.

A conseqüente necessidade de valorização da acção política concretizada em contextos supranacionais não poderá todavia atenuar a relevância de dimensões fundamentais das políticas públicas nacionais – onde em especial se destaca a dirigida à sustentabilidade das finanças públicas, designadamente no quadro do programa nacional de reforma que Portugal concretiza, de forma articulada com os demais Estados-Membros da União Europeia, prosseguindo os objectivos fundamentais de promoção do crescimento da economia e do emprego.

Estes objectivos fornecem um enquadramento estratégico fundamental para a intervenção dos Fundos Estruturais e do Fundo de Coesão no período 2007-2013.

Globalização

O crescimento continuado dos fluxos de comércio internacional e dos movimentos de capital observado ao longo das últimas décadas, conjugado com a alteração do seu padrão de evolução no sentido de uma crescente diversidade e complexidade, evidencia a importância da dinâmica de globalização das economias e das sociedades e configura desafios e oportunidades determinantes para Portugal, especialmente tendo em conta as suas conseqüências estruturais em termos de concorrência internacional nas dimensões correspondentes aos fluxos comerciais, de capitais, de pessoas e de informação.

Os principais efeitos desta dinâmica ocorrem em termos geo-estratégicos (marcados pelo papel que neste contexto vem sendo desempenhado pelas economias norte-americana e europeia e pelas posições crescentemente importantes de economias asiáticas e sul-americanas) e sectoriais (com relevo para a competição pelo factor preço, em actividades com maior intensidade de utilização do factor trabalho, nomeadamente em domínios de menor valor acrescentado e menos exigentes em qualificações, bem como para a competição em actividades mais intensivas em conhecimento e menos dependentes da localização).

Neste quadro, e tendo em conta as crescentes dificuldades em competir nos mercados internacionais com base em actividades de baixo valor acrescentado, as economias de desenvolvimento intermédio, como a portuguesa, são confrontadas com os desafios impostos pelas economias mais desenvolvidas, em que a importância relativa das actividades baseadas no conhecimento e na utilização de tecnologias inovadoras é significativa, e pelas economias emergentes, onde se verificam trajectórias de rápida subida nas cadeias de valor das indústrias e serviços globalizados e onde as restrições decorrentes da localização são progressivamente menos significativas e que, conseqüentemente, beneficiam de importantes novos projectos de IDE e de deslocalizações.

Num contexto internacional crescentemente integrado e em rápida mudança, a evolução positiva da economia portuguesa dependerá fortemente da capacidade para alterar características estruturais do seu tecido e organização produtivas, dinamizando as actividades de bens e serviços transaccionáveis para reforçar a sua atractividade comparativa e, ainda, para propiciar a internacionalização de actividades com forte potencial de crescimento à escala global durante os próximos anos – designadamente no sentido de internalizar, de forma sustentada, o conhecimento e a capacidade de

inovação nas actividades económicas com vocação exportadora.

A responsabilidade das políticas públicas na transformação destes desafios em efectivas oportunidades reveste uma dimensão determinante, implicando necessariamente a focalização dos seus instrumentos de intervenção (em particular no quadro da política de coesão) em actuações dirigidas ao reforço dos factores de competitividade como a qualificação do potencial humano, o desenvolvimento científico e tecnológico, a inovação nos processos produtivos, nos produtos e nas formas de organização, o estímulo à constituição e à participação em redes de empresas e de centros do conhecimento, a minimização dos custos públicos de contexto e a generalização da utilização das tecnologias de informação e comunicação.

Demografia

Marcada embora por uma tendencial estabilização quantitativa, a dinâmica demográfica portuguesa conheceu nos últimos vinte anos significativas transformações que, devendo prosseguir no futuro, são especialmente expressivas pela evolução etária no sentido do aumento da esperança de vida e, consequentemente, de acentuado envelhecimento, pelo aumento da taxa de actividade feminina e pela alteração dos padrões de ocupação do território (associados à concentração urbana, ao crescimento das principais metrópoles e ao despovoamento do interior).

Esta evolução, convergente aliás com equivalentes dinâmicas demográficas europeias, conhece ainda as consequências de movimentos migratórios recentes de sentido positivo, cuja origem está particularmente associada à procura de actividade por parte de cidadãos e cidadãs que partilham a língua portuguesa e de originários da Europa central e oriental, beneficiando nas duas situações da progressiva liberalização dos fluxos de pessoas e da efectiva necessidade de mão-de-obra em actividades de reduzido valor acrescentado e não expostas à concorrência internacional.

Observam-se, paralelamente, fenómenos de migração temporária e sazonal das cidadãs e dos cidadãos nacionais, determinados pelo comportamento dos mercados nacional e europeu de emprego.

Estas dinâmicas demográficas têm consequências significativas e representam desafios importantes para as políticas públicas, cujas dimensões mais relevantes respeitam à sustentabilidade do sistema de segurança social e se traduzem necessariamente em exigências acrescidas sobre a prestação de cuidados de saúde apoio

social às crianças e idosos no sentido de permitir uma maior conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal e, ainda, no que respeita às transformações sociais associadas ao aumento temporal da vida activa.

Não desvalorizando os impactos destas consequências e desafios na natureza e ambição das intervenções apoiadas pelos instrumentos financeiros comunitários com carácter estrutural, assinalam-se todavia como especialmente relevantes neste contexto as respeitantes às actuações dirigidas ao ordenamento do território – onde se destacam as que visam melhorar a estruturação e aumentar a eficiência económica do sistema urbano e, bem assim, intervir positivamente sobre a qualidade da vida nas cidades, em particular no que se refere à concretização de processos de integração e de inclusão social.

Energia

As crescentes tensões no sistema energético mundial, particularmente evidenciadas pelo crescimento continuado da procura de petróleo, que é precipitado pela industrialização, urbanização e motorização das economias emergentes, associa-se à instabilidade política que caracteriza as regiões com maior concentração de reservas desse recurso na consequente volatilidade do preço dos hidrocarbonetos e no aumento muito expressivo do preço do petróleo.

As consequências destas dinâmicas nos países que, como Portugal, são fortemente dependentes de importações energéticas assumem dimensão económica e financeira determinante, necessariamente agravada por factores de incerteza sobre a sua evolução futura – considerando-se todavia seguro que terão implicações significativas sobre as políticas públicas que visam diversificar a produção de energia (designadamente estimulando o investimento em fontes renováveis e o crescimento do recurso ao carvão com novas tecnologias de combustão e sequestro de CO₂) bem como sobre as que se dirigem a melhorar a eficiência energética (cujos principais domínios de intervenção incluem a construção e equipamento de edifícios, a aquisição de veículos novos, a alteração de comportamentos individuais e colectivos, em especial os associados à circulação, aos transportes).

Ambiente

Articulada embora com as problemáticas energéticas no quadro da competitividade da economia nacional, as exigências ambientais assumem relevância estratégica

transversal própria, sobretudo quando inseridas nas dinâmicas globais dirigidas à prevenção e mitigação das consequências das alterações climáticas e, particularmente, no contexto do cumprimento dos objectivos consagrados nos acordos internacionais dirigidas a reduzir as emissões de gases com efeito de estufa que, em Portugal, são sentidas de forma restritiva.

Constituindo uma síntese de desafios diversificados, com expressão particular nos domínios do ambiente, da energia e dos transportes, estas condicionantes reflec-

tem-se em dimensões importantes das políticas públicas nacionais que deverão dirigir-se a estimular a conciliação da racionalidade e da eficiência das actividades produtivas com os objectivos ambientais que influenciam, de forma determinante, a capacidade da economia nacional para desempenhar um papel mais relevante do que o actual nos planos europeu e mundial, através de uma maior incorporação do conhecimento e da inovação e mediante o crescente posicionamento em segmentos de maior valor acrescentado.

* No presente documento apresentamos apenas a 1.º e 2.º parte do mesmo.

www.igfse.pt

O Fundo Social Europeu

intervém

No desenvolvimento e promoção
de políticas activas do mercado de trabalho

Na promoção e melhoria da formação
profissional, da educação e do aconselhamento

Na promoção da igualdade de oportunidades
para todos no acesso ao mercado de trabalho

Na promoção de uma mão-de-obra
competente, qualificada e adaptável

No desenvolvimento de medidas específicas
para melhorar o acesso e a participação das
mulheres no mercado de trabalho



Intervenções Operacionais Sectoriais

 Agricultura Desenvolvimento Rural	 Educação	
 Saúde	 Ciência, Tecnologia e Inovação	 Economia
 Emprego, Formação e Desenvolvimento Social	 Sociedade de Informação	

Intervenções Operacionais Regionais

 Algarve	 Lisboa e Vale do Tejo	 Madeira	
 Alentejo	 Norte	 Açores	 Centro

Iniciativas Comunitárias

Projecto apoiado pelo programa Operacional de Assistência Técnica ao QCA III - Eixo FSE





Projecto apoiado pelo
Programa Operacional de Assistência
Técnica ao QCA III - eixo FSE



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu

Co-financiado pelo FSE



POLÍTICA COMO PROFISSÃO NAS DEMOCRACIAS MEDIÁTICAS
Ana Gil Garcês

**OS DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO SÉCULO XXI**
César Madureira, Miguel Rodrigues

**DETERMINANTES EMPRESARIAIS DA CONSTRUÇÃO SOCIAL
DAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS. DOIS ESTUDOS DE CASO
EM EMPRESAS MULTINACIONAIS DO SECTOR METALOMECÂNICO**
Cristina Parente

**IDENTIDADES E CONDIÇÕES SOCIAIS DE EXISTÊNCIA
DOS JOVENS DESCENDENTES DE IMIGRANTES**
Marta Fernandes

**CONCILIAÇÃO DA VIDA FAMILIAR
E ACTIVIDADE PROFISSIONAL: O CASO PORTUGUÊS**
Sandra Dionízio, Johanna Schouten

QUADRO DE REFERÊNCIA ESTRATÉGICO NACIONAL 2007-2013