

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

SOCIEDADE E TRABALHO³⁴

MINISTÉRIO DO TRABALHO E DA SOLIDARIEDADE SOCIAL

SOCIEDADE E TRABALHO34

JANEIRO/ABRIL 2008

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	
Um olhar sobre a história do trabalho na I República <i>A look at employment history during the first Republic</i> <i>Cristina Rodrigues</i>	7
Inovação social e o modelo de intervenção "EQUAL" <i>Social Innovation and the intervention model "EQUAL"</i> <i>David Figueirôa</i>	23
Uma proposta metodológica para a construção de referenciais de competências. Contributos para a consolidação de um roteiro de aplicações a partir do referencial de competências <i>A methodological proposal towards the building of competences referentials contributions to the reinforcement of an application guide based on the competences referential</i> <i>Filomena Faustino, Leonor Rocha, Margarida Ferreira dos Santos</i>	49
Regimes de emprego e desempenho nas administrações públicas <i>Employment and performance systems in public services</i> <i>Helena Rato, David Ferraz</i>	69
Sistema prospetivo de indicadores do mercado de emprego (FASE PILOTO) <i>Prospective system of labour market indicators (Pilote Stage)</i> <i>Rute Guerra, Ana Margarida Santos, Carla Machado, Cristina Saraiva, José Correia, Manuela Paixão, Rita Figueiras, Vítor Junqueira</i>	89
<hr/> DIVULGAÇÃO	<hr/> 107
INFORMAÇÃO NORMATIVA	122
Medidas Legislativas - Janeiro a Abril 2008	136
Jurisprudência Comunitária	139
<hr/> INFORMAÇÃO DOCUMENTAL	<hr/> 139
Pesquisa Bibliográfica Temática	
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA / REFORMA ADMINISTRATIVA	
/ AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO	
HISTÓRIA DO TRABALHO / LEGISLAÇÃO DO TRABALHO	
/ ASPECTOS HISTÓRICOS	
EQUAL / QREN / INOVAÇÃO	
MERCADO DE TRABALHO / PREVISÕES DE EMPREGO	
COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS / AVALIAÇÃO / METODOLOGIA	
Livraria Sociedade e Trabalho	148
Publicações em Foco	149
www em Destaque	152
Recensão	154
Documentos	160

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 - 7º
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 n.º 115.681/97
ISSN 0873-8858

TIRAGEM
1000 exemplares

PREÇO
€ 20,00 (IVA incluído 5%)
Estudantes € 14,00
Associações sem fins lucrativos
€ 17,00

Assinatura Anual
€ 55,00

Lisboa, Julho de 2008

*As opiniões expressas nos textos
assinados são da exclusiva
responsabilidade dos autores.
O 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 168 páginas.

A

s mudanças operadas nas últimas décadas nos mercados de trabalho motivadas, essencialmente, pela globalização e pelas novas tecnologias vieram colocar desafios a que não devemos nem podemos ficar indiferentes.

A competitividade apela à inovação e esta implica novos conhecimentos e novas formas de organização e novos métodos de trabalho. Há, pois, que encontrar as melhores e mais adequadas respostas de adaptação que consigam, em simultâneo, alcançar um equilíbrio justo tanto para os trabalhadores como para as empresas.

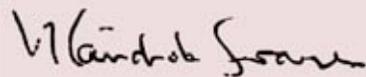
Esse equilíbrio passa, fundamentalmente, pela introdução de mecanismos de flexibilidade e garantias de segurança, quer para os trabalhadores, quer para os empregadores. Ambos necessitam de mais segurança e, simultaneamente, de mais flexibilidade.

É esta conjugação de flexibilidade e segurança – a flexigurança – entendida como o processo para responder ao contexto actual de competitividade da economia, que tem vindo a ser alvo de intensa discussão na União Europeia. Para além da adopção de um conjunto de princípios comuns, foi criada a nível europeu, a Missão para a Flexigurança, de composição tripartida, e cujo objectivo é o de ajudar os Estados-Membros na implementação destes princípios e na definição dos seus próprios modelos, num trabalho de cooperação entre os governos e os parceiros sociais. Pretende, ainda, encontrar a melhor forma de prosseguir e integrar a flexigurança no novo ciclo da Estratégia de Lisboa 2008-2010.

Os princípios comuns de flexigurança implicam a conjugação de quatro componentes essenciais, nomeadamente: i) sistemas contratuais; ii) estratégias abrangentes de aprendizagem ao longo da vida; iii) políticas activas eficazes para o mercado de trabalho e iv) sistemas de protecção social modernos, adequados e sustentáveis.

A aplicação articulada destas componentes e dos princípios comuns tem subjacente os direitos e as responsabilidades de todos os intervenientes - o Estado e os Parceiros Sociais, em todas as fases do processo (desde desenho até implementação e avaliação), dependendo o modo da sua aplicação das especificidades de cada Estado-Membro. Pontos de partida e culturas diferentes, implicam, igualmente, modelos distintos.

Para muitos, a flexigurança constitui, actualmente, a garantia de segurança dos tempos modernos, pelo que o principal desafio se encontra na aplicação equilibrada das suas diferentes componentes, com o envolvimento de todos os actores, com particular destaque para os Parceiros Sociais.



Maria Cândida Soares

UM OLHAR SOBRE A HISTÓRIA DO TRABALHO NA I REPÚBLICA*

**A LOOK AT EMPLOYMENT HISTORY
DURING THE FIRST REPUBLIC**

CRISTINA RODRIGUES

Coordenadora Central da Comissão de Recursos do Subsídio de Desemprego

RESUMO

Este artigo analisa a legislação sobre os direitos dos trabalhadores em Portugal, no período entre 1910 e 1933, apresentando um balanço dos direitos consagrados legalmente, divididos por três grandes áreas temáticas – Higiene, saúde e segurança no trabalho, Trabalho das mulheres e dos menores, Horário de trabalho.

Este balanço da evolução do quadro normativo é acompanhado de uma síntese dos ecos suscitados na sociedade, designadamente nos congressos operários interprofissionais e na imprensa, particularizando-se, no caso desta, um normativo representativo de cada uma das grandes áreas temáticas.

Conclui-se que houve uma evolução normativa muito positiva, mas que não correspondeu a uma melhoria generalizada das condições de trabalho, porquanto a legislação não era de aplicação a todos os trabalhadores, os direitos conquistados eram exíguos e a sua concretização prática muito imperfeita, apontando-se para uma tradição retórica da legislação *laboral* portuguesa.

Finalmente, com a convicção de que, apesar das diferenças entre as épocas históricas, há um confronto que nos poderá iluminar, apresentam-se algumas notas para uma leitura contemporânea, ensaiando-se um paralelismo com os dias de hoje.

ABSTRACT

This article analyses the Portuguese legislation on workers' rights, over the period 1910-1935, presenting a balance of the legally established rights, divided into three great thematic areas: Hygiene, health and security at work, Women and child labour, Working hours.

Together with this analysis on the normative guidelines evolution, is presented a synthesis of the reactions from society, namely at inter-professional manual workers' meetings and press level, specifying in the last case, a representative set of rules for each of the referred three great thematic areas.

One concludes that there was a very positive normative development, which didn't correspond to a general improvement of working conditions, once the legislation was not intended for the coverage of all workers, the acquired rights were meaningless and very imperfect in practice, pointing out to the rhetorical tradition of the Portuguese labour legislation.

Finally, convinced that despite the differences between historical ages, there is a confrontation that can enlighten us, we present some notes to a contemporary reading, trying to make a comparison with present times.

“Neste fim de século a aceleração da mudança e a amplitude da crise são tais que nos podem levar a pensar que raras serão as lições a esperar do passado e que somente a inovação pode trazer soluções. E, no entanto, se conceber uma estratégia mundial para instaurar a justiça social num mundo em que os conflitos sociais se multiplicam, se estudar as diferentes políticas possíveis para lutar contra o desemprego em massa, se definir os meios a mobilizar para preservar a coesão social e se considerar a importância do exercício de um trabalho para o respeito por si mesmo são imperativos da nossa época, não deixa de ser verdade que são preocupações recorrentes nas páginas da revista, desde há muito” (1996, p. 5).

Comemorando o seu 75º aniversário, em 1996, a OIT publica um número especial da *Revue Internationale du Travail*. Foi com o espírito que transparece deste excerto do editorial que a OIT fez um balanço da sua actividade: projectar o futuro reflectindo sobre o passado.

Para além do interesse histórico no estudo das condições de trabalho em Portugal no período da I República e ditadura militar, moveu-me, na investigação que levei a cabo, também este espírito: conhecer melhor o passado, esperando que a história nos interpele, nos ajude a compreender o presente e a antecipar caminhos para o futuro.

Baseei-me como tema orientador na análise da legislação sobre os direitos dos trabalhadores em Portugal, no período entre 1910 e 1933. O olhar incide sobre a evolução desta legislação, que identifiquei e analisei na sua especificidade própria, como a consagração de um discurso histórica e juridicamente possível. Não pretendo apresentar as reais conquistas dos trabalhadores portugueses neste período – a lei e a realidade que pretende regular não se podem confundir. Assim, apresentarei um balanço dos direitos legalmente consagrados no período republicano, divididos por três grandes áreas temáticas – Higiene, saúde e segurança no trabalho, Trabalho das mulheres e dos menores, Horário de trabalho.

Para não ficar confinada a uma visão estritamente legal, acompanho este balanço da evolução do quadro normativo de uma síntese dos ecos suscitados na sociedade, designadamente nos congressos operários inter-

profissionais e na imprensa generalista, particularizando-se, no caso desta, um normativo representativo de cada uma das grandes áreas temáticas. Seguem-se algumas considerações genéricas e de conjunto sobre os resultados apresentados.

Finalmente, apresento algumas notas para uma leitura contemporânea, ensaiando um paralelismo com os dias de hoje.

1 – Balanço do quadro normativo Higiene, saúde e segurança no trabalho

Sobre esta temática, podemos falar de um grande avanço legislativo. Na verdade, quanto aos normativos respeitantes a condições de salubridade e manipulação de matérias perigosas, tínhamos em vigor, a 5 de Outubro de 1910, para além de alguns decretos relativos a actividades concretas de especial perigosidade, um diploma genérico, do ano de 1863, já na altura desactualizado, um decreto de 1891 e um regulamento de 1893, ambos referentes ao trabalho das mulheres e dos menores na indústria, que continham algumas normas referentes a esta matéria. Excluindo três decretos de alcance limitado entretanto publicados, é apenas em 1918 que temos um diploma de carácter genérico, visando regular toda a actividade industrial em matéria de condições de salubridade dos lugares de trabalho, higiene e segurança dos operários e higiene, salubridade e segurança pública. O âmbito de abrangência deste decreto viria a ser amplificado por um regulamento publicado em 1922, que determina a sua aplicação não só às indústrias, como aos estabelecimentos comerciais e “em geral a todos os locais onde se exerce um trabalho profissional”.

Os acidentes de trabalho, em 1910, não estavam regulados no nosso ordenamento jurídico, a não ser no Código Civil. Apesar da obrigatoriedade de comunicação dos acidentes ocorridos, na verdade apenas existia responsabilidade por parte da entidade patronal face ao operário acidentado caso se viesse a provar a culpa ou negligência daquele, o que tornava, na generalidade dos casos, a indemnização um acto voluntário e dependente da consciência social do patrão. Como se dizia no preâmbulo do decreto n.º 5637, de 7 de Maio de 1919: “a indemnização pelo desastre de trabalho, em Portugal era apenas uma platónica disposição do Código Civil”.

Os acidentes de trabalho, em 1910, não estavam regulados no nosso ordenamento jurídico, a não ser no Código Civil. Apesar da obrigatoriedade de comunicação dos acidentes ocorridos, na verdade apenas existia responsabilidade por parte da entidade patronal face ao operário acidentado.

No caso das doenças profissionais nada era previsto na lei.

Quanto a esta temática o grande marco foi a publicação da lei n.º 83, de Julho de 1913, que teve grande impacto ao prever o direito a assistência clínica, medicamentos e indemnizações às vítimas dos acidentes de trabalho. Era baseada na teoria do risco profissional, tal como a generalidade das legislações congéneres. Constituiu no dizer do legislador de 1919: “uma das melhores iniciativas da República até agora decretadas como medida de protecção às classes trabalhadoras”. Este regime seria alargado pela legislação de Maio de 1919, ao estabelecer a protecção não só nos desastres de trabalho, como também na doença. O alcance e a cobertura de todas as actividades, quer na doença (“é obrigatório o seguro social obrigatório na doença para os indivíduos de ambos os sexos, que exerçam qualquer

profissão nos domínios da actividade humana, reconhecida como digna e honesta pelos usos e costumes e sancionada pelas leis vigentes” - ver decreto n.º 5636, de 7 de Maio de 1919), quer nos acidentes (“tornando extensivas a todas as profissões as responsabilidades em todo o risco” - ver decreto n.º 5637, de 7 de Maio de 1919), fazem deste conjunto de legislação um marco na história da protecção dos trabalhadores, como aliás o próprio preâmbulo deste decreto refere: “fica sendo agora, também, um dos sólidos fundamentos em que tem de assentar o novo estado social criado pela República, para tornar menos tormentosa a vida dos que só no trabalho intelectual ou no seu braço encontram a única garantia da manutenção da existência”.

Nesta matéria Portugal viria a ratificar, em Março de 1929, as convenções da OIT sobre reparações de desastres de trabalho e doenças profissionais. No entanto, à data da instauração do Estado Novo, o quadro normativo era basicamente o definido pela legislação de 1919.

De que modo eram reflectidas as preocupações com a higiene e segurança nos congressos operários interprofissionais? Verificamos que estão implícitas em todos os discursos sindicais; com excepção, porém, do congresso de 1925, em que se constitui como objecto de uma tese, não temos senão referências mediatas ao tema, não existindo memória escrita de repercussões da produção legislativa sobre este tema.

O normativo legal escolhido para ilustrar os ecos desta temática na imprensa generalista foi a lei n.º 83, de Julho de 1913. Os dois jornais de Lisboa, o *Diário de Notícias* e *O Século* noticiam, no dia, a publicação da lei. Dias mais tarde *O Século* publica uma detalhada entrevista com o autor da lei, cujo discurso remete para a eterna comparação com a Europa. A promessa desta lei vinha de 1908, ano em que o seu autor fora eleito pelos setubalenses para o parlamento e constituía, portanto, nas suas palavras, uma “sagrada promessa e uma grande obra da humanidade”. *Voz dissonante* chega-nos de *O Comércio do Porto*, que não noticia a publicação da lei, mas duas semanas depois, em editorial, apresenta uma longa reflexão sobre o incumprimento das leis, apontando para o provável incumprimento futuro da lei n.º 83 e apresentando as críticas ao diploma feitas pela Associação Industrial Portuense e pela Associação Industrial Portuguesa.

Trabalho das mulheres e dos menores

Em Outubro de 1910 o quadro legal era muito limitado quanto a esta matéria e datava de 1891. A transposição da convenção internacional para a proibição do trabalho nocturno das mulheres empregadas na indústria ocorre em Junho de 1911. Apesar de o seu âmbito de abrangência se limitar às actividades industriais, e dentro destas às unidades com mais de 10 trabalhadores, constituiu um marco e uma referência para a legislação subsequente. A lei n.º 297, de Janeiro de 1915, vem introduzir alterações no quadro legal de 1891, que se manteve, todavia, em vigor. Com vista a uma maior protecção dos menores introduz-se maior rigor, pelo menos na letra da lei, a nível de cumprimento de horário de trabalho, higiene e segurança e controlo administrativo da respectiva prestação de trabalho. No entanto, continua a ser perfeitamente legal trabalhar aos 10 anos completos, desde que se tenha o exame do 1º grau, compleição física robusta e se ocupe de serviços leves; é legal trabalhar, mesmo sem reunir estas condições, aos 12 anos, desde que não se excedam as 10 horas por dia e as 60 por semana. Quanto à protecção da maternidade tudo se mantém igual, ou seja, a proibição de trabalhar nas 4 semanas a seguir ao parto, sem remuneração, e a possibilidade de, voltando ao serviço, em determinadas condições, poder amamentar o filho, ausentando-se para o efeito.

Este regime só viria a ser alterado em 1927. O preâmbulo do decreto n.º 14 498 é sintomático de uma forma diferente de pensar a protecção das mulheres e dos menores e, para além de considerações várias, remete para o Acordo de Washington, de 29 de Outubro de 1919, de cuja transposição para o espaço nacional se ocupa, “não esquecendo as condições especiais do nosso meio, a fim de produzir obra útil e que se possa realizar”. De reter a proibição legal de trabalhar antes dos 12 anos e a inclusão de uma cláusula geral de protecção, que abrange menores, mulheres, grávidas e mães que amamentam, que estipula que só devem empregar-se em “trabalhos exigindo um esforço moderado na forma e na duração, e que não comprometam o seu desenvolvimento físico e intelectual, nem a sua moralidade”. Os trabalhos subterrâneos são liminarmente proibidos e os trabalhos nocturnos também, salvo, neste caso, excepções previstas por lei. O período de pós-parto

Portugal viria a ratificar, em Março de 1929, as convenções da OIT sobre reparações de desastres de trabalho e doenças profissionais. No entanto, à data da instauração do Estado Novo, o quadro normativo era basicamente o definido pela legislação de 1919.

De que modo eram reflectidas as preocupações com a higiene e segurança nos congressos operários interprofissionais? Verificamos que estão implícitas em todos os discursos sindicais.

mantém-se em quatro semanas, não podendo contudo haver redução ou suspensão de salário, o que constitui uma grande melhoria. Em traços gerais era este o quadro normativo existente no que se refere ao trabalho de mulheres e menores aquando da instauração do Estado Novo.

Nos congressos operários são algumas as referências ao trabalho das mulheres e dos menores. Contudo, apenas em 1909, antes portanto da implantação da República, e em 1925, este tema se constitui como objecto autónomo de teses apresentadas. De resto são referências implícitas, semeadas em discursos que versam sobre muitos outros temas, designadamente sobre a organização sindical e operária.

A transposição da convenção internacional para a proibição do trabalho nocturno das mulheres empregadas na indústria ocorre em Junho de 1911. Apesar de o seu âmbito de abrangência se limitar às actividades industriais, e dentro destas às unidades com mais de 10 trabalhadores.

Quanto à protecção da maternidade tudo se mantém igual, ou seja, a proibição de trabalhar nas quatro semanas a seguir ao parto, sem remuneração, e a possibilidade de, voltando ao serviço, em determinadas condições, poder amamentar o filho, ausentando-se para o efeito.

No que respeita à imprensa generalista foi escolhida a lei n.º 297, de Janeiro de 1915. Curiosamente nem uma só referência encontrámos a esta lei, o que se poderá dever ao facto de não se tratar de uma lei nova, mas um conjunto de alterações ao quadro normativo de 1891. Contudo, é de assinalar que, as outras duas leis publicadas no mesmo dia, sobre o horário de trabalho, mereceram honras de imprensa, o que leva a suspeitar da pouca importância atribuída ao tema pelos periódicos.

Quanto à matéria do trabalho das mulheres e dos menores, afigura-se pertinente assinalar uma questão que transcende a consagração legal dos direitos destes grupos de trabalhadores. Trata-se da controvérsia profunda na sociedade portuguesa sobre a legitimidade do acesso das mulheres e dos menores ao mercado de trabalho, vistos como “concorrentes”, mais baratos, à mão-de-obra masculina, numa época de frequentes e graves crises de trabalho.

Na verdade, a par da visão igualitária sobre o papel de mulheres e homens que está presente na ideologia libertária e sindical, o humanismo igualitarista de que nos fala João Freire (1992, p. 364), surge uma corrente que condena a participação das mulheres no mercado de trabalho, seja por razões alegadamente altruístas de protecção de género, seja por razões de protecção do próprio mercado, já que as mulheres eram vistas como uma ameaça aos postos de trabalho e ao nível salarial dos homens.

Evidências desta tensão social são frequentes nos documentos que consultámos, seja na imprensa operária, seja na generalista. Apenas como apontamento citaremos um artigo sobre a crise de trabalho na indústria corticeira, publicado em *O Corticeiro* a 3 de Outubro de 1929:

“Duas iniciais de duas palavras que mais directamente contribuem para a crise de trabalho que a classe corticeira vem atravessando, M e M quer dizer máquinas e mulheres. [...]”

Muito embora o rendimento de trabalho da mulher na fábrica seja muito inferior ao do homem, e muito menos consciencioso, vêem os senhores Industriais, nas mulheres, a forma de poderem conseguir mais lucros pelo barateamento da mão-de-obra, e que acontece? Acontece que o trabalho escasseia para os homens, e a crise faz-se sentir com intensidade, levando a alguns lares a privação e a fome.

Que devemos então fazer? Evitar a entrada das mulheres nas fábricas. [...]

Acabemos, pois! Mulher consciente abandona a oficina e terá contribuído para o teu próprio bem-estar.

Operário consciente não permitas que as tuas filhas e companheiras ingressem na oficina e terá contribuído valiosamente para o atenuamento da crise que presentemente te atormenta.

Acabemos, pois!... Mulheres como mulheres, homens como homens. Para a mulher o lar, para o homem a oficina” (ver Mónica, 1982, pp. 152-154).

Horário de trabalho

Nesta temática inclui-se a legislação sobre descanso semanal, mas também a que se refere ao horário de trabalho propriamente dito. No que respeita ao descanso semanal tinha sido legislado em 1907, sendo fixado ao domingo, com excepção de determinadas áreas profissionais. Novo decreto é publicado logo em Janeiro de 1911, e em versão reformulada em Março seguinte, revogando o anterior de 1907, sem introduzir alterações de fundo – mantém-se o descanso semanal de 24 horas, se possível ao domingo, se não “num dos primeiros três dias normais depois do domingo em que trabalharam”. De notar a consagração, ainda que incipiente, da irrenunciabilidade do direito ao descanso, ao prever-se que “a renúncia do assalariado ao descanso semanal não produz efeito em juízo”. Exceptuando-se o decreto n.º 15 513, de Maio de 1928, que vem esclarecer dúvidas sobre a sua aplicação, o citado decreto de 1911 manteve-se em vigor até 1933. De referir apenas que a Convenção da OIT sobre descanso semanal na indústria, de 1919, foi ratificada por Portugal em 1928.

Chegámos a 1910 sem legislação geral sobre horário de trabalho. Havia limitações em matéria de horário de trabalho por via dos trabalhadores envolvidos, caso das mulheres e dos menores, e por via da natureza das actividades exercidas, caso das indústrias dos tabacos. Neste caso, apesar das movimentações internacionais, Portugal não constituía uma excepção no concerto das nações europeias. Apenas em 1915 é fixado em dez horas por dia e sessenta por semana o tempo normal de trabalho diário no comércio e na indústria, definindo a lei as excepções a esta regra. No entanto esta legislação não chegou a ser regulamentada. Até ao ano de 1919 não se registaram alterações, passando-se da ausência de limites ao dia de oito horas e semana de quarenta e oito, que se aplicavam genericamente a todos os profissionais, com exclusão dos rurais e dos domésticos, por via do decreto n.º 5516, de 7 de Maio, e legislação complementar. Mencione-se ainda a ratificação pelo nosso país da convenção de Washington, no que respeita ao horário de trabalho nos estabelecimentos industriais, o que ocorreu em Julho de 1928. Assinale-se que, embora a ratificação tenha sido tardia, na verdade a legislação portuguesa cumpriu as determinações da Convenção logo desde o início, alargando até ao comércio o seu

Quanto à matéria do trabalho das mulheres e dos menores, afigura-se pertinente assinalar uma questão que transcende a consagração legal dos direitos destes grupos de trabalhadores. Trata-se da controvérsia profunda na sociedade portuguesa sobre a legitimidade do acesso das mulheres e dos menores ao mercado de trabalho, vistos como “concorrentes”, mais baratos, à mão-de-obra masculina, numa época de frequentes e graves crises de trabalho.

alcance. Foi este o quadro que vigorou até 1933 e, como sabemos, por muitos anos mais, em matéria de horário de trabalho.

As questões relativas ao horário de trabalho são as mais presentes nos documentos de imprensa analisados. Nos congressos operários interprofissionais trata-se de uma matéria omnipresente. Sendo objecto de teses autónomas, ou não, o horário de trabalho atravessa todos os congressos, na generalidade dos casos tendo por objectivo a defesa das oito horas e, excepcionalmente, em momentos de crise económica, pugnando pela redução a seis horas (Freire, 1992, p. 141).

Regista-se uma evolução muito positiva quanto aos direitos consagrados na lei, designadamente em matéria de higiene, saúde e segurança e horário de trabalho. Sabe-se, contudo, que estes direitos consagrados na lei não eram de aplicação generalizada a todos os trabalhadores.

Vejamos agora, em síntese, o que nos traz a imprensa generalista quanto ao decreto n.º 5516, de Maio de 1919, escolhido para ilustrar esta temática. As muitas repercussões deste normativo são particularmente significativas das tensões vividas na sociedade portuguesa – patrões de um lado, trabalhadores por outro, esgrimem argumentos contra e a favor da jornada das oito horas. Reivindicação operária com muitos anos, na verdade, em Portugal é concedida quase abruptamente, na sequência dos acordos de paz, que o nosso país subscreveu enquanto beligerante, constituindo-se como membro fundador da OIT. Passámos da ausência de horário – a lei de 1915, das 10 horas de trabalho, que por nunca ter sido regulamentada, estava longe de conhecer aplicação generalizada – para o horário das oito horas. Assim, as lutas adiaram-se para o momento posterior à publicação das leis, para o momento do efectivo cumprimento das normas. São essas lutas quotidianas que testemunham os periódicos consultados.

Algumas notas de reflexão e interpretação

Feito o balanço de cada uma das temáticas, importa agora fazer algumas reflexões de conjunto. Regista-se uma evolução muito positiva quanto aos direitos consagrados na lei, designadamente em matéria de higiene, saúde e segurança e horário de trabalho. Sabe-se, contudo, que estes direitos consagrados na lei não eram de aplicação generalizada a todos os trabalhadores. Em todo o período em causa os rurais e os domésticos, mais de 50% da população activa, estavam fora do âmbito de aplicação de várias leis, nomeadamente a do horário de trabalho, porventura a mais simbólica no que respeita às conquistas dos trabalhadores.

Esta fraca cobertura dos trabalhadores pela lei era acompanhada pela exiguidade dos direitos concedidos. Não se pode transpor o nosso olhar para a realidade da época sem cometer um assinalável erro metodológico. Contudo, reflectamos, por exemplo, quanto à protecção dada às mulheres e às crianças. Foi pouco o que se evoluiu no período estudado e os direitos que a lei previa em 1933, aos nossos olhos, limitadíssimos: ter quatro semanas de licença pós-parto, trabalhar legalmente aos 12 anos.

Outra exiguidade a assinalar. Não era esse o intuito, nem pretendo tirar conclusões, que apenas outros estudos poderão apontar, mas estou convicta de que o grau de efectividade do cumprimento dos direitos que a lei ia consagrando era pequeno. Todas as leituras feitas para isso apontam, desde a imprensa operária – na qual a reclamação tem presença *obrigatória* –, à imprensa generalista, como, e sobretudo, pelos preâmbulos das leis, em que é frequente o próprio legislador referir o incumprimento anterior das normas como justificação para uma nova formulação legal.

A dimensão deste incumprimento justificará, porventura um futuro estudo. Identificar, caso a caso, os instrumentos fiscalizadores existentes ou não existentes e analisar as razões que levaram à ineficácia da aplicação prática das normas será um campo vasto de trabalho. A própria emergência de formas alternativas de controlo, de natureza sindical (Freire, 1992, p. 155), quanto ao horário de trabalho e outras normas, aponta para a inoperância e falibilidade do sistema público enquanto mecanismo de garantia do cumprimento da legalidade em matéria laboral.

Este sistemático incumprimento da legislação, que os próprios normativos evidenciam, remete para um traço comum, a *tradição retórica* da produção legislativa portuguesa, que parece perpetuar-se. É como se o Estado se “desobrigasse” pela lei quanto à urgência e necessidade de mudar o real.

Aliás, esta situação assemelha-se à vivida em França, cuja cultura jurídico-institucional tem um peso determinante na do nosso país. Já em 1922 Georges Scelle assinalava como uma das características da legislação operária francesa o facto de ser, por vezes, uma “legislação de fachada” (ver Supiot, 1989).

O facto de a legislação assumir um carácter programático, como que modelando e antecipando a solução que a realidade vai encontrar, adia muitos dos conflitos laborais para um momento posterior à publicação das leis. Exagerando, poder-se-ia dizer que se luta, não pela lei que consagra os direitos, mas sim para que essa lei seja efectivamente cumprida.

Fazendo uma ponte para os dias de hoje apenas a menção ao artigo 125º do Código do Trabalho, entre muitas outras hipóteses de exemplo. Esta norma estabelece o direito de cada trabalhador a 35 horas de formação certificada anual. Todos conhecemos o exíguo cumprimento da mesma norma e conhece-se também a inscrição nas reivindicações sindicais da luta pela sua efectivação. Casimiro Ferreira assinala também, nos dias de hoje, esta “discrepância entre os quadros legais e as práticas sociais e que se traduz na não aplicação ou na aplicação selectiva da lei” e a “contradição entre os quadros legais que continuam a oferecer ampla protecção aos trabalhadores e as práticas sociais que os violam” (1994, pp. 93-94), o que reforça a convicção de um traço de permanência na sociedade portuguesa quanto a esta *tradição retórica* da legislação.

Se bem que o alcance da análise efectuada quanto às repercussões na imprensa e na sociedade seja muito limitado, devo referir que, quanto aos congressos operários, é de notar uma enorme atenção à lógica de organização endógena (ver Freire, 1992) e relativo o interesse demonstrado quanto aos temas analisados, com excepção do horário de trabalho que mobiliza muitas discussões. Quanto à imprensa generalista, reflecte as tensões da sociedade portuguesa, em particular também no que se refere ao horário de trabalho, mostrando a previsível conflitualidade entre patrões e trabalhadores, e respectivas estruturas, quanto à aplicação prática da lei.

O facto de a legislação assumir um carácter programático, como que modelando e antecipando a solução que a realidade vai encontrar, adia muitos dos conflitos laborais para um momento posterior à publicação das leis. Exagerando, poder-se-ia dizer que se luta, não pela lei que consagra os direitos, mas sim para que essa lei seja efectivamente cumprida.

Outra nota prende-se com o peso determinante que teve a influência internacional na forma como o Estado exerceu a sua função legislativa em matéria laboral. Não se podem escamotear os jogos internos, nem as pressões das forças políticas e sociais em presença na sociedade portuguesa, mas a análise dos normativos e seu histórico, evidencia o decisivo contributo que as dinâmicas internacionais tiveram neste processo.

O facto de o processo interno de ratificação das normas internacionais ser lento, e isto sucede antes e depois da criação da OIT, mesmo sendo Portugal um dos seus membros fundadores, não impede que a produção legislativa portuguesa reflecta as últimas tendências internacionais. Exemplo paradigmático desta situação é a adopção das 8 horas logo em 1919, ainda que a ratificação da convenção apenas aconteça em 1928.

**Mudam as instituições,
mudam as regras do jogo
dos actores sociais,
mas há uma dinâmica
que permanece, interesses
conflituais entre patrões
e trabalhadores que
não se alteram, um peso
da influência externa que
se afigura determinante.**

Assinale-se também o processo, descontínuo, de evolução do Estado, de um modelo liberal, com pouca intervenção em matéria social para um modelo corporativo e “protector”, que a análise diacrónica dos normativos nos transmite (Miranda, 1982, p. 260).

Os textos constitucionais são a melhor ilustração deste processo: a Constituição de 1911, emergente da nova ordem instituída pela República, apresenta um projecto político assente no liberalismo democrático e não ainda uma qualquer forma de democracia social, não prevendo em matéria de direitos, liberdades e garantias qualquer novidade face aos textos constitucionais anteriores; já a Constituição de 1933 traduz um compromisso entre “os cem anos de constitucionalismo liberal e a filosofia política de Salazar” (Miranda, 1982, p. 259), com o aparecimento de vários direitos sociais, enquadrados no projecto corporativo. Ora, não tendo havido um salto abrupto, a evolução dos normativos

que foram sendo publicados no período, são testemunho desta paulatina transformação, de que as duas Constituições, cujas datas correspondem às balizas temporais deste trabalho, são o exemplo vivo.

Também esta maior presença do Estado não é exclusiva de Portugal, correspondendo a dinâmicas internacionais de alargamento da intervenção pública na vida social, em particular na esfera laboral.

Por último, é de assinalar o facto de, ao contrário do que uma história feita apenas sobre acontecimentos políticos nos pode induzir, não existirem rupturas significativas em matéria de produção legislativa. Não existe um *antes* e um *depois* do 5 de Outubro, radicalmente diferentes, como também não parece existir um *antes* e um radicalmente diferente *depois* de 1933. Na verdade, mudam as instituições, mudam as regras do jogo dos actores sociais, mas há uma dinâmica que permanece, interesses conflituais entre patrões e trabalhadores que não se alteram, um peso da influência externa que se afigura determinante. As rupturas políticas entre a Monarquia, a República e o Estado Novo são radicais e, em muitos aspectos, dramáticas. Mas é preciso reconhecer que, em vários casos, a legislação do período republicano mais não faz do que actualizar e melhorar a que vinha da Monarquia, que por sua vez provinha da adaptação de normas e formas de pensar internacionais. Por outro lado, o Estatuto do Trabalho Nacional recebeu, pelo menos parcialmente, a legislação anterior sobre protecção social dos trabalhadores, embora lhe tenha dado uma nova formulação.

2 - Notas para uma leitura contemporânea

“Passado, por definição, é o já não-vivente, o actual, o histórico. Ora como o presente é, de certo modo e até certo ponto, a consequência ou a projecção do passado, o filho de múltiplos sucessos que foram, compreende-se que o presente necessite de mergulhar os olhos no pretérito, e o dissecar, o iluminar, ou – por outras palavras – o compreender. Todo o filho adulto deve estudar o pai. Estudando-o, estuda-se implicitamente no pai. A sociologia mostra-nos que na história não existem brechas ou soluções de continuidade; os factos não brotam por geração espontânea; encadeiam-se casualmente uns nos outros, ao longo da estrada do tempo; a vida é teia complexa” (1936a).

O filósofo português Sílvio Lima caracterizava deste modo, em 1936, em artigo publicado no *Diário de Lisboa*, a importância que deverá ter para nós a leitura crítica do passado. Na verdade, se fizermos o exercício de retirar a máscara do tempo, as grandes questões que se nos colocam são semelhantes às que ocupavam os nossos antepassados, nas primeiras décadas do século XX.

Procurarei agora reflectir tendo presente esse passado, fazendo um paralelismo com os dias de hoje. Começarei por pensar nos trabalhadores na actualidade e interrogar-me-ei sobre quem são agora os excluídos pela lei; qual é o papel do Direito e das instâncias de regulação internacional em matéria laboral hoje em dia e, finalmente, sobre o papel a desempenhar pelos interessados no desenho do conteúdo das relações laborais.

Independentemente da natureza e extensão dos direitos que a lei ia consagrando uma outra questão se colocava então: quem eram os abrangidos? A quem aproveitava a lei? Como vimos, no período republicano a lei genericamente aplicava-se ao proletariado, ou talvez melhor, aos assalariados da indústria e do comércio, deixando de fora uma forte percentagem de pessoas activas. A expectativa era que se alargasse o seu âmbito de abrangência a todos os trabalhadores.

Hoje teremos de colocar a questão noutros termos. Várias obras de referência anunciam o fim do trabalho tal como o conhecemos, como por exemplo: Jeremy Rifkin, *La fin du travail*, 1996; André Gorz, *L'adieu au prolétariat: Misères du présent, richesse du possible*, 1997; André Gorz, *Métamorphoses du travail*, 2004; Bernard Perret, *L'avenir du travail*, 1995; Dominique Schnapper, *Contre la fin du travail*, 1997; Guy Aznar, *Emploi: la grande mutation*, 1996. Apesar de perspectivas nem sempre coincidentes todos apresentam cenários diferentes, que hoje já são presente, para a realidade trabalho.

O emprego assalariado foi durante dezenas de anos a pedra angular da nossa organização económico-social. Deste emprego dependia a percepção de um salário, mas também as prestações sociais, ligadas a uma ocupação futura ou passada (reformas, subsídios de desemprego e doença). A realidade hoje é diferente, como diz Hugues de Jovenel:

“Este modelo está em perigo por causa da mundialização da economia, da evolução das tecnologias, da mutação do mundo do trabalho, da evolução das estruturas sociais (a começar pela demografia), da evolução

O emprego assalariado foi durante dezenas de anos a pedra angular da nossa organização económico-social. Deste emprego dependia a percepção de um salário, mas também as prestações sociais, ligadas a uma ocupação futura ou passada.

dos valores... [...] As empresas conservarão um núcleo duro restrito de pessoal permanente e para o resto buscarão, em função das necessidades, competências de pessoas empregadas através de contratos de duração determinada, ou até mais a colaboradores que a assalariados. As pessoas, em vez de procurarem um emprego, serão levadas a ser empresários independentes vendendo os seus serviços, ou talvez melhor estabelecendo parcerias temporárias” (1995, p. 9).

André Gorz, por sua vez, em *Les métamorphoses du travail*, prevê, a curto prazo, uma inevitável precarização das relações laborais. Divide o pessoal das empresas em três núcleos: o estável, ocupando previsivelmente 25% do total, e que corresponde ao nosso conceito actual de trabalhador dependente permanente; a mão-de-obra periférica, em duas camadas que são constituídas por trabalhadores com vínculo mas não qualificados, que podem ser

Não querendo entrar no discurso recorrente da globalização ou da “ordem global”, não podemos também ignorar o conceito. Recorrendo às palavras certas de Lucien Febvre, nas suas lições no Collège de France, em 1944, palavras hoje já longínquas, mas sempre actuais: “Já não se pode falar de Europa sem referir o universo inteiro”.

substituídos a qualquer momento, que constituirão outros 25% e por trabalhadores precários, que conjuntamente com a mão-de-obra externa, subcontratada farão os restantes 50% (2004, pp. 113-114).

As mutações em curso do mercado de trabalho caracterizam-se pela diminuição acentuada do peso do assalariado clássico, com a precarização dos vínculos contratuais (ver Ferreira & Costa, 1999) e trazem consigo a geração dos trabalhadores poliactivos:

“Primeiro existiu um homem de um só trabalho, na sua empresa, para toda a vida. O seu filho conheceu várias empresas. O neto pode exercer várias profissões durante uma carreira mais movimentada. Hoje a nossa geração

descobre o que será uma parte dos trabalhadores do futuro: os homens poliactivos. Homens e mulheres que conduzirão simultaneamente várias carreiras” (Buhler & Ettighofer, 1995, p. 203).

Chamemos-lhe este ou outro nome a verdade é que as formas de emprego na sociedade actual assumem múltiplas formas, cada vez mais diversificadas e menos rígidas, num jogo laboral cujas regras mudam inexorável e permanentemente. Este quadro evoca-nos Calvino (1998) e a capacidade que teve de intuir a natureza do novo milénio, apontando para o cruzamento de três das suas propostas: leveza, rapidez e multiplicidade.

À medida que se diz *adeus ao proletariado* e se criam novas formas, tantas vezes atípicas, de emprego, o que resta dos direitos dos trabalhadores? Como falar de horário de trabalho neste contexto, se cada um é dono do seu tempo e o “vende” a quem o quer comprar? Como falar de seguros de acidentes e doenças se a responsabilidade é agora de cada um, muitas vezes trabalhando em casa ou virtualmente? Caminhamos para cenários em que o tempo de trabalho se tornará uma realidade puramente individual, praticamente impossível de apreender e de regular colectivamente (ver Perret, 1995).

Ontem como hoje muitos, talvez mais, ficarão de fora desse núcleo básico de direitos laborais, que todos acreditávamos ser uma conquista para todo o sempre e para todos quantos trabalham. A realidade mudou, as questões permanecem, com outro rosto.

Ontem como hoje o Direito, enquanto conjunto de normas que regulam a vida social, será chamado a intervir, seja emergindo das estruturas de cada país, seja resultando das instâncias de concertação internacional. Voltemos a Sílvia Lima:

“A Sociedade das Nações representa uma *vita nuova*, ela é o *direito* tornado disciplina *universal*; ela é o mundo *juridificado* até à medula. Se o direito nacional aniquila a «lei da selva» entre os particulares, a Sociedade das Nações aniquila a «lei da selva» entre os povos.

O mundo marcha, com passo invencível, para esse nova *ética* internacional. Não nos iludamos com os pequenos retrocessos, ou com as paragens bruscas que nessa marcha surgem, como episódios de viagem.

Tolstoi disse, e com razão, a águia, que agora voa no azul, não pode regressar ao ovo donde saiu um dia, quebrando a casca” (1936b).

A Sociedade das Nações já não existe há muito. Mas o papel regulador das instâncias internacionais, que se encontra implícito no texto citado, não sofreu alterações. A OIT, emergente da Sociedade das Nações, continua a exercer a sua função e muitas outras instâncias, designadamente da União Europeia, constituem fóruns de discussão e decisão sobre matérias laborais.

Há cem anos assistia-se a vivos debates sobre o risco que o desenvolvimento da legislação operária em cada país poderia acarretar, em matéria de concorrência internacional, pelos gastos suplementares que supunha. Este era um argumento a favor de uma regulamentação internacional do trabalho: “Logo que esses encargos fossem iguais para as indústrias de todos os países tal perigo desapareceria e assim veríamos suprimido um dos principais obstáculos que se opõem à protecção legal dos trabalhadores” (Ulrich, 1906, p. 17).

Os desafios que se colocavam então ao Direito assumiam uma componente de regulação interna a cada país, mas também uma dimensão externa, que, como vimos, se interpenetravam. Hoje não é diferente. Apesar de permanecerem enquanto espaços autónomos, com história e especificidade próprias, na realidade, por razões económicas e políticas, os países viram as suas fronteiras esbatidas, em particular no caso da Europa.

Não querendo entrar no discurso recorrente da globalização ou da “ordem global”, não podemos também ignorar o conceito (ver Gonçalves, 2000). Recorrendo às palavras certeiras de Lucien Febvre, nas suas lições no Collège de France, em 1944, palavras hoje já longínquas, mas sempre actuais: “Já não se pode falar de Europa sem referir o universo inteiro” (2001, p. 332).

É, pois, de um mundo à escala global que temos de falar quando abordamos a regulação das relações de natureza laboral. Não podemos ignorar o desempenho fulgurante das economias asiáticas e o que pressupõe em matéria de exploração dos trabalhadores, seja quanto aos horários praticados, seja quanto à utilização de mão-de-obra menor, seja ainda quanto à manipulação de substâncias tóxicas sem protecção adequada. Conforme referem Casimiro Ferreira e H. Augusto Costa, “o desafio de uma globalização das relações laborais que sirva de contrapeso à globalização dominante encontra-se na ordem do dia” (1999, p. 156).

São várias as dimensões em que se espera uma resposta do Direito. Num primeiro plano espera-se a

É, pois, de um mundo à escala global que temos de falar quando abordamos a regulação das relações de natureza laboral. Não podemos ignorar o desempenho fulgurante das economias asiáticas e o que pressupõe em matéria de exploração dos trabalhadores, seja quanto aos horários praticados, seja quanto à utilização de mão-de-obra menor, seja ainda quanto à manipulação de substâncias tóxicas sem protecção adequada.

generalização mundial de regimes de protecção, que para alguns de nós constituíram uma conquista de há muito. Num outro plano exige-se uma criatividade sem limites que permita, perante a multiplicidade de formas que assume o trabalho e o emprego, criar normas comuns de regulação. Não se sabe qual o caminho, mas sabe-se que é necessário chegar a um mínimo denominador comum de *direitos laborais*, independente de todas as variantes que assumam a relação laboral. Estas dimensões jurídicas jogam-se no plano nacional e internacional, o que nos leva a depositar esperanças na capacidade de renovação das instâncias que se dedicam à realidade laboral.

O mundo mudou profundamente, mas há questões de fundo que permanecem, embora com outras roupagens. Continuam a existir trabalhadores excluídos da protecção legal geral. Mantêm-se os desafios das várias instâncias nacionais e internacionais que se ocupam do direito do trabalho.

Alain Supiot tem vindo a reflectir sobre estes temas e tem publicado várias obras em matéria de política social, designadamente sobre o direito ao trabalho e sobre as alterações da legislação do trabalho no contexto das profundas mutações, sociais, económicas e tecnológicas que atravessamos. Por iniciativa da Comissão Europeia, em 1996 iniciou-se uma reflexão, prospectiva e interdisciplinar, sobre as transformações do trabalho e o futuro do direito do trabalho na Europa. Ao apresentar as principais linhas do relatório deste estudo, Alain Supiot traça as fronteiras do direito do trabalho, do estatuto profissional dos trabalhadores, do tempo de trabalho, da representação e negociação colectiva e ainda do papel do Estado. Sem detalharmos o seu

pensamento apontaremos apenas para um dos pontos centrais da sua reflexão:

“Mais do que o de protecção social, o conceito de cidadania social parece adequado para sintetizar hoje os objectivos do relançamento do direito do trabalho e do direito social em geral. Apesar da diversidade de concepções nacionais de cidadania, este conceito poderia tornar-se uma das pedras angulares do direito social à escala europeia. É englobante (cobre diversos direitos, não apenas o da pertença a esquemas de segurança social); liga os direitos sociais à noção de integração social e não somente à de trabalho e sobretudo supõe a ideia de participação. A cidadania pressupõe, com efeito, a participação das pessoas envolvidas na definição e concretização dos seus direitos” (1999, p. 33).

Retenhamos estes dois conceitos, de cidadania social e de participação, referidos por Alain Supiot. No mesmo sentido, Maria Eduarda Gonçalves também os mobiliza, sublinhando “a importância de alargar e reforçar as instâncias de acesso à informação e participação, como condição do pleno exercício da cidadania na sociedade contemporânea” (2000, p. 273).

O nosso raciocínio final não ficaria completo sem uma palavra para o papel a desempenhar pelas pessoas, vistas individualmente como prestadoras de trabalho ou vistas como sujeitos das relações laborais (patrões e empresários ou trabalhadores), e pelas organizações em que se mobilizam, bem como para a existência de tensões sociais que necessariamente acontecem quando se trata de alterar as condições de trabalho. Sem entrar na discussão sobre o conceito de classe social, permitimo-nos evocar a visão de Pierre Bourdieu (1984) para acentuar a dimensão política que deve revestir a mobilização dos actores sociais, de forma a criar e consolidar um sentimento de pertença a um mesmo grupo. Neste plano estamos longe da realidade dos anos 1920, em que a profissão exercida aglutinava os trabalhadores (os tipógrafos, os tanoeiros, as costureiras, etc.), conforme explica João Freire (1992), sendo necessário agora encontrar um outro fio condutor, porventura a própria natureza ou ausência de vínculo laboral (os prestadores de serviço, os trabalhadores aos serviços de empresas de trabalho temporário, os contratados a termo), que viabilize a mobilização dos trabalhadores e das suas organizações, sindicais ou outras, em torno das questões que lhes são comuns.

Será porventura necessário imaginar formas diferentes de viver, na esfera laboral, a cidadania e a participação, de que nos fala Alain Supiot, mas é inevitável que assim seja para que o direito do trabalho e o direito social continuem a enquadrar as múltiplas relações que se estabelecem nesta esfera, adaptando-se às sempre novas realidades emergentes. Na verdade, é possível, como afirma Pierre Bourdieu, que tenha diminuído a “grande miséria do mundo”, mas nem por isso têm deixado de se multiplicar “as condições favoráveis para um desenvolvimento sem precedentes de todas as formas da pequena miséria” (1993, p. 11). Pensar os direitos dos trabalhadores, hoje, só faz sentido se tivermos a consciência aguda desta realidade.

Com estas breves notas foi minha intenção mostrar o paralelismo possível entre o período que analisei (1910 a 1933) e a actualidade. O mundo mudou profundamente, mas há questões de fundo que permanecem, embora com outras roupagens. Continuam a existir trabalhadores excluídos da protecção legal geral. Mantêm-se os desafios das várias instâncias nacionais e internacionais que se ocupam do direito do trabalho. A mudança, ontem como hoje, está na ordem do dia, exigindo um constante esforço de adaptação e criatividade. Saber ler criticamente este passado poderá constituir um poderoso instrumento de trabalho para os desafios que se nos colocam no presente.

* Este artigo foi elaborado com base na dissertação de Mestrado em Sociologia do Trabalho das Organizações e do Emprego, Trabalhar em Portugal (1910-1933) - análise da legislação sobre direitos dos trabalhadores que defendi no ISCTE em Abril de 2007.

Referências Bibliográficas

- Avant-propos: 75 ans de la Revue Internationale du Travail* (1996), In: *Revue Internationale du Travail*, vol. 138 n.º 3-4, pp. 271-282.
- AZNAR, Guy (1996), *Emploi: la grande mutation*. Paris: Hachette.
- AZNAR, Guy (1993), *Travailler moins pour travailler tous*. Paris: Syros éditeur.
- BOURDIEU, Pierre (1984), *Espace social et genèse des classes*, In: *Actes de la recherche en sciences sociales*, n.º 52-53.
- BOURDIEU, Pierre (1993), *La misère du monde*. Paris: Seuil.
- BUHLER, Nicolas & ETTIGHOFER, Denis (1995), *L'homme polyactif*. In: Gérard Blanc (dir.), *Le travail au XXIème siècle*. Paris: Dunod.
- CALVINO, Italo (1998), *Seis propostas para o próximo milénio*. Lisboa: Teorema.
- FEBVRE, Lucien (2001), *A Europa - Génesse de uma civilização*. Lisboa: Teorema.
- FERREIRA, António Casimiro (1994), *O Estado e a resolução dos conflitos de trabalho*, In: *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n.º 39, pp. 89-117.
- FERREIRA, António Casimiro; COSTA, Hermes Augusto (1999), *Para uma sociologia das relações laborais em Portugal*, In: *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n.º 52/53, pp. 141-162.
- FREIRE, João (1992), *Anarquistas e operários - Ideologia, ofício e práticas sociais: o anarquismo e o operariado em Portugal, 1900-1940*. Porto: Afrontamento.
- GONÇALVES, Maria Eduarda (2000), *Cidadania na sociedade da informação e do risco: da análise social à análise dos direitos*, In: José Manuel Leite Viegas e Eduardo Costa Dias (org.), *Cidadania, Integração, Globalização*. Oeiras: Celta Editores.
- GORZ, André (2004), *Métamorphoses du travail - Critique de la raison économique, 2ª ed.* Paris: Éditions Gallimard.
- GORZ, André (1997), *L'adieu au prolétariat: Misères du présent, Richesse du possible*. Paris: Éditions Galilée.
- JOUVENEL, Hugues (1995), *La société française à l'horizon 2010: réinventer l'univers du travail*. In: Gérard Blanc (dir.), *Le travail au XXIème siècle*. Paris: Dunod, pp. 9-34.
- LIMA, Sílvio (1936a), *Passado, presente e futuro, Diário de Lisboa*, n.º 4838, de 9 de Maio.
- LIMA, Sílvio (1936b), *Vita nuova, Diário de Lisboa*, n.º 4764, de 22 de Fevereiro.
- MIRANDA, Jorge (1982), *Manual de Direito Constitucional*. Coimbra: Coimbra Editora.
- MÓNICA, Maria Filomena (1982), *A formação da classe operária portuguesa - Antologia da imprensa operária (1850 - 1934)*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- PERRET, Bernard (1995), *L'avenir du travail. Les démocraties face au chômage*. Paris: Éditions du Seuil.
- RIFKIN, Jeremy (1996), *La fin du travail*. Paris: Éditions La Découverte.
- RODRIGUES, Cristina (2006). *Trabalhar em Portugal (1910 - 1933) - Análise da legislação sobre os direitos dos trabalhadores*. [Policopiado]. Lisboa : ISCTE. Dissertação de Mestrado em Sociologia do Trabalho das Organizações e do Emprego.
- SCHNAPPER, Dominique (1997), *Contre la fin du travail*. Paris: Les Éditions Textuel.
- SUPIOT, Alain (1989), *Déréglementation des relations de travail et auto réglementation de l'entreprise» Droit Social*, n.º 3, pp. 195-205.
- SUPIOT, Alain (1999), *Transformations du travail et devenir du droit du travail: une prospective européenne* *Revue Internationale du Travail*, vol. 138, n.º 1, pp. 33-52.
- ULRICH, Rui Ennes (1906), *Legislação operária portuguesa*. Coimbra: França Amado Editor.

INOVAÇÃO SOCIAL E O MODELO DE INTERVENÇÃO “EQUAL”

**SOCIAL INNOVATION AND THE INTERVENTION
MODEL “EQUAL”**

DAVID FIGUEIRÔA

Psicólogo, Chefe de Projecto de Informação, Comunicação e Avaliação no Gabinete EQUAL

RESUMO

A partir do conceito de inovação social, apresenta-se um modelo de intervenção de perfil inovador, testado no contexto da Iniciativa Comunitária EQUAL (2000-2008). A partir da experiência EQUAL e dos estudos disponíveis sobre a mesma, procuram-se elementos para se responder à questão “como se promove e desenvolve inovação social?”. Reflecte-se sobre a natureza, os níveis e os factores de inovação predominantes, reconfigura-se o modelo de intervenção (em três esferas) e aprofunda-se a análise sobre as suas dimensões essenciais: Experimentação-Parceria-Empowerment-Disseminação. Na conclusão, faz-se um balanço sobre os elementos disponíveis para responder à questão orientadora do texto e uma análise crítica sobre o papel dos poderes públicos na promoção da inovação e, em particular, sobre o modelo de inovação previsto no próximo Quadro de Referência Estratégico Nacional 2007-2013, na área do Fundo Social Europeu.

ABSTRACT

Starting from the concept of social innovation, it is presented an innovative intervention model tested under the Community initiative EQUAL (2000-2008). Based on EQUAL experience and the available studies on it, data to answer the question “how to promote and develop social innovation?” were looked for. A careful reflection was made on the nature and the prevailing innovation levels and factors, the intervention model was restructured (into three spheres) and the analysis on its essential stages: Experimentation-Partnership-Empowerment-Dissemination -, was deepened. The article ends with an assessment on the data available to answer the text leading issue, and a critical analysis on the role played by public powers in promoting the innovation, and particularly, in the innovation model previewed in the next National Strategic Reference Framework for 2007-2013, under the European Social Fund.

I. Inovação social e a Iniciativa EQUAL

Os fenómenos de pobreza, desemprego e exclusão estão ainda longe de estar erradicados da sociedade portuguesa. Há circunstâncias históricas e económico-sociais que colocam dificuldades acrescidas ao progresso social, às pessoas e às organizações. A Europa e Portugal, em particular, enfrenta, actualmente, mudanças significativas que não têm um desfecho seguro, tão pouco é inequívoco o caminho a seguir. Num contexto instável e em transformação, estão em maior risco os mais vulneráveis, mas toda a sociedade enfraquece com o agravamento dos desequilíbrios e com o desgaste da coesão social. É necessário que as respostas às necessidades dos mais desfavorecidos e as soluções que fortaleçam o emprego, a inclusão e a coesão social também se desenvolvam, no sentido de acompanhar os desafios que a evolução da sociedade actual coloca. As transformações políticas, tecnológicas, económicas, culturais e sociais exigem *mudança na capacidade e qualidade de resposta aos problemas sociais*, que designaremos por *inovação social*.

Consideremos que a inovação social abarca, genericamente, as novas estratégias, conceitos, ideias e práticas que respondem a necessidades sociais de natureza diversa, incluindo as condições de trabalho e educação, o desenvolvimento comunitário, a promoção da saúde, o fortalecimento da sociedade civil. Será, sobretudo, uma exigência de novas modalidades e soluções para a construção de uma sociedade mais aberta e justa, mais participada e democrática.

A inovação social pode ser definida a partir da sua capacidade para satisfazer necessidades das pessoas e comunidades e para transformar ou reforçar as relações sociais. Implica a expansão da cidadania e a redução da exclusão social, o *empowerment* e a participação activa na esfera pública de todas as pessoas e organizações, o desenvolvimento das aprendizagens, qualificações e competências, a cooperação e a rentabilização de recur-

sos humanos, físicos e energéticos, a transformação das dinâmicas económicas e sociais e da relação com o ambiente, o desenvolvimento de novos instrumentos e metodologias de planeamento, tomada de decisão, implementação e avaliação de políticas, medidas e intervenções sociais. A inovação social diz respeito tanto ao sector público, como ao sector empresarial e ao terceiro sector, mas será sobretudo na ligação e complementaridade entre os sectores que se torna mais eficaz.

A necessidade de desenvolver inovação de uma forma consistente, articulada e sustentada, originou, no início dos anos 90, a criação de novos programas experimentais na área social, a nível europeu¹, que vieram proporcionar um contexto específico para a experimentação e a inovação. Esta política europeia de promoção da inovação veio a culminar com a criação, em 2000, de um novo programa orientado especificamente para a inovação social na área do desenvolvimento dos recursos humanos, a Iniciativa Comunitária EQUAL. Iniciada em 2001 e com encerramento previsto para o final de 2008, contou com uma dotação global de cerca de 155 milhões de euros para Portugal, provenientes do Fundo Social Europeu e do Estado Português. A EQUAL representava uma aposta específica, deliberada e significativa na inovação social, quer em termos de estratégia política, quer de recursos disponíveis. Assumiu como missão encontrar novas soluções para os problemas de funcionamento do mercado de trabalho, posicionando-se numa perspectiva abrangente, integradora e estruturante – com a finalidade de desenvolver a igualdade de oportunidades, actuando na prevenção e no combate à exclusão social.

Como se referiu, a actual evolução económica e social, caracterizada pela globalização dos mercados, alargamento da UE, problemas demográficos, necessidade de reformas, e as dificuldades sentidas pela sociedade portuguesa em se modernizar, pouco qualificada (quer ao nível dos trabalhadores, quer dos empresários e dos modelos de gestão e organização) e pouco justa (com grandes desigualdades e desfasamentos entre sectores e grupos populacionais), reflectem-se em elevadas taxas de desemprego² e

¹ Desde 1990, foram desenvolvidas três gerações de programas experimentais de Iniciativa Comunitária. Na área do desenvolvimento dos recursos humanos: EUROFORM, NOW e HORIZON (1990-93); EMPREGO (NOW, HORIZON, INTEGRA e YOUTHSTART) e ADAPT (1994-1999); e EQUAL (2000-2007). Noutros domínios, foram implementadas, no mesmo período, iniciativas como a URBAN (desenvolvimento urbano), a LEADER (desenvolvimento rural), a INTERREG (cooperação transfronteiriça, transnacional e inter-regional), etc.

² Veja-se, por exemplo, a evolução recente da taxa de desemprego (valores médios anuais): 4,0% (2000); 4,1% (2001); 5,0% (2002); 6,3% (2003); 6,7% (2004); 7,6% (2005); 7,7% (2006) (INE – Inquérito ao Emprego, www.ine.pt).

A necessidade de desenvolver inovação de uma forma consistente, articulada e sustentada, originou, no início dos anos 90, a criação de novos programas experimentais na área social, a nível europeu, que vieram proporcionar um contexto específico para a experimentação e a inovação.

no incremento dos fenómenos de exclusão e pobreza. Abrem-se, também, no entanto, novas janelas de oportunidade, qualificação e desenvolvimento, sendo particularmente relevante, dado o volume financeiro associado, o lançamento dos novos programas do Quadro de Referência Estratégico Nacional – QREN (Observatório do QCA III, 2007), para o período de programação comunitária 2007-2013.

É, por isso, particularmente oportuno entender a inovação social como um conceito mobilizador de melhorias e mudanças que são prementes, e valorizar, em particular, os princípios e as soluções inovadoras, concretas e disponíveis, que foram concebidas, testadas e validadas nos últimos anos no contexto da EQUAL. A experiência EQUAL envolveu³ um conjunto impressionante de

188 Parcerias de Desenvolvimento com um total de 1219 entidades parceiras e 6294 pessoas nas equipas dos projectos, 35263 destinatários envolvidos em acções dos projectos e 210 produtos validados e em disseminação⁴.

Então, *como se promove e desenvolve inovação social?*

II. O modelo de intervenção «EQUAL»

A intervenção suscitada pela Iniciativa EQUAL obedece a alguns parâmetros ou “princípios” estratégicos e operacionais, que configuram um *modelo de intervenção* específico para a concepção, construção, validação e transferência de inovação (EQUAL, 2001, 2004):

1) a *experimentação*, assumindo a EQUAL a criação de um “laboratório de inovação social”, onde se criam condições para testar novas abordagens, metodologias, instrumentos, produtos, processos, isto é, *novas soluções* para os problemas diagnosticados. Entende-se como inovação não apenas o que é novo, mas também a adaptação de soluções a novos contextos e públicos, valorizando-se as dimensões de qualidade, utilidade e eficácia. Propõe-se, para o efeito, a criação de um *campo* experimental, que engloba o diagnóstico do problema e das necessidades, a experimentação ou teste das novas soluções e a sua validação social⁵. Particularmente originais no contexto das políticas e financiamentos públicos são as exigências de *tangibilidade* dos resultados da experimentação (devendo estes ser consubstanciados em produtos concretos – recursos técnico-pedagógicos e/ou narrativas de práticas ou processos – que facilitem a sua apropriação por terceiros) e o seu *reconhecimento* ou *validação social* (pelos pares, peritos, utilizadores e/ou beneficiários. Foi concebida uma metodologia específica para o efeito; EQUAL et al., 2004; EQUAL, 2007b). Assume-se, ainda, que a experimentação implica a criação de

³ Segundo os últimos dados publicados, relativos ao final de 2006 (EQUAL, 2007a).

⁴ Estes produtos *correspondem a apenas cerca de metade das Parcerias*, que haviam já concluído a fase de experimentação à data de recolha dos dados (EQUAL, 2007a:15). A diferença na conclusão dos projectos tem a ver com as duas Fases do Programa (que correspondem a dois grupos de projectos), a primeira iniciada em 2001 e a segunda em 2004.

⁵ Na EQUAL, previu-se o faseamento de cada etapa do processo de experimentação e disseminação, o que foi considerado um factor de racionalização da intervenção e promotor do seu sucesso (p.e., Dahan, 2006:14): a Acção 1 (para a construção do diagnóstico, a concepção e planeamento do projecto e a montagem das parcerias, prevendo-se 6 meses para o efeito), a Acção 2 (para a experimentação, avaliação e validação da inovação, prevendo-se, em média, 24 meses) e a Acção 3 (para a disseminação da inovação, prevendo-se, em média, 12 meses). Para o conjunto das três etapas, cada projecto dispôs, em média, de 42 meses.

condições específicas para a sua concretização eficaz, ao nível das *condições regulamentares, administrativas e financeiras de suporte, do planeamento, organização e recursos, da qualificação das equipas, da monitorização e avaliação das intervenções*.

- 2) o *trabalho em parceria*, assumindo-se a ambição de desenvolver e consolidar uma nova cultura de cooperação e trabalho em rede. A exigência de constituição de *Parcerias de Desenvolvimento* para levar a cabo os projectos experimentais foi um passo decisivo para o efeito. A filosofia subjacente⁶, assente na exploração da complementaridade de vocações, experiências, saberes e recursos, dinamiza a assunção de objectivos comuns, a reunião de esforços e recursos e o desenvolvimento de trabalho e soluções conjuntas para a resolução *integrada* de problemas com que cada entidade se deparava isoladamente (e a que respondia parcialmente). Um outro patamar de trabalho cooperativo foi fomentado, ainda, pela constituição de *Redes Temáticas* nacionais (EQUAL, 2002, 2005a), que são fóruns de reflexão e aprendizagem *sobre* a experiência das Parcerias, assentes numa adaptação do modelo das “Comunidades de Prática” (Wenger, 1998; Wenger, McDermott e Snyder, 2002), ele próprio inovador na intervenção social em Portugal.
- 3) o *empowerment*, assumindo-se como condição para que a inovação possa ser adaptada às necessidades reais das pessoas, organizações e comunidades e como factor de participação e de cidadania. A tradução literal desta expressão seria “empoderamento”, ou melhor, “conferir/adquirir poder”, embora venha sendo traduzida por participação activa, envolvimento activo, autonomização e/ou responsabilização, que podemos assumir como diferentes valências do processo de *empowerment*. Será o “princípio” mais difícil de interiorizar, dinamizar e atingir, por implicar a gestão/partilha de poder entre os diversos actores, e activar resistências de ordem e origem diversas. Na EQUAL, pretendeu-se aplicar o conceito a pessoas, organizações e comunidades. Incorpora, valorizando-os, os conceitos de igualdade e de diversidade.
- 4) a *cooperação transnacional*, assumindo-se também a diversidade entre as regiões e Estados-Membros da

A experimentação, assumindo a EQUAL a criação de um “laboratório de inovação social”, onde se criam condições para testar novas abordagens, metodologias, instrumentos, produtos, processos, isto é, novas soluções para os problemas diagnosticados.

O trabalho em parceria, assumindo-se a ambição de desenvolver e consolidar uma nova cultura de cooperação e trabalho em rede. A exigência de constituição de Parcerias de Desenvolvimento para levar a cabo os projectos experimentais foi um passo decisivo para o efeito.

⁶ Ver, por exemplo, o “*Guia para as Parcerias de Desenvolvimento EQUAL*” (Comissão Europeia, 2004).

O *empowerment*, assumindo-se como condição para que a inovação possa ser adaptada às necessidades reais das pessoas, organizações e comunidades e como factor de participação e de cidadania.

A *cooperação transnacional*, assumindo-se também a diversidade entre as regiões e Estados-Membros da União Europeia e a partilha de diferentes realidades, experiências, práticas e saberes como um factor de aprofundamento e enriquecimento mútuo.

A *igualdade de oportunidades* (entre mulheres e homens e em geral), assumindo-se a defesa da igualdade de direitos, incluindo o direito à diferença, a diversidade, o diálogo intercultural, a sociedade inclusiva, a participação e a cidadania activas.

União Europeia e a partilha de diferentes realidades, experiências, práticas e saberes como um factor de aprofundamento e enriquecimento mútuo. O estabelecimento de acordos de cooperação transnacional entre Parcerias de Desenvolvimento de diferentes Estados-Membros propiciado pela EQUAL, pretendia fomentar a partilha, a transferência e a adaptação de soluções inovadoras e, desejavelmente, o desenvolvimento conjunto de novos produtos, que podiam representar valor acrescentado para todos os envolvidos e para os respectivos destinatários em cada país.

- 5) a *igualdade de oportunidades* (entre mulheres e homens e em geral), assumindo-se a defesa da igualdade de direitos, incluindo o direito à diferença, a diversidade, o diálogo intercultural, a sociedade inclusiva, a participação e a cidadania activas. São conceitos e valores que devem inspirar e ver-se reflectidos nas intervenções e na inovação produzida. Deu-se uma atenção particular à “igualdade de oportunidades entre mulheres e homens” ou, numa recente actualização do conceito, à “integração da igualdade de género”, dada a dimensão dos desequilíbrios ainda existentes em muitas áreas da sociedade portuguesa (e europeia), em desfavor das mulheres. A natureza das resistências à mudança são, também nesta área, de nível profundo, sendo o maior desafio o da mudança de mentalidades.
- 6) a *disseminação da inovação*, assumindo-se que a transferência das soluções inovadoras, devidamente experimentadas e reconhecidas socialmente, para outros contextos, utilizadores e beneficiários é condição de inovação. A disseminação generaliza e sustenta a inovação: «os resultados inovadores dos projectos devem poder ser utilizados em contextos mais alargados do que o da Parceria de Desenvolvimento que os gerou, e usufruídos por grupos-alvo distintos ou mais vastos, podendo, eventualmente, criar uma dinâmica de mudança nas políticas, nas organizações e nas práticas, de grande valor» (EQUAL, 2007c: 11). A EQUAL previu uma etapa específica para a disseminação, onde uma Parceria de Disseminação concretiza um projecto para a transferência dos produtos inovadores. Complementarmente, estratégias de disseminação protagonizadas pela gestão do Programa e/ou pelas Redes Temáticas reforçam a capacidade de disseminação ao nível das políticas.

O *aprofundamento e a complementaridade* destes princípios traduzem, em si mesmo, um modelo de intervenção de perfil inovador no contexto das políticas públicas, dos financiamentos comunitários e da própria intervenção social, o que veio a ser evidenciado na avaliação do Programa (Capucha, 2005; Pimenta, 2005, 2007). Como também refere Pimenta «os exercícios de auto-avaliação [dos projectos] vieram confirmar a importância estratégica dos princípios EQUAL, mostrando e clarificando a relação existente entre a intensidade de incorporação da “inovação” e a intensidade de incorporação dos “princípios”» (2007:20).

Este modelo de intervenção foi aplicado em todos os domínios da intervenção da EQUAL, que derivam directamente da estrutura em quatro pilares da Estratégia Europeia para o Emprego e do Plano Nacional de Emprego (a que foi adicionado, na EQUAL, uma quinta “prioridade” relacionada com o apoio aos requerentes de asilo):

- 1) a *Empregabilidade*, onde se priorizou, na EQUAL, a inovação ao nível do desenvolvimento de percursos integrados de orientação-formação-inserção, o *marketing* social e profissional em benefício dos mais desfavorecidos e a prevenção de discriminações raciais e étnicas;
- 2) o *Empreendedorismo*, onde se pretendeu estimular a criação de empresas associadas ao desenvolvimento local, dinamizando a detecção de novas áreas de oportunidades económicas e de emprego e a auto-determinação das comunidades e dos territórios e, em paralelo, desenvolver a economia social, qualificando as suas organizações e profissionais;
- 3) a *Adaptabilidade*, onde se priorizou a inovação ao nível da formação ao longo da vida (em contexto de trabalho), da adaptação e reconversão profissional, da modernização e inovação organizacional, da cidadania empresarial e responsabilidade social, e do desenvolvimento do e-learning e das TIC nos processos de inclusão e adaptação profissional.
- 4) a *Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens*, onde se deu prioridade à conciliação entre a vida profissional e familiar/social (desenvolvendo, por um lado, a acessibilidade, a qualidade e a flexibilidade de serviços de apoio e, por outro, novas formas de organização e gestão do tempo de trabalho) e à eliminação da discriminação no trabalho.

A disseminação da inovação, assumindo-se que a transferência das soluções inovadoras, devidamente experimentadas e reconhecidas socialmente, para outros contextos, utilizadores e beneficiários é condição de inovação.

- 5) a *Inserção dos Requerentes de Asilo*, através do desenvolvimento das condições de acolhimento, formação e inserção socio-profissional.

Estava, portanto, em causa, a aplicação de um modelo de intervenção de perfil inovador sobre um conjunto muito diversificado de domínios de intervenção (reflectindo o carácter abrangente, integrador e estruturante do Programa), com o objectivo de provocar mudanças nas políticas, nas organizações e nos processos associados ao funcionamento do mercado de trabalho e à intervenção pela inclusão social.

III. Níveis de inovação e reconfiguração do modelo de intervenção

A Iniciativa EQUAL tem vindo, nos últimos anos, a promover a experimentação, o reconhecimento social da inovação e a sua disseminação. Embora não esteja ainda finalizada (2008 é o ano final da disseminação dos projectos da segunda fase do programa), é já possível fazer o balanço e identificar o valor acrescentado conseguido pela EQUAL, quer quanto ao modelo de intervenção, quer quanto aos domínios da intervenção.

A Iniciativa EQUAL tem vindo, nos últimos anos, a promover a experimentação, o reconhecimento social da inovação e a sua disseminação. Embora não esteja ainda finalizada (2008 é o ano final da disseminação dos projectos da segunda fase do programa), é já possível fazer o balanço e identificar o valor acrescentado conseguido pela EQUAL, quer quanto ao modelo de intervenção, quer quanto aos domínios da intervenção. No presente artigo, debruçamo-nos, essencialmente, sobre o modelo de intervenção.

No presente artigo, debruçamo-nos, essencialmente, sobre o modelo de intervenção. A riqueza da experiência da EQUAL tem suscitado a análise crítica e a reflexão, quer por parte das Parcerias de Desenvolvimento, quer de especialistas e de avaliadores externos. Em particular, as Redes Temáticas nacionais e os Grupos Temáticos e Comunidades de Prática europeias têm sido um espaço privilegiado de reflexão e actualização do saber. É, já, significativa, a produção de estudos e textos que sistematizam e desenvolvem o conhecimento sobre a experiência da EQUAL.

Importa, pois, fazer uma síntese e um balanço do que foi alcançado. Antes, porém, e para benefício da compreensão da análise e realizar, deve recuperar-se o *que se entende por inovação no contexto da EQUAL* e distinguir-se entre as diferentes naturezas de inovação resultantes do Programa. Assim, para a EQUAL, inovação “não é um fim em si, não é só o que é novo”, é “um conceito que tem implícita a adequação ao contexto social, em particular, a adequação aos públicos e, ainda, as dimensões da qualidade, da utilidade e da eficácia”, “é uma mudança que se inscreve num processo”, “é um processo social que envolve trocas e negociações”, e que “requer condições pessoais, culturais e institucionais que a validem, aceitem e integrem” (EQUAL, 2001:11). Resumindo, a inovação deve ser construída envolvendo os actores interessados, ser original, ter qualidade, ser útil e eficaz, possibilitar uma mudança num determinado contexto e um valor acrescentado para o público a que se destina, ser validada e transferida para utilizadores e beneficiários mais vastos.

A inovação pode estar associada a um *processo* (uma metodologia, um modelo de intervenção) e/ou a um *resultado* (um recurso técnico-pedagógico), devendo, em qualquer dos casos, “ser consubstanciada em produtos finais, tangíveis, susceptíveis de serem transferidos e disseminados” (EQUAL, 2001:43). Foram concebidos modelos próprios para a descrição e caracterização de processos e de resultados (Covita, 2003).

Podem, ainda, diferenciar-se *diferentes níveis da inovação*, com implicações ao nível do seu alcance e nas metodologias de disseminação a mobilizar (“disseminação horizontal”, orientada para os pares, e/ou “disseminação vertical”, orientada para os decisores políticos):

- 1) a inovação que é uma *nova forma de fazer*, que é um novo instrumento ou método que melhora a intervenção;
- 2) a inovação que é uma *nova forma de saber sobre o fazer*, que é uma conceptualização ou teorização sobre a intervenção ou o modelo de intervenção;
- 3) a inovação que é uma *nova forma de vir a fazer*, que é uma recomendação política que perspectiva novas intervenções que incorporam o novo saber.

Podem dizer-se, genericamente, que o primeiro nível se associará predominantemente a uma disseminação “horizontal” (embora não exclua a possibilidade de inte-

resse “vertical”), que o segundo nível consolida a disseminação “horizontal” e/ou suscita a “vertical” e que o terceiro nível se associará predominantemente a uma disseminação “vertical”. Neste artigo, no ponto seguinte (IV), procuramos sintetizar a inovação produzida ao segundo nível nas dimensões essenciais do modelo de intervenção EQUAL. No ponto final do artigo (V), faz-se uma incursão no terceiro nível, não exactamente em forma de recomendação política, mas de reflexão sobre as políticas e o futuro da inovação social no contexto do Quadro de Referência Estratégica Nacional (2007-2013), e, em particular, do Programa Operacional Potencial Humano. Por limitações de espaço e de enfoque do artigo, a inovação associada aos “domínios da intervenção” EQUAL não será aqui desenvolvida, embora não deixemos de encaminhar o leitor para outros trabalhos que a apresentam e pensam⁷.

Quanto ao “modelo de intervenção”, a experiência EQUAL demonstrou a sua capacidade em gerar inovação mas também diferenças na aplicação ou utilização dos “princípios” que compõem o modelo. Isto é, o modelo de intervenção é eficaz⁸ mas os seus diversos componentes têm diferente peso relativo enquanto factores de inovação. De facto, o estudo de avaliação intercalar do Programa (Capucha, 2005b:12-13) concluiu que o “factor crucial” para a inovação foi o trabalho em parceria, e que o *empowerment* foi o outro “factor determinante”. Quanto à cooperação transnacional, revela não ter sido regularmente utilizada de forma aprofundada, mas que quando o é tende a ter efeitos “muito relevantes” na inovação. Já quanto à igualdade de oportunidades (entre mulheres e homens), concluiu ter dado “um contributo limitado, quer em extensão quer em profundidade qualitativa” (ao nível

Para a EQUAL, inovação “não é um fim em si, não é só o que é novo”, é “um conceito que tem implícita a adequação ao contexto social, em particular, a adequação aos públicos e, ainda, as dimensões da qualidade, da utilidade e da eficácia”, “é uma mudança que se inscreve num processo”, “é um processo social que envolve trocas e negociações”, e que “requer condições pessoais, culturais e institucionais que a validem, aceitem e integrem”.

⁷ Por exemplo, sobre os *Percursos integrados de formação-inserção de públicos desfavorecidos*, vd. Henriques (2006), sobre a *Integração social e profissional de imigrantes, refugiados e minorias étnicas*, vd. Malheiros (2006), sobre o *Desenvolvimento e qualidade da economia social*, vd. Melo (2005), sobre *Empreendedorismo e desenvolvimento local*, vd. Ribeiro (2005), sobre a *Inovação organizacional e formação em contexto de trabalho*, vd. Ramos e Costa (2005). Ver, ainda, os melhores produtos e práticas EQUAL na área do *E-Learning e TIC para a inclusão* (EQUAL, 2007d), na área do *Empowerment de grupos vulneráveis* (EQUAL, 2007e) e na área da *Responsabilidade social das organizações* (EQUAL, 2005b). Ver, também, a *Newsletter EQUAL* (2007g) um jornal electrónico dedicado à divulgação da inovação social produzida na EQUAL (vd. www.equal.pt). De resto, as referências bibliográficas mencionadas no texto (reunidas no final) permitirão ao leitor interessado aprofundar o conhecimento sobre as diferentes áreas de inovação EQUAL, encontrando-se a generalidade da qual acessível em www.equal.pt, onde pode, igualmente, aceder-se aos *Directórios de Projectos e de Produtos*.

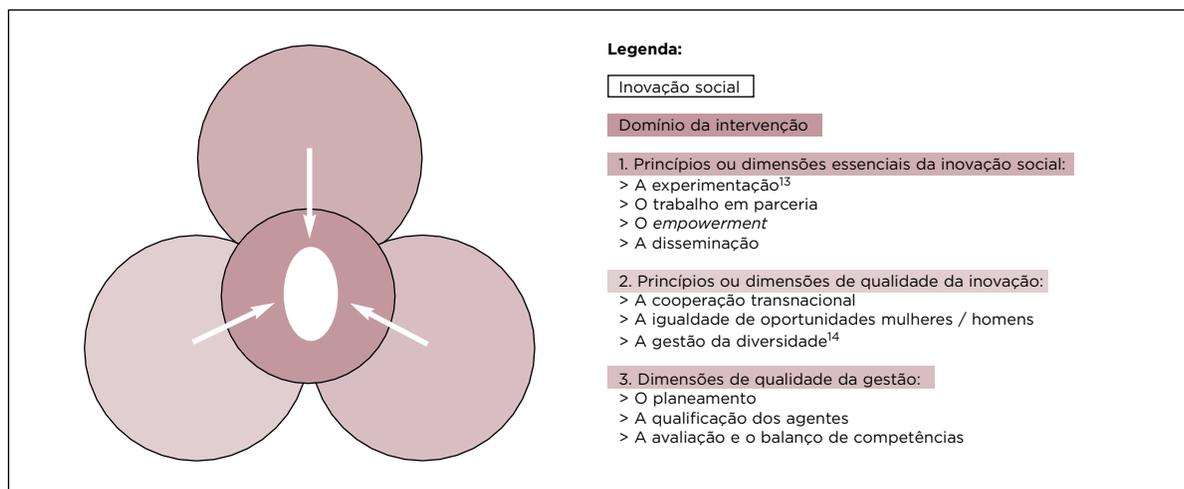
⁸ Por exemplo, Capucha (2005) na avaliação intercalar externa da EQUAL em Portugal, evidenciou a capacidade de produção de inovação no contexto das Parcerias de Desenvolvimento EQUAL, o que é coerente quer com a auto-avaliação efectuada pela Parcerias (Pimenta, 2005, 2007) quer com a avaliação europeia (Dahan, 2006). No primeiro estudo, por exemplo, analisada em profundidade (estudos de caso) uma amostra de 24 projectos, apuraram-se 16 produtos “excelentes” quanto ao grau de inovação (2005b:12-13). Por outro lado, no estudo de avaliação europeia identificam-se vários domínios de valor acrescentado proporcionados pela experiência EQUAL (2006:xi-xxxiv).

da sua aplicação enquanto “princípio”, o mesmo não se aplicando enquanto “domínio de intervenção”).⁹ Dados similares foram apurados na própria auto-avaliação dos projectos (Pimenta, 2007:20-21) que destaca a correlação existente entre a incorporação dos princípios da parceria e do *empowerment* com a inovação¹⁰. No mesmo sentido, um estudo europeu sobre o trabalho em parceria (EQUAL, 2006b:6) referiu-se à importância do binómio parceria-*empowerment*, concluindo mesmo que “a parceria e o *empowerment* asseguram em última análise soluções globais e sustentáveis para problemas

do mercado de trabalho» e também a avaliação europeia (Dahan, 2006:xviii) concluiu que “*The implementation of the partnership and empowerment principle, understood as a mechanism for bringing together various relevant actors for tackling an issue and for working together towards shared goals, as probably been one of the main successes of EQUAL*”.¹¹

Assim, da experiência da EQUAL parece resultar uma diferenciação dos “princípios” enquanto factores de inovação, o que nos leva a reconfigurar o modelo de intervenção em três esferas, articuladas e convergentes¹²:

Modelo de intervenção EQUAL



⁹ O estudo identifica, ainda, a importância de outros factores na criação de inovação, como “a coerência na concepção dos projectos” e a “orientação para resultados e produtos tangíveis” (Capucha, 2005b:12-13).

¹⁰ Apurando, também, uma correlação da “avaliação e validação de competências” com a inovação e a importância da “focalização” dos problemas, objectivos e produtos para a “coerência, articulação e eficácia das intervenções” (Pimenta, 2007:20-21).

¹¹ Em contraste com a importância atribuída ao trabalho em parceria e ao *empowerment* enquanto factores decisivos para a inovação, a avaliação europeia concluiu, sobre a cooperação transnacional, que “*One major conclusion is that TN [transnacional] learning has been capitalised upon by DPs [Developmental Partnerships] but that added value has been uneven*” (Dahan, 2006:xx) e, sobre a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens, “*The implementation at DP level of the horizontal approach to Equal Opportunities between men and women has been disappointing*” (Dahan, 2006:xxiii) - quanto à igualdade de oportunidades entre mulheres e homens, deve ser distinguida a sua aplicação enquanto “princípio” (isto é, a sua aplicação transversal enquanto dimensão do modelo de intervenção para a inovação social) e enquanto “domínio de intervenção” (isto é, enquanto “objecto da intervenção”), onde se registaram avanços significativos.

¹² Esta proposta de reconfiguração do modelo de intervenção EQUAL constitui um contributo pessoal do autor para a reflexão que vem sendo desenvolvida por todos os que estão implicados no programa (Gabinete de Gestão EQUAL, Parcerias de Desenvolvimento, peritos, etc.).

¹³ Incluindo, a montante, o diagnóstico e, a jusante, a validação dos produtos.

¹⁴ Optou-se por diferenciar a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres e a igualdade de oportunidades em geral (para todos), renomeando esta última de acordo com a forma como tem vindo a ser conceptualizada na intervenção social e operacionalizada nos projectos EQUAL: “Gestão da diversidade”.

Como já se disse, por limitações de espaço e necessidade de priorizar, daremos especial atenção à esfera das “dimensões essenciais”, sintetizando o conhecimento adquirido a partir da experiência da EQUAL.¹⁵

IV. Sobre as dimensões essenciais do modelo de intervenção

Experimentação ↔ Parceria ↔ Empowerment ↔ Disseminação

1. Sobre a experimentação

Podemos dizer que a “experimentação” é o campo ou espaço (físico e representacional) onde se desenvolve o processo de inovação. Envolve a elaboração do diagnóstico de problema/necessidades, a experimentação propriamente dita e a concretização dos seus resultados e a sua validação (para disseminação). Envolve contextos, recursos e metodologias específicas para a sua implementação.

De facto, reflectindo sobre o papel dos programas experimentais, Henriques (2007:3), refere que estes devem contribuir para:

- a) aprofundar o conhecimento sobre os problemas (causas dos problemas, causas da sua persistência face às respostas públicas efectivamente existentes, esclarecimento das razões subjacentes à ausência, insuficiência ou desadequação das respostas públicas correntes, etc.); [DIAGNÓSTICO]
- b) desenvolver acções de carácter experimental visando a inovação nas formas de respostas públicas correntes (alargamento de perspectivas de acção, novas metodologias de intervenção, etc.); [EXPERIMENTAÇÃO]
- c) fundamentar a generalização dos resultados (transferibilidade metodológica, recomendações de políticas, etc.). [VALIDAÇÃO E DISSEMINAÇÃO]

A avaliação da EQUAL (Capucha, 2005b:12-13) chamou a atenção para a importância do diagnóstico e planeamento: a “*coerência na concepção dos projectos* – desde a qualidade do diagnóstico até à articulação

Quanto ao “modelo de intervenção”, a experiência EQUAL demonstrou a sua capacidade em gerar inovação mas também diferenças na aplicação ou utilização dos “princípios” que compõem o modelo. Isto é, o modelo de intervenção é eficaz mas os seus diversos componentes têm diferente peso relativo enquanto factores de inovação.

lógica entre objectivos, acções e parceiros responsáveis por conduzi-las, nomeadamente, projectos desde o início orientados para os resultados a atingir e para os produtos tangíveis a certificar” é “factor determinante” para o sucesso da experimentação.

Sobre as condições de experimentação e criação de inovação, Capucha salientou que “o mais comum é a qualidade do processo [modelo de intervenção] andar estreitamente ligada à qualidade do produto [inovação]” (2005b:11), evidenciando, como já se referiu, a importância da criação de condições de trabalho em parceria e do desenvolvimento de metodologias de *empowerment*.

¹⁵ A focalização nas dimensões essenciais não fará justiça à importância das restantes dimensões, que tiveram igualmente, desenvolvimentos importantes no âmbito da EQUAL: sobre a *Cooperação transnacional*, ver, por exemplo, EQUAL (2006c), sobre a *Igualdade de oportunidades*, ver EQUAL (2006d), sobre a *Gestão da diversidade*, ver EQUAL (2007f); e sobre a *Qualificação dos agentes*, ver EQUAL (2008b), sobre a *Auto-avaliação das acções*, ver Moura, Pimenta e EQUAL (2003), EQUAL (2005c), Figueiróa e Pimenta (2005) e Pimenta (2005, 2007) e sobre os *Balanços de competências*, ver Estêvão (2002, 2005a, 2005b, 2007).

A avaliação da EQUAL chamou a atenção para a importância do diagnóstico e planeamento: a “coerência na concepção dos projectos – desde a qualidade do diagnóstico até à articulação lógica entre objectivos, acções e parceiros responsáveis por conduzi-las, nomeadamente, projectos desde o início orientados para os resultados a atingir e para os produtos tangíveis a certificar” é “factor determinante” para o sucesso da experimentação.

Num estudo europeu específico sobre a inovação (EQUAL, 2006e), que concluiu também que a inovação deve ser desenvolvida «no contexto de parceria» (p.16), identificaram-se, adicionalmente, alguns factores de sucesso comuns à inovação tecnológica e à inovação social (p.9):

- 1) a “visão” e a capacidade de “iniciativa” e “risco” por parte dos líderes ou dinamizadores da inovação;
- 2) a orientação para a satisfação de necessidades dos utilizadores da inovação;
- 3) a consistência da gestão e a mobilização de competências e interesses pertinentes e complementares por parte dos diversos intervenientes;
- 4) o conhecimento (e a utilização) de progressos alcançados noutras contextos/países;

- 5) a demonstração das vantagens da inovação (rendibilidade, qualidade), isto é, mostrar que “as abordagens inovadoras constituem uma maneira rendível e sustentável de introduzir mudanças” (p.10)

Também a EQUAL portuguesa (EQUAL, 2007c:12) concluiu pela validade de “importar” para a inovação social alguns paradigmas da economia que são práticas consolidadas das organizações que competem em mercado aberto, nomeadamente, as práticas de *benchmarking*, *marketing research*, de optimização do *workflow*, de submissão de produtos e serviços a normas de qualidade, de assistência “pós-venda”, de “convocação” e utilização da perspectiva dos clientes (e dos fornecedores, reguladores, parceiros e mesmo concorrentes) no funcionamento da organização, de responsabilidade social e ambiental, etc..

O estudo europeu referido atrás sublinha, ainda, que “a EQUAL tem demonstrado que as inovações sociais podem organizar-se com êxito em diferentes dimensões e num amplo leque de domínios”, aconselhando, no entanto, à delimitação de domínios específicos associados à maior necessidade de inovação, que, por um lado, sejam *coerentes com as prioridades políticas e a modernização da economia* e, por outro, sejam *flexíveis para acomodar questões emergentes*. (p.10). A jusante, recomenda o *envolvimento e orientação dos diversos intervenientes e utilizadores* da inovação a produzir, o *bom planeamento e encadeamento das actividades*, a *validação dos resultados* inovadores e a *generalização e integração nas políticas e práticas*.

Sobre a concretização da inovação em produtos, a EQUAL identificou, ainda, que, na construção dos mesmos, devem ser considerados os seguintes factores críticos (EQUAL, 2007b):

- 1) a identificação clara do problema/necessidade a que o produto pretende responder;
- 2) pesquisar o que já foi feito no domínio em causa (*benchmarking*);
- 3) assegurar a liderança, as competências técnicas e o capital criativo da Parceria;
- 4) experimentar e autoavaliar continuamente;
- 5) partilhar e trabalhar em rede com pares e peritos.

Sobre o reconhecimento ou validação social dos produtos inovadores, a EQUAL portuguesa concebeu, testou e aplicou uma metodologia de validação de produtos

financiados de vanguarda a nível europeu (EQUAL et al., 2004; EQUAL, 2007b), que se afirmou como um processo de reflexão crítica, partilhada e de melhoria contínua¹⁶. Assume-se como parte integrante da fase de experimentação (porque *devolve o produto à experimentação*, para ser melhorado), mas legítima e lança definitivamente o processo de disseminação.

2. Sobre o trabalho em parceria

Como se referiu atrás, o trabalho em parceria é identificado em vários estudos (Capucha, 2005; Pimenta, 2005, 2007; Dahan, 2006; EQUAL, 2006b) como o principal factor de inovação na experiência EQUAL.

A EQUAL portuguesa considerou essencial para o efeito a própria “imposição de constituição de uma Parceria de Desenvolvimento”, que, não sendo “*condição suficiente* para se trabalhar bem em parceria”, será uma “*condição necessária e predisponente* a essa prática” (EQUAL, 2006a:16).

Capucha (2005a:16) já enunciara que o trabalho em parceria, não sendo uma experiência nova na área social, não era ainda uma prática corrente e consolidada no nosso país, e concluiu que a experiência da EQUAL é “um importante contributo para suscitar o princípio do funcionamento em Parceria em Portugal”, apurando que “a esmagadora maioria dos parceiros reconheceram as vantagens da cooperação e desejam continuar a trabalhar em parceria” (2005b:10).

Aprofundando a análise sobre o trabalho em parceria na EQUAL, Capucha detectou uma “particular combinação de empresas, sindicatos e entidades que operam na área da acção social. Esse é apenas o aspecto mais saliente de uma estrutura caracterizada por uma grande diversidade de parceiros” (2005b:8-9). O estudo concluiu que “não existe um modelo de trabalho em parceria ideal [de aplicação universal]” (2005a:104), mas identificou alguns factores de eficácia do trabalho em parceria, incluindo:

Sobre o reconhecimento ou validação social dos produtos inovadores, a EQUAL portuguesa concebeu, testou e aplicou uma metodologia de validação de produtos financiados de vanguarda a nível europeu, que se afirmou como um processo de reflexão crítica, partilhada e de melhoria contínua. Assume-se como parte integrante da fase de experimentação (porque devolve o produto à experimentação, para ser melhorado), mas legítima e lança definitivamente o processo de disseminação.

¹⁶ Os critérios de análise de qualidade dos produtos EQUAL são a inovação, o *empowerment*, a adequabilidade, a utilidade, a acessibilidade, a igualdade e a transferibilidade (pontuáveis, com justificação), mas a “grêla de validação” inclui, também, a identificação “qualitativa” dos pontos fortes e fracos dos produtos, as recomendações e sugestões de melhoria e as conclusões relativas ao plano de disseminação associado ao produto (EQUAL, 2007b).

¹⁷ Vale a pena mencionar, pelo seu carácter estruturante, uma iniciativa significativa para a auto-determinação dos territórios desfavorecidos, iniciada já em Janeiro de 2008: em conjunto com a iniciativa “Bairros Críticos” (em particular, os bairros da Cova da Moura e do Vale da Amoreira), a EQUAL dinamizou um encontro entre a *oferta* de instrumentos inovadores de apoio a grupos e comunidades desfavorecidas e a *procura* de novas ferramentas de trabalho por parte das organizações e agentes destes bairros, que propiciará a transferência de instrumentos e metodologias, incluindo algumas das identificadas acima (EQUAL, 2008a).

A EQUAL destaca, ainda, a importância da credibilidade da Parceria, isto é, a confiança, prestígio, idoneidade e capacidade de realização aos olhos dos incorporadores e dos beneficiários. Salienta-se que “eventuais fragilidades ou incoerências nas Parcerias podem comprometer a disseminação”.

- 1) a experiência anterior de trabalho em parceria;
- 2) a capacidade de mobilização e liderança dos “parceiros nucleares”;
- 3) a boa articulação de trabalho a nível técnico, baseado na constituição de equipas multidisciplinares e pluri-institucionais;
- 4) o empenho dos técnicos no projecto global (e não apenas a partilha de responsabilidades específicas).

Pimenta (2007:12), acrescenta ainda que a dimensão da parceria também é relevante (ao contrário do apurado no estudo anterior), identificando como mais eficazes a trabalhar em parceria aquelas que têm seis ou menos parceiros.

Um estudo de nível europeu sobre o trabalho em parceria na EQUAL (EQUAL, 2006b) evidencia, ainda, por exemplo (p.6):

- 1) a importância de uma “*abordagem integrada*” (quando organizações, com perfis e competências que se complementam e reforçam mutuamente, cooperam activamente) para resolver problemas que são multidimensionais;
- 2) o “*capital social*” (constituído pelas ligações e interações entre os actores económicos e sociais que trabalham em parceria) é mobilizador dos actores-chave e de novas soluções (indo além do efeito do capital natural, físico e humano disponível);
- 3) a importância do trabalho em parceria para o *desenvolvimento do empowerment* dos grupos desfavorecidos e suas organizações.

O estudo identifica, ainda, um conjunto de *princípios* fundamentais a aplicar pelas parcerias (p.13):

- 1) *simplicidade* (no funcionamento geral, no processo de tomada de decisão, etc.);
- 2) *flexibilidade* (na possibilidade de mudança de regras, planos, funcionamento, etc.);
- 3) *clareza* (nos objectivos, contributos e papel de cada parceiro, etc.);
- 4) *consenso* (acordo entre os parceiros nas decisões fundamentais);
- 5) *empowerment e igualdade* (atenção especial aos parceiros com menor “peso” ou sem experiência anterior no trabalho em parceria).

O mesmo estudo identifica algumas *dimensões práticas de gestão* a ter em conta na promoção do trabalho em parceria (p.14):

- 1) *investimento* (prever recursos para o trabalho em parceria, sua gestão e coordenação, por exemplo, um coordenador a tempo inteiro ou uma equipa de gestão, instrumentos e suportes ao trabalho em parceria, etc.);
- 2) *conhecimentos, capacidades e desenvolvimento de competências* (prever formação e outras modalidades de capacitação para o trabalho em parceria);
- 3) *tempo* (prever tempo suficiente para a constituição e planeamento iniciais – a experiência EQUAL mostrou que uma sólida constituição da parceria e definição do projecto leva cerca de seis meses);

- 4) *planeamento sólido e avaliação dos resultados* (assegurar instrumentos profissionais de planeamento, acompanhamento e avaliação);
- 5) *regras e procedimentos simplificados* (adaptados ao funcionamento em parceria);
- 6) *serviços de apoio* (designadamente, à comunicação: meios de comunicação e partilha de informação acessíveis e eficazes).

A EQUAL (2007c:15) destaca, ainda, a importância da *credibilidade* da Parceria, isto é, a confiança, prestígio, idoneidade e capacidade de realização aos olhos dos incorporadores e dos beneficiários. Salienta-se que “eventuais fragilidades ou incoerências nas Parcerias podem comprometer a disseminação”.

Foram desenvolvidas, na EQUAL, outras dimensões de trabalho em parceria, que o elevam a outros níveis de cooperação: a das Redes Temáticas e dos Grupos Temáticos Europeus. Trata-se, no fundo, de uma instância “supra-experimentação”, que agrega conjuntos de Parcerias em torno de áreas de interesse comum, envolvendo também agentes externos às Parcerias, sejam peritos (desde logo, os animadores das Redes), sejam entidades externas interessadas em conhecer, aprofundar e apropriar-se da inovação produzida. Este nível de partilha e de reflexão cria uma distância reflexiva relativamente à realidade no terreno, que possibilita a elaboração da experiência *com outros com experiências semelhantes e complementares* e a produção de novo conhecimento. A avaliação efectuada ao funcionamento das RT em Portugal foi muito positiva (EQUAL, 2007a:33-39). A adopção do modelo das *Comunidades de Prática* não é alheia à coesão e dinâmica das Redes, possibilitando “reforçar a cultura de confiança e de cooperação dos participantes” e “induzir uma cultura de aprendizagem permanente e de abertura à crítica construtiva” (EQUAL, 2006a:124).

Sobre o funcionamento de redes ou “comunidades de prática” de inovação social é possível sintetizar algumas das dimensões-chave que foram sendo identificadas a partir da experiência das Redes da EQUAL (adaptado a partir de EQUAL, 2006a:124-125):

- 1) o carácter voluntário da participação (o interesse em partilhar e aprender);
- 2) a clara definição do interesse comum (tema ou domínio da comunidade) e um bom planeamento, ao nível

“Trata-se de um processo que coloca aos intervenientes um desafio elevado: aos técnicos, partilhar o poder e construir soluções e percursos com o outro; aos beneficiários, assumir esse poder e a responsabilidade e implicação (progressivas e sustentadas) no próprio percurso” e “trata-se de um exigente requisito: ao nível das pessoas (e da cidadania) porque vai ao arrepio da cultura instalada da dependência do “outro”, sobretudo do Estado; ao nível das organizações porque exige destas uma cultura de participação e diálogo social que está longe de ser conseguida e também uma orgânica que contraria a hierarquia vertical ainda hoje prevalecente, apelando a modelos colaborativos e participados cuja adopção é inadiável”.

O estudo da avaliação intercalar do Programa (Capucha, 2005) demonstrou a capacidade e os bons resultados da EQUAL na construção de inovação e, em concreto, na elaboração de produtos inovadores de qualidade e, também, da capacidade de disseminação “horizontal”, mas revelou dificuldades na transposição da inovação para níveis de decisão política e alcance “superiores” (disseminação “vertical”).

dos objectivos e das actividades (objectivos claros e exequíveis, actividades coerentes e planificadas);

- 3) a escolha de elementos dinamizadores e organizadores (na EQUAL: um animador, especialista reconhecido por todos no domínio da Comunidade; e um coordenador, escolhido de entre os pares);
- 4) a orientação estratégica sobre a experimentação (influenciar e apoiar a inovação no terreno) ;
- 5) a orientação para resultados tangíveis (artigos, publicações, recomendações políticas);

- 6) a orientação para o exterior (espaço de convergência entre os conceptores e produtores de inovação e os incorporadores, através da afirmação de compromissos e de estratégias de disseminação/incorporação);
- 7) a orientação para a influência sobre as políticas (alinhando com as prioridades políticas, demonstrando a inovação e o seu valor acrescentado e envolvendo os decisores na Comunidade ou em sessões especiais);
- 8) a limitação da dimensão (na EQUAL, concluiu-se que as Redes Temáticas funcionavam melhor com 15, ou, no máximo, 20 pessoas) e a selecção dos participantes interessados (por afinidade temática e/ou territorial; com poder de decisão/influência na entidade de origem).
- 9) a marcação de encontros presenciais (na EQUAL, concluiu-se pelo benefício de pelo menos uma reunião presencial de dois em dois meses) e a utilização de novas tecnologias e plataformas de comunicação, colaboração e aprendizagem a distância.

3. Sobre o *empowerment*

A EQUAL portuguesa editou uma publicação com exemplos de práticas e recursos de *empowerment* desenvolvidos em Portugal, que trouxeram valor acrescentado aos grupos vulneráveis, por melhor se adaptarem aos seus problemas e necessidades específicas, e por contribuírem para desenvolver a sua participação e cidadania (EQUAL, 2007e). Podemos distinguir, genericamente, três grandes áreas de concretização do *empowerment*:

- 1) *dinamização de instâncias de participação e negociação* – por exemplo, um “*Conselho de Cooperação*”, que reúne formandos e técnicos para a negociação de percursos de formação-inserção; os “*Fóruns de Diversidade*”, que juntam indivíduos e agentes da comunidade, para a negociação das medidas a implementar em benefício dos grupos e territórios desfavorecidos; ou o modelo de “*Orçamento Participativo*”, que reúne cidadãos e representantes da autarquia para negociar medidas a implementar no território;
- 2) *modelos de expressão, participação e auto-determinação* – por exemplo, a técnica “*Teatro Fórum*”,

que dá voz à comunidade, e em, particular, aos mais desfavorecidos, para exprimir e fazer ouvir a sua perspectiva e argumentos; o “*Programa de Desenvolvimento Comunitário*”, que constitui um guia para a intervenção inovadora na comunidade e dinamizadora do empreendedorismo; o perfil de “*Peritos de Experiência*”, concebido para formar interlocutores privilegiados de grupos desfavorecidos (a partir do reconhecimento e certificação das competências e saberes informais e não formais resultantes da sua experiência de desfavorecimento) e habilitando-os a mediar entre as necessidades dos mais desfavorecidos e os serviços e decisores da comunidade; as iniciativas-modelo “*Empreendedorismo para a reinserção social de ex-reclusos*”, que concede a possibilidade de *aprender experimentando*, em contextos criados para o efeito e “*Um dia na Prisão*”, que permite o encontro entre reclusos e jovens em grupos de socialização e técnicos de escolas, instituições de acolhimento e da segurança social, com benefícios mútuos; ou, ainda, a “*Comunidade de Prática para Condutores de Autocarros e Camiões*”, criada para organizar a adaptação dos condutores às novas exigências regulamentares para o sector;

- 3) *desenvolvimento de dispositivos de autonomização, através da criação de serviços de apoio* – por exemplo, a metodologia “*Caminhos de Autonomia*”, que cria e anima espaços de apoio à conciliação trabalho-família em áreas rurais; ou o “*Mercado Solidário*”, que cria um mercado alternativo de troca de bens e serviços na comunidade, em que cada pessoa é “produtora” e “consumidora”.

Estes são apenas alguns exemplos de produtos e práticas construídos sobre e com o objectivo do *empowerment* dos grupos e comunidades desfavorecidas.¹⁷ Capucha (2005) havia chamado a atenção, no entanto, para a dificuldade, no quadro geral do Programa, em se passar de um entendimento limitado do *empowerment* (em que o mesmo se refere praticamente apenas à adesão e aquisição de competências e capacidades por parte

A experimentação, onde incluimos as dimensões do diagnóstico e a do reconhecimento social ou validação da inovação (enquanto processo aberto, que estimula a melhoria dos produtos inovadores), é o espaço ou campo físico e representacional – incluindo as condições materiais/técnicas, processuais/regulamentares e psicológicas/motivacionais envolventes - onde se concebe, processa e valida a inovação. O campo de experimentação é condição de base para a inovação.

¹⁷ Vale a pena mencionar, pelo seu carácter estruturante, uma iniciativa significativa para a auto-determinação dos territórios desfavorecidos, iniciada já em Janeiro de 2008: em conjunto com a iniciativa “Bairros Críticos” (em particular, os bairros da Cova da Moura e do Vale da Amoreira), a EQUAL dinamizou um encontro entre a oferta de instrumentos inovadores de apoio a grupos e comunidades desfavorecidas e a procura de novas ferramentas de trabalho por parte das organizações e agentes destes bairros, que propiciará a transferência de instrumentos e metodologias, incluindo algumas das identificadas acima (EQUAL, 2008a).

dos beneficiários), para uma perspectiva de maior alcance (como a que o Programa perspectiva e do que são exemplo os casos acima enunciados). Como sintetizava a EQUAL portuguesa numa reflexão sobre o *empowerment* (EQUAL, 2006a:18) “Trata-se de um processo que coloca aos intervenientes um desafio elevado: aos técnicos, partilhar o poder e construir soluções e percursos *com o outro*; aos beneficiários, assumir esse poder e a responsabilidade e implicação (progressivas e sustentadas) no próprio percurso” e “trata-se de um exigente requisito: ao nível das pessoas (e da cidadania) porque vai ao arrepio da cultura instalada da dependência do “outro”, sobretudo do Estado; ao nível das organizações porque exige destas uma cultura de participação e diálogo social que está longe de ser conseguida e também uma orgânica que contraria a hierarquia vertical ainda hoje prevalecente, apelando a modelos colaborativos e participados cuja adopção é inadiável”.

Capucha (2005b:11) sublinha, ainda, que “a promoção do *empowerment* na acção das instituições é uma inovação em si mesmo”, realçando o contributo da EQUAL para uma cultura e uma prática de *empowerment* em Portugal. Os autores são, aliás, unânimes em reconhecer que o principal factor de *empowerment* é o trabalho em parceria, e que estes são os dois grandes factores de inovação social produzida no contexto da EQUAL.¹⁸ Capucha (2005b:11) identifica, adicionalmente, uma “correlação positiva entre a qualidade da aplicação dos *balanços de competências* [uma outra exigência da EQUAL em Portugal] e o *empowerment*”. Pimenta (2007:2) realça também a importância da *auto-avaliação* para a dinamização do *empowerment*.

4. Sobre a disseminação

Esta é uma dimensão ainda por avaliar em toda a sua abrangência, uma vez que um grande número dos

projectos de disseminação ainda se encontram em implementação até ao final de 2008¹⁹. A análise dos primeiros projectos de disseminação veio revelar, entretanto, que “as estratégias de disseminação variaram bastante”, existindo um “equilíbrio entre estratégias de *disseminação passiva* (seminários, *workshops*, disponibilização em sites ou locais públicos, etc.) e estratégias de *disseminação activa* (formação de formadores, tutoria, intercâmbio, etc.)”. Globalmente, salienta-se a “originalidade e criatividade no tipo de actividades propostas, que vão desde a criação de redes de agentes a estratégias integradas de *coaching on line*, formação/consultoria *on job*, certificação de produtos, entidades e técnicos, etc. e revelaram ter incorporado práticas de monitorização do desenvolvimento de actividades (...) como a avaliação do projecto” (Capucha, 2005b:12). Sublinha-se, no entanto, que a maior parte da disseminação alcançada “tende a ficar contida no círculo dos parceiros ou de alguns deles” ou estender-se por entidades vizinhas ou similares, como em “mancha de óleo”. Constata-se, portanto, que a estratégia ou o alcance da disseminação desenvolvida, *ao nível das Parcerias*, foi sobretudo de “*mainstreaming horizontal*” – embora reconheça que uma boa parte foi dirigida a “organismos públicos”, o que potencia o seu efeito multiplicador – e aponta para a necessidade de se desenvolver, *ao nível do Programa*, uma função de disseminação activa ao nível do processo político nacional (“*mainstreaming vertical*”). Concluindo, o estudo da avaliação intercalar do Programa (Capucha, 2005) demonstrou a capacidade e os bons resultados da EQUAL na construção de inovação e, em concreto, na elaboração de produtos inovadores de qualidade e, também, da capacidade de disseminação “horizontal”, mas revelou dificuldades na transposição da inovação para níveis de decisão política e alcance “superiores” (disseminação “vertical”).²⁰

¹⁸ Como se refere no estudo europeu sobre “trabalho em parceria” (EQUAL, 2006b), “A experiência de *empowerment* na EQUAL merece uma atenção particular devido à sua ligação directa ao trabalho em parceria. As Parcerias EQUAL têm sido bem sucedidas no que respeita ao envolvimento de intervenientes regionais e locais, bem como de pessoas marginalizadas e grupos-alvo, como parte integrante da concepção, gestão e execução dos seus projectos” (p.25) e “Deste princípio [trabalho em parceria] emerge o outro princípio importante e relacionado com ele, o *empowerment*: o trabalho em parceria pode ajudar a empenhar directamente os grupos desfavorecidos e as suas organizações, a dar-lhes voz na arena política e a desenvolver as suas competências para actuarem estrategicamente. Por conseguinte a parceria e o *empowerment* asseguram em última análise soluções globais e sustentáveis para problemas do mercado de trabalho.” (p.6)

¹⁹ O presente artigo foi escrito em Janeiro de 2008.

²⁰ A avaliação da disseminação no estudo de avaliação intercalar do Programa abrangeu apenas os projectos da 1ª fase do programa, perspectivando-se um salto qualitativo significativo entre a 1ª e a 2ª fases, resultante da experiência e reflexão efectuadas.

Este balanço intermédio levou a gestão EQUAL portuguesa a reforçar o seu papel no processo de disseminação. Merecem especial destaque as seguintes medidas estratégicas:

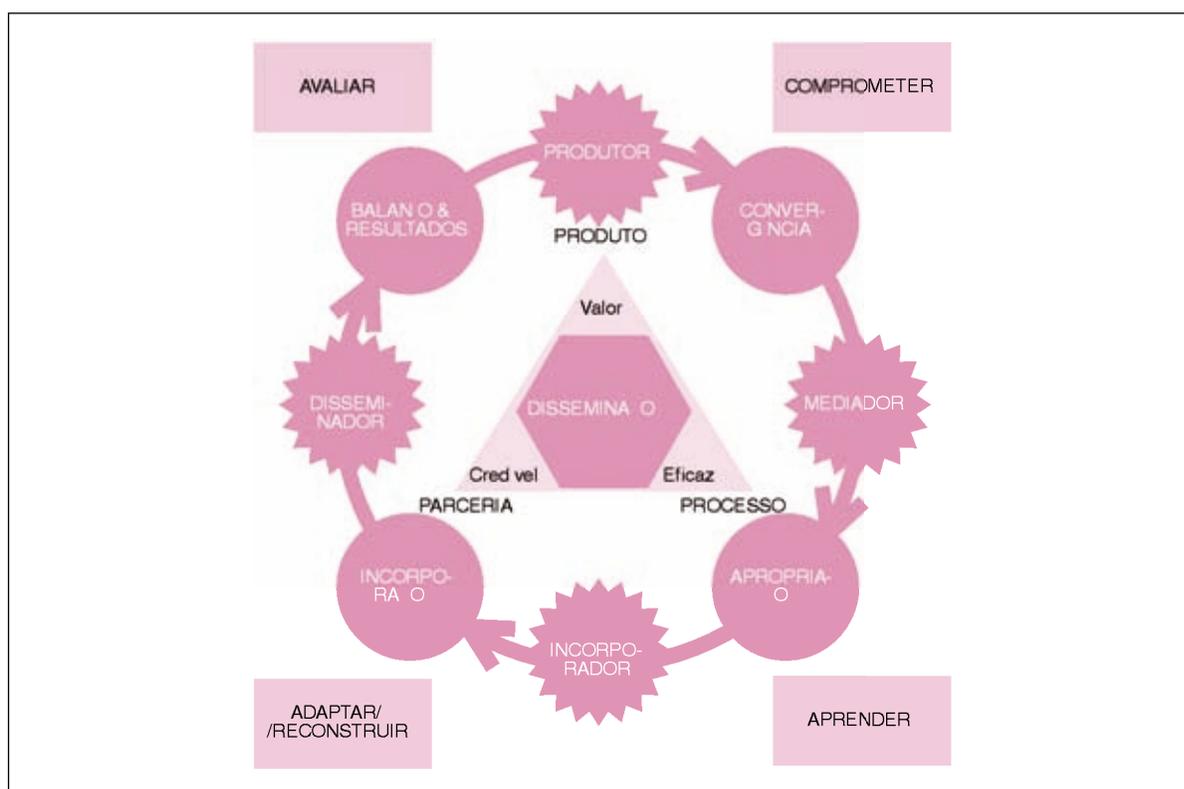
- 1) reforçou as suas orientações às Parcerias de Desenvolvimento e às Redes Temáticas sobre o envolvimento das entidades incorporadoras no processo de experimentação, sobre a valorização da apresentação e demonstração dos produtos inovadores²¹ e sobre a valorização de estratégias activas de disseminação;
- 2) elaborou, com as Redes Temáticas, os “*Contributos EQUAL para o Período de Programação 2007-2013*” (EQUAL, 2007f), dirigido a decisores e responsáveis pelo QREN;
- 3) assumiu a coordenação da Comunidade de Prática europeia sobre “*Inovação e Mainstreaming*”;
- 4) estimulou e apoiou a construção de projectos de disseminação envolvendo entidades com elevadas responsabilidades na definição e execução de políticas em áreas de prioridade política e com maior inovação alcançada;
- 5) elaborou um caderno de encargos específico para a construção de um projecto transversal para a disseminação da inovação social (centrado nas dimensões de mediatização da inovação e da construção e negociação de compromissos com decisores políticos);
- 6) construiu e disponibilizou guias e referenciais sobre a disseminação, designadamente, um “*Guia Prático para o Mainstreaming*” (Comissão Europeia, 2005), e um “*Referencial de Apoio à Disseminação*” (EQUAL, 2007c).

É particularmente significativa a construção deste último “Referencial”. Trata-se de um referencial teórico-prático, elaborado (e validado) em parceria com especialistas da gestão EQUAL, das Redes Temáticas e das Parcerias de Desenvolvimento, que conceptualiza e operacionaliza a dimensão da disseminação, em torno do “Ciclo da Virtuosa Disseminação” (ver figura). É um produto inovador ao nível do Programa e da inovação social em Portugal e a nível europeu, que reflecte a aprendizagem realizada a partir da experiência da EQUAL nesta dimensão de complexa concretização.

A Iniciativa EQUAL, ao testar o ciclo da inovação: experimentação - validação - disseminação, levou mais longe a experimentação até então desenvolvida no contexto de políticas públicas orientadas para a intervenção social, através da implementação de um novo modelo de intervenção, da orientação para produtos tangíveis, da concepção de uma nova metodologia de validação social, e da construção de uma nova estratégia, conceptualização e operacionalização da disseminação.

²¹ Para além de sugerir e estimular a adopção de técnicas activas de apresentação e demonstração de produtos, construiu um modelo de “memorando” para a apresentação e “venda” dos produtos inovadores (EQUAL, 2007c:44).

O Ciclo Virtuoso da Disseminação, EQUAL, 2007c:20
Os 3P, etapas e Actores



A diversidade dos domínios de intervenção, a dimensão do número de organizações, pessoas e recursos envolvidos e a natureza dos resultados alcançados na EQUAL, representam um “património” valioso.

Sinteticamente (sem se prescindir da leitura do “Referencial”, aliás repleto de exemplos e conselhos práticos), reproduzem-se as três “componentes estruturantes” e estratégicas da disseminação (p.13):

- 1) os “Pilares da Disseminação” ou os “3 P”: o Produto, a Parceria e o Processo;
- 2) os “Intérpretes” ou “Actores Críticos” da disseminação: o Produtor, o Mediador, o Disseminador e o Incorporador;
- 3) o “Ciclo” ou “Roteiro” da Disseminação: as fases de Convergência, Apropriação, Incorporação e Balanço e Resultados. No esquema do “ciclo” reflectem-se os objectivos de cada uma das fases, respectivamente: Comprometer, Aprender, Adaptar/Reconstruir e Avaliar.

V. Conclusão: balanço e perspectivas sobre a inovação social

Procurámos, neste artigo, enquadrar a experiência da Iniciativa Comunitária EQUAL a partir do conceito de inovação social. Apresentámos, de forma necessariamente sintética, o contexto que levou à criação e que mantém a pertinência de um programa que cria um campo "experimental" e um modelo de intervenção para o efeito. Reflectimos sobre a natureza e níveis de inovação alcançada no programa e explorámos, com maior profundidade, a esfera das *dimensões essenciais* do modelo de intervenção: experimentação – parceria – *empowerment* – disseminação.

A experimentação, onde incluímos as dimensões do diagnóstico e a do reconhecimento social ou validação da inovação (enquanto processo aberto, que estimula a melhoria dos produtos inovadores), é o *espaço ou campo físico e representacional* – incluindo as condições materiais/técnicas, processuais/regulamentares e psicológicas/motivacionais envolventes – *onde se concebe, processa e valida* a inovação. O campo de experimentação é condição de base para a inovação.

A parceria e o *empowerment* foram identificadas como as condições essenciais *do processo* de criação de inovação social. A inovação faz-se *em parceria e com empowerment*. É a forma *como se concebe, processa e valida* a inovação.

A disseminação é a condição última da inovação. É o que lhe confere sentido social, na medida em que a transporta do "laboratório" para o "mercado" ou para a "sociedade", isto é, de um contexto restrito que beneficia um número limitado de utilizadores/beneficiários para um contexto alargado onde beneficia um número significativo. É a *razão de ser* ou o *para que se concebe, processa e valida* a inovação.

Outras dimensões do modelo de intervenção EQUAL foram identificadas: a cooperação transnacional, a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens e a gestão da diversidade (*dimensões de qualidade* da inovação); o planeamento, a qualificação dos agentes/equipas da inovação e a avaliação e balanços de competências (*dimensões de qualidade da gestão*). Em articulação com as dimensões essenciais, constituem o modelo de intervenção que a EQUAL demonstrou ser capaz de desenvolver inovação social. Não foi possível, no contexto deste

No meio empresarial, a inovação resulta muitas vezes da necessidade de sobrevivência imediata e em função da competitividade e do lucro. No espaço social, está dependente do financiamento público (ou particular mas, em regra, com apoio público significativo). É, pois, fundamental, criar-se e reforçar-se um reconhecimento político do valor social da inovação, no sentido de activamente fomentar, valorizar e premiar a inovação, sob pena de se perderem os "adquiridos" e se perpetuar a rotina e os procedimentos anteriores.

artigo, explorar a inovação nos *domínios* da intervenção, mas remeteu-se o leitor para outros textos e publicações onde ela é apresentada, quer na forma de *saber fazer* (novos recursos, instrumentos, métodos) quer de *saber sobre o fazer* (actualização do conhecimento conceptual e teórico-prático num determinado domínio).

Concluimos, com a esperança de ter contribuído para responder à questão “*Como se promove e desenvolve inovação social?*”. A nossa proposta de resposta, que evidencia um modelo de intervenção de perfil inovador, chegou-nos a partir do terreno, da imaginação e criatividade, esforço e capacidade, inquietação e persistência de um conjunto alargado de pessoas e organizações que nos últimos anos se encontraram sob o patrocínio e o lema da EQUAL “de igual para igual”, para construir uma corrente de experimentação relevante na história da intervenção social no nosso país.

Tanto mais significativa é a sua relevância social quanto sabemos que, sendo inovação sinónimo de mudança, a *resistência à mudança* (sobretudo, quando implica esforço e determinação ou perda de privilégios individuais e/ou “corporativos”) é uma característica que muitas vezes se revela em oposição às transformações sociais e que não poucas vezes tem sido apontada à sociedade portuguesa.

A Iniciativa EQUAL, ao testar o ciclo da inovação: experimentação – validação – disseminação, *levou mais longe* a experimentação até então desenvolvida no contexto de políticas públicas orientadas para a intervenção social, através da implementação de um novo modelo de intervenção, da orientação para produtos tangíveis, da concepção de uma nova metodologia de validação social, e da construção de uma nova estratégia, conceptualização e operacionalização da disseminação. A diversidade dos domínios de intervenção, a dimensão do número de organizações, pessoas e recursos envolvidos

e a natureza dos resultados alcançados na EQUAL, representam um “património” valioso.

O investimento pode, aliás, ser proveitoso a dois níveis: por um lado, em função das necessidades de mudança e dos resultados alcançados (eficácia), por outro, em função do valor intrínseco que a capacidade de inovar e mudar (desenvolver, aprender, progredir) adquire numa sociedade aberta e em mudança ela própria. A orientação da inovação para os públicos desfavorecidos e com maiores necessidades sociais reverte, aliás, para todos os que dela podem vir a beneficiar e para o conjunto da sociedade (coesão social).

Finalmente, *importa ainda colocar a questão do futuro e do papel dos poderes públicos na promoção da inovação social*. No meio empresarial, a inovação resulta muitas vezes da necessidade de sobrevivência imediata e em função da competitividade e do lucro. No espaço social, está dependente do financiamento público (ou particular mas, em regra, com apoio público significativo). É, pois, fundamental, criar-se e reforçar-se um reconhecimento político do valor social da inovação, no sentido de activamente fomentar, valorizar e premiar a inovação, sob pena de se perderem os “adquiridos” e se perpetuar a rotina e os procedimentos anteriores.

Tendo a Comissão Europeia abdicado da iniciativa de promover um novo programa experimental (deixando-a à decisão de cada Estado-Membro), não foi incluído, na programação nacional, um “espaço” equivalente. No quadro do novo programa na área do Fundo Social Europeu, o *POPH – Programa Operacional Potencial Humano*, reconhece-se e valoriza-se a importância da inovação²², da cooperação transnacional e do trabalho em parceria²³ e do processo experimental²⁴, faz-se uma “aproximação” ao conceito de *empowerment*²⁵, e defendem-se as competências específicas da gestão no contexto de promoção de inovação²⁶. Apesar da “valo-

²² por exemplo, “A promoção de soluções inovadoras nas estratégias de formação-inserção profissional e social, em particular de públicos-alvo de discriminação no acesso e no mercado de trabalho, é condição indispensável à melhoria da empregabilidade, da adaptabilidade das organizações e à promoção da inclusão social” (p.83).

²³ “O desenvolvimento de estratégias inovadoras, da cooperação transnacional e a valorização do trabalho em parceria constituem prioridades fundamentais para a promoção da eficácia das políticas de emprego e formação” (p.83).

²⁴ “...que vai do diagnóstico, à experimentação e desenho de novas soluções, sua validação e transferência” (p.83).

²⁵ “...que implica um envolvimento de actores-chave e a participação responsável e activa dos públicos-alvo para a adequação ao contexto social e profissional” (p.83).

²⁶ “A inovação exige contextos de gestão, de organização e de acção que sejam em si qualificantes, equipas altamente motivadas e abertas à mudança, uma cultura de experimentação e auto-avaliação, processos de aprendizagem colectiva permanente” (p. 84).

rização” destas dimensões optou-se por um *modelo transversal* (a partir do interior das políticas de *mainstream*) em detrimento da assunção de um *modelo ou campo experimental autónomo*²⁷.

A opção por um modelo deste tipo, que estimula (ou espera) que a inovação ocorra “no quadro” ou “na vizinhança” das políticas públicas correntes, em detrimento de um modelo assumidamente experimental (concepção e desenvolvimento de um campo e de uma dinâmica próprias de experimentação), parece resultar da constatação da dificuldade em disseminar ou transpor a inovação para o quadro das políticas públicas. Compreende-se o modelo e as razões da opção, mas, em coerência com o conhecimento e o modelo de intervenção resultante da experiência EQUAL e que neste artigo reflectimos, não podemos senão concluir pelos riscos que comporta:

- 1) abdicar de um programa ou *cluster* de inovação (ao invés de se reforçar as estratégias e modelos de disseminação construídos), pode *esvaziar o campo da experimentação e fragilizar os factores de inovação* (que são potenciados pela criação de um “campo” e de condições específicas para se desenvolverem e reforçarem);
- 2) ao descontinuar o apoio especificamente dirigido à inovação, pode estar a *desaproveitar uma boa parte*

dos recursos, competências e conhecimentos adquiridos e a dinâmica de experimentação desenvolvida nos últimos anos;

- 3) ao não promover um contexto, medidas e procedimentos específicos para o efeito, *em contradição com a própria evolução das políticas de inovação social* nos últimos anos e, em particular, com a mais recente experiência das Iniciativas Comunitárias, *pode-se estar a protagonizar uma situação de políticas que se anulam entre si*.

A inovação social é uma preocupação crescente nas nossas sociedades, onde cada vez mais responsáveis políticos, económicos, sociais e académicos reconhecem a necessidade de a promover. Um exemplo disto é a realização, na Primavera, de uma *Conferência Internacional de Inovação Social – “A Próxima Revolução - Next Rev”*. Por iniciativa de uma ONG para o Desenvolvimento (www.TESE.org.pt) e com o patrocínio do Presidente da República, a Conferência terá lugar a 29 e 30 de Maio de 2008, na Fundação Gulbenkian, em Lisboa, e apresenta os objectivos de “*mostrar o que é a inovação social e como acontece; inspirar os actuais e potenciais agentes de mudança; e acelerar a inovação social, em Portugal e no mundo*”.

²⁷ Concebe-se, pois, a «aplicação transversal destas prioridades, no quadro da sua programação, uma vez que o objectivo de inovação e o valor experimental da dimensão de parceria não constituem objectivos de política em si mesmos”, defendendo-se que a disseminação “é mais facilmente alcançável se os projectos de inovação surgirem *na vizinhança*”.

Referências Bibliográficas

- CAPUCHA, LUÍS (coord.) et al., 2005, *Relatório Final do Estudo de actualização da Avaliação Intercalar do Programa*, Instituto de Estudos para o Desenvolvimento, Lisboa (policopiado).
- CAPUCHA, LUÍS (coord.) et al., 2005, *Relatório Final do Estudo de actualização da Avaliação Intercalar do Programa – Sumário Executivo*, Instituto de Estudos para o Desenvolvimento, Lisboa (policopiado).
- Comissão Europeia, [2004, original], 2005, *Guia para as Parcerias de Desenvolvimento EQUAL*, “Saber Fazer” n.º 6, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- Comissão Europeia, 2005, *Guia Prático para o Mainstreaming*, “Saber Fazer” n.º 9, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- COVITA, HORÁCIO, 2003, *Recursos Técnico-Pedagógicos e Práticas Bem Sucedidas, Saber Fazer* n.º 2, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- DAHAN, JACQUES (coord.) et al., 2006, *EU-Wide Evaluation of the Community Initiative EQUAL 2000-2006*, Final Report, Bernard Brunhes International e ICAS – Institute and Economix Research and Consulting.
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2001, *Guia de Apoio ao Utilizador* [1ª Fase], Lisboa.
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2002, *Redes Temáticas: Princípios para a sua Constituição e Desenvolvimento*, Lisboa (policopiado).
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2004, *Guia de Apoio ao Utilizador – 2ª Fase*, Lisboa (policopiado).
- EQUAL (Gabinete de Gestão), MENDES, AUGUSTO; PIMENTA, MANUEL; HENRIQUES, JOSÉ MANUEL; RAMOS, FLORINDO; RIBEIRO, CARLOS; ROJÃO GRAÇA; GAGO, DAVID; VICENTE, CECÍLIA, 2004, *Produtos EQUAL: Validar para Disseminar, Saber Fazer* n.º 4, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2005a, *As Redes Temáticas na 2ª Fase*, Lisboa (policopiado).
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2005b, *Responsabilidade Social das Organizações na EQUAL, Equal Actual* n.º 7, Lisboa.
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2005c, *Auto-Avaliação dos Projectos: 2ª Fase, Saber Fazer* n.º 5, Lisboa.
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2006a, *Relatório de Execução 2005*, Lisboa (policopiado).
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2007a, *Relatório de Execução 2006*, Lisboa (policopiado).
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2007b, *Validação de Produtos Inovadores*, Lisboa.
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2007c, *Disseminar Produtos: Referencial de Apoio*, Lisboa.
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2007d, *Produtos de E-Learning e TIC para a Inclusão*, Lisboa.
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2007e, *Empowerment of Vulnerable Groups: Practices and Products*, Lisboa.
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2007f, *Contributos EQUAL para o Período de Programação 2007-2013*, Lisboa (policopiado).
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2007g, *Newsletter EQUAL*, n.º 1-7; Lisboa (www.equal.pt)
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2008a, *Newsletter EQUAL*, n.º 8; Lisboa (www.equal.pt)
- EQUAL (Gabinete de Gestão), 2008b, *Gerir Projectos em Parceria (Formação Universitária para Agentes de Inovação Social), Disseminar* n.º 9, Lisboa (no prelo).
- EQUAL (Autoridades de Gestão da Alemanha, Áustria, Bélgica flamenga, Grécia, Polónia, Portugal, República Checa e Suécia), 2006b, *Contributos EQUAL para o Trabalho em Parceria no FSE 2007-2013, Disseminar* n.º 7, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- EQUAL (Autoridades de Gestão da Bélgica flamenga, Espanha, Finlândia, Itália, Polónia, Reino Unido – Grã-Bretanha, República Checa e Suécia), 2006c, *The principle of*

- Transnational and Interregional Cooperation in the new ESF programmes (2007-2013)*, Comissão Europeia.
- EQUAL (Autoridades de Gestão da Áustria, Bélgica flamenga, Bélgica francófona, Espanha, Estónia e Finlândia), 2006d, *Contributos EQUAL para a Integração da Igualdade de Género no FSE 2007-2013*, *Disseminar* n.º 8, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- EQUAL (Autoridades de Gestão da Espanha, Holanda, Polónia, Portugal e Reino Unido), 2006e, *Contributos EQUAL para a Inovação no FSE 2007-2013*, *Disseminar* n.º 6, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- EQUAL (Autoridade de Gestão do Reino Unido – Irlanda do Norte), 2007f, *EQUALising the Workplace: Diversity in Action* (EQUAL, 2007), Belfast.
- ESTEVAO, MADALENA: 2002, *Balanço de Competências* [1ª Fase], *Saber Fazer* n.º 1, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- ESTEVAO, MADALENA: 2005a, *Balanço de Competências Final: Projectos da 1ª Fase (Relatório-síntese)*, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa (policopiado).
- ESTEVAO, MADALENA: 2005b, *Balanço de Competências* [2ª Fase], *Saber Fazer* n.º 8, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- ESTEVAO, MADALENA: 2007, *Balanço de Competências Intermédio: Projectos da 2ª Fase (Relatório-síntese)*, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa (policopiado).
- FIGUEIROA, DAVID; PIMENTA, MANUEL: 2005, “A Auto-Avaliação nos Projectos” EQUAL”, in *Cidades, Comunidades e Território*, n.º 11, CET-ISCTE, Lisboa, pp. 11-20.
- HENRIQUES, JOSÉ MANUEL: 2006, *Percursos Integrados de Formação-Inserção de Públicos Desfavorecidos*, *Disseminar* n.º 4, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- HENRIQUES, JOSÉ MANUEL: 2007, *Mainstreaming e Inovação em Programas Experimentais*”, in *Disseminar Produtos: Referencial de Apoio*, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa, p. 3.
- MELO, ALBERTO: 2005, *Consolidação, Visibilidade e Reconhecimento para uma Economia Social Organizada, Eficaz e Sustentável*, *Disseminar* n.º 3, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- MOURA, RUI; et. al., PIMENTA, MANUEL; EQUAL (Gabinete de Gestão), 2003, *Auto-Avaliação dos Projectos* [1ª Fase], *Saber Fazer* n.º 3, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- OBSERVATÓRIO DO QCAIII (Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional) (ed.), 2007, *Quadro de Referência Estratégico Nacional: Portugal 2007-2013*; Lisboa.
- PIMENTA, MANUEL: 2005, *Relatório da Auto-avaliação dos projectos EQUAL: Exercício Final 1ª Fase*, Gabinete de Gestão EQUAL, 2007 (policopiado).
- PIMENTA, MANUEL: 2007, *Relatório Síntese da Auto-avaliação dos Projectos EQUAL: exercício intermédio* [2ª Fase], Gabinete de Gestão EQUAL, 2007 (policopiado).
- POPH, 2007, *Programa Operacional Temático Potencial Humano 2007-2013*, Lisboa.
- RAMOS, FLORINDO; COSTA, ALEXANDRA: 2005, *Inovação Organizacional e Formação em Contexto de Trabalho*, “Disseminar” n.º 1, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- RIBEIRO, Carlos Valentim, 2005, *Empreender por Novos Caminhos*, *Disseminar* n.º 2, Gabinete de Gestão EQUAL, Lisboa.
- WENGER, ETIENNE; 1998, *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity*, Cambridge University Press.
- WENGER, ETIENNE; MCDERMOTT, RICHARD E SNYDER, WILLIAM: 2002, *Cultivating Communities of Practice: a Guide to Managing Knowledge*, Harvard Business School Press.

**UMA PROPOSTA METODOLÓGICA
PARA A CONSTRUÇÃO DE REFERENCIAIS
DE COMPETÊNCIAS**

**CONTRIBUTOS PARA A CONSOLIDAÇÃO
DE UM ROTEIRO DE APLICAÇÕES A PARTIR
DO REFERENCIAL DE COMPETÊNCIAS**

**A METHODOLOGICAL PROPOSAL TOWARDS
THE BUILDING OF COMPETENCES REFERENTIALS
CONTRIBUTIONS TO THE REINFORCEMENT
OF AN APPLICATION GUIDE BASED
ON THE COMPETENCES REFERENTIAL**

FILOMENA FAUSTINO

LEONOR ROCHA

MARGARIDA FERREIRA DOS SANTOS

Consultora Coordenadora da Quaternaire Portugal

Consultora da Nova Etapa, Lda

Consultora Independente

RESUMO

Num contexto dinâmico, ao nível não só da Europa, mas do mundo em geral, de construção de referenciais de competências impulsionados quer pelos governos nacionais quer por sectores económicos e profissionais quer ainda por agentes sociais, pretende-se, com este artigo, por um lado, divulgar uma metodologia testada no âmbito do trabalho “*Estudo Construção de Referenciais de Competências e de Formação de apoio ao Plano Nacional da Saúde*”, desenvolvido em consórcio pela Quaternaire Portugal e a Nova Etapa, para a Direcção-Geral de Saúde, e, por outro lado, explicitar as várias aplicabilidades que um referencial de competências pode ter, enquanto instrumento-base de partida.

Este artigo apresenta, em primeiro lugar, uma caracterização dos princípios, conceitos e principais métodos de identificação de competências, principalmente de origem anglo-saxónica e francófona. Seguindo-se um roteiro metodológico para a construção de um referencial de competências, com base no método “*Análise Funcional*” de origem anglo-saxónica, cuja metodologia foi testada no âmbito do trabalho acima referenciado. E por fim, apresenta-se algumas aplicabilidades que se podem atribuir ao referencial de competências como instrumento de gestão de competências, nomeadamente ao nível do sistema de formação, avaliação de competências, plano de desenvolvimento profissional, sistema de recrutamento e selecção, sistema de gestão e avaliação de desempenho e reengenharia organizacional.

ABSTRACT

In a dynamic context, not only at European but also at worldwide level, of the building of competences referentials, stimulated by national governments, economical and professional sectors, and also social entities, this article is intended, on the one hand, to disseminate a methodology tested within the scope of the work “Study on the Building of Competences and Training Referentials to support National Health Plan” developed in partnership between Quaternaire Portugal and Nova Etapa to the General Directorate of Health and, on the other hand, to specify the several different applications that a competences referential may have as a basic tool.

This article presents, at first, a characterization of the identification of principles, concepts and key methods of competences identification, mainly from Anglo-Saxon and Francophone origin, followed by a methodological guide for the building of a competences referential, based on the method of Anglo-Saxon origin “Functional Analysis”, the methodology of which was tested at the scope of the above referred work. And, at last, we present some applications which can be ascribed to the competences referential as a competences management tool, namely at the levels of management and training system, competences assessment, professional development plan, recruitment and selection system, management and performance assessment system and organizational reengineering

1. Contextualização

 presente artigo decorre da reflexão, formalização e aplicação de uma metodologia de construção de referenciais de competências no âmbito do “*Estudo Construção de Referenciais de Competências e de Formação de apoio ao Plano Nacional da Saúde*”, desenvolvido em consórcio pela Quaternaire Portugal e a Nova Etapa, para a Direcção-Geral de Saúde, apresentado publicamente no início do mês de Março de 2008. Este referencial de competências foi desenvolvido para seis programas nacionais do Plano Nacional de Saúde, a saber: Obesidade, Doenças Reumáticas, Doença Pulmonar Obstrutiva Crónica, Vacinação, Doenças Oncológicas e VIH/Sida.

Os conteúdos deste artigo devem ser entendidos como um contributo técnico e metodológico, que substancia os seguintes objectivos:

- Partilhar uma metodologia de construção de referenciais de competências experimentada no âmbito de um estudo.
- Identificar os contributos que decorrem do referencial de competências na construção de outros instrumentos de desenvolvimento e de gestão de competências.
- Fomentar a reflexão em torno das metodologias de construção de referenciais de competências e das suas potencialidades como suporte de desenvolvimento de outros instrumentos, importantes no quadro da gestão das competências, da formação e desenvolvimento organizacional e de recursos humanos.
- Fomentar a utilização do referencial de competências, como um instrumento de apoio à elaboração de outros produtos que decorrem directa e indirectamente deste.

Como acreditamos que, face à valorização da metodologia das competências, que sobressai da construção dos Catálogos Nacionais para as Qualificações (QEQ) nos países da União Europeia e, em particular, em Portugal, as potenciais aplicações ou os contributos que podem ser retirados de um instrumento desta natureza devem ser alvo de uma atenção especial, para que não se corra o risco de tornar esta tipologia de instrumento como um fim em si mesmo, e não como um meio, apresentamos, neste contexto, um conjunto de conteúdos relevantes, que podem ajudar os potenciais interessados a tirar maior partido dos referenciais de competências.

2. Princípios, Conceitos e Métodos de identificação de competências

A identificação e a caracterização das competências constituem o ponto de partida que se norteia por princípios fundamentais:

- A exigência de que a competência seja identificada a partir de um contexto de trabalho e não de formação.
- A exigência de que a identificação de competência, resulte de um processo participativo.

Em que consiste a identificação de competências? Consiste num processo de análise do trabalho (posto de trabalho, função, ...) para determinar os conhecimentos, as capacidades, as destrezas, as atitudes e a compreensão (competências) que são mobilizadas para atingir os objectivos que uma ocupação ou função exige.

A literatura especializada identifica particularmente três métodos mais conhecidos para definir competências, a saber: Análise ocupacional, Análise funcional e Análise construtivista. O método que utiliza a análise ocupacional, agrega variantes diversas: *Desining a Curriculum* (DACUM), *A Model* (AMOD) e *Systematic Curriculum Instructional Development* (SCID).

Os três métodos sucedem-se, de acordo com a ordem apresentada atrás, ao nível do seu desenvolvido conceptual e cronológico. Sucintamente, cada método mobiliza objectos de análise diferenciados: o primeiro, o posto de trabalho e as tarefas associadas, o segundo, a função produtiva e o terceiro, as actividades.

Conceptualmente, e sinteticamente, os métodos de identificação de competências definem-se do seguinte modo:

Método ANÁLISE OCUPACIONAL

- “*é um processo de recolha, ordenamento e valorização de informação relativa as ocupações, tanto no que se refere às características do trabalho realizado, como nas exigências estabelecidas para um desempenho satisfatório*” (Pujol, 1980).

Este método procura responder às seguintes questões: O que faz o trabalhador? Para que o faz? E como o faz (O quê, Para quê e Como?).

Em que consiste a identificação de competências? Consiste num processo de análise do trabalho (posto de trabalho, função, ...) para determinar os conhecimentos, as capacidades, as destrezas, as atitudes e a compreensão (competências) que são mobilizadas para atingir os objectivos que uma ocupação ou função exige.

À análise funcional, mais propriamente ao desenho do mapa funcional, procede-se a Normalização de Competências que visa: Identificar/redigir os critérios de desempenho; caracterizar o campo de aplicação; identificar/redigir as evidências de desempenho e identificar/redigir as evidências de conhecimentos e compreensão.

Método ANÁLISE FUNCIONAL

Ao contrário do anterior, considera um trabalhador numa relação sistémica com outras funções num determinado contexto organizacional. A análise funcional utiliza-se como instrumento para identificar as competências laborais inerentes ao exercício de uma dada função ocupacional. E define-se como:

“Método segundo o qual se identifica um propósito chave de uma área objecto de análise, como ponto de partida para enunciar e correlacionar as funções até se especificar as contribuições individuais. Este método facilita a definição das unidades de competências laborais e o estabelecimento de normas de competência laboral” (Serviço Nacional de Aprendizagem SENA da Colômbia).

Este método é utilizado pelo Sistema Nacional de Qualificações Vocacionais (*National Vocational Qualifications* (NVQ)), baseado em competências, do Reino Unido, e está amplamente difundido entre os organismos privados que participam no sistema com responsabilidades na certificação de competências.

Os principais passos para realizar a análise funcional são:

- Definir o propósito chave – objectivo da ocupação.
- Desenvolver o Mapa Funcional (desagregação das funções que integra uma determinada ocupação, a partir do propósito chave).
- Desenvolver a Norma de Competências, Identificando as unidades de competências (UC) e os elementos de competências (realizações profissionais) de cada UC.

À análise funcional, mais propriamente ao desenho do mapa funcional, procede-se a *Normalização de Competências* que visa: Identificar/redigir os critérios de desempenho; caracterizar o campo de aplicação; identificar/redigir as evidências de desempenho e identificar/redigir as evidências de conhecimentos e compreensão.

Segundo o Cinterfor *“a norma define um desempenho competente”*, a partir do qual facilita o processo de comparação entre o desempenho observado de um trabalhador e o desempenho padronizado para agir com competência, face a um determinado contexto de exercício profissional e de interacção com outros trabalhadores. Ou ainda *“uma norma indica o que um indivíduo deve ser capaz de fazer e as condições como deve*

demonstrar a competência e as evidências que podem demonstrar as competências” (Sistema de Certificação do México).

Método ANÁLISE CONSTRUTIVISTA

É baseado na identificação das actividades e tem o seu maior campo de aplicação em França, nomeadamente no Centre d'Études et de Recherches sur les Qualifications (CEREQ). Em Portugal, encontramos a aplicação desta metodologia nos inúmeros trabalhos sectoriais sobre perfis profissionais desenvolvidos e promovidos pelo extinto Instituto para a Qualidade da Formação (IQF). E de certo modo recuperado pela Agência Nacional para as Qualificações, através dos produtos que estão ser desenvolvidos, nomeadamente os referenciais de competência, do quais decorre o Catálogo Nacional de Qualificações – referência base para a promoção da formação no âmbito do QREN 2007-2013.

Enquanto a análise funcional identifica a competência como atributos de funções dirigidas a um resultado, a análise construtivista utiliza uma construção denominada ETED (L'emploi type dans sa dynamique) “*que concebe as competências como capacidades mobilizadas num dado processo de produção, orientadas no exercício de um papel profissional e pelo interface entre trabalhadores*”. O conceito de emprego tipo refere-se a um conjunto de situações individuais suficientemente próximas para construir um núcleo de competências.

As fichas de competências construídas a partir desta metodologia, contêm, entre outros campos, as atribuições/actividades, a missão, as condições de trabalho (aspectos particulares), os saberes mobilizados (saberes, saberes-fazer e saberes-ser), a variabilidade do emprego e as tendências de evolução.

Na realização do Estudo acima referenciado e que serviu de ponto de partida para a formalização deste artigo, a nossa opção foi pelo método de “análise funcional”, seguindo as linhas gerais dos trabalhos realizados no Reino Unido, nomeadamente pelo NVQ e pelo *Skills for Health*, em Espanha e na América Latina, particularmente pelo CINTERFOR da Organização Internacional do Trabalho (OIT). É no contexto da metodologia base de análise funcional que propomos um roteiro metodológico para a construção de um referencial de competências, que apontamos como ponto de

Enquanto a análise funcional identifica a competência como atributos de funções dirigidas a um resultado, a análise construtivista utiliza uma construção denominada ETED (L'emploi type dans sa dynamique) “que concebe as competências como capacidades mobilizadas num dado processo de produção, orientadas no exercício de um papel profissional e pelo interface entre trabalhadores”.

Designa-se por Norma de competências porque é um “produto”/referencial comum e aceite por empregadores, trabalhadores/colaboradores e as instituições educativas e formativas, num determinado sector.

partida para a construção de outros instrumentos profícuos que vai desde a certificação de competências, passando, entre outros, pelo referencial de formação, diagnóstico de necessidades de competências, pelo portfólio individual e colectivo de competências, até a avaliação de desempenho.

2. Roteiro metodológico para a construção de um referencial de competências

2.1. Etapa 0: Os referenciais de partida

A definição do modelo metodológico de construção de referenciais de competências, e sua consequente aplicação, deve ser antecedida da leitura e da reflexão em torno de documentos base e de referência quer de “engenharia” das competências quer de referenciais de competências já elaborados, mesmo que sejam de sectores diversos do que nos encontramos no momento a trabalhar.

A título de exemplo sinaliza-se o Catálogo Nacional de Qualificações da Agência Nacional para a Qualificação, e demais catálogos de outros países da União Europeia, o standard de competências do sistema de saúde britânico (Skills for Health), documentos do National Vocational Qualifications da Grã-Bretanha, o Quadro Europeu de Qualificações (*European Qualifications Framework*) e o Sistema Europeu de Créditos para a Educação e Formação (*European Credit System for Vocational Education and Training*).

Nesta fase é igualmente importante organizar-se o grupo de peritos, que não deve ser numeroso, orientado por um ou dois elementos conhecedores da metodologia de identificação de competências.

2.2. Etapa 1: Definição da metodologia e os instrumentos para definir competências

Nesta etapa define-se a metodologia e constroem-se os instrumentos que permitem recolher informação para ventilar os passos principais da análise funcional. Esta deverá ser uma metodologia combinada com diversos instrumentos (análise documental, inquirição por entrevista, observação associada a instrumentos de notação e estudos de caso).

Define-se ainda, nesta fase, o modelo de funcionamento e as atribuições da equipa responsável pelo

desenvolvimento do estudo de competências, constituída quer por elementos que dominam a metodologia quer por indivíduos que dominam o sector em estudo.

2.3. Etapa 2: Identificação de Competências/Unidades de Competências

A identificação das competências e das unidades de competências faz-se a partir da aplicação dos passos da análise funcional, particularmente:

Mapa Funcional e Mapeamento de Competências (*Framework/Mapeamento de competências/Unidades de Competências*)

- Preenchimento do MAPA FUNCIONAL, em que se identifica o propósito principal e as funções principais e as funções subsidiárias das funções principais;

A norma de competência é a base do processo de diagnóstico de necessidades de competências, através da avaliação da diferença entre o desempenho observado e as realizações standard, critérios e evidências de desempenho e evidências de conhecimentos e de compreensão identificados na norma de competência.

- Identificação, a partir de cada propósito principal, das unidades de competências e as respectivas realizações profissionais (elementos de competências), de acordo com a figura 1.

2.4. Etapa 3: Normalização de Competências

Esta etapa consiste, depois da identificação das UC e das realizações, na desagregação das UC em critérios de desempenho, evidências de desempenho, evidências de conhecimentos e compreensão e caracterização do campo de aplicação, por referências às realizações profissionais (designados por elementos de competências, na metodologia inglesa).

Designa-se por Norma de competências porque é um “produto”/referencial comum e aceite por empregadores,

trabalhadores/colaboradores e as instituições educativas e formativas, num determinado sector. Vejamos, é, ou pode ser, utilizada e reconhecida, pelo empregador nos processos de selecção e recrutamento e na avaliação de competências, com o fim de melhorar a capacitação destes, pelos trabalhadores, para seleccionar as acções de capacitação/formação para alcançar o desempenho padronizado e pelas instituições promotoras de educação-formação para orientar a sua oferta formativa às necessidades de competências contidas na Norma, e sendo aceites pelos empregadores, às necessidades do mercado de trabalho.

A norma de competência é a base do processo de diagnóstico de necessidades de competências, através da avaliação da diferença entre o desempenho observado e as realizações standard, critérios e evidências de desempenho e evidências de conhecimentos e de compreensão

FIGURA 1 - Metodologia de construção do referencial de competências
(mapa funcional e mapa de competências)

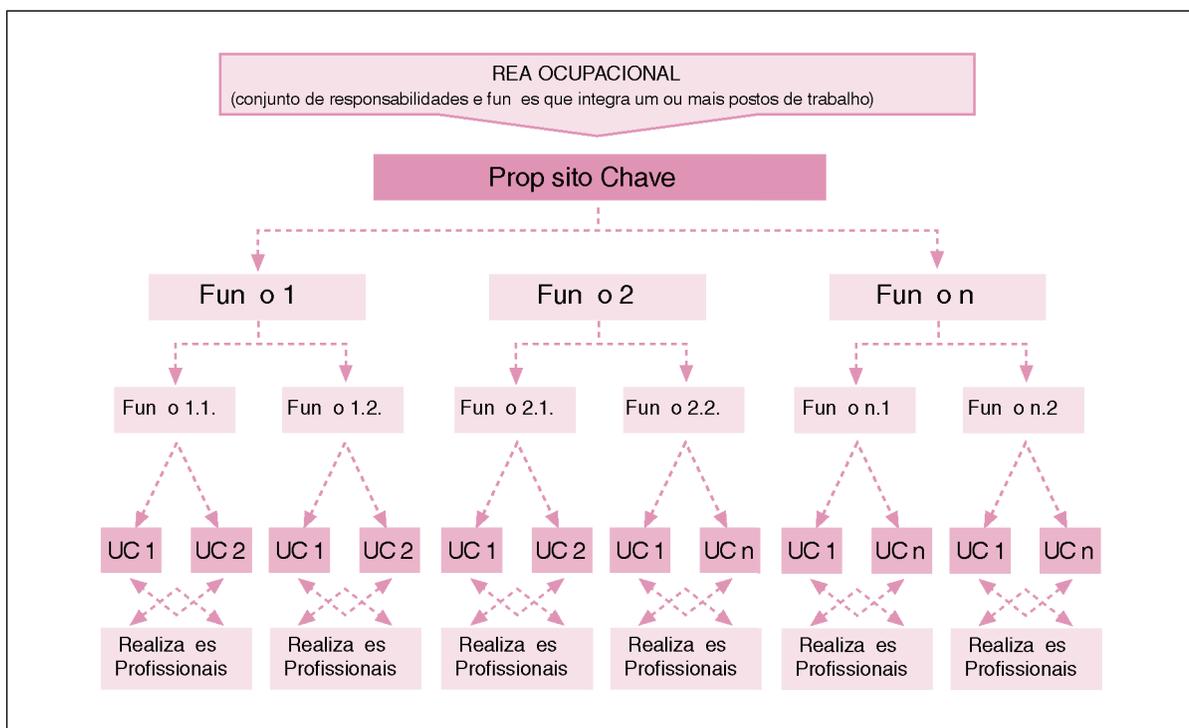
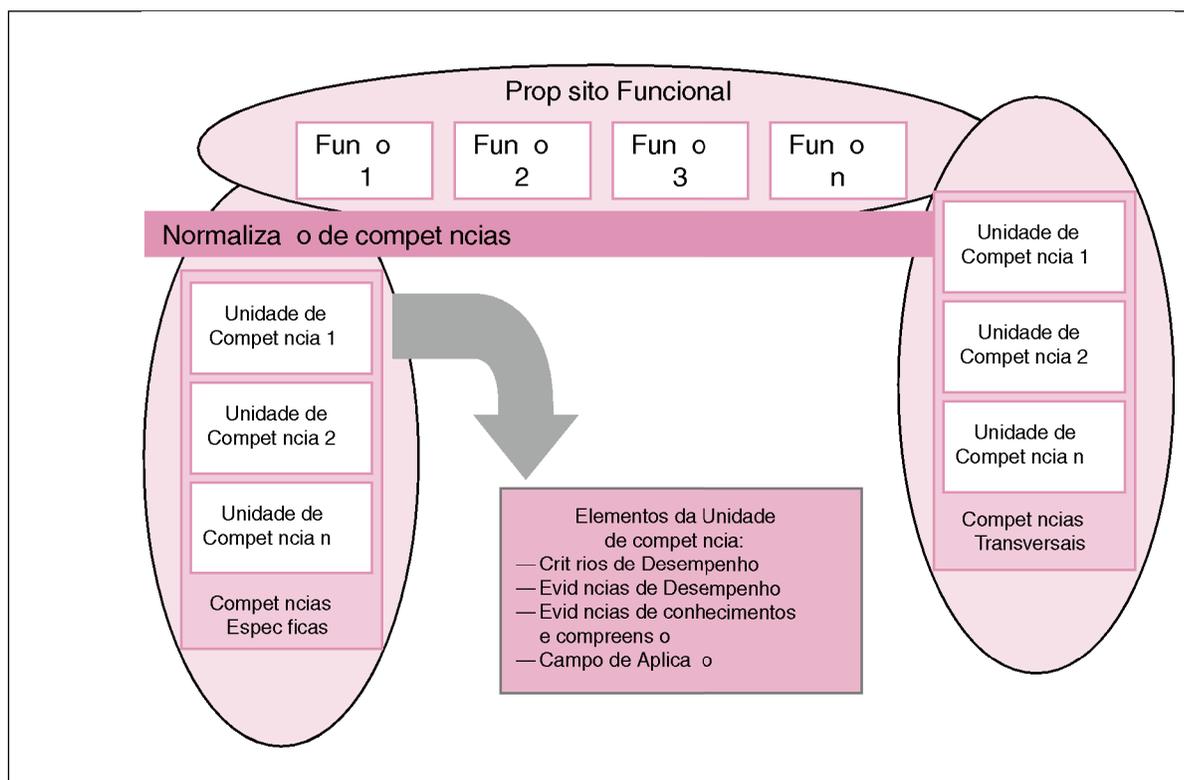


FIGURA 2 - Metodologia de construção de competências
(normalização de competências)

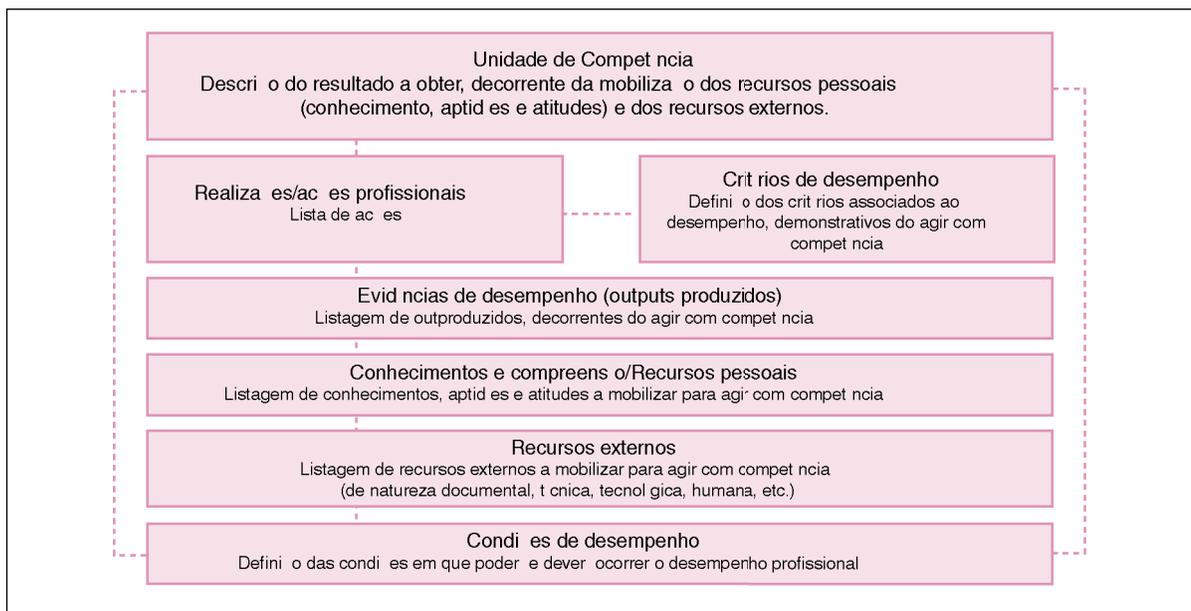


O futuro da inovação e modernizações pretendidas pela generalidade das organizações, joga-se no seu entendimento sobre os recursos humanos enquanto factor estratégico de desenvolvimento e na sua capacidade de atrair, desenvolver e reter funcionários com competências adequadas, motivados para a melhoria contínua do seu desempenho e em que o desenvolvimento pessoal e organizacional se constitua como orientação das suas carreiras profissionais.

identificados na norma de competência. Como também é a base da construção dos referenciais de formação e de outras aplicações ao nível da gestão e desenvolvimento dos recursos humanos, tal como desenvolvermos mais adiante.

A ficha de caracterização de cada *norma de competências* poderá ter a estrutura que propomos no quadro subsequente, e que traduz o modelo inglês e de alguns países da América Latina, a que se acresce mais um campo, o dos recursos externos a mobilizar/mobilizados na acção de agir com competência:

QUADRO 1 – Elementos constituintes da Unidade de Competência
(Norma de competência)



3. Aplicabilidades do referencial de competências

O futuro da inovação e modernizações pretendidas pela generalidade das organizações, joga-se no seu entendimento sobre os recursos humanos enquanto factor estratégico de desenvolvimento e na sua capacidade de atrair, desenvolver e reter funcionários com compe-

tências adequadas, motivados para a melhoria contínua do seu desempenho e em que o desenvolvimento pessoal e organizacional se constitua como orientação das suas carreiras profissionais.

É, pois, neste contexto e no quadro da proposta metodológica apresentada, que se apresentam algumas linhas de intervenção consideradas como potenciais utilizações na gestão das competências. Na figura 3 apresentam-se algumas possibilidades de aplicação.

Nesta análise obtemo-nos de considerar a relação que existe entre os referenciais de competências e a certificação de competências, porque é um sistema já fortemente institucionalizado, ancorado na recentemente criada Agência Nacional para as Qualificações.

3.1. Sistema de formação profissional

A abordagem por competências na formação traduz-se numa mudança de paradigma que importaria analisar mais aprofundadamente. Refiram-se apenas alguns aspectos, como o conceito de aprendizagem ao longo da vida, aprendizagem em contexto não formal e reconhecimento de competências pela via da experiência, para percebermos o impacto que a abordagem centrada em competências poderá ter em todo o ciclo da formação.

Algumas das principais falhas apontadas ao actual sistema de formação profissional são o seu carácter essencialmente transmissivo, a desadequação face às reais necessidades formativas dos indivíduos e das organizações e o distanciamento relativamente às reais condições do contexto profissional. Tais disfunções são sobejamente conhecidas dos diversos actores da formação. Quem em contexto formativo nunca ouviu lamentos semelhantes: “*Isso é muito bonito, mas não se pode aplicar no meu posto de trabalho*”, “*Na teoria é uma coisa, mas na prática isto não funciona*”, “*Isso seria bom, se nós tivéssemos essas condições de trabalho*”, entre outros que traduzem a mesma tipologia de mensagem.

Hoje (como ontem), espera-se que a formação seja mais do que um mero instrumento transmissor de conhecimentos e habilidades, para passar a assumir o papel de gerador de competências pessoais e profissionais, com destaque para a análise e resolução de problemas em situações e contextos complexos e de mudança acelerada; em suma espera-se que formação seja capaz de ser geradora de desempenhos competentes.

Que consequências no ciclo formativo?

A formação baseada em competências (FBC), na medida em que está directamente alinhada com os resultados de desempenho definidos previamente na norma de competência, poderá garantir a qualidade do

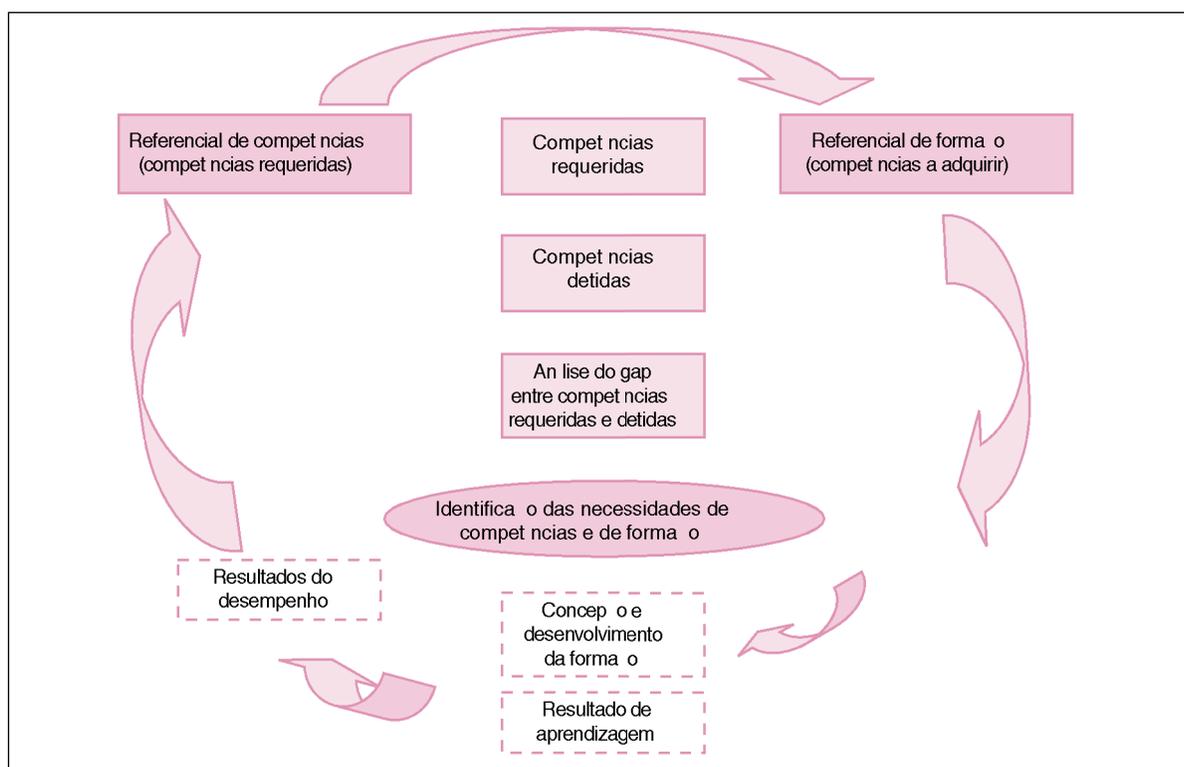
processo formativo e responder aos novos desafios da empregabilidade. Por outro lado, obriga a superar os métodos de formação tradicional, orientando-os para uma pedagogia activa, centrada não apenas na aquisição de conhecimentos, aptidões e atitudes, mas especialmente na sua mobilização e aplicação ao contexto real de trabalho.

Eis algumas das suas características:

- *Aplicação do referencial de competências ao diagnóstico de necessidades formativas. Permite adequar as intervenções formativas às reais necessidades do sistema produtivo das organizações, por se encontrar desenvolvido numa lógica de resultados.*
- *Aplicação do referencial de competências ao diagnóstico de necessidades formativas Mantém o alinhamento com as estratégias de desenvolvimento organizacional e com a política de recursos humanos.*
- *Facilita a adaptação e antecipação face às necessidades e actualização de competências.*
- *Funciona como referencial para a avaliação das competências adquiridas pela via formal e não formal dos seus profissionais.*
- *Constitui-se como instrumento de promoção da aprendizagem ao longo da vida.*
- *Gera aprendizagens aplicáveis a todas as situações e contextos profissionais, mesmo os mais complexos.*
- *Permite melhorar a informação e o processo de orientação profissional.*

Ao nível do ciclo formativo, o processo deverá iniciar-se da forma tradicionalmente preconizada: as orientações estratégicas da organização, em estreita articulação com as orientações da política formativa deverão ser os primeiros e mais acautelados passos a dar. Identificar as necessidades de competências a nível organizacional, funcional e individual deverão ser processos realizados em estreita articulação e sintonia, garantindo que se traduz num referencial de formação que irá responder às necessidades expressas na finalidades e metas a atingir. Na figura 4 apresentam-se as etapas do diagnóstico de necessidades formativas, a partir do referencial de competências.

FIGURA 4 - Aplicação do referencial de competências ao diagnóstico de necessidades formativas



Quais os elementos constituintes do referencial de formação?

É facilmente reconhecível que o referencial de formação surge na primeira linha de produtos decorrentes do referencial de competências. À semelhança do *standard* de competências, também este referencial da formação deverá ser visto como um ponto de partida e não como um fim em si mesmo.

Antes de apresentarmos sugestões relativamente aos elementos constituintes do referencial de formação, importa ainda apontar alguns cuidados na sua construção. Para que não ocorram divergências face às competências a atingir, deverá existir um elevado nível de coerência entre o referencial de competências, os elementos constituintes do referencial de formação, e os

instrumentos de monitorização e avaliação que funcionarão conseqüentemente no processo de retro-alimentação, permitindo a melhoria dos referenciais de competências e de formação e das actividades a jusante.

A garantia de níveis de coerência implica integrar no referencial de formação os seguintes aspectos:

- *Contributos esperados*, focalizados nos resultados esperados na organização, ou dito de outra forma, focalizados na resolução de problemas decorrente de problemas de competências ou problemas de desempenho, associado a défices de competências.
- *Formas de organização da formação*, identificando as tipologias mais adequadas aos objectivos a atingir.
- *Critérios e evidências de aprendizagem*, por referência aos critérios de desempenho do referencial

É facilmente reconhecível que o referencial de formação surge na primeira linha de produtos decorrentes do referencial de competências. À semelhança do *standard* de competências, também este referencial da formação deverá ser visto como um ponto de partida e não como um fim em si mesmo.

de competências, que “ventilam” o processo de avaliação das aprendizagens realizadas na formação.

- *Condições para a transferência das aprendizagens adquiridas*, contributivo para a garantia da aplicabilidade das aprendizagens efectuadas na formação.
- *Recursos pedagógicos* definidos em harmonia com as condições e os recursos externos definidos no referencial de competências.

Estes domínios são orientadores para as actividades a jusante deste tipo de instrumento (referencial de formação),

nomeadamente para a engenharia da formação a nível micro (dos cursos), para os vários tipos de avaliação da formação (avaliação diagnóstica, das aprendizagens, dos resultados e impactos da formação), para o diagnóstico de necessidades de formação, apenas para sinalizar alguns.

Ciclicamente referenciada como uma das principais falhas do sistema de formação, a avaliação dos resultados e do impacto da formação, poderá também usufruir da mais-valia proveniente do referencial de competências. Na medida em que neste se definem critérios e evidências de desempenho, será mais fácil agilizar técnicas e instrumentos para a verificar a transferências das aprendizagens para o posto de trabalho e aferir se efectivamente o profissional age com competência, i.e., se realiza as acções descritas, de acordo com o padrão de qualidade estabelecido e produz *outputs* evidenciadores. Será perfeitamente viável definir os métodos e instrumentos mais adequados para a avaliação dos resultados (por exemplo, observação do trabalhador realizando uma tarefa; análise dos *outputs* produzidos; formulação de questões sobre determinados aspectos concretos, ...).¹

Relativamente à avaliação das aprendizagens, em contexto de formação, importa realçar a importância a mobilização dos critérios e evidências de aprendizagem, associados aos critérios de desempenho, que permitem a avaliação dos resultados da formação já em contexto de trabalho. Esta centralidade permite, como vimos, a articular e estabelecer coerência entre as diferentes etapas e instrumentos do ciclo formativo e das actividades a montante.

Na figura 5 apresenta-se em esquema a relação entre os elementos do referencial de competências e o referencial de formação.

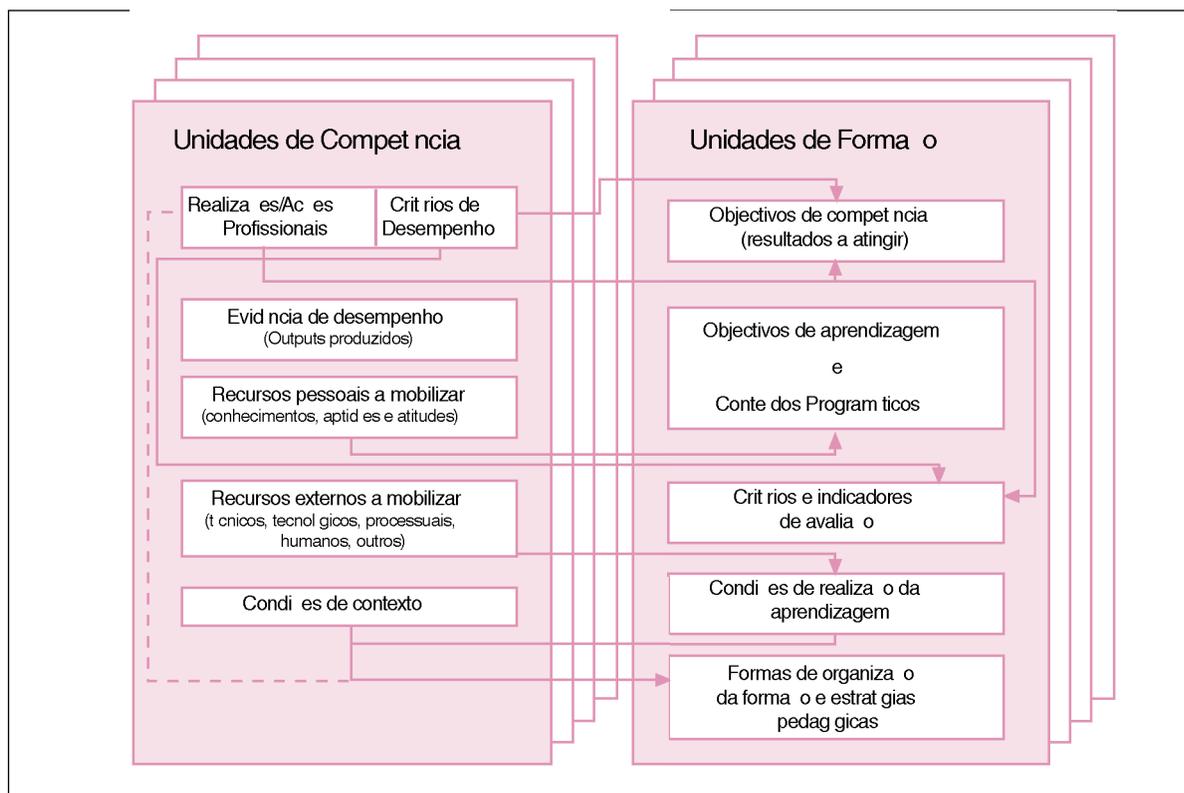
Se bem que as potencialidades sejam inúmeras, esta forma de abordagem comporta igualmente alguns inconvenientes:

- Se não se houver uma preparação adequada dos formadores/tutores, eles tenderão a reproduzir o modelo com que foram “ensinados”, caindo facilmente no papel do formador tradicional.
- A eficácia de uma acção formativa depende da correcta aplicação da metodologia na construção do referencial de competências. Caso as

¹ OIT. Manual metodológico de construção de referenciais de competência no sector da saúde, CINTERFOR, 2006.

Relativamente à avaliação das aprendizagens, em contexto de formação, importa realçar a importância a mobilização dos critérios e evidências de aprendizagem, associados aos critérios de desempenho, que permitem a avaliação dos resultados da formação já em contexto de trabalho. Esta centralidade permite, como vimos, a articular e estabelecer coerência entre as diferentes etapas e instrumentos do ciclo formativo e das actividades a montante.

FIGURA 5 - Relação entre referencial de competências e referencial de formação



unidades de competência não se encontrem correctamente identificadas e caracterizadas, correspondendo às reais necessidades da organização, todo o processo formativo fracassará.

- A não utilização dos recursos pedagógicos adequadas, o distanciamento das reais condições de trabalho e uma avaliação não orientada pelos critérios de desempenho definidos no referencial de competências, comprometerá seriamente os resultados obtidos.

3.1.3. Avaliação de competências

De uma forma muito simples a avaliação de competências é um processo de recolha de evidências sobre o desempenho de um trabalhador com o fim de se formar um juízo sobre a sua competência a partir de um referencial padronizado, identificando as áreas de desempenho que precisam ser consolidadas, através da formação para alcançar o nível de competências requerido. O resultado da avaliação é um juízo sobre se o trabalhador é competente ou não.

Há uma relação entre a avaliação de competências e a avaliação formativa. A avaliação de competências integra o conceito de a avaliação formativa, na medida em que o trabalhador conhece de antemão o que se espera do seu desempenho e os elementos para comparar entre o desempenho esperado (o que está expresso na norma de competência) e o desempenhado/demonstrado, expresso em critérios e evidências de desempenho, produto e conhecimentos e compreensão.

Deste modo, a avaliação de competências baseia-se na avaliação dos critérios de desempenho, que para tal é preciso que se demonstre competência através da realização de uma acção em contexto de trabalho ou em prática simulada ou de resolução de problemas.

Que características básicas tem a avaliação de competências?

- A existência de uma norma de competências ou de uma norma de desempenho.
- Um processo de recolha de evidências, através da observação e análise do desempenho.
- Um processo de comparação de evidências entre o desempenho registado e o desempenho requerido.

- A formulação de um critério e de uma escala que permita avaliar se o indivíduo é ou não competente.
- Assegurar a qualidade do processo.

Este processo termina ou com a certificação das competências, na medida em que cada organização poderá integrar um sistema de certificação para os seus colaboradores, ou com o estabelecimento das necessidades de capacitação ou de formação, seguida do desenvolvimento de acções de formação e desenvolvimento, para obter as competências requeridas. O estabelecimento das necessidades de capacitação não é mais do que anteriormente designámos por identificação de necessidades formativas. A avaliação de competências é um meio, entre outros, de identificação de necessidades formativas. O percurso que liga a avaliação de competências à identificação de necessidades formativas e outros instrumentos neste ciclo traduz-se do seguinte modo: **avaliação de competências** fi identificação de necessidades de competências fi **identificação de necessidades formativas** fi concepção da formação fi **desenvolvimento da formação** fi **avaliação da formação** fi **avaliação de competências**.

A relação do referencial de competências ou melhor da Norma de Competência com a avaliação de resultados e de impacto na organização já não tão directa como a avaliação de competências. Porém, essa relação pode ser estabelecida se se associar à norma de competência indicadores de resultado e de impacto na organização directamente associados à acção com competência dos colaboradores. A acção com competência poderá ser associada a resultados na qualidade do produto/serviço, no número de reclamações, no absentismo, na motivação, etc.

3.2. Plano de desenvolvimento profissional

O Plano de desenvolvimento profissional pode ser definido como um processo participativo, dinâmico, contínuo e sistematizado que envolve profissional e organização, no planeamento, acompanhamento e análise do desempenho, com vista ao desenvolvimento profissional do indivíduo e ao alcance dos objectivos organizacionais.

A melhoria das competências das pessoas nas organizações constitui-se numa tarefa complexa que implica esforço, tempo e um método sistematizado de implementação.

De uma forma muito simples a avaliação de competências é um processo de recolha de evidências sobre o desempenho de um trabalhador com o fim de se formar um juízo sobre a sua competência a partir de um referencial padronizado, identificando as áreas de desempenho que precisam ser consolidadas, através da formação para alcançar o nível de competências requerido. O resultado da avaliação é um juízo sobre se o trabalhador é competente ou não.

Que relação entre plano de desenvolvimento profissional e o referencial de competências?

Utilizando o referencial de competências, na medida em que se estabelece os padrões de prática/desempenho, permitirá numa primeira fase identificar as competências exigidas para suportar a estratégia e numa segunda, confrontá-las com as competências individuais efectivamente disponíveis na organização. Finalmente, as lacunas existentes serão supridas através do desenvolvimento de planos de desenvolvimento profissional. Estes deverão estar organizados numa lógica coerente com o documento-padrão, i.e, deverão ser concisos, específicos, mensuráveis, baseados em evidências e orientados para os resultados.

Associados ao plano de desenvolvimento profissional surgem habitualmente dois instrumentos: o portfólio de competências individuais e o portfólio de competências colectivas.

O portfólio de competências individual é um documento privado e pessoal, e deverá ser usado e organizado da forma que melhor se adequa ao indivíduo. Nele poderão constar os seguintes elementos²:

- *Breve perfil biográfico e perfil profissional*, incluindo experiências profissionais e não profissionais, contextos de trabalho ou de actividades, (...).
- *Perfil de qualificação*: diplomas, níveis de formação inicial, experiências significativas de formação contínua; (...).
- *Perfil de recursos pessoais* válidos: conhecimentos, aptidões, (...).
- *Perfil de situações profissionais* pertinentes.
- *Aspirações profissionais*: preferências, projectos de evolução, centros de interesse, (...).
- *Perfil de aprendizagem*: modalidades e estilos de aprendizagem preferidos, ritmos desejáveis, (...).

Dado o seu carácter operativo e coerência com o referencial de competências, este é um suporte por excelência em processos de reconhecimento dos saberes adquiridos ao longo da vida.

As competências colectivas são entendidas por Le Boterf como “a capacidade das empresas em mobilizar

² Le Boterf, Guy. *Ingénierie et évaluation des compétences*. 5ª. edição. Éditions d'Organisation. Paris: 2006.

e combinar recursos em competências dos actores. Criam-se não por simples adição das competências parciais, mas pela relação das competências individuais e parciais entre si e com a visão de conjunto promovida pela empresa, o que exige uma verdadeira gestão de competências capaz de combinar saberes individuais, capitalizá-los, renová-los, fazer circulá-los, enraizá-los, conjugá-los de acordo com a competência colectiva que se quer construir” (Le Boterf, 2006). Neste contexto, o portfólio de competências colectivas, construído em referência ao standard de competências, constituir-se-á numa ferramentas de grande utilidade para o desenvolvimento e a competitividade das organizações.

3.3. Sistema de recrutamento e selecção

O sistema de recrutamento e selecção, à semelhança de outros sistemas referidos neste artigo, revela-se de extrema importância no âmbito específico da gestão de recursos humanos, bem como para o êxito da organização.

É pois neste contexto que também este sistema é apresentado de forma sintética como uma das aplicabilidades da ferramenta que é o referencial de competências, seja ao nível da elaboração de perfis de recrutamento, seja em termos da selecção baseada em competências.

Para além da harmonização entre os diferentes sistemas no domínio do desenvolvimento organizacional e de recursos humanos que o referencial de competências proporciona, em termos específicos deste sistema que agora abordamos, poder-se-ia ainda acrescentar a facilitação quer no desenvolvimento do próprio sistema, quer na definição e concepção dos respectivos instrumentos de recrutamento e selecção.

Pese embora as necessárias adequações face a cada função/emprego, a descrição e elaboração do perfil de recrutamento poder-se-á basear fundamentalmente em três grandes domínios das unidades de competências que integram o referencial: realizações profissionais, critérios e evidências de desempenho e conhecimentos e compreensão.

Também, e mais uma vez no domínio da selecção poder-se-á seguir o referencial, desenvolvendo a selecção baseada em competências, não só em termos da avaliação de competências que poderá ser reflectida em diferentes instrumentos, como também na condução de entrevistas baseadas em competências.

O Plano de desenvolvimento profissional pode ser definido como um processo participativo, dinâmico, contínuo e sistematizado que envolve profissional e organização, no planeamento, acompanhamento e análise do desempenho, com vista ao desenvolvimento profissional do indivíduo e ao alcance dos objectivos organizacionais.

Dos diferentes modelos e métodos de avaliação do desempenho, encontrando-se em todos mais ou menos vantagens e vulnerabilidades, a avaliação de desempenho por competências destaca-se como um instrumento de gestão eficaz para incrementar a gestão do desempenho, permitindo (i) identificar as causas de um desempenho deficiente em função de competências requeridas, (ii) estabelecer uma perspectiva de desenvolvimento e incentivar a participação dos colaboradores, e (iii) fornecer indicadores e critérios objectivos para que cada colaborador possa otimizar o seu desempenho profissional.

3.4. Sistema de gestão e avaliação do desempenho

Dos diferentes modelos e métodos de avaliação do desempenho, encontrando-se em todos mais ou menos vantagens e vulnerabilidades, a *avaliação de desempenho por competências* destaca-se como um instrumento de gestão eficaz para incrementar a gestão do desempenho, permitindo (i) identificar as causas de um desempenho deficiente em função de competências requeridas, (ii) estabelecer uma perspectiva de desenvolvimento e incentivar a participação dos colaboradores, e (iii) fornecer indicadores e critérios objectivos para que cada colaborador possa otimizar o seu desempenho profissional.

Num quadro de gestão de competências, em que o referencial de competências se consagra com um instrumento determinante e de inúmeras aplicabilidades, o modelo de gestão e avaliação do desempenho por competências configura-se como um desenvolvimento decorrente e natural, sem grandes hesitações em termos da sua concepção e, até mesmo, da sua implementação.

Partindo do mapeamento das unidades de competências, e da informação que estas unidades propiciam, nomeadamente ao nível das competências requeridas visando as funções chave, os critérios de desempenho, as evidências de desempenho e os níveis de proficiência, estarão criadas as condições para se obter uma valorização de competências e de funções, e daí partir para a definição do modelo e instrumentos de gestão e avaliação do desempenho mais adequados à realidade organizacional.

O sistema de retribuição e o modelo de progressão/desenvolvimento profissional, não devem ser esquecidos neste processo, porquanto são estruturantes em termos da hierarquização de competências e funções, e critérios de evolução profissional, assim como na fixação e evolução da remuneração base, e estabelecimento de prémios e incentivos, de modo a proporcionar contrapartidas adequadas ao nível das competências, da qualidade do desempenho e dos resultados.

3.5. Reengenharia organizacional

A reengenharia, que a par da reestruturação se constituem como modalidades da mudança organizacional,

decorrem de causas e quadros diferenciados, implicando impactos significativos na organização, os quais poderão ser potencialmente positivos quando planeada a mudança e esta ser estruturalmente desencadeada do interior da organização.

Com o desenvolvimento organizacional, resultante da mudança organizacional e de processos, pretende-se fundamentalmente incrementar o aparecimento de novas formas de organização, novos processos e práticas de trabalho, bem como estimular o desenvolvimento de competências dos recursos humanos e do potencial humano nas organizações.

É nossa convicção que a existência de um referencial de competências na organização, nos moldes em que é apresentado neste artigo, facilitará a definição de estratégias de desenvolvimento organizacional e de recurso humanos, promovendo o alinhamento entre si e a melhora de competências internas em matéria de condução de processos de mudança.

Assim sendo, a análise funcional e o mapeamento de competências, com tudo o que isso implica e sem os quais qualquer intervenção no âmbito do desenvolvimento organizacional, reengenharia ou reestruturação, verão reduzidas as hipóteses de êxito, foram etapas anteriormente desenvolvidas e os seus resultados estão reflectidos no referencial de competências que os organiza e sistematiza.

Neste quadro, e não devendo o referencial de competências ser entendido como um produto acabado, estaremos perante um ponto de partida que poderá potenciar o desenvolvimento organizacional, designadamente em termos de:

- Emergência de contextos e práticas organizacionais que articulem a introdução de novas tecnologias e novos processos.
- Reorganização funcional e enquadramento de actividades e competências emergentes e/ou em transformação.
- Desenvolvimento e integração de novos perfis profissionais.
- Configuração do dimensionamento em função das competências requeridas e da análise do *gap* entre competências estas e as detidas.
- Desenvolvimento de estratégias e instrumentos que possibilitem maior eficiência e qualidade organizacional.

Referências Bibliográficas

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS. *Recomendações do Parlamento Europeu e do Conselho relativas à instituição do Quadro Europeu de Qualificações para a Aprendizagem ao Longo da Vida*. CCE: Bruxelas, 2006.

LE BOTERF, GUY (2006). *Ingénierie et évaluation des compétences*, Éditions d'Organisation, 5^e édition, 2006.

LE BOTERF, GUY *Construire les compétences individuelles et collectives*, Éditions d'Organisation, 4^e édition, 2006.

IRIGOIN, M. E VARGAS, F. *competência laboral – manual de conceptos, métodos y aplicaciones zen el Sector Salud*, CINTERFOR (OIT), Montevideo, 2002.

ROCHA, LEONOR, FAUSTINO, FILOMENA, FERREIRA DOS SANTOS, MARGARIDA (2008). *Estudo de Construção de Referenciais de Competências e de Formação de apoio ao Plano Nacional da Saúde*, Direcção-Geral da Saúde e Alto Comissariado da Saúde, Policopiado, 2008.

REGIMES DE EMPREGO E DESEMPENHO NAS ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS

**EMPLOYMENT AND PERFORMANCE SYSTEMS
IN PUBLIC SERVICES**

HELENA RATO E DAVID FERRAZ
Instituto Nacional de Administração

RESUMO

A doutrina do New Public Management, no actual contexto de globalização e de dificuldades no financiamento do welfare state, promoveu uma vaga de reformas nas Administrações Públicas europeias que se propuseram melhorar a eficiência, a eficácia e a qualidade dos serviços públicos. Contudo, as especificidades sociais de cada país condicionaram o desenvolvimento das reformas, conduzindo a situações diferenciadas entre os países, em termos de regimes de emprego, de regulamentação dos percursos profissionais e dos sistemas de remuneração dos trabalhadores da Administração Pública. No presente artigo, apresentam-se os resultados de um estudo de análise comparada do desempenho de Administrações Públicas de países europeus com diversos modelos de gestão dos respectivos recursos humanos.

ABSTRACT

The New Public Management principle induced a reform wave that reached European Public Administrations which were confronted with globalization issues and budgetary difficulties in order to finance the welfare state. Accordingly, all the undertaken reforms aimed at improving efficiency, effectiveness and quality of public services. However, societal peculiarities of each country influenced the policy making of reforms what brought about different situations concerning employment regimes, professional careers regulations and systems of remunerations and rewards for Public Administration workers. This article presents the results of a comparative analysis on European Public Administrations' performances with different management systems regarding their own Human Resources.

1. Introdução

Nos países desenvolvidos, a crise de financiamento do *welfare state* e a complexidade crescente da governabilidade, associadas aos impactos da globalização, das mudanças climáticas e do envelhecimento demográfico, provocaram uma crescente preocupação sobre os resultados da gestão das Administrações Públicas relativamente à eficiência, à eficácia e à qualidade dos serviços prestados.

Surgiu, assim, a consciência da necessidade de se efectuarem reformas, tendo por objectivo otimizar recursos e resultados, pelo que a avaliação do desempenho se impôs como uma prioridade estratégica para todas as Administrações Públicas.

Naturalmente, em cada país, a estratégia reformista foi influenciada pelas especificidades históricas da construção do respectivo sistema de administração pública, pelo poder de influência dos sindicatos, pela capacidade de intervenção dos cidadãos na *polis*, designadamente, no âmbito das opções políticas e das formas de organização dos serviços públicos, mas, também, pela conjuntura político-económica e pela subsequente prevalência de uma perspectiva ideológica mais ou menos neo-liberal.

A perspectiva ideológica neo-liberal predominou nas décadas de oitenta e de noventa, do século XX, levando à implementação de reformas assentes no modelo de gestão *managerial*, em que se procura racionalizar os serviços públicos pela introdução de mecanismos de mercado, privilegiando a orientação para o cliente, a avaliação do desempenho através do grau de cumprimento de objectivos e metas, o controlo financeiro e a prestação de contas (*accountability*), o emagrecimento do funcionalismo público (*downsizing*), a subcontratação e o *outsourcing*. Contudo, nalguns casos, estas medidas foram complementadas por políticas de desconcentração e descentralização quer ao nível territorial quer ao nível da autonomia de gestão atribuída aos Organismos públicosⁱ.

No limiar do século XXI, a avaliação da aplicação do modelo *managerial*ⁱⁱ demonstrou que, se houve impactos

positivos em termos da disseminação da gestão por objectivos, o *downsizing* do funcionalismo público traduziu-se não numa diminuição do volume total de emprego, mas, sim, na diversificação dos regimes de emprego dos trabalhadores das Administrações Públicas.

É neste contexto de evolução e quando está em marcha uma reforma da Administração Pública portuguesa, cuja filosofia se afigura como fortemente influenciada pelos princípios orientadores do modelo *managerial*, que se equacionou a realização de um estudo de avaliação comparada do desempenho das Administrações Públicas europeias, com diversos tipos de regimes de emprego. Assim, no presente artigo, depois de caracterizarmos esses regimes de forma a identificar-se tipologias predominantes, apresentamos os resultados da avaliação do desempenho em função dos critérios de eficiência, de eficácia e de qualidade dos serviços prestados.

2. Regimes de emprego nas Administrações Públicas europeias

A caracterização dos regimes de emprego nas Administrações Públicas europeias teve como principais dimensões de análise os tipos de vínculo laboral, as formas de gestão do percurso profissional dos trabalhadores e os sistemas de remuneração, incluindo os mecanismos de aumentos salariais.

Actualmente, existem dois grandes tipos de vínculo laboral nas Administrações Públicas, a saber, o regime do funcionalismo público e o regime do contrato individual de trabalhoⁱⁱⁱ. Contudo, em muitas Administrações Públicas, também existem trabalhadores sem qualquer tipo de vínculo laboral, contratados como tarefeiros ou profissionais independentes. Nestes casos, as Administrações Públicas estabelecem com os trabalhadores contratos de prestação de serviços que obedecem a especificações semelhantes às que se efectuam com as empresas, incluindo as formas e montantes de pagamento. Consequentemente, não existe uma contabilização efectiva desse tipo de trabalhadores, pelo que não foram considerados no estudo, embora a frequente tomada de decisão no sentido

ⁱ Figueiredo, João; Valadares Tavares, Luís; Alves, André A. - Processos de Mudança na Administração Pública; Cadernos INA n.º 23, Instituto Nacional de Administração, Oeiras, 2005.

ⁱⁱ Valadares Tavares, Luís; Rato, Helena; Martins, Orlando - Avaliação Prospectiva de Competências para Quadros e Dirigentes da Administração Pública Portuguesa, Instituto Nacional de Administração, Oeiras, 2006.

ⁱⁱⁱ Bossaert, D. - La Fonction Publique dans l'Europe des Quinze, European Institute of Public Administration (EIPA), Maastricht, 2001.

A perspectiva ideológica neo-liberal predominou nas décadas de oitenta e de noventa, do século XX, levando à implementação de reformas assentes no modelo de gestão managerial, em que se procura racionalizar os serviços públicos pela introdução de mecanismos de mercado, privilegiando a orientação para o cliente, a avaliação do desempenho através do grau de cumprimento de objectivos e metas, o controlo financeiro e a prestação de contas (accountability), o emagrecimento do funcionalismo público (*downsizing*), a subcontratação e o outsourcing.

de se reduzir tais práticas de contratação ou de facilitar o estabelecimento de vínculos laborais a trabalhadores com contratos de prestação de serviços, sob certas condições, nos faça crer que o volume de trabalhadores com contratos de prestação de serviços é considerável. Nalguns países, a proliferação desse tipo de trabalhadores deve-se às práticas de *downsizing*, noutros ao congelamento de admissões por constrangimentos orçamentais. Como exemplos, temos o Reino Unido, no primeiro caso, e Portugal no segundo.

No regime do funcionalismo público não existe, propriamente, a figura do contrato. Com efeito, ao entrar na função pública o trabalhador adere automaticamente a todos os regulamentos que compõem o estatuto do funcionalismo público, comprometendo-se a cumpri-los no acto de nomeação para uma determinada carreira e categoria. Por esta razão, o regime do funcionalismo público é, também, designado regime de nomeação. Neste regime a estrutura das carreiras e das respectivas remunerações, incluindo os critérios de promoção e de progressão, está regulamentada por Lei. Ao regime de nomeação está, geralmente, associada uma garantia de grande estabilidade de emprego.

No regime da contratação individual, cada trabalhador estabelece directamente com o empregador as cláusulas do contrato, pelo que neste caso os trabalhadores da Administração Pública têm um estatuto semelhante aos trabalhadores do sector privado. Assim, no regime de contratação individual os direitos dos trabalhadores continuam a ser assegurados quer por força da Lei quer pela contratação colectiva ou devido à política governamental, no âmbito da coesão social. Como exemplos, pode referir-se os casos da Suécia e da Finlândia, países onde há Agências especializadas para gerir a situação dos trabalhadores da Administração Pública licenciados, seja por défice ao nível do desempenho individual seja porque o Organismo onde trabalhavam foi extinto, ministrando-lhes formação profissional e procurando encontrar-lhes novos postos de trabalho. No caso da Itália, estas situações estão enquadradas pelos acordos de contratação colectiva.

Nos países da União Europeia coexistem os dois regimes de emprego público, embora em proporções muito variáveis^{iv}. Nos dez países objecto do estudo que está na origem do presente artigo¹, temos em pólos opostos o caso

^{iv} OCDE - Evolution des Politiques de Gestion des Ressources Humaines dans les Pays de l'OCDE, GOV/PGC/HRM (2004)3/ FINAL, OCDE, Paris.

da Suécia, em que o contrato individual de trabalho abrange a quase totalidade dos trabalhadores da Administração Pública², e o caso de Portugal onde cerca de 90% dos trabalhadores da Administração Pública continuam em regime de nomeação. Este regime é, também, predominante em França (81%), enquanto que o regime de contratação individual predomina no Reino Unido, na Finlândia e na Itália (mais de 80%). Entre estes casos limites, os restantes países apresentam situações mais equilibradas, no que concerne as percentagens relativas dos dois regimes de emprego, conforme está ilustrado na Tabela 1 e na coluna intitulada “regimes híbridos”. Relativamente à Irlanda e à Alemanha, as elevadas percentagens de trabalhadores no regime de contratação individual devem-se a especificidades em dois sectores da prestação de serviços públicos, a saber: na Irlanda os professores são contratados individualmente e na Alemanha essa situação aplica-se aos médicos e outro pessoal de saúde. Pelo contrário, em Espanha a dualidade de regimes encontra-se em quase todos os serviços da Administração, à excepção das funções nucleares de soberania (Magistratura, Polícias e Forças Armadas).

Por outro lado, o estudo revelou que as formas de gestão do percurso profissional dos trabalhadores e os sistemas de remuneração não estão directamente correlacionados com o vínculo laboral predominante.

No que concerne a gestão do percurso profissional dos trabalhadores, existem dois regimes dominantes: o regime de carreiras e o regime do posto de trabalho. Tradicionalmente, o primeiro era característico do funcionalismo público, ou seja, do vínculo laboral de nomeação.

No limiar do século XXI, a avaliação da aplicação do modelo managerial demonstrou que, se houve impactos positivos em termos da disseminação da gestão por objectivos, o downsizing do funcionalismo público traduziu-se não numa diminuição do volume total de emprego, mas, sim, na diversificação dos regimes de emprego dos trabalhadores das Administrações Públicas.

TABELA 1 - Predominância dos Regimes de Emprego nas Administrações Públicas Europeias

REGIME DE NOMEAÇÃO	REGIMES HÍBRIDOS (NOMEAÇÃO; CIT)	REGIME DE CIT
Portugal (90%) França (81%)	Espanha (60%; 40%) Irlanda (59%; 41%) Alemanha (40%; 60%)	Suécia (100%) Reino Unido (91%) Itália (83%) Finlândia (81%) Suíça (80%)

Fontes: Estatísticas oficiais de 2005; Alemanha 2004; Itália 2001; Suíça: estimativa com base em informações da Confederação e dos principais Cantões.

¹ Alemanha, Espanha, Finlândia, França, Irlanda, Itália, Portugal, Reino Unido, Suécia e Suíça.

² Para efeitos do estudo, considerou-se Administração Pública, a Administração Central e a Local ou Regional, e os sistemas de ensino e de saúde públicos.

Actualmente, existem dois grandes tipos de vínculo laboral nas Administrações Públicas, a saber, o regime do funcionalismo público e o regime do contrato individual de trabalho. Contudo, em muitas Administrações Públicas, também existem trabalhadores sem qualquer tipo de vínculo laboral, contratados como tarefeiros ou profissionais independentes.

No regime do funcionalismo público não existe, propriamente, a figura do contrato. Com efeito, ao entrar na função pública o trabalhador adere automaticamente a todos os regulamentos que compõem o estatuto do funcionalismo público, comprometendo-se a cumpri-los no acto de nomeação para uma determinada carreira e categoria. Por esta razão, o regime do funcionalismo público é, também, designado regime de nomeação.

Pelo contrário, o regime do posto de trabalho surgiu com a contratação individual de trabalho.

O regime de carreiras está geralmente associado à ideia de um percurso profissional dos trabalhadores rigidamente estruturado em categorias sequenciais. Neste regime a promoção faz-se por concurso, sujeito à condicionante do tempo exigido para a permanência numa mesma categoria. Durante esse tempo, o aumento das remunerações processa-se pela subida de escalão. A introdução deste mecanismo teve como objectivo garantir o valor real das remunerações, pelo que o principal critério de mudança de escalão era o período de tempo, geralmente três anos. No entanto, as reformas orientadas por critérios de eficiência e de eficácia levaram diversos países a incorporar, no sistema de carreiras, mecanismos de flexibilidade importados do sistema de contratação individual. Tal é o caso da Irlanda, onde a promoção não está mais obrigatoriamente dependente da estrutura sequencial das categorias que integram uma determinada carreira, ou seja, os funcionários podem galgar categorias, desde que se mostrem aptos a desempenhar as funções inerentes à categoria a que se candidatam. Simultaneamente, na Irlanda^v, o ingresso numa carreira não se faz obrigatoriamente pela base. Outra constatação é que, na generalidade dos países, a progressão por escalão está sujeita à avaliação do desempenho do funcionário público.

No regime do posto de trabalho cada trabalhador é contratado para desempenhar funções e tarefas bem específicas, não existindo nenhuma espécie de percurso profissional estruturado. Assim, o percurso profissional de cada trabalhador depende exclusivamente das suas competências e ambições pessoais. Nestes casos a selecção pode ser efectuada por concurso público ou por contratação directa. Contudo, há países onde a contratação individual de trabalho não exclui o regime de carreiras devidamente pré-estruturadas. O caso mais paradigmático é o da Itália, devido à posição e influência dos sindicatos nesta questão, pois a estruturação das carreiras e das remunerações que lhes estão associadas são decididas através das convenções colectivas de trabalho. Esta prática conduziu a uma grande profusão de carreiras, diferenciadas por região e sector de actividade. Em suma, na dimensão de análise “gestão do

^v Public Appointments Service –Candidates Information Booklet, Department of the Environment Heritage & Local Government.

TABELA 2 - Regimes de Carreiras e de Postos de Trabalho nas Administrações Públicas Europeias

REGIMES DE CARREIRAS	REGIMES HÍBRIDOS	REGIME DE POSTOS DE TRABALHO
Espanha França Itália Portugal	Alemanha: carreiras para regime nomeação; postos de trabalho CIT Irlanda: carreiras para regime de nomeação; postos de trabalho para CIT	Finlândia (à excepção de funções de soberania) Reino Unido (à excepção de Civil Servants, Forças Armadas e médicos) Suécia Suíça (à excepção funções de soberania)

percurso profissional dos trabalhadores”, além dos dois regimes dominantes, há também situações de tipo híbrido (Tabela 2).

A doutrina do New Public Management (NPM) levou à consciencialização da necessidade de se avaliar o desempenho dos serviços e dos trabalhadores da Administração Pública. Esta consciencialização influenciou determinantemente os sistemas remuneratórios dos trabalhadores da Administração Pública, independentemente dos regimes preponderantes de emprego, fazendo depender as remunerações das avaliações de desempenho. Contudo, ainda persistem diferenças entre os regimes de nomeação e de contratação individual.

No regime de nomeação as remunerações estão estruturadas por carreiras e por categorias, embora a mudança de escalão remuneratório e a promoção dependam da avaliação do desempenho. As tabelas remuneratórias por categoria e escalão são geralmente objecto de aprovação em sede parlamentar. Mas, há também países em que a negociação colectiva assume particular relevo, de que é exemplo paradigmático o caso da França. Neste país, mesmo as remunerações dos contratos individuais de trabalho são determinadas pelos acordos relativos aos funcionários públicos, ou seja, os trabalhadores em regime de nomeação^{vi}.

No regime do contrato individual de trabalho, as condições remuneratórias são geralmente estabelecidas por acordo mútuo entre empregador e empregado. Contudo, também neste regime existem muitas especificidades. Assim, por exemplo, na Irlanda as remunerações são objecto de Lei votada no Parlamento, a qual se aplica aos

No regime da contratação individual, cada trabalhador estabelece directamente com o empregador as cláusulas do contrato, pelo que neste caso os trabalhadores da Administração Pública têm um estatuto semelhante aos trabalhadores do sector privado. Assim, no regime de contratação individual os direitos dos trabalhadores continuam a ser assegurados quer por força da Lei quer pela contratação colectiva ou devido à política governamental, no âmbito da coesão social

^{vi} Lois n.º 86-33, du 9 Janvier 1986, n.º 84-53 du 26 Janvier 1984, n.º 84-16 du 11 Janvier 1984; versions consolidées du 6 Mars 2007.

No que concerne a gestão do percurso profissional dos trabalhadores, existem dois regimes dominantes: o regime de carreiras e o regime do posto de trabalho.

Tradicionalmente, o primeiro era característico do funcionalismo público, ou seja, do vínculo laboral de nomeação. Pelo contrário, o regime do posto de trabalho surgiu com a contratação individual de trabalho.

No regime do posto de trabalho cada trabalhador é contratado para desempenhar funções e tarefas bem específicas, não existindo nenhuma espécie de percurso profissional estruturado. Assim, o percurso profissional de cada trabalhador depende exclusivamente das suas competências e ambições pessoais. Nestes casos a selecção pode ser efectuada por concurso público ou por contratação directa.

trabalhadores dos regimes de contratação individual e de nomeação^{vii}. Na Suíça, existem níveis remuneratórios hierarquizados, estabelecidos por Lei^{viii}, pelo que no acto de contratação cada trabalhador integra um nível remuneratório preestabelecido. Também na Alemanha as remunerações estão estruturadas por níveis remuneratórios, existindo em cada nível dois a três escalões. Este sistema aplica-se tanto aos contratos individuais como ao regime de nomeação. Na Itália os níveis e a estrutura de remuneração são estabelecidos através de negociações sindicais.

Outra característica que introduz diferenciações nos regimes de remuneração das Administrações Públicas, independentemente da predominância dos regimes de nomeação ou de contratação individual, é o grau de descentralização dessas Administrações. Com efeito, nos países com estruturas político-institucionais de tipo federal, verifica-se uma maior diversidade de situações, embora todas obedeçam a critérios básicos estabelecidos pelo Governo Central ou pelo Parlamento. Como exemplos há a referir os casos da Alemanha, da Espanha, da Finlândia, da Itália, do Reino Unido, da Suécia e da Suíça. Entre estes merecem especial referência, pela sua especificidade, a Espanha e a Itália.

Na Espanha, as remunerações estão estruturadas por grupos socioprofissionais, seja qual for o tipo de vínculo. Contudo essas remunerações, estipuladas por Lei, são acrescidas de diversos complementos cujo número e montantes dependem da localização geográfica (Regiões Autónomas), do grupo socioprofissional, do desempenho, do risco profissional. A plêiade de situações assim criadas, levou a que integrássemos a Espanha no grupo de países com um sistema de remunerações híbrido (Tabela 3), apesar da Ley 7/2007, de 12 de Abril, se propor estabelecer uma maior harmonização do sistema, através do Estatuto Básico do Empregado Público.

Na Itália, desde 1993, que os critérios que determinam a evolução na carreira e as remunerações são estabelecidos por acordos de contratação colectiva^{ix}. Contudo, enquanto que na Administração Pública Central esses acordos têm de ser ratificados pelo Tribunal de Contas, ao nível das Administrações Regionais e Locais não existe nenhuma obrigatoriedade de ratificação.

^{vii} Public Service Benchmarking Body Report, Published by the Stationery Office, Government Publications Sale Office, Government Publications, Postal Trade Section, 30 June 2002, Dublin.

^{viii} LPers- Lei de Pessoal da Confederação, Janeiro 2002.

^{ix} www.aranagenzia.pt.

TABELA 3 – Sistemas de remuneração predominantes

SISTEMAS ESTRUTURADOS	SISTEMAS HÍBRIDOS	NEGOCIAÇÃO CASO A CASO
França Irlanda Itália Portugal	Suíça Reino Unido Espanha Alemanha	Suécia Finlândia

Em resumo, partindo da análise das Tabelas 1, 2 e 3 podemos concluir: em Portugal e na França prevalece o regime mais tradicional de nomeação, com carreiras e regimes remuneratórios rigidamente estruturados; na Suécia e na Finlândia prevalece o regime da contratação individual mais idêntico ao do sector privado, caracterizado pela negociação caso a caso, em termos de posto de trabalho e de remuneração; nos restantes países não há nenhum regime dominante.

3. Construção de uma metodologia para avaliação do desempenho das Administrações públicas

Apesar da diversidade de regimes de emprego nas Administrações Públicas europeias, todas as reformas realizadas, ou em curso, proclamaram ou proclamam ter como principal objectivo estratégico melhorar os respectivos desempenhos, de forma a servirem melhor os cidadãos e, ao mesmo tempo, alcançarem graus de eficiência mais elevados.

Nesta perspectiva, admitiu-se a hipótese de que, em última instância, existe uma correlação entre graus de desempenho das Administrações Públicas e as respectivas soluções reformistas. Saber, pois, se existe uma relação biunívoca entre o desempenho de uma administração e o seu modelo ou regime de emprego público foi o objectivo central do estudo.

Para isso desenvolveu-se uma metodologia destinada a estabelecer um ranking das Administrações Públicas de diferentes países, em função dos respectivos desempenhos. Essa metodologia processa-se nos seguintes passos:

- selecção de um conjunto de indicadores capazes de traduzir o desempenho das Administrações Públicas, tomando em consideração os critérios de qualidade, eficiência e eficácia no cumprimento das respectivas missões.

A doutrina do New Public Management (NPM) levou à consciencialização da necessidade de se avaliar o desempenho dos serviços e dos trabalhadores da Administração Pública. Esta consciencialização influenciou determinantemente os sistemas remuneratórios dos trabalhadores da Administração Pública, independentemente dos regimes preponderantes de emprego, fazendo depender as remunerações das avaliações de desempenho.

Outra característica que introduz diferenciações nos regimes de remuneração das Administrações Públicas, independentemente da predominância dos regimes de nomeação ou de contratação individual, é o grau de descentralização dessas Administrações. Com efeito, nos países com estruturas político-institucionais de tipo federal, verifica-se uma maior diversidade de situações, embora todas obedeçam a critérios básicos estabelecidos pelo Governo Central ou pelo Parlamento.

- construção de uma métrica para a homogeneização dos indicadores seleccionados de forma a poder estimar-se um indicador compósito da avaliação do desempenho de cada Administração Pública.
- cálculo do ranking do desempenho das Administrações Públicas, com base no conjunto dos indicadores compósitos.
- construção de uma representação gráfica dos indicadores compósitos, a fim de se identificar a existência de uma correlação entre desempenho e modelo predominante de gestão.

Para a selecção de indicadores, assumiu-se como princípio que a razão de existir da Administração Pública consiste em assegurar a missão de satisfazer as *necessidades* dos cidadãos e de promover o *desenvolvimento sustentável do país*, através da prestação de serviços públicos fornecidos quer directamente pela Administração Pública, quer por entidades privadas reguladas pelo Estado. Consequentemente, a selecção de indicadores a integrar num indicador compósito, capaz de traduzir o grau de desempenho de cada Administração Pública, tomou em consideração a prossecução dos seguintes três objectivos:

OBJECTIVO 1

- **Necessidades dos cidadãos:** *educação, saúde, habitação, segurança.*
- **Indicadores:** IDH^x; Percepção do estado de saúde; % da população entre os 25-64 anos com nível de instrução secundário ou superior.

OBJECTIVO 2

- **Desenvolvimento do país:** *desenvolvimento socio-económico, desenvolvimento tecnológico, credibilidade das instituições.*
- **Indicadores:** IDH ajustado ao género, disponibilidade de serviços *e-Gov*, uso do *e-Gov*; corrupção, prazos de pagamento às empresas e outros fornecedores; Investimento em Investigação e Desenvolvimento, em termos do PIB; N.º de Investigadores por 1000 empregados; Variação da emissão de poluentes para a atmosfera.

OBJECTIVO 3

- **Coesão social:** *grau de conflitualidade, desemprego estrutural, índices de pobreza, e-inclusão.*
- **Indicadores:** IDH ajustado ao género, corrupção, uso do *e-Gov*.

Necessariamente, a selecção dos indicadores para cada objectivo foi condicionada pela disponibilidade de cada indicador relativamente ao conjunto de países analisados e da respectiva representatividade relativamente aos critérios de qualidade, eficiência e eficácia (Tabela 4).

^x IDH- Indicador de Desenvolvimento Humano. Este Indicador é publicado anualmente pelo PNUD.

TABELA 4 - Matriz de correspondência da representatividade dos indicadores para a avaliação do desempenho das AP

INDICADORES:	QUALIDADE	EFICIÊNCIA	EFICÁCIA
Índice de desenvolvimento humano	X	X	X
Índice de desenvolvimento humano ajustado ao género	X		X
Percepção da saúde	X		X
Disponibilidade de serviços e-Gov		X	X
Utilização de serviços e-Gov	X	X	X
Corrupção	X	X	X
Prazos de pagamento		X	X
% da pop. entre os 25-64 anos c/ nível de instrução secundário ou superior			X
Investimento em Investigação e Desenvolvimento em % do PIB	X		X
n.º de Investigadores por 1000 empregados	X		X
Varição da emissão de poluentes para a atmosfera	X	X	X

4. Justificação dos indicadores seleccionados

Índice de Desenvolvimento Humano (Tabela 5)

O **Índice de desenvolvimento humano** é um indicador composto, construído com base em indicadores representativos da qualidade dos sistemas de saúde, educação, despesas públicas e nível de vida das populações, permitindo ordenar os países em termos de um desenvolvimento social orientado para a valorização do capital humano. Assim, considerámos que o valor deste indicador traduz não só a eficácia e a qualidade dos serviços prestados pelas Administrações Públicas mas, também, a eficiência na medida em que se pode admitir que o desperdício de dinheiros públicos é incompatível com a possibilidade de se conseguir alcançar elevados padrões de desenvolvimento humano.

O índice varia numa escala de zero a um, correspondendo o valor *um* ao maior nível de desenvolvimento e o valor *zero* ao menor de nível de desenvolvimento.

Índice de Desenvolvimento Humano Ajustado ao Género (Tabela 6)

Trata-se de um indicador que visa medir o grau de equilíbrio entre homens e mulheres, em termos de desenvolvimento humano. Consequentemente, este indicador traduz a eficácia de um conjunto de políticas públicas transversais com reflexo na qualidade de vida das comunidades de cada país. O indicador expressa-se

TABELA 5 - Índice de desenvolvimento humano

PAÍS	IDH	POSIÇÃO NO RANKING GLOBAL
Irlanda	0,950	4
Suécia	0,951	5
Suíça	0,947	9
Finlândia	0,947	11
França	0,942	16
Itália	0,940	17
Reino Unido	0,940	18
Espanha	0,938	19
Alemanha	0,932	21
Portugal	0,904	28

Fonte: Human Development Report, 2006, United Nations apud <http://www.infoplease.com>, consultado a 16 de Abril de 2007. IDH referente ao ano de 2004.

TABELA 6 - Índice de desenvolvimento humano ajustado ao género

PAÍS	IDH ^g GÉNERO
Irlanda	0,951
Suécia	0,949
Finlândia	0,945
Suíça	0,944
França	0,940
Reino Unido	0,938
Itália	0,934
Espanha	0,933
Alemanha	0,928
Portugal	0,902

Fonte: Human Development Report, 2006, United Nations.

TABELA 7 - Indicador da qualidade de saúde

	MUITO BOM	BOM	NORMAL	MAU	MUITO MAU	MODA
Irlanda	54.5	32.6	11.0	1.9		Muito bom
Suécia	37.8	36.4	19.1	5.0	1.8	Muito bom
Alemanha	20.3	61.8	16.1	1.9		Bom
Espanha	11.4	56.9	23.0	6.6	2.2	Bom
França	23.8	45.8	14.1	13.7	2.5	Bom
Itália	18.9	42.1	31.7	6.0	1.3	Bom
Reino Unido	38.0	40.1	16.1	4.5	1.3	Bom
Suíça	23.5	62.3	10.7	3.0	0.4	Bom
Finlândia	26.3	32.6	30.1	9.1	2.0	Bom
Portugal	2.4	25.8	43.3	22.5	6.0	Normal

Fonte: Eurostat, consultado em 16 de Abril de 2007.

TABELA 8 - Disponibilidade do e-Gov

DISPONIBILIDADE DE SERVIÇOS E-GOV	(%)
Alemanha	47
Espanha	55
Finlândia	61
França	65
Irlanda	50
Itália	58
Portugal	60
Reino Unido	71
Suécia	74
Suíça	11

Fonte: Eurostat, 2007, referente a 2006.

TABELA 9 - Utilização do e-Gov pelas empresas

DISPONIBILIDADE DE SERVIÇOS E-GOV	(%)
Alemanha	49
Espanha	58
Finlândia	93
França	66
Irlanda	84
Itália	87
Portugal	60
Reino Unido	52
Suécia	80
Suíça	n.d.

Fonte: Eurostat, 2007, referente a 2006.

numa escala de *zero a um*, correspondendo o valor *um* aos países onde elevados níveis de desenvolvimento humano estão associados a elevados graus de igualdade entre homens e mulheres.

Percepção da Saúde (Tabela 7)

Trata-se de um indicador que resulta da resposta dada pelos cidadãos à seguinte pergunta: *como classifica o seu estado geral de saúde?* Este indicador foi seleccionado como sendo representativo da qualidade e da eficácia da Administração Pública, uma vez que o estado de saúde dos cidadãos decorre da qualidade e da eficácia de serviços públicos integrados em múltiplas áreas de intervenção (saúde, educação, cultura, emprego, transportes, habitação, etc.). Quer isto dizer que, em função das políticas de cuidados de saúde, de educação (em matéria de prevenção e de cuidados básicos de higiene), de cultura, da habitação e do saneamento básico, das condições de saúde, higiene e segurança no trabalho, de segurança da rede de infraestruturas rodoviárias e, também, da qualidade das edificações em geral, haverá um maior ou menor nível de saúde percebido.

Disponibilidade de Serviços e-Gov (Tabela 8)

A disponibilidade de serviços *e-Gov* é um indicador que avalia a percentagem de serviços públicos disponibilizados aos cidadãos, através de tecnologias digitais.

A introdução de serviços *e-Gov* permite reduzir custos com pessoal, em consumíveis, em espaços e em tempo, além de permitir uma avaliação e controlo directo da pres-

tação dos serviços públicos prestados. Assim, considerou-se este indicador como sendo representativo do parâmetro eficiência na medida em que é possível fazer mais com menos recursos. No entanto, como disponibilização não significa utilização efectiva, este indicador não foi considerado como representativo dos parâmetros de eficácia e de qualidade.

Utilização de Serviços e-Gov pelas Empresas (Tabela 9)

A utilização de serviços e-Gov pelas empresas é um indicador que avalia a percentagem de empresas que recorrem a serviços de e-Gov para interagir com a Administração. Consequentemente este indicador é representativo não só da eficiência, por contribuir para a prestação de serviços de forma mais célere e com menores custos associados mas, também, na medida em que traduz o nível de utilização desses serviços, para a qualidade e eficácia das políticas de promoção do e-Gov.

Corrupção (Tabela 10)

O indicador corrupção avalia a percepção da quantidade de comportamentos desviantes (conhecidos). Estes comportamentos visam a obtenção de uma vantagem indevida em troca da prática de um acto ou de uma inacção quando a correspondente acção se assume como necessária. Trata-se de um índice construído em parceria por 9 instituições independentes. Os valores extremos da escala são o zero (muito corrupto) e o 10 (nada corrupto), sendo que o valor considerado internacionalmente como de *linha de água ou de fronteira* é o 5. Este valor permite, pois, diferenciar os países mais corruptos dos menos ou nada corruptos. Os valores apresentados referem-se ao ano de 2006.

A corrupção foi considerada como um indicador dos graus de eficiência, de eficácia e de qualidade da Administração Pública, porque: quando existe corrupção não é possível fazer-se uma avaliação correcta dos custos dos serviços públicos; a corrupção implica a ausência de transparência e, portanto, de controlo democrático, situação que prejudica a qualidade dos serviços públicos e a eficácia da governação em termos da obtenção de resultados na medida em que há um desvio face aos objectivos previstos por uma política ou investimento.

TABELA 10 - Indicador da corrupção

PAÍS	2006 CORRUPÇÃO
Alemanha	49
Espanha	58
Finlândia	93
França	66
Irlanda	84
Itália	87
Portugal	60
Reino Unido	52
Suécia	80
Suíça	n.d.

Fonte: Berlin-based, Annual Survey apud <http://www.infoplease.com>, consultado a 16 de Abril de 2007.

TABELA 11 - Indicador dos atrasos de pagamento

	N.º MÉDIO DE DIAS QUE A ADMINIST. PÚBLICA LEVA A EFECTUAR PAGAMENTO	N.º MÉDIO DE DIAS DE ATRASO DE PAGAMENTO INCLUINDO O SECTOR PRIVADO
Finlândia	25,4	n.d.
Suécia	37,9	n.d.
Reino Unido	47,8	12,5
Suíça	48,4	n.d.
Irlanda	55,5	21,7
França	68,7	12
Espanha	116,5	14,3
Itália	138,3	13,2
Portugal	155,4	19,6
Alemanha	n.d.	9,8

Fonte: European Payment Index, 2005 e Altares, www.altares.fr, acedido em 16 de Abril de 2007.

TABELA 12 - Percentagem da população, entre os 25-64 anos com nível de instrução secundário ou superior

PAÍS	% DA POPULAÇÃO ENTRE OS 25-64 ANOS COM NÍVEL DE INSTRUÇÃO SECUNDÁRIO OU SUPERIOR
Alemanha	83,4
Suécia	82,2
Finlândia	75,9
Suíça	69,7
Reino Unido	65,1
França	64,9
Irlanda	61,6
Itália	44,4
Espanha	42,8
Portugal	22,6

Fonte: OECD in Figures, 2006-2007 Edition.

TABELA 13 - Investimento em Investigação e Desenvolvimento em % do PIB

PAÍS	INVESTIMENTO EM INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EM % DO PIB
Suécia	3,95
Finlândia	3,51
Suíça	2,94
Alemanha	2,49
França	2,16
Reino Unido	1,88
Irlanda	1,20
Itália	1,11
Espanha	1,07
Portugal	0,78

Fonte: OECD in Figures, 2006-2007 Edition.

Percentagem da população entre os 25-64 anos com nível de instrução secundário ou superior (Tabela 12)

O indicador percentagem da população entre os 25-64 anos com nível de instrução secundário ou superior avalia o grau de educação e qualificação da população adulta reflectindo, a eficácia das políticas públicas, em particular as que se aplicam ao sector da educação como sejam o abandono escolar e a promoção das habilitações e qualificações de uma população.

Investimento em Investigação e Desenvolvimento em % do PIB (Tabela 13)

Este indicador representa a parte da riqueza produzida por um país que é investida em actividades de Investigação e Desenvolvimento (I&D), sendo representativo da importância que um país atribui a estas actividades. Consequentemente, embora o investimento I&D não seja da responsabilidade exclusiva do sector público, o indicador aqui considerado traduz a percepção que os investidores têm sobre a capacidade de aproveitamento dos resultados da I&D, em termos de crescimento económico e de desenvolvimento sustentável.

Considerando que o investimento em I&D traduz uma preocupação em melhorar os processos de prestação ou produção de serviços e produtos, a clientes ou cidadãos, este indicador representa também a qualidade das políticas públicas ligadas ao investimento que visam, prospectivamente, o desenvolvimento sustentável de uma sociedade.

n.º de Investigadores por 1000 empregados (Tabela 14)

Podemos considerar este indicador como uma medida complementar da importância que um país atribui à I&D. Este indicador traduz, também, a capacidade do país, quer na formação quer na utilização de Capital Humano altamente especializado. Assim, além da eficácia o indicador é igualmente representativo da qualidade da Administração Pública, designadamente nas áreas críticas para a formação e o desenvolvimento do potencial e do capital humano.

Variação da emissão de poluentes para a atmosfera (Tabela 15)

O desenvolvimento sustentável é, hoje, indissociável do combate à poluição, com destaque para a poluição atmosférica. Consequentemente, em primeiro lugar, este indicador traduz a eficácia das políticas ambientais nesse domínio.

Por outro lado, considerando que a preservação do ambiente implica toda a sociedade e, portanto, só é executável pela aplicação de políticas de âmbito transversal, capazes de desenvolver o capital social através da concertação sinérgica dos serviços públicos, em termos de meios, de informações e de instrumentos, o indicador “Variação da emissão de poluentes para a atmosfera” é, igualmente representativo da eficiência e da qualidade desses serviços e das políticas públicas que visam um desenvolvimento sustentado.

5. Ranking dos países em função do indicador composto de avaliação do desempenho

A metodologia utilizada para o cálculo do indicador composto processou-se em duas etapas. Na primeira etapa elaborou-se uma tabela onde se inscreveram os valores obtidos para todos os indicadores selecionados.

Na segunda etapa atribuiu-se a cada país um valor ordinal, por indicador, em que o valor 1 representa o melhor desempenho e o valor 10 o pior desempenho para cada indicador. Em seguida, estimou-se a média do conjunto dos valores ordinais atribuídos a cada país. Assim, esta média representa o valor do indicador composto da avaliação do desempenho da Administração Pública de cada país. Subsequentemente, ordenaram-se os países em função do valor obtido para o indicador composto. Como resultado obteve-se o ranking dos países, onde o valor mais próximo da unidade corresponde ao melhor desempenho (Tabela 16). Nesta tabela também registamos o ranking de ordenação dos países em função do IDH ajustado ao género, como termo de comparação e devido a este indicador consubstanciar os três principais objectivos inerentes ao cumprimento da missão das Administrações Públicas

TABELA 14 - N.º de Investigadores por 1000 empregados

PAÍS	N.º DE INVESTIGADORES POR 1000 EMPREGADOS
Finlândia	17,3
Suécia	11,0
França	7,7
Alemanha	6,9
Suíça	6,1
Irlanda	5,8
Reino Unido	5,5
Espanha	5,5
Portugal	4,0
Itália	2,9

Fonte: OECD in Figures, 2006-2007 Edition.

TABELA 15 - Variação da emissão de poluentes para a atmosfera (Nitrogen Oxides), desde 1990

PAÍS	VARIAÇÃO DA EMISSÃO DE POLUENTES PARA A ATMOSFERA (NITROGEN OXIDES), DESDE 1990
Alemanha	-48
Suíça	-46
Reino Unido	-43
Itália	-34
Finlândia	-32
França	-29
Suécia	-25
Irlanda	+5
Portugal	+13
Espanha	+14

Fonte: OECD in Figures, 2006-2007 Edition.

TABELA 16 - Ranking dos países em função do indicador composto de avaliação do desempenho da Administração Pública

PAÍSES	INDICADOR COMPOSITO	RANKING PAÍSES, EM FUNÇÃO	
		INDICADOR COMPOSITO	IDH AJUSTADO AO GÉNERO
Suécia	2,36	1	2
Finlândia	2,45	2	3
Suíça	4	3	4
França	4,73	4	5
Irlanda	4,82	5	1
Reino Unido	4,82	5	6
Alemanha	5,3	6	9
Itália	6,27	7	7
Espanha	7,45	8	8
Portugal	8,18	9	10

6. Avaliação comparada do desempenho das Administrações Públicas

O ranking de desempenho das Administrações Públicas (Tabela 16) aponta no sentido da Suécia e da Finlândia apresentarem os graus de desempenho mais elevado, ficando os piores resultados para Portugal e para a Espanha.

Para uma visualização das posições relativas dos países em função do grau de desempenho das respectivas Administrações Públicas, construiu-se o Gráfico 1.

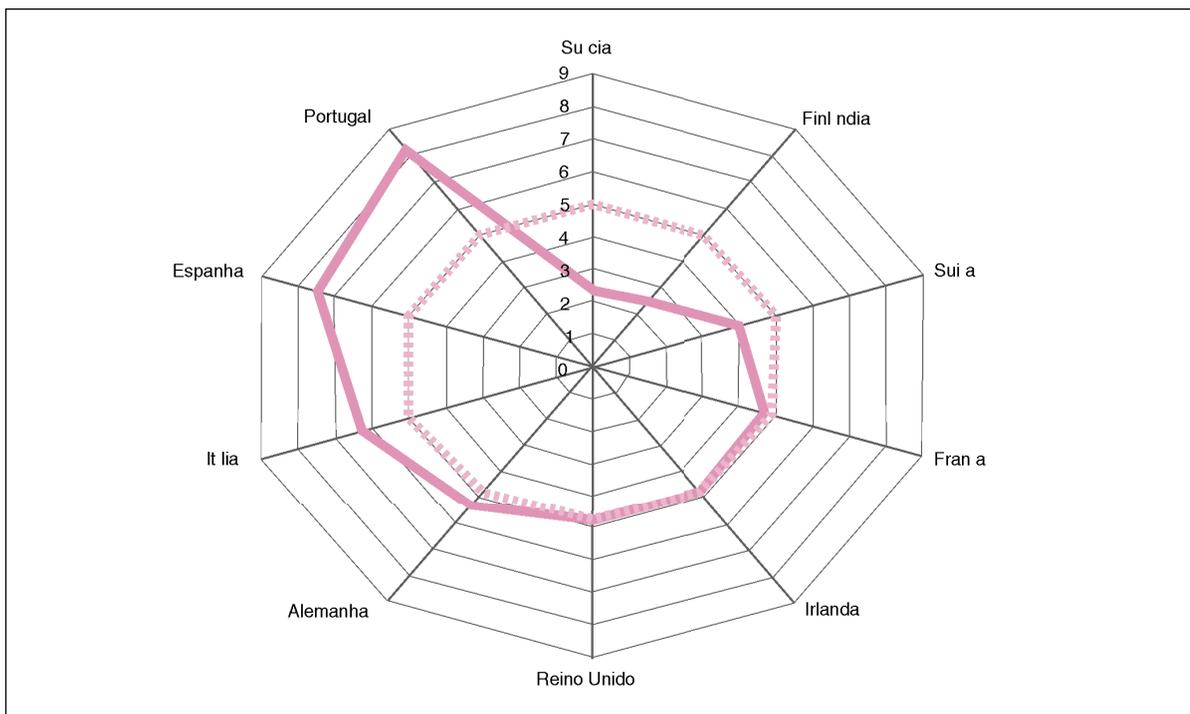
No Gráfico 1 o desempenho óptimo corresponde ao centro da figura. O círculo vermelho estabelece a fronteira que distingue os países em função do grau de desempenho, a saber:

- Os países que se encontram dentro do círculo vermelho apresentam um bom desempenho, tanto mais elevado quanto mais próximos do centro.
- Os países que se encontram fora do círculo vermelho apresentam um fraco desempenho, tanto pior quanto mais afastados do centro.
- Consequentemente, os países em que as Administrações Públicas apresentam melhor desempenho são a Suécia, a Finlândia e a Suíça. A França, a Irlanda e o Reino Unido, embora na fronteira de separação, ainda pertencem ao grupo de países em que as Administrações Públicas apresentam um bom desempenho. Pelo contrário, a Alemanha, a Itália, a

Para a selecção de indicadores, assumiu-se como princípio que a razão de existir da Administração Pública consiste em assegurar a missão de satisfazer as necessidades dos cidadãos e de promover o desenvolvimento sustentável do país, através da prestação de serviços públicos fornecidos quer directamente pela Administração Pública, quer por entidades privadas reguladas pelo Estado.

Os países em que as Administrações Públicas apresentam melhor desempenho são a Suécia, a Finlândia e a Suíça. A França, a Irlanda e o Reino Unido, embora na fronteira de separação, ainda pertencem ao grupo de países em que as Administrações Públicas apresentam um bom desempenho. Pelo contrário, a Alemanha, a Itália, a Espanha e Portugal integram o grupo em que as Administrações Públicas têm um fraco desempenho.

GRÁFICO 1 - Comparação do grau de desempenho das Administrações Públicas



Espanha e Portugal integram o grupo em que as Administrações Públicas têm um fraco desempenho.

Principais conclusões

Os países melhor posicionados no Gráfico 1 (Suécia, Finlândia e Suíça) têm em comum uma gestão da Administração Pública em que prevalece a desconcen-

tração, a descentralização e o regime de Contratação Individual de Trabalho. Contudo, na Suíça as remunerações obedecem a uma estratificação em função da qualificação e do desempenho dos trabalhadores, enquanto que na Suécia e, em menor grau, na Finlândia as remunerações são estipuladas caso a caso.

No segundo grupo de países, a Irlanda e a França caracterizam-se por uma forte intervenção do poder

Quanto a Portugal, o país caracteriza-se por ter uma Administração Pública fortemente centralizada, marcada por um modelo de nomeação, com carreiras e remunerações estruturadas.

central, embora em França esteja em curso uma tendência crescente para a descentralização. Em França predomina o regime de nomeação dos funcionários públicos, com carreiras e remunerações bem estruturadas, enquanto que na Irlanda o regime de emprego e sistema remuneratório são mais híbridos, devido ao peso do sector de educação em que predomina a contratação individual. Quanto ao Reino Unido, o modelo de gestão está mais próximo dos modelos praticados nos países do primeiro grupo.

Finalmente, entre os países do terceiro grupo, ou seja os que apresentam pior desempenho, as diferenças dos respectivos modelos de gestão são muito acentuadas entre cada país. Com efeito, a Espanha e a Alemanha têm em comum o facto de serem países altamente descentralizados, por serem constituídos por Estados Regionais ou Federais, embora em Espanha ainda predomine o regime de emprego por nomeação, enquanto que na Alemanha a percentagem de trabalhadores em regime de contratação individual de trabalho é já superior à dos funcionários em regime de nomeação. Contudo, em ambos os casos, há uma estruturação de carreiras e de remunerações definida a nível central, mas que é objecto de grandes variações por força das orientações e decisões das Administrações Regionais. Na Itália predomina o regime de contratação individual, embora, por força da intervenção sindical, persista a estruturação de carreiras e de remunerações. Quanto a Portugal, o país caracteriza-se por ter uma Administração Pública fortemente centralizada, marcada por um modelo de nomeação, com carreiras e remunerações estruturadas^{xi}.

Face a estes resultados não foi possível estabelecer uma correspondência biunívoca entre desempenho das Administrações Públicas e os respectivos modelos institucionais de gestão.

^{xi} Está previsto o novo regime de carreiras a aplicar na Administração Pública portuguesa que não prevê escalões. Esse novo regime aguarda publicação.

Referências bibliográficas

BOSSAERT , DEMMKE, NOMDEM, POLET – *La Fonction Publique dans l'Europe des Quinze*, European Institut of Public Administration (EIPA), Maastricht, 2001
DID –Estudo Comparado de Regimes de Emprego Público de Países Europeus (estudo encomendado pela DGAP, não publicado), INA, 2007
LUÍS VALADARES TAVARES, HELENA RATO, ORLANDO MARTINS – *Avaliação Prospectiva de Competências para Quadros e Dirigentes da Administração Pública Portuguesa*, INA, 2006
OECD - *OECD in Figures*, 2006-2007 Edition.

ROCHA, J.A. OLIVEIRA –*Gestão Pública E Modernização Administrativa*, INA,1999
SCHACTER, MARK – *MEANS ...Ends...Indicators: Performance Measurement in the Public Sector*, Policy Brief n.º3, Institute On Governance, Ottawa, 1999
United Nations - *Human Development Report*, 2006.

Websites:

www.altares.fr, acedido em 16 de Abril de 2007
www.eurostat.eu, consultado em 16 de Abril de 2007
www.infoplease.com, consultado em 16 de Abril de 2007

SISTEMA PROSPECTIVO DE INDICADORES DO MERCADO DE EMPREGO (FASE PILOTO)

PROSPECTIVE SYSTEM OF LABOUR MARKET
INDICATORS (PILOT STAGE)

RUTE GUERRA
ANA MARGARIDA SANTOS
CARLA MACHADO
CRISTINA SARAIVA
JOSÉ CORREIA
MANUELA PAIXÃO
RITA FIGUEIRAS
VÍTOR JUNQUEIRA
Socióloga e Coordenadora do Estudo
Gestora
Matemática
Socióloga
Ciência Política
Economista
Matemática
Economista

RESUMO

O Sistema Prospectivo de Indicadores do Mercado de Emprego visa conhecer e antecipar as situações de reestruturação e de crise empresarial, assim como avaliar o seu impacto na dinâmica de criação e de destruição de emprego. Pretende-se com este artigo expor a metodologia utilizada na sua fase piloto, destinada somente a algumas regiões do norte do país, bem como os principais resultados obtidos. O Sistema foi constituído por três blocos que interagem entre si, validando e complementando-se, designadamente, a Rede de Interlocutores, o Inquérito SPIME e a Análise de Imprensa. A avaliação da fase que decorreu permite destacar algumas pistas para a continuação do projecto e para o seu alargamento a todo o território continental.

ABSTRACT

The Prospective System of Labour Market Indicators aims to know and anticipate restructuring and entrepreneurial crisis situations, as well as to assess their impact on the employment creation and destruction dynamics. This article intends to show the methodology used at its pilot stage, and addressed only to some country northern regions, as well as its main results. The System is made up by three sets of indicators, which interacting with each other, validate and complete themselves, namely the Interlocutors Network, the SPIME (Prospective System of Labour Market Indicators) Survey, and the Press Analysis. Some clues highlighted by the assessment of the referred stage, give the possibility to go on with the project and to extend it to all the (Portuguese) mainland territory.

1. Introdução

As reestruturações empresariais comportam em si custos que podem ser elevados não só para os trabalhadores atingidos, mas também para a economia local ou regional. De acordo com a comunicação da Comissão Europeia relativa a esta problemática (Brussels, 2005), a manutenção da coesão social implica colocar em prática políticas de acompanhamento de forma a minimizar os custos sociais e promover a busca de fontes alternativas de emprego e de rendimento. A este respeito, a Estratégia Europeia para o Emprego salienta a necessidade de antecipação e gestão preventiva da mudança e das reestruturações como um dos objectivos a promover pelos Estados-Membros. Assim sendo, e dada a pertinência da problemática, Portugal, através do Plano Nacional de Emprego 2005-2008, compromete-se a desenvolver e implementar um “sistema de informação e indicadores do mercado de trabalho (...) no que se refere à sua componente de indicadores de diagnóstico preventivo ou prospectivo, relativamente a processos de reestruturação ou modernização das empresas”. É, neste sentido, que surge o Sistema Prospectivo de Indicadores do Mercado de Emprego, também designado por SPIME.

O SPIME tem, então, como principais objectivos conhecer e antecipar as situações de reestruturação e de crise empresarial que se fazem sentir nas diversas regiões de Portugal, e nos diferentes sectores de actividade, bem como avaliar o impacto desses fenómenos na dinâmica de criação e de destruição de emprego. A sua arquitectura refere-se a um Sistema de blocos de informação que interagem entre si com vista a se complementarem e a terem um papel de validação mútuo.

No âmbito deste trabalho, foi dado especial destaque a diferentes tipos de reestruturações empresariais para uma melhor diferenciação e percepção do fenómeno e do seu impacto no emprego. Por um lado distinguiram-se as estratégias de modernização empresarial: investimentos corpóreos, investimentos incorpóreos e conquista de novos mercados e clientes. Por outro lado, ainda se diferenciou a reorganização do trabalho e as operações de desinvestimento. Foi ainda considerada a possibilidade de haver o recurso a determinados processos como alianças estratégicas, subcontratação, integração horizontal e

vertical, bem como fusão e aquisição de empresas. Ao nível da dinâmica de emprego foram tidos em conta alguns conceitos elementares que se baseiam no trabalho de Davis, Haltiwanger e Schuh (1996), designadamente, criação de emprego, destruição de emprego e criação líquida de emprego.

Este artigo surge como um dos resultados da implementação deste Sistema durante a sua fase piloto, visando sistematizar a metodologia utilizada dentro e entre os distintos blocos que o constituem (*Rede de Interlocutores, Inquérito SPIME e Análise de Imprensa*), bem como expor os principais resultados que vão ao encontro dos objectivos traçados.

A fase experimental decorreu durante o segundo semestre de 2007, tendo como período temporal de previsão o semestre seguinte. Foi dirigido somente a cinco regiões do norte do país, concretamente, Cávado, Ave, Grande Porto, Tâmega e Entre Douro e Vouga, visando testar as metodologias inerentes a cada um dos blocos, bem como perceber a utilidade do Sistema tal como foi teoricamente concebido.

Até um momento intermédio da fase piloto cada um dos blocos foi desenvolvido autonomamente com o objectivo de produzir resultados específicos sobre a temática, fazendo sobressair as potencialidades de cada um. Surgiram dois *outputs* intermédios, um como os principais resultados do *Inquérito SPIME* e um outro com as principais notícias da *Análise de Imprensa*, os quais permitiram estimular o trabalho na *Rede de Interlocutores* dado terem sido alvo de reflexão e discussão junto da mesma (em conjunto e individualmente). Na fase final foi, então, desenvolvido um relatório final que se destinou a apresentar as principais previsões de reestruturações empresariais na região-piloto e o seu impacto na dinâmica de emprego, bem como a avaliar de forma pormenorizada a metodologia de trabalho adoptada.

O presente artigo encontra-se estruturado em mais três secções. A secção 2 destina-se à apresentação da metodologia do SPIME desenvolvida durante a fase piloto, especificando a forma como os blocos interagem entre si e como se complementam, bem como o método utilizado para a concretização dos objectivos de cada bloco. Segue-se a secção 3 com a apresentação dos principais resultados de previsão sobre as reestruturações empresariais e o seu impacto no emprego, atendendo a

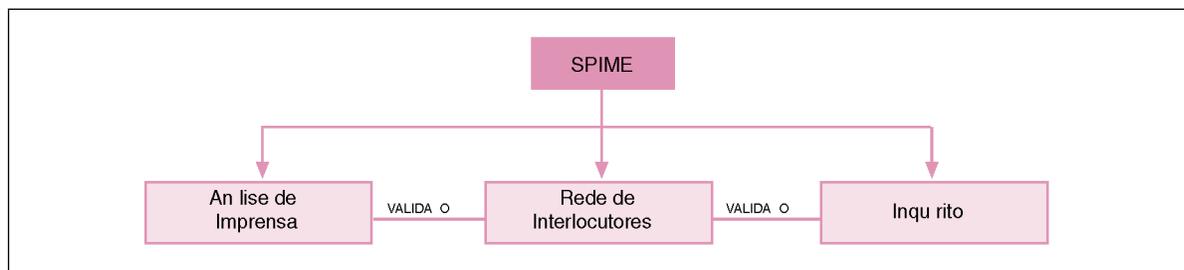
A Estratégia Europeia para o Emprego salienta a necessidade de antecipação e gestão preventiva da mudança e das reestruturações como um dos objectivos a promover pelos Estados-Membros.

uma integração da informação resultante dos blocos distintos. Por fim, apresenta-se a secção 4 onde se exploram as principais tendências do fenómeno no curto prazo, uma apreciação da dinâmica efectuada na fase piloto e os próximos passos para se dar continuidade ao projecto.

2. Metodologia do SPIME na fase piloto

A metodologia do SPIME é concebida, tal como o próprio nome indica, mediante um funcionamento em sistema, onde os diferentes tipos de informação inerentes a cada bloco concorrem entre si para um resultado final único. Durante a fase piloto, este sistema incorporou três blocos distintos com potencialidades próprias e com a possibilidade de interacção entre si, designadamente, a *Rede de Interlocutores*, o *Inquérito SPIME* e a *Análise de Imprensa*.

Através de um conhecimento mais específico e privilegiado no domínio das reestruturações empresariais e do emprego, durante a fase piloto, os interlocutores da *Rede* permitiram identificar situações concretas, traçar tendências, partilhar informação e boas práticas entre si, sendo possível uma diferenciação sectorial e local, bem como permitiram corroborar ou refutar o conhecimento transmitido pelos restantes blocos do Sistema. Já ao nível do inquérito foi possível observar e prever, para um mesmo conjunto de estabelecimentos, a incidência de reestruturações empresariais e o seu impacto na dinâmica de emprego nomeadamente ao nível regional (NUTS III). Naturalmente que os resultados traduzem-se num conjunto de tendências quantificadas e extrapoladas, mas revestem-se da grande vantagem de se conhecer antecipadamente a realidade ao nível micro (opinião dos responsáveis das empresas/estabelecimentos). A *Análise de Imprensa* dirige-se a um nicho de empresas específico dada a possibilidade de acompanhamento das situações que têm um maior impacto junto dos media. Com este bloco foi ainda possível a identificação específica de empresa e do respectivo processo de reestruturação e impacto no emprego, bem como a concretização de uma análise regional mais fina (a nível concelhio).



De seguida, concretiza-se a metodologia inerente a cada um dos blocos relativa à região-piloto, com vista a ir ao encontro dos objectivos estabelecidos nesta fase experimental.

A *Rede de Interlocutores* foi constituída tendo presente os pressupostos de desenvolvimento de uma relação de confiança entre os actores, através de partilha de informação, de momentos de reflexão e discussão alargada, com o objectivo último de incorporar nos resultados finais do SPIME o conhecimento desses actores.

A *Rede de Interlocutores* contou, assim, com a participação de cerca de 90 parceiros, designadamente, responsáveis dos centros de emprego, equipas técnicas das CCDR, membros de Associações Empresariais, de Sindicatos, de Associações de Desenvolvimento Local e de Associações de Municípios, bem como responsáveis das estruturas regionais e locais do IEF, entre outros.

Foram desenvolvidas diferentes acções durante a fase experimental do bloco *Rede de Interlocutores*. Numa primeira fase, identificaram-se os principais/potenciais parceiros com conhecimento privilegiado sobre a região-piloto e realizaram-se contactos personalizados para a apresentação do projecto e respectivos objectivos. Numa segunda fase, procedeu-se à realização de um *workshop* com todos os parceiros com vista a: convergir as motivações dos participantes com os objectivos gerais do projecto; gerar dinâmicas de conhecimento inter-individual e grupal; partilhar conhecimento tendo em vista a introdução de eventuais melhorias no relatório SPIME da fase piloto; identificar as questões-chave em torno das reestruturações empresariais e do seu impacto no emprego na região-piloto; e conhecer as expectativas dos participantes relativamente ao projecto SPIME. Por fim, numa terceira fase, foi ainda solicitado uma resposta individual a uma grelha de avaliação da metodologia e pertinência dos resultados conseguidos pelos blocos *Inquérito SPIME* e *Análise de Imprensa*, bem como uma grelha de validação dos respectivos resultados.

O *Inquérito SPIME* foi concebido com vista a antecipar a ocorrência, a curto prazo, de processos de reestruturação empresarial, avaliar o seu impacto na futura criação e destruição de emprego e, por fim, identificar o perfil dos trabalhadores associados ao emprego que se prevê criar e destruir. Adicionalmente,

O SPIME tem, então, como principais objectivos conhecer e antecipar as situações de reestruturação e de crise empresarial que se fazem sentir nas diversas regiões de Portugal, e nos diferentes sectores de actividade, bem como avaliar o impacto desses fenómenos na dinâmica de criação e de destruição de emprego.

na fase piloto, pretendeu-se ainda testar a sua aplicabilidade enquanto instrumento de recolha de informação, com vista a corrigir eventuais insuficiências e disfuncionalidades existentes nas várias etapas do processo de recolha de informação.

Tratou-se de um inquérito realizado por via *online* (*world wide web*), implementado em Outubro de 2007 e com um período de previsão de nove meses (até final do 1º semestre de 2008). O universo deste inquérito referiu-se aos estabelecimentos localizados na região-piloto (Cávado, Ave, Grande Porto, Tâmega e Entre Douro e Vouga), com 10 ou mais pessoas ao serviço, da maioria das actividades económicas, excepto secções: L, P e Q; divisões: 16, 23, 30 e 73 e grupo: 745.

Os estabelecimentos, enquanto unidade amostral, foram seleccionados do Ficheiro Geral de Empresas e Estabelecimentos do GEP/MTSS, mediante um processo

A metodologia do SPIME é concebida, tal como o próprio nome indica, mediante um funcionamento em sistema, onde os diferentes tipos de informação inerentes a cada bloco concorrem entre si para um resultado final único. Durante a fase piloto, este sistema incorporou três blocos distintos com potencialidades próprias e com a possibilidade de interacção entre si, designadamente, a Rede de Interlocutores, o Inquérito SPIME e a Análise de Imprensa.

de amostragem estratificada por NUTS III e dimensão do estabelecimento (10 a 49 pessoas ao serviço; 50 a 249 pessoas ao serviço; 250 ou + pessoas ao serviço). A dimensão global da amostra é de 1796 estabelecimentos (o que equivale a 1712 empresas) atendendo a um nível de confiança de 95%, um erro de precisão de 7,5% e uma taxa de resposta de 80% em cada estrato pretendido. Impôs-se ainda uma dimensão mínima da amostra, em cada estrato, de 5 estabelecimentos.

Por fim, a *Análise de Imprensa* complementa a informação obtida pelos restantes blocos identificando-se as situações de reestruturação com impacto ao nível do emprego através das notícias veiculadas pela imprensa escrita (generalista, especializada ou regional/local) tendo por base um serviço especializado de recortes de imprensa (ferramenta de *clipping* da empresa *Cision*). Adicionalmente, esta fase piloto torna-se bastante vantajosa por permitir avaliar o tipo de informação que é possível recolher através desta ferramenta, a capacida-

de de antecipação associada a este mecanismo de recolha de informação e a sua capacidade de cobertura a nível regional.

A recolha das notícias sobre as empresas em situações que originaram ou apresentaram indícios de destruição ou criação de emprego foi desenvolvida para o período de referência de 1 de Julho a 31 de Dezembro de 2007, tendo por base somente as empresas localizadas na região-piloto. Toda a informação retirada das notícias de imprensa com pertinência para o objectivo do projecto foi introduzida numa grelha de imprensa, sendo que apenas em situações vagas se recorreu a informação mais recente constante nos Quadros de Pessoal.

Ao longo do período de análise foram identificados 60 casos de reestruturação com impacto sobre o emprego da região, dos quais 32 relativos a processos de destruição de emprego e 28 a processos de criação. Em termos de postos de trabalho envolvidos, foi contabilizada a criação efectiva de cerca de dois mil empregos, a expectativa de criação futura de aproximadamente 13 mil, contrabalançando com a destruição efectiva de cerca de mil empregos e a destruição potencial de quase dois mil.

3. Previsão das reestruturações empresariais e o seu impacto no emprego

3.1. Reestruturações empresariais

Segundo dados dos Quadros de Pessoal, em 2005 existiam cerca de 100 mil empresas sedeadas na região-piloto e 112 mil estabelecimentos (29% do total de estabelecimentos em Portugal). Estes estabelecimentos contribuíram com perto de 936 mil postos de trabalho, sendo responsável por 31% do emprego. Esta zona geográfica caracteriza-se por um tecido empresarial fortemente secundário, à excepção do Grande Porto, que se estende predominantemente ao sector terciário.

Numa perspectiva de evolução da situação económico-financeira, os dados do *Inquérito SPIME* permitem estimar que cerca de 10% dos estabelecimentos pertencem a empresas que prevêem melhorar a sua situação até ao final do 1º semestre de 2008. Nas regiões Cávado e Entre Douro e Vouga, estas incidências são ainda maiores, em torno dos 15 e 16%, respectivamente. Esti-

ma-se ainda que a manutenção da situação de expansão será fortemente visível no Grande Porto (19,5% face a 15,1% do total da região-piloto). Já o retrocesso da situação económico-financeira das empresas tenderá a ser menos expressivo, atingindo somente 5,6% dos estabelecimentos, ainda que na região Tâmega esta situação venha a atingir 8% dos estabelecimentos. Por seu turno, a manutenção de situações de recessão prevê-se que venha a afectar 9% dos estabelecimentos, nomeadamente os instalados nas regiões Ave e Tâmega.

Os dados do *Inquérito SPIME*, conforme Quadro 1, permitem também prever que a maioria das reestruturações empresariais a acontecer no curto prazo se referem a estratégias de **modernização empresarial** (68%) onde o investimento por extensão associado à conquista de novos mercados e clientes (60%) sobressai face a estratégias de investimento por expansão, seja através de bens corpóreos, como por exemplo, a aquisição de novo equipamento (29%), seja mediante bens incorpóreos (21%). Este inquérito aponta ainda para a elevada percentagem de estabelecimentos que irão proceder a uma **reorganização do trabalho** (42%). Já as estratégias de **desinvestimento** tendem a apresentar uma incidência bastante menor, em torno de 10%. Ainda assim, em termos globais, a auscultação junto da *Rede de Interlocutores* permite-nos vincar as dificuldades das empresas do subsector têxtil, localizadas na região-piloto, em levarem a cabo processos de modernização empresarial.

Numa perspectiva de evolução da situação económico-financeira, os dados do Inquérito SPIME permitem estimar que cerca de 10% dos estabelecimentos pertencem a empresas que prevêem melhorar a sua situação até ao final do 1º semestre de 2008.

QUADRO 1 - Previsões de incidência de reestruturações empresariais e de processos (%)

TIPOLOGIA DE REESTRUTURAÇÕES EMPRESARIAIS	%	PROCESSOS A RECORRER	%
Modernização empresarial	67.5	Subcontratação	17.6
Investimento de extensão (conquista de novos mercados e clientes)	60.1	Aliança Estratégica	12.3
Investimento de expansão através de bens corpóreos (ex. aquisição de novo equipamento)	29.3	Fusão / aquisição	1.9
Investimento de expansão através de bens incorpóreos (ex. <i>design</i> , <i>marketing</i> , for. prof., desenv. de canais de dist. e comercialização,...)	21.3	Integração vertical	1.2
Reorganização do trabalho e/ou da estrutura empresarial	42.2	Integração horizontal	1.2
Desinvestimento (redução do equipamento, redução de actividade, fecho de alguns estabelecimentos)	9.8		
Mobilidade (deslocalização ou realocação)	3.0		

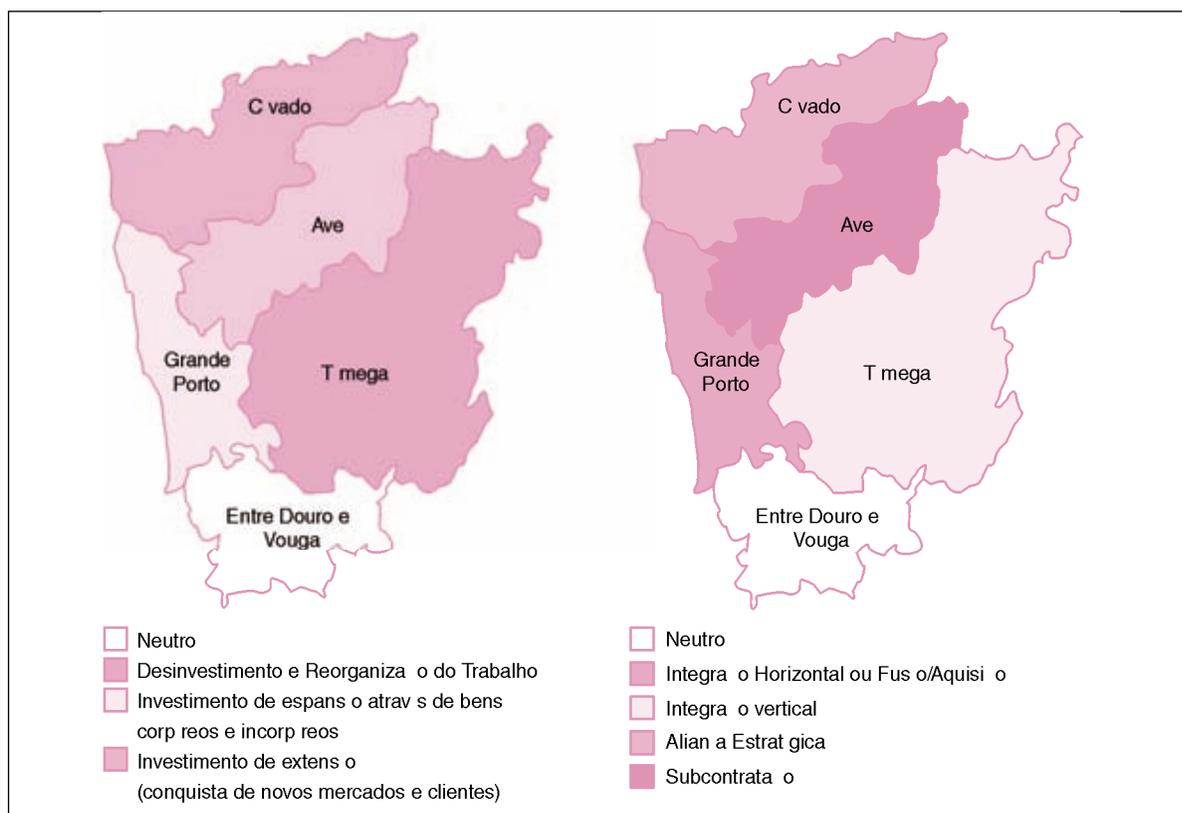
Fonte: Inquérito-piloto SPIME, GEP/MTSS.

Numa perspectiva de **mobilidade dos estabelecimentos**, as previsões de realocações ou deslocalizações tendem a evidenciar uma incidência muito diminuta face às restantes estratégias (3%), de acordo com os dados do *Inquérito SPIME*. Cerca de 450 estabelecimentos pretendem vir a realocar-se parcial ou totalmente, a sua grande maioria para o mesmo concelho onde já se encontram. A deslocalização parcial ou total para fora do país será efectuada por cerca de 130 estabelecimentos. Atendendo à estrutura de dimensão dos estabelecimentos estima-se que será entre os estabelecimentos de maior dimensão que se verificará uma maior deslocalização e realocação dos estabelecimentos.

No que se refere aos **processos a utilizar** aquando das estratégias de reestruturação salientam-se com maior incidência as subcontratações (18%) e as alianças estratégicas (12%).

Dados do *Inquérito SPIME* permitem ainda prever que as regiões **Cávado e Ave** se venham a distinguir pela modernização empresarial associada à conquista de novos mercados e clientes, recorrendo-se preferencialmente a alianças estratégicas e à subcontratação, respectivamente. Os processos de alianças estratégicas tenderão a ser mais visíveis no subsector do comércio, enquanto que o recurso à subcontratação será mais notório no subsector da construção. Em oposição às

MAPA 1 - Tipo de reestruturações e processos a utilizar que ressaltam em cada região NUTS III face ao padrão da região-piloto



Fonte: Inquérito-piloto SPIME, GEP/MTSS.

restantes regiões, no Ave, as situações de modernização por investimento corpóreo tenderão a ser menos visíveis. Os mapas que se seguem ajudam nesta leitura de diferenciação regional.

As notícias veiculadas pela comunicação social complementam esta informação destacando a dinamização de dois parques empresariais na região Ave (Pólo Empresarial da Trofa e parque de ciência e tecnologia AVEPARK, recentemente instalado em Guimarães), bem como novos projectos de investimento para o concelho de Santo Tirso, nomeadamente, nos domínios da saúde (Hospital Privado de Santo Tirso, com abertura prevista em 2010) e da hotelaria (Nature Resort de Vale Pisão).

Os dados do Inquérito SPIME, permitem também prever que a maioria das reestruturações empresariais a acontecer no curto prazo se referem a estratégias de modernização empresarial (68%) onde o investimento por extensão associado à conquista de novos mercados e clientes (60%) sobressai face a estratégias de investimento por expansão, seja através de bens corpóreos, como por exemplo, a aquisição de novo equipamento (29%), seja mediante bens incorpóreos (21%).

Adicionalmente, na região Cávado sente-se uma maior aposta no sector do comércio, contornando a opção de desinvestimento que se faz sentir no domínio do têxtil, destacando-se o investimento efectuado pela Conforama (abertura de uma nova loja no concelho de Braga) e, num horizonte temporal até 2011, a abertura de um novo centro comercial (Espaço Braga).

Já no **Grande Porto**, onde domina o sector terciário, a modernização empresarial através de investimentos corpóreos e incorpóreos tenderá a ser mais visível, recorrendo-se em maior percentagem a processos de integração horizontal ou a fusões/aquisições de empresas, por comparação às restantes regiões em análise, de acordo com os dados do *Inquérito SPIME*. Em termos prospectivos, a imprensa fez ainda chegar a informação de algum dinamismo nesta sub-região mediante o desenvolvimento de sete parques empresariais no concelho de Vila Nova de Gaia, bem como do investimento privado no sector da saúde, com a criação de dois novos hospitais (um em Gaia e outro no Porto) e de uma clínica no Porto. Destaca-se, também, a empresa Retroconcept com a produção de um automóvel topo de gama português, a empresa Quimonda com a continuação de criação de novos postos de trabalho e a futura construção de 20 centros comerciais.

A região **Tâmega** diferencia-se das restantes, mediante os dados do *Inquérito SPIME*, por se prever uma maior incidência de reorganizações de trabalho e de situações de desinvestimento, bem como pelo recurso a integrações verticais. Ainda assim, através das notícias que foram divulgadas pela imprensa prevê-se a construção de um novo complexo industrial em Penafiel, o investimento do IKEA na abertura de novas fábricas e lojas, bem como a abertura de um novo hospital privado em Paredes.

Já a região **Entre Douro e Vouga** tende a apresentar um comportamento muito similar à média da região-piloto, sendo de salientar o facto de não se prever uma forte incidência de modernização empresarial por comparação às restantes zonas geográficas em análise. Este comportamento é evidenciado quer pelo *Inquérito SPIME* quer pela *Análise de Imprensa*. Apenas foi notícia, em termos futuros, a eventual construção da Barragem do Pisão, inserida no Plano Nacional de Barragens, no qual também se prevê a construção de 4 novas barragens no rio Tâmega e 1 no Tua, que até 2020 serão potenciais geradores de emprego.

A previsão de encerramento de empresas provenientes de situações económicas difíceis (insolvência, falência ou dissolução), resultante da análise do *Inquérito SPIME*, aponta para mais de 2000 estabelecimentos (11%), sendo especialmente visível na região Tâmega (19%), nomeadamente estabelecimentos dos sectores têxtil e construção, seguindo-se Entre Douro e Vouga com 12%. Na região Entre Douro e Vouga destaca-se, segundo a *Análise de Imprensa*, a indefinição da situação da multinacional do calçado Rohde. Já na região Tâmega as notícias de imprensa, recolhidas ao longo do 2º semestre de 2007, trouxeram a público a destruição de vários postos de trabalho decorrentes de processos de falência e de insolvência de empresas.

3.2. Criação e destruição do emprego

Em termos de dinâmica do mercado de emprego na região-piloto em análise, os dados dos Quadros de Pessoal de 2000 a 2005 permitem evidenciar uma taxa de criação de emprego média de quase 13,8%, ligeiramente inferior à média nacional, contrapondo-se uma taxa de destruição de emprego de 13,2% (um p.p. superior à observada para Portugal). Note-se, porém, que quase metade das taxas de criação e de destruição de emprego registadas para esta região provém, respectivamente, da entrada e saída de empresas do mercado, incidência ligeiramente acima do comportamento nacional. Dados recentes do Inquérito ao Emprego (3º trimestre de 2007) apontam ainda para uma taxa de emprego de 57% na região Norte do país (NUTS II), associada a uma evolução desfavorável. Por outro lado, a taxa de desemprego na região continuou a ser a mais elevada do país, concretamente 9,5% (mais 1,6 p.p. da média nacional), associada a uma evolução crescente (um p.p. superior à registada no trimestre homólogo).

O *Inquérito SPIME* permite prever algumas tendências na dinâmica de emprego resultantes de reestruturações empresariais, estejam elas associadas a situações de expansão empresarial ou mesmo de recessão. De uma forma global, e considerando somente os estabelecimentos que responderam positivamente às questões de criação e/ou de destruição de emprego (12%), estima-se

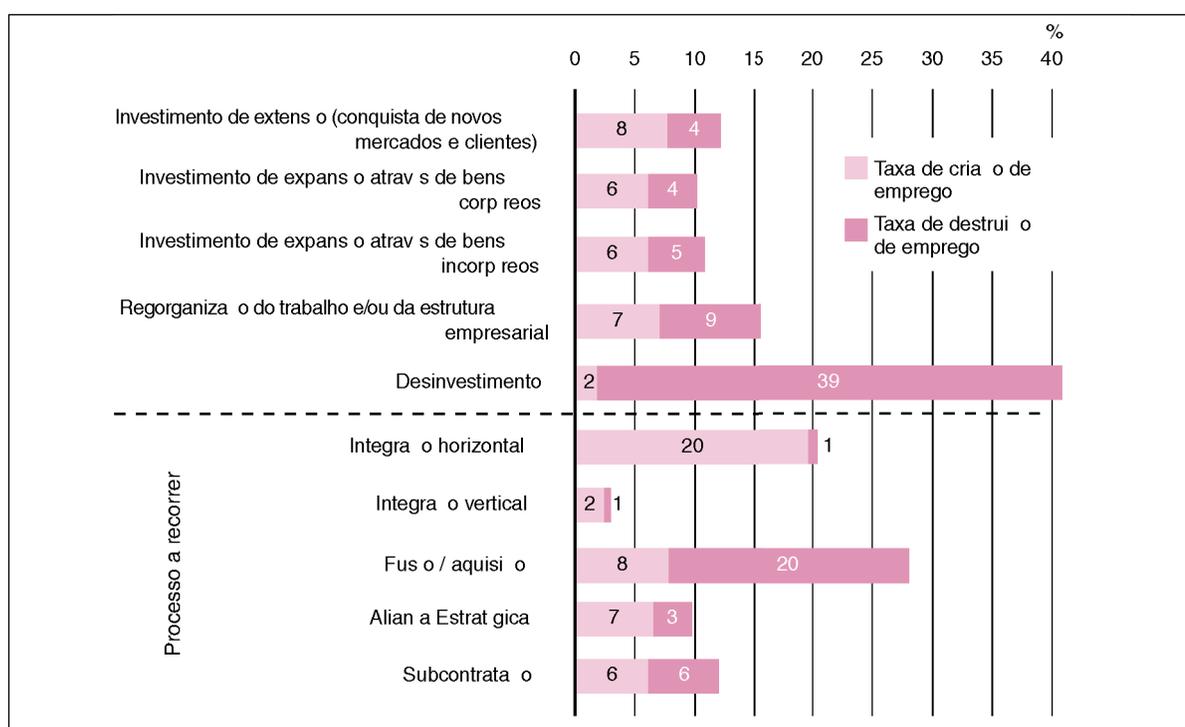
Em termos de dinâmica do mercado de emprego na região-piloto em análise, os dados dos Quadros de Pessoal de 2000 a 2005 permitem evidenciar uma taxa de criação de emprego média de quase 13,8%, ligeiramente inferior à média nacional, contrapondo-se uma taxa de destruição de emprego de 13,2%.

que, até ao final do 1º semestre de 2008, haja uma taxa de criação de emprego de 6,6% e uma taxa de destruição de 8% (o que equivale a uma previsão de perda de emprego de 1,4% em termos líquidos)¹.

De entre os diferentes tipos de reestruturações empresariais destaca-se a conquista de novos mercados e clientes (estratégia de modernização por investimento em extensão) por estar associada a uma taxa de criação de emprego prevista maior (7,7%) e a uma taxa de destruição de emprego tendencialmente menor (4,5%), perspectivando-se, em termos líquidos, uma criação de emprego em torno de 3,3% (Gráfico 1).

¹ Note-se que a taxa de criação de emprego resulta somente das empresas em actividade no momento de inquirição (Out/2007), pelo que a majoração desta taxa pela inclusão de novos postos de trabalho resultantes de novos estabelecimentos não é considerada para este cálculo. A taxa de destruição de emprego também se encontra subestimada por haver alguma relutância dos empresários em referir que irão, de facto, encerrar o estabelecimento ou empresa.

GRÁFICO 1 - Previsão das taxas de criação e destruição de emprego por tipo de reestruturações empresariais e processo a recorrer (%)



Fonte: Inquérito-piloto SPIME, GEP/MTSS.

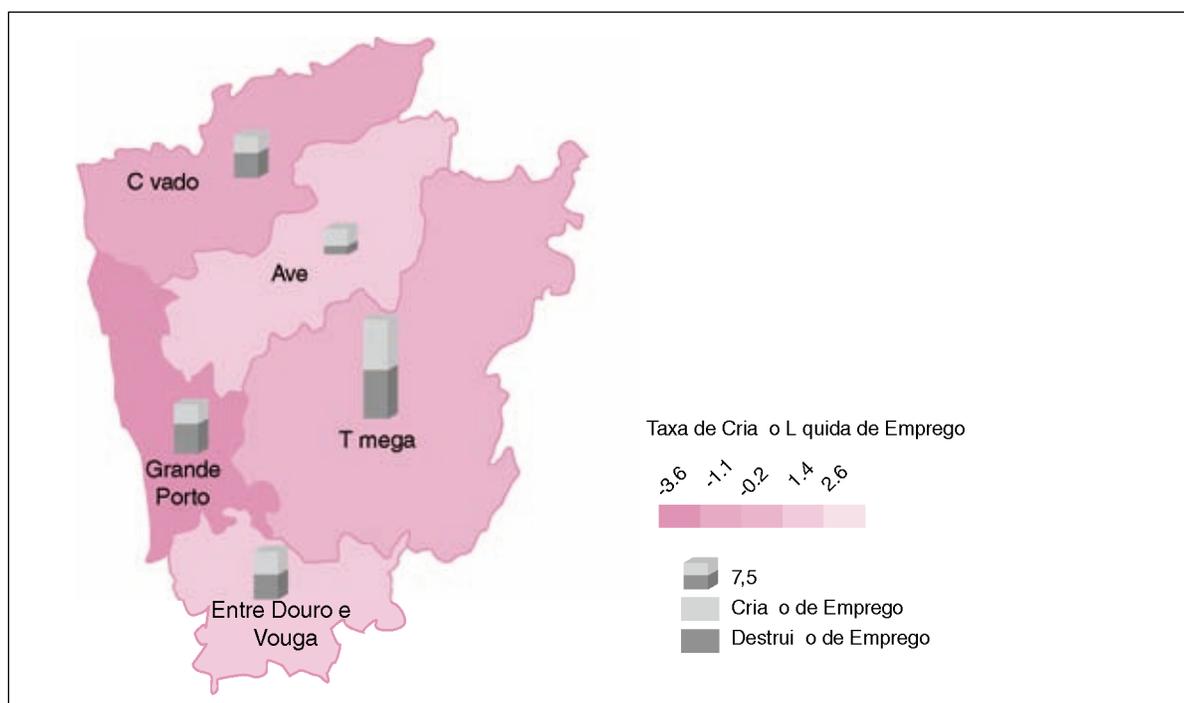
Por comparação às estratégias de modernização empresarial, a reorganização do trabalho e/ou da estrutura empresarial salienta-se, como seria de esperar, por ir movimentar mais trabalhadores (16%): além de vir a fomentar uma taxa de criação de emprego elevada (7,2%), levará a uma taxa de destruição ainda maior (8,5%), repercutindo-se, em termos líquidos, numa eventual perda de emprego (1,4%). Estima-se ainda, com base nos dados do *Inquérito SPIME*, que os estabelecimentos cujas empresas irão passar, até ao final do 1º semestre de 2008, por situações de desinvestimento venham a reflectir uma taxa de destruição de emprego bastante elevada por comparação às restantes estratégias, cerca de 39%. Já ao nível dos processos a recorrer, para levar a cabo as reestruturações pretendidas, salienta-se a integração horizontal com uma maior taxa de

criação de emprego (19,7%) e, em oposição, a fusão e aquisição de empresas com a maior taxa de destruição de emprego (20,1%).

Embora se estime que a região Tâmega venha a apresentar uma maior taxa de destruição de emprego, a criação líquida de emprego nesta sub-região antevê-se praticamente nula, dado que a taxa de criação de emprego acompanha a da destruição, segundo os dados do *Inquérito SPIME* (Mapa 2). Adicionalmente, estima-se ainda que as regiões Ave e Entre Douro e Vouga venham a apresentar as taxas de criação líquida de emprego mais elevadas, respectivamente, 2,6 e 1,4%. Já o Grande Porto, região com maior capacidade de emprego, prevê-se que irá perder, em termos líquidos, cerca de 3,6% do seu emprego, sendo os outros serviços além do comércio que mais contribuirão para esta situação.

O Inquérito SPIME permite prever algumas tendências na dinâmica de emprego resultantes de reestruturações empresariais, estejam elas associadas a situações de expansão empresarial ou mesmo de recessão. De uma forma global, e considerando somente os estabelecimentos que responderam positivamente às questões de criação e/ou de destruição de emprego (12%), estima-se que, até ao final do 1º semestre de 2008, haja uma taxa de criação de emprego de 6,6% e uma taxa de destruição de 8% (o que equivale a uma previsão de perda de emprego de 1,4% em termos líquidos).

MAPA 2 - Criação e destruição de emprego



Fonte: Inquérito-piloto SPIME, GEP/MTSS.

A informação noticiada ao longo do 2º semestre de 2007 vem complementar estas tendências alertando para um risco de destruição de emprego de cerca de 1500 postos de trabalho na região de Entre Douro e Vouga directamente relacionada com a situação da multinacional Rohde (localizada em Santa Maria da Feira), cujo processo de insolvência da casa mãe, a decorrer na Alemanha, poderá pôr em causa a permanência da empresa em Portugal. Já em termos de criação prevista de emprego, destaca-se o potencial de criação de emprego na região do Tâmega (5800 postos de trabalho, dos quais 4000 relativos ao processo de expansão do IKEA), seguindo-se a região do Grande Porto (2836), Cávado (2050) e Ave (2100). Importa notar que, para a região de Entre Douro e Vouga apenas há notícia de criação de emprego associada à construção prevista da barragem do Pizão, não sendo, contudo, possível quantificar o volume de emprego associado.

Os dados do *Inquérito SPIME* permitem ainda prever a duração do processo de entrada e saída de trabalhadores nos estabelecimentos. O processo de entrada prevê-se que seja rápido e tende a ser iniciado, em grande parte, no último trimestre de 2007, e completado ainda em 2007, ou, quanto muito, no início de 2008. Já o processo de saída de trabalhadores tende a ser mais demorado, ainda que, maioritariamente, iniciado em 2007. Exceptua-se o sector secundário com o processo de saída de trabalhadores ainda a terminar no ano de 2007 e, em oposição, o sector da construção a iniciar o processo de saída de trabalhadores no início de 2008.

Um outro aspecto importante a focar na dinâmica do mercado de emprego refere-se ao perfil dos trabalhadores associados ao emprego a criar e a destruir. Em termos globais, e de acordo com os dados dos Quadros de Pessoal de 2005, os trabalhadores por conta de outrem da região-piloto, por comparação ao perfil nacional, são mais jovens, com vínculos contratuais mais precários, com habilitações literárias mais baixas embora com qualificações mais elevadas, bem como maioritariamente operários, artífices ou com trabalhos similares nomeadamente por estarem ligados a empresas do sector secundário. Adicionalmente, o salário médio destes trabalhadores era de 797 euros ilíquidos mensais em 2005 (14% inferior à média nacional), sendo visivelmente mais baixo nas regiões Tâmega e Ave. É também na região Tâmega onde a incidência de trabalhadores a

auferir a Retribuição Mínima Mensal Garantida é maior (21% face a 11% na região-piloto).

Recorrendo aos dados do *Inquérito SPIME* estima-se que o emprego a destruir tenderá a ser:

- maioritariamente do sexo masculino (67%, face a 57% no emprego total da região-piloto);
- com idades mais avançadas (45 ou + anos, 29%) ou mais novas (menos de 25 anos, 14%);
- com habilitações mais baixas (até ao 2º ciclo, 67%);
- a trabalhar nomeadamente em áreas como produção de bens e serviços (79%), comercial (9,4%) e administrativa e financeira (7,6%).

Por seu turno, prevê-se que o emprego a criar se direcione a trabalhadores:

- com maiores habilitações: 3º ciclo (47,5%), ensino secundário (21%) e superior (12,7%);
- continuando a prevalecer a produção de bens e serviços como área preferencial na criação de emprego (83%).

Tal como sugere o Quadro 2, prevê-se, em termos líquidos, uma criação de emprego com maiores habilitações em oposição a uma destruição de emprego com menores habilitações. Já em termos de áreas funcionais, estima-se uma quebra de emprego em termos líquidos nas áreas da produção de bens e serviços, comercial e administrativa e financeira, sendo que nas restantes áreas a criação líquida de emprego tende a apresentar-se praticamente nula.

Face aos dados do *Inquérito SPIME*, a destruição de emprego masculino, em termos proporcionais, será mais preocupante na sub-região do Ave, onde 89% do emprego a destruir é do sexo masculino. Em oposição, na sub-região Tâmega pretende-se destruir, em termos proporcionais, mais postos de trabalho ocupados por mulheres. A preferência na extinção de trabalho feminino está também associado a empresas de maior dimensão e o sector do comércio. Já nos outros serviços a extinção é maioritariamente referente a trabalhadores homens. A este propósito salienta-se, ainda, o contributo dos interlocutores da *Rede* que alertam para o predomínio do sexo feminino na destruição de emprego.

Ao nível do inquérito observa-se que a região Ave se distingue por mais de 90% do emprego que se prevê destruir ser de idade mais avançada (45 ou mais anos).

Um outro aspecto importante a focar na dinâmica do mercado de emprego refere-se ao perfil dos trabalhadores associados ao emprego a criar e a destruir. Em termos globais, e de acordo com os dados dos Quadros de Pessoal de 2005, os trabalhadores por conta de outrem da região-piloto, por comparação ao perfil nacional, são mais jovens, com vínculos contratuais mais precários, com habilitações literárias mais baixas embora com qualificações mais elevadas, bem como maioritariamente operários, artífices ou com trabalhos similares nomeadamente por estarem ligados a empresas do sector secundário.

QUADRO 2 - Distribuição do emprego total, a destruir e a criar por principais características

		DISTRIBUIÇÃO DO EMPREGO (%)			TAXA DE CRIAÇÃO LÍQUIDA DE EMPREGO
		TOTAL (2005)	A DESTRUIR	A CRIAR	
Sexo	Homens	56.7	67.2	-	-
	Mulheres	43.3	32.8	-	-
Escalão etário	Menos de 25 anos	13.1	14.1	-	-
	25 - 44 anos	60.6	57.3	-	-
	45 ou + anos	26.3	28.6	-	-
Habilitações literárias	Até ao 2º ciclo	58.0	67.2	18.7	-4.1
	3º ciclo	18.2	19.3	47.5	1.6
	Ensino secundário	14.1	8.2	21.1	0.7
	Ensino superior	9.7	5.4	12.7	0.4
Áreas funcional	Produção de bens e serviços	-	79.0	83.2	-0.7
	Logística	-	3.4	3.9	0.0
	Marketing	-	0.3	0.5	0.0
	Comercial	-	9.4	9.1	-0.1
	Recursos Humanos	-	0.4	0.3	0.0
	Administ. e financeira	-	7.6	3.1	-0.4
	I&D	-	0.0	0.1	0.0

Fonte: Inquérito-piloto SPIME, GEP/MTSS.

Esta tendência evidencia-se também ao nível dos estabelecimentos de média dimensão e do sector terciário (à excepção do comércio). Os parceiros da Rede corroboram o facto de haver maior propensão para destruição de emprego em faixas etárias mais altas, apontando para os trabalhadores com mais de 40 anos. Ainda

assim, e em oposição a esta tendência, o inquérito transmite que será na região Entre Douro e Vouga que se pretende destruir mais emprego jovem (com menos de 25 anos), destacando-se grandes estabelecimentos e o sector do comércio. Não obstante, alguns dos parceiros da Rede evidenciaram que as ofertas de emprego na

região-piloto traduzem uma maior procura por parte das empresas relativamente aos trabalhadores jovens, nomeadamente, até aos 30 anos de idade.

A tendência de substituição de emprego com menores habilitações por emprego com maiores habilitações, com formação ou com significativa experiência na profissão é visível quer pela partilha de informação no âmbito da *Rede de Interlocutores* quer pelos dados do inquérito. Este último instrumento permite ainda estimar que esta tendência seja especialmente visível nas regiões Tâmega e Grande Porto, bem como ao nível das pequenas empresas e no sector terciário (à excepção do comércio) e construção. Além do mais, o reforço em emprego com habilitações ao nível do ensino superior tenderá a ser mais notável na região de Entre Douro e Vouga. A opinião de alguns parceiros da *Rede*, além de salientar esta tendência nos serviços em geral, reforça ainda a sua existência no sector têxtil mais qualificado

4. Conclusões e dinâmica futura

Os resultados dos distintos blocos que compuseram o SPIME na sua fase experimental levaram a um melhor conhecimento relativamente às tendências futuras das reestruturações e situações de crise empresarial e do seu impacto no emprego.

A modernização empresarial por via de conquista de novos mercados e clientes destaca-se como o tipo de reestruturação predominante, à qual se encontra associada a previsão de maior criação líquida de emprego. Para esta previsão contribuem, certamente, alguns dos grandes projectos de investimento que foram anunciados pela imprensa, designadamente, a expansão do IKEA na zona norte do país, a abertura de novos espaços comerciais e, no horizonte temporal de longo prazo, os investimentos privados anunciados para o sector da saúde. Ao nível dos processos evidencia-se, ainda, a relevância das parcerias entre empresas na concretização destes investimentos, assim como o recente dinamismo desta região em termos de criação de Parques Empresariais e Tecnológicos, de suporte à criação e instalação de empresas. Para além do reconhecimento que a *Rede de Interlocutores* atribuiu a estes projectos, foram identificados em termos futuros, pelos mesmos, algumas iniciativas como é o caso do subsector do Têxtil, em que a ANIVEC/APIV prevê no âmbito das

suas competências desenvolver durante o ano de 2008, em parceria com a AICEP, um projecto de internacionalização que prevê posicionar as mais competitivas marcas do sector do vestuário nos maiores mercados internacionais de Moda, assim como continuar a apostar no reforço das qualificações dos recursos humanos através do seu projecto de formação profissional.

Apesar da pouca expressão que os processos de reorganização empresarial tiveram ao nível das notícias de imprensa, os dados do *Inquérito SPIME* permitem prever que a reorganização do trabalho venha a apresentar uma forte incidência nesta região (podendo atingir 42% dos estabelecimentos). Prevê-se que, embora de forma menos expressiva, as operações de desinvestimento venham a acontecer até final do 1º semestre em 10% dos estabelecimentos e que os processos de realocação ou deslocalização ocorram em cerca de 3% dos estabelecimentos da região.

Através do inquérito é ainda possível estimar-se que as regiões Ave e Entre Douro e Vouga venham a apresentar as maiores taxas de criação líquida de emprego, enquanto que as regiões Porto e Cávado tenderão a perder emprego em termos líquidos. Na opinião de alguns actores da *Rede SPIME* existem sectores de actividade que estão fortemente dependentes de sectores tradicionais, pelo que eventuais reestruturações serão, naturalmente, mais destruidoras do que criadoras de emprego.

O emprego que se prevê vir a destruir, decorrente de reestruturações empresariais, associa-se, nomeadamente, a trabalhadores mais velhos, com baixos níveis de escolaridade e do subsector do têxtil. Adicionalmente, em todas as regiões, o emprego a criar tenderá a ter maiores níveis de escolaridade. Estes perfis de emprego a criar e a destruir resultam de informação retirada do inquérito e corroborada pelos actores da *Rede*.

O seguimento futuro deste projecto encontra-se directamente associado à experiência obtida durante a sua fase experimental, sendo para tal necessário avaliar a pertinência e adequação de cada um dos blocos, bem como da sua interligação.

No que se refere ao bloco *Rede de Interlocutores* é de notar que a maioria dos eventuais parceiros contactados mostraram interesse no projecto e vontade em participar enquanto membros activos da *Rede de Interlocutores*. A taxa de participação do *workshop* foi de 85% de um total de 48 parceiros inscritos, tendo havido uma

A tendência de substituição de emprego com menores habilitações por emprego com maiores habilitações, com formação ou com significativa experiência na profissão é visível quer pela partilha de informação no âmbito da Rede de Interlocutores quer pelos dados do inquérito.

participação interessada e positiva por parte da grande maioria dos presentes, sendo que cada participante foi, simultaneamente, receptor e produtor de mecanismos de aprendizagem e de criação de conhecimento. Ao nível da validação e avaliação dos relatórios intermédios do *Inquérito SPIME* e *Análise de Imprensa* através do preenchimento das grelhas individuais, a taxa de resposta foi menor (15 respostas). Não obstante esta menor participação, o conteúdo recolhido permitiu ajudar na fundamentação de alguns resultados e no alerta para tendências específicas da região, bem como na avaliação

dos restantes blocos do SPIME. De facto, o conjunto de reflexões decorrentes da *Rede* pretende ser tomado como input para a melhoria da “adequabilidade” do Sistema às realidades regionais e para a sua (re)orientação futura. Como objectivo futuro, pretende-se que a *Rede de Interlocutores* caminhe para a criação, utilização e difusão de conhecimento assente numa comunidade de aprendizagens e de práticas sobre o domínio das reestruturações empresariais, entendido como a áreas de interesse partilhado pelas organizações.

Ao nível do *Inquérito SPIME* é de evidenciar que a taxa de resposta foi de 51%, sendo importante associar a esta percentagem o facto do inquérito, enquanto piloto, não ter sido de carácter obrigatório. Dado que o inquérito foi desenvolvido por via *online*, beneficiou das vantagens inerentes a esse tipo de metodologia, quer ao nível da existência de poucos erros na validação de informação quer ao nível da rapidez de obtenção dos dados em suporte informático. Uma das principais limitações detectadas neste inquérito aquando da análise refere-se ao elevado número de respostas do tipo “Não sabe” nas questões ligadas à previsão de criação e destruição de emprego, repercutindo-se na maior incerteza inerente à extrapolação da informação ao nível da dinâmica futura no mercado de emprego. Ainda assim, a avaliação global do *Inquérito SPIME*, efectuada nas grelhas individuais respondidas por 15 organizações da *Rede de Interlocutores*, foi de “Bom”, em termos médios (posição 3 numa escala de 1 “Insuficiente” a 4 “Excelente”). Embora a maioria dos itens de avaliação tenham algumas avaliações de “excelente”, destaca-se o facto de não se registarem avaliações desta natureza nas categorias da adequabilidade do inquérito.

O avanço deste inquérito, que se pretende semestral, levará ao desenvolvimento de uma metodologia que potencie uma maior taxa de resposta, à alteração do instrumento de notação de acordo com a experiência piloto, à consideração da pertinência em se obter informação a nível sectorial e à melhoria da aplicação informática para uma recolha de informação mais eficaz e de fácil resposta. Alguns destes pontos conseguem ir ao encontro de melhorias sugeridas pelos interlocutores da *Rede*. Porém, fica a impossibilidade de alargar o inquérito aos estabelecimentos de menor dimensão (menos de 10 trabalhadores), nomeadamente pela elevada dificuldade em obter respostas dessas empresas.

No que se refere ao bloco *Análise de Imprensa* foi possível perceber, pela fase experimental, que a actual ferramenta de *clipping* possibilita uma razoável cobertura da imprensa regional/local (das 29 fontes de informação utilizadas, 11 reportaram a jornais locais). Durante esta fase foi ainda visível uma menor exposição de casos de despedimento na imprensa, bem como o facto dos critérios jornalísticos conduzirem à divulgação preferencial de casos relativos a empresas de grande dimensão e com alguma antiguidade. Embora a informação recolhida através da imprensa não garanta a “representatividade” desejada do fenómeno, tem a vantagem de permitir uma maior “actualidade” da informação e reflecte, até certo ponto, a preocupação em determinados domínios sociais que é inculcada à opinião pública.

Embora a avaliação global deste bloco, pelos membros da *Rede de Interlocutores*, tenha evidenciado uma maior expressão na classificação de “Suficiente” e de “Insuficiente” em algumas das categorias de avaliação do mesmo, pretende-se continuar com a *Análise de Imprensa* enquanto bloco constituinte do SPIME, nomeadamente pelo seu carácter de actualidade e por permitir identificar dinâmicas às quais as autoridades públicas deverão estar atentas. Aliás, a avaliação de alguns dos interlocutores não resulta de uma avaliação do trabalho efectuado, mas antes relacionado com a sua utilidade tendo em vista o conhecimento prospectivo que se pretende com os objectivos do SPIME. Neste contexto, é de realçar também a existência de avaliações de “excelente” ao nível das categorias da qualidade (item “clareza de conceitos”), da acessibilidade (item “pertinência dos conteúdos face à temática e aos objectivos”) e da utilidade (itens “relevância para a região Norte” e “relevância para a concepção de projectos regionais”). Surgiram algumas ideias de trabalho futuro que se pretende ter em conta, designadamente, a vantagem em validar os resultados da *Análise de Imprensa* junto dos empresários e da *Rede de Interlocutores* e em divulgar os casos com um período temporal curto para maior capacidade de previsão e facilidade de intervenção.

Em termos globais, pretende-se que toda esta dinâmica seja aplicada ao território de Portugal continental, contando certamente com a adaptação da metodologia e extensão do universo do inquérito e da *Análise de Imprensa*, bem como, com a criação de uma *Rede de Interlocutores* mais alargada e abrangente.

O emprego que se prevê vir a destruir, decorrente de reestruturações empresariais, associa-se, nomeadamente, a trabalhadores mais velhos, com baixos níveis de escolaridade e do subsector do têxtil. Adicionalmente, em todas as regiões, o emprego a criar tenderá a ter maiores níveis de escolaridade. Estes perfis de emprego a criar e a destruir resultam de informação retirada do inquérito e corroborada pelos actores da Rede.

Embora tenha existido alguma interacção entre os blocos de acordo com a metodologia evidenciada neste artigo, toma-se como vantajoso o aprofundamento desta componente. Uma das ideias em curso refere-se à vantagem em complementar algumas das tendências projectadas com outra informação, como por exemplo, avaliar as situações de incumprimento no pagamento de contribuições à segurança social e finanças, bem como diagnosticar a situação económico-financeira das empresas recorrendo aos dados do Instituto Nacional de Estatística.

Referências Bibliográficas

BRUSSELS (2005), *Restructuring and employment Anticipating and accompanying restructuring in order to develop employment: the role of the European Union*, COMMUNICATION FROM THE COMMISSION 31.3.2005.

DAVIS, S., HALTIWANGER, J. e SCHUH, S. (1996), *Job creation and destruction*, Cambridge MA, MIT Press.

LARANJA, M. (2007), Políticas de Reestruturação, Emprego e Desenvolvimento Regional, Coleção Estudos, IEFP, Lisboa.

RODRIGUES e NEVES (coords) (1994), Políticas de Reestruturação, Emprego e Desenvolvimento Regional, Coleção Estudos, IEFP, Lisboa.

VAN DE VEN, A. Engleman, R. (2004) *Central Problems in Managing Corporate Innovation and Entrepreneurship* in Corporate Entrepreneurship – Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Volume 7, 44-72, Elsevier Ltd.

WENGER, E. (1998) “Communities of Practice: learning, meaning and identity”, Cambridge University Press, New York.

WENGER, E., (1998) *Communities of Practice Learning as a Social Systems*, in Systems Thinker, June, Disponível em <http://www.co-i-l.com/coil/knowledge-garden/cop/lss.html>

CONSELHO DE MINISTROS DO EMPREGO, POLÍTICA SOCIAL, SAÚDE E CONSUMIDORES

29 FEVEREIRO DE 2008, BRUXELAS

 Conselho de Ministros do Emprego, Política Social, Saúde e Consumidores (EPSCO), reuniu-se no passado dia 29 de Fevereiro, em Bruxelas, sob a Presidência da Eslovénia.

O Conselho procedeu a um amplo debate de orientação com vista a ultimar as mensagens-chave destinadas ao Conselho Europeu da Primavera nas áreas do emprego, da política social e da igualdade de oportunidades.

No termo do debate, o Conselho aprovou as mensagens-chave a enviar ao Conselho Europeu da Primavera, enquanto contributo do Conselho (EPSCO) relativas ao novo ciclo de Lisboa; às medidas prioritárias para mais e melhores empregos; e ao reforço da coesão social e modernização da protecção social.

O debate baseou-se nomeadamente nos seguintes documentos:

1) **Comunicação da Comissão intitulada “Relatório Estratégico sobre a Estratégia de Lisboa renovada para o crescimento e o emprego: Lançamento de um novo ciclo (2008-2010) – Manter o ritmo da mudança”**

O relatório centra-se nas acções ainda por concretizar nas quatro áreas prioritárias: - investir no **capital humano** e **modernizar** os mercados de trabalho, libertar o potencial das empresas, em especial das PME, investir no **conhecimento** e na **inovação** e dar resposta aos **desafios da energia** e das alterações **climáticas**.

Foram identificados alguns exemplos de novas acções ambiciosas, tais como a redução do fenómeno do abandono escolar precoce, a instauração na Europa de uma nova “quinta liberdade” – a livre circulação do conhecimento –, a implementação do acesso de alta velocidade a *Internet*, a fim de estimular a inovação, a adopção de uma lei das pequenas empresas para a Europa, o reforço do triângulo ensino-investigação-inovação, e uma melhoria substancial da eficiência energética dos nossos edifícios.

2) **Projecto de Relatório Conjunto sobre o Emprego (2007-2008)**

O relatório faz uma avaliação da parte relativa à política de emprego dos programas nacionais de reforma, debruçando-se sobre as seguintes questões:

- **progressos na consecução dos objectivos da Estratégia Europeia de Emprego:** pleno emprego; qualidade e produtividade do trabalho; coesão social e territorial;

- **implementação das prioridades de acção:** atrair e conservar mais pessoas em situação de emprego; incrementar a oferta de mão-de-obra e modernizar os regimes de protecção social; melhorar a adaptabilidade dos trabalhadores e das empresas; aumentar o investimento em capital humano através de uma melhoria da educação e das competências;
- **medidas prioritárias para mais e melhores empregos.**

3) **O projecto de Relatório Conjunto sobre a Protecção e a Inclusão Social (2008)**

O Relatório Conjunto sobre Protecção Social e Inclusão Social abrange as políticas nas áreas da inclusão social, das pensões, da saúde e dos cuidados de longa duração, examina a interacção entre o método aberto de coordenação e a Estratégia de Lisboa para o crescimento e o emprego nessas áreas, e delinea a evolução futura do método aberto de coordenação. O relatório conjunto de 2008 faz uma resenha das ilações tiradas de temas seleccionados, acerca dos quais proporciona uma análise aprofundada, debruçando-se sobre os seguintes tópicos:

- **Interacção entre o método aberto de coordenação (MAC) e a Estratégia de Lisboa para o crescimento e o emprego:** esforços para reduzir a pobreza infantil; promoção do prolongamento da vida activa; garantia da oferta de prestações de reforma privadas; redução das desigualdades no domínio da saúde; aumento do acesso a cuidados de longa duração com qualidade;
- **Evolução futura do método aberto de coordenação.**

O relatório conjunto confirma que se mantêm válidos os objectivos sociais comuns acordados em 2006, realça a relevância de uma acção de apoio mútuo entre as políticas económica e social, e regista que se chegou a acordo quanto a melhoria dos métodos de trabalho.

4) **Proposta de Decisão do Conselho relativa as orientações para as políticas de emprego dos Estados-Membros, baseada nas Orientações Integradas para o Crescimento e o Emprego (2008-2010)**

São as seguintes as **Orientações para as políticas de emprego**:

- Executar políticas de emprego que visem atingir o pleno emprego, melhorar a qualidade e a produtividade do trabalho e reforçar a coesão social e territorial (17).
- Promover uma abordagem do trabalho baseada no ciclo da vida (18).
- Garantir mercados de trabalho inclusivos, aumentar o carácter atractivo do trabalho e torna-lo financeiramente compensador para os desempregados, incluindo os desfavorecidos e os inactivos (19).
- Melhorar a resposta as necessidades do mercado de trabalho (20).
- Promover a flexibilidade em conjugação com a segurança do emprego e reduzir a segmentação do mercado de trabalho, tendo devidamente em conta o papel dos parceiros sociais (21).
- Garantir que a evolução dos custos do trabalho e os mecanismos de fixação dos salários sejam favoráveis ao emprego (22).
- Alargar e reforçar o investimento em capital humano (23).
- Adaptar os sistemas de educação e formação as novas exigências em matéria de competências (24).

5) Recomendação da Comissão ao Conselho relativa a actualização de 2008 das orientações gerais das políticas económicas dos Estados-Membros e da Comunidade e a execução das políticas de emprego dos Estados-Membros

Nos termos desta recomendação, cada Estado-Membro deverá tomar medidas a nível nacional, em conformidade com as orientações estabelecidas e apresentar nos seus próximos programas informações sobre o seguimento que lhes for reservado, no âmbito da Estratégia de Lisboa renovada para o crescimento e o emprego. Estão previstas algumas medidas específicas para os Estados-Membros que pertencem à Zona Euro.

6) Relatório da Comissão sobre a Igualdade entre Homens e Mulheres (2008)

O relatório reconhece os progressos realizados em termos quantitativos, mas sublinha a necessidade de reforçar a dimensão qualitativa da igualdade, e

recomenda especial atenção, em 2008, aos seguintes aspectos:

- Criar mais e melhores empregos para as mulheres a fim de favorecer a igualdade em termos de independência económica.
- Integrar a perspectiva do género em todas as dimensões da qualidade do trabalho.
- Desenvolver a oferta e a qualidade dos serviços que contribuem para que homens e mulheres conciliem vida profissional e vida privada.
- Lutar contra os estereótipos na educação, no emprego e nos meios de comunicação social.
- Desenvolver ferramentas de avaliação do impacto das políticas tendo em conta a perspectiva do género.

Neste Conselho foi ainda:

- Discutida a preparação da **Cimeira Social Tripartida** A título de preparação do Conselho Europeu da Primavera, a troca de impressões do Conselho abrangeu a preparação da Cimeira Social Tripartida para o Crescimento e o Emprego, a realizar em Bruxelas em 13 de Março, antes do Conselho Europeu da Primavera.

A tarefa da Cimeira Social Tripartida para o Crescimento e o Emprego, instituída pela Decisão 2003/174/CE, consiste em garantir um diálogo social permanente entre o Conselho, a Comissão e os parceiros sociais ao mais alto nível. A Troica (actualmente a Presidência Eslovena e as futuras Presidências Francesa e Checoslovaca) dos Chefes de Estado ou de Governo e dos Ministros do Emprego, o Presidente da Comissão, Durão Barroso, e o Comissário Vladimir Spidla, responsável pelos assuntos sociais, e ainda as delegações dos parceiros sociais, reúnem-se antes de cada Conselho Europeu da Primavera para analisar as componentes da Estratégia de Lisboa relançada para o crescimento e o emprego.

- Subscrito o parecer conjunto do Comité do Emprego (COEM) e do Comité da Protecção Social (CPS) em relação à Comunicação da Comissão sobre a **Análise do Mercado Único** e coloca especialmente a tónica em dois objectivos primordiais: a análise do mercado único deve ser complementada, até meados de 2008, por uma agenda social reforçada; e o reconhecimento

SEMINÁRIO SOBRE A CARTA SOCIAL EUROPEIA DO CONSELHO DA EUROPA

8 JANEIRO DE 2008, LISBOA

da diversidade de situações nos Estados-Membros e a responsabilidade das autoridades públicas, ao nível adequado, para decidir da natureza e do alcance dos serviços sociais de interesse geral.

Alcançado um acordo político sobre o projecto de **Resolução do Conselho sobre a Situação das Pessoas com Deficiência na UE – Plano de Acção Europeu 2008-2009**; que visa constituir uma resposta à comunicação da Comissão sobre a questão, estabelecendo as prioridades para 2008-2009 no contexto do Plano de Acção Europeu em matéria de Deficiência (2003-2010).

O Conselho da Europa, conjuntamente com o Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, realizaram um Seminário sobre a Carta Social Europeia, que teve lugar no dia 8 de Janeiro de 2008, em Lisboa, tendo como objectivo principal promover a troca de informação e pontos de vista sobre a aplicação da Carta em Portugal.

A Carta Social Europeia baseia-se na Convenção Europeia de Salvaguarda dos Direitos e das Liberdades Fundamentais, protegendo, em particular, os Direitos Sociais da pessoa humana. A “Carta” foi aberta à assinatura dos Estados-Membros do Conselho da Europa¹, em Turim, no dia 18 de Outubro de 1961, tendo entrado em vigor no dia 26 de Fevereiro de 1965.

Portugal começou por assinar a Carta Social Europeia em 1 de Junho de 1982 e a sua ratificação ocorreu a 6 de Agosto de 1991. Posteriormente, foram assinados e ratificados os Protocolos Adicionais² que definiram o sistema de controlo da sua aplicação e instituíram um sistema de Reclamações Colectivas.

A Carta garante vários direitos sociais (direito ao trabalho e ao emprego, direito sindical e à negociação colectiva, direito das crianças, jovens e família à protecção, direito à protecção da saúde, à segurança social e protecção social, direitos das pessoas com deficiência e direitos dos trabalhadores migrantes e as suas famílias), tendo por objectivo “salvaguardar e promover os ideais e os princípios que são património comum e de favorecer o progresso económico e social, designadamente pela defesa e desenvolvimento dos Direitos Humanos e das Liberdades Fundamentais”.

A evolução social e económica verificada na Europa levou a que a Carta fosse revista e actualizada face aos novos direitos sociais e, em 1996, foi assinada a Carta Social Europeia revista que entrou em vigor em 1999. Portugal ratificou a Carta Social Europeia revista em 2001. Desde 1996 participa no sistema de controlo da aplicação da Carta Social Europeia e apresenta anualmente os respectivos Relatórios de Execução.

¹ O Conselho da Europa é a mais antiga organização europeia, e foi criado em 5 de Maio de 1949, contando actualmente com 47 Estados-Membros. Portugal tornou-se membro do Conselho da Europa em 22 de Setembro de 1976.

² Designadamente, o Protocolo de Emendas de 1991 e o Protocolo Adicional de 1995, assinados respectivamente, em 24.02.92 e 09.11.95 e ratificados em 08.03.93 e 20.03.98.

Aos direitos anteriormente consagrados foram aditados novos direitos de natureza predominantemente social, nomeadamente, os direitos à igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, à dignidade no trabalho, à protecção social das pessoas idosas, à protecção contra a pobreza e exclusão social, à habitação, à informação e consulta, à protecção em caso de despedimento, insolvência ou despedimento colectivo e o direito dos representantes dos trabalhadores à protecção e à participação na determinação das condições de trabalho.

Actualmente, a Coordenação Nacional da Carta Social Europeia revista foi assumida pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social substituindo o ex-Gabinete de Assuntos Europeus e Relações Internacionais. Ao organismo coordenador nacional estão cometidas as seguintes responsabilidades: participar nas reuniões do Comité Governamental, preparar as intervenções feitas pela delegação nacional, fornecer toda a informação solicitada pelas Partes Contratantes, pelo Secretariado do Conselho da Europa e pelo Comité Europeu dos Direitos Sociais, elaborar os relatórios nacionais de aplicação da Carta Social Europeia e coordenar a informação submetida ao controlo do Comité Europeu dos Direitos Sociais em articulação com as entidades competentes em função das matérias abrangidas.

A seguir apresentam-se algumas das conclusões do Seminário:

Foi realizada uma abordagem da Carta Social Europeia efectuada por membros do Secretariado do Conselho da Europa, do Comité Europeu dos Direitos Sociais e do Comité Governamental, debatendo o papel da Carta na defesa e promoção dos direitos económicos e sociais dos cidadãos dos Estados-Parte, sublinhando a necessidade de preservar o carácter indivisível de todos os direitos do homem, quer sejam civis, políticos, económicos, sociais ou culturais.

Em relação à evolução dos direitos consignados na Carta, em 1961, foi assinalado, por um lado, o alargamento do seu campo de aplicação pessoal e material e, por outro lado, a reformulação do sistema de controlo dos compromissos assumidos pelos Estados-Parte e a assunção do carácter vinculativo dos direitos, com o Protocolo de Reclamações Colectivas de 1998 e com a Carta Revista de 1996.

O sistema de controlo do cumprimento da Carta consiste num mecanismo baseado na apresentação de relatórios nacionais elaborados pelos Estados-Parte, os quais são analisados pelo Comité dos Direitos Sociais (CDS) que elabora Conclusões de conformidade ou não conformidade com as disposições da Carta. Posteriormente, o Comité governamental aprecia as Conclusões negativas do CDS e, com base em considerações de política social e económica, selecciona as situações que deveriam ser objecto de recomendações dirigidas às partes contratantes e apresenta-as ao Comité de Ministros.

Os parceiros sociais estão envolvidos neste processo, uma vez que os Governos lhes devem enviar os Relatórios Nacionais e convidá-los a fazer observações, estando, ainda, representados no Comité Governamental, a nível europeu (UNICE, ETUC, OIE).

Também foram abordadas as recentes alterações adoptadas no Comité Governamental e que tiveram por objecto o sistema de apresentação dos relatórios.

Estas alterações resultaram da necessidade de simplificação dos procedimentos nacionais e da vontade de dotar o sistema de controlo de maior eficiência em termos de garantia dos direitos sociais dos cidadãos.

Finalmente, foi salientado a necessidade de que as disposições aceites pelos Estados-Parte sejam respeitadas. Estudos efectuados, com base nas Conclusões do Comité Europeu dos Direitos Sociais, demonstram que existe um *deficit* no cumprimento da Carta.

Nestes termos, dado o compromisso assumido pelos Chefes de Estado e de Governo, na Cimeira de Varsóvia, em Maio de 2005, no sentido de considerarem a Carta Revista como um patamar mínimo de direitos sociais que todos os Estados-Membros devem garantir aos seus cidadãos é necessário por parte de todos os Estados-Parte ações concretas naquele sentido.

SISTEMA PROSPECTIVO DE INDICADORES DO MERCADO DE EMPREGO (SPIME) – REGIÃO NORTE

17 JANEIRO DE 2008, AEP

Teve lugar no passado dia 17 de Janeiro, nas instalações da Associação Empresarial de Portugal, em Leça da Palmeira, um *workshop* subordinado ao tema “Sistema Prospectivo de Indicadores do Mercado de Emprego – Região Norte”. Este *workshop* teve como principal objectivo a apresentação e reflexão dos resultados da fase piloto¹ do Sistema Prospectivo de Indicadores do Mercado de Emprego (SPIME), projecto que tem vindo a ser desenvolvido pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP) do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.

Este sistema procura conhecer e antecipar as situações de reestruturação empresarial que se fazem sentir nas diversas regiões do país e nos diferentes sectores de actividade e avaliar o impacto desses fenómenos na dinâmica de criação e de destruição de emprego. Com esse fim, o SPIME assenta em três dimensões de análise, a saber: um Inquérito; uma Componente de Análise de Imprensa; e uma Rede de Interlocutores. Desta Rede de Interlocutores fazem parte, para além de associações empresariais, sindicatos, Associações de Municípios, a CCDR-Norte, Centros de Emprego, centros tecnológicos, associações de desenvolvimento local e os parceiros sociais com assento no Observatório de Emprego e Formação Profissional, entre outros.

Os trabalhos iniciaram-se, pelas 14h30, com a apresentação, pela equipa SPIME, dos resultados do projecto relativos ao inquérito prospectivo e à análise de imprensa e continuaram através de cinco sessões paralelas, que tiveram por objectivo discutir os resultados do SPIME e gerar dinâmicas regionais no Norte do país, promovendo-se assim uma reflexão aprofundada e participada em torno de três questões:

- (1) Identificar os principais problemas e oportunidades no âmbito das reestruturações empresariais que se podem colocar às Sub-regiões.
- (2) Identificar as iniciativas conjuntas que podem ser desenvolvidas para fazer face aos problemas e oportunidades das reestruturações de cada Sub-região.
- (3) Identificar formas de trabalho futuro no âmbito da Rede SPIME.

No final da tarde puderam ser identificados alguns pontos de reflexão transversais aos grupos de trabalho, tendo em conta os as três dimensões de reflexão propostas:

- 1 – Ao nível dos principais problemas e oportunidades das reestruturações empresariais, todos os grupos identificaram os défices de formação ao nível dos empresários, chefias intermédias e dos próprios trabalhadores, como um dos principais obstáculos e que podem ser ultrapassados através de uma aposta na qualificação e certificação dos saberes daqueles actores.
- 2 – Em termos de iniciativas conjuntas a desenvolver, numa lógica *intra-concelho*, destaca-se que todos os grupos salientaram: (i) antecipar as reestruturações empresariais através da realização de diagnósticos e da construção de soluções; (ii) partilhar informação entre os actores nacionais, regionais e locais; e (iii) disseminar as “Boas Práticas” ao nível da gestão das reestruturações empresariais.
- 3 – Por último, nas formas de trabalho futuro da Rede SPIME, os grupos foram unânimes: (i) na necessidade de promover a cooperação entre os diversos parceiros da região e construir “soluções” conjuntas; (ii) alargar a rede a outros parceiros e (iii) disseminar os resultados do SPIME fora da Rede Norte.

¹ A fase piloto do SPIME, abrange apenas as seguintes regiões (NUTSIII), Cávado, Ave, Grande Porto, Tâmega e Entre o Douro e Vouga.

CURSO DA OIT: MÉTODOS ACTUARIAIS E FINANCIAMENTO DOS SISTEMAS DE SEGURANÇA SOCIAL

25 A 28 DE MARÇO DE 2008, RECIFE

Com o objectivo de incentivar a implementação de medidas que contribuam para o aumento da eficiência dos sistemas de segurança social e apresentar os fundamentos básicos da ciência actuarial, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) promoveu a realização do Curso Métodos Actuariais e Financiamento da Segurança Social, que decorreu durante o passado mês de Março, no Brasil.

Em face da escassez de oferta de formação técnica sobre a ciência actuarial e a aplicação de métodos quantitativos ao domínio da segurança social, o Centro Internacional de Formação da OIT – por intermédio do Programa de Formação em Métodos Quantitativos (QUATRIN) e em parceria com o Ministério da Previdência Social do Brasil – desenvolveu uma acção de formação que teve por público-alvo os dirigentes e técnicos não actuários que são responsáveis pela formulação de políticas e pela gestão dos sistemas de segurança social nos países de língua oficial portuguesa. No total estiveram presentes mais de 60 participantes, oriundos dos diversos estados do Brasil, de Angola, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Moçambique, São Tomé e Príncipe e Portugal (com um representante pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social).

Face ao objectivo a que se propôs, a formação foi organizada em torno dos seguintes módulos:

Modulo 1 – Financiamento da segurança social.

Modulo 2 – Introdução ao cálculo actuarial.

Modulo 3 – Interpretação dos resultados das avaliações actuariais.

Modulo 4 – Experiência internacional comparada.

Em termos específicos, a formação contribuiu para consolidar o conhecimento dos participantes nos seguintes domínios:

- Conhecimento dos principais métodos de financiamento, tipos de planos, regimes financeiros e tendências internacionais de financiamento dos sistemas de segurança social.
- Aspectos económicos e financeiros inerentes ao domínio da protecção social, tanto no que se refere às fórmulas de financiamento, como às técnicas de valorização dos fluxos financeiros.
- Entendimento do papel, das funções e das responsabilidades dos actuários nos sistemas de segurança social.

- Compreensão dos conceitos básicos de cálculo financeiro, estatística, probabilidades e demografia que são utilizados nos modelos de avaliação actuarial.
- Definição dos dados necessários à avaliação actuarial, assim como as principais fontes de informação e metodologias de tratamento estatístico.
- Formulação de hipóteses, conhecimento dos métodos e interpretação dos resultados da avaliação actuarial.

Para além da componente técnica, a relevância deste evento destacou-se em termos da partilha de experiências entre os diversos países. Nesse sentido, tanto o Brasil como Portugal fizeram uma apresentação dos seus modelos de financiamento da segurança social (Módulo 1) e, na componente da avaliação e prospectiva (Módulo 4), Portugal fez a apresentação do Modelo de Cenalização Prospectiva da Sustentabilidade da Segurança Social. Integrando este último módulo, as experiências do Brasil, de Portugal e de dois países da América Latina (Argentina e Uruguai) serviram de base de discussão e de troca de experiências no domínio específico da aplicação de modelos de projecção da segurança social. A experiência africana foi igualmente alvo de reflexão, destacando-se a este nível as especificidades dos sistemas de pensões nos países africanos e o forte constrangimento causado pela falta de informação e de formação dos responsáveis técnicos nos diversos domínios que sustentam a avaliação actuarial.

PEER REVIEW - PROMOÇÃO EMPRESARIAL COMO FORMA DE APROXIMAÇÃO À INTEGRAÇÃO DE MARGINALIZADOS/JOVENS NO MERCADO DE TRABALHO: OPORTUNIDADES DE EMPREGO ATRAVÉS DO PROJECTO DE APOIO ÀS EMPRESAS “JOBS”

10 E 11 DE ABRIL DE 2008, BULGÁRIA

No contexto do Programa *Mutual Learning* da Estratégia Europeia de Emprego (www.mutual-learning-employment.net) foi organizado pela Comissão Europeia o *Peer Review – Promoção Empresarial como forma de aproximação à integração de marginalizados/jovens no mercado de trabalho: oportunidades de emprego através do projecto de apoio às empresas “JOBS”* nos dias 10 e 11 de Abril de 2008, na Bulgária.

Os objectivos do *Peer Review* visaram apresentar o projecto JOBS, proporcionar uma oportunidade de aprendizagem entre os países participantes e potenciar a transferibilidade desse projecto para as medidas de política desses países. Os participantes deste evento incluíram um representante governamental e um perito independente por cada país representado – Bélgica, República Checa, Estónia, Alemanha, Grécia, Holanda, Polónia, Portugal, Roménia e Espanha.

A Bulgária, o país anfitrião, apresentou o projecto Opportunities Through Business Support (JOBS) www.jobs-bg.org, a decorrer entre 2000-2009, a cargo do Ministério do Trabalho e da Política Social Búlgara e do Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas (PNUD). O projecto inclui um orçamento total de 27.8 milhões de USD e é financiado por diferentes parceiros¹ públicos e privados, nacionais e internacionais

A) Projecto JOBS

1) Descrição do Projecto

As empresas classificadas como pequenas e médias empresas são o principal gerador de emprego na Bulgária. Em 2000, quando o projecto nacional JOBS foi lançado, o potencial dessas empresas ainda não estava devidamente desenvolvido. Assim, para garantir uma maior performance, a expansão e a criação de empregos

nas PME foi necessário apostar num serviço especializado. Embora as condições gerais para “abrir” negócios tenham vindo a melhorar, as PME locais continuam a enfrentar uma situação difícil caracterizada por frequentes alterações reguladoras e pelo peso da economia informal. A expansão do empréstimo bancário melhorou o acesso ao financiamento, mas ainda assim insuficiente para responder às necessidades das pequenas empresas e dos empresários no início da actividade.

Existia uma necessidade explícita de organizações de suporte aos negócios profissionais para apoiar o sector privado e os seus esforços de criação e desenvolvimento de emprego. Os Business Centre (BC) e os Business Incubators (BI), enquadrados no projecto JOBS vieram preencher este nicho de mercado, através das parcerias locais e do apoio à criação e desenvolvimento das PME. A criação de uma rede formal de centros e incubadoras de negócios vieram fornecer as capacidades locais, regionais e nacionais necessárias ao suporte e ao desenvolvimento de novos mecanismos de promoção de negócios/empresas.

O problema orientador do projecto JOBS foi o desemprego associado à pobreza na Bulgária. O projecto Nacional JOBS² visa (i) contribuir para o desenvolvimento económico e para o emprego por estimulação ao empreendedorismo – criação de micro e pequenas empresas a nível local, através de um mecanismo de financiamento de *leasing*; e (ii) permitir a inclusão dos grupos vulneráveis no mercado de trabalho, em 60 municípios daquele país, incluindo quatro comunidades de etnia cigana, rondando, estas, entre os 5.000 mil e os 150.000 mil habitantes.

Beneficiários do Projecto JOBS
Jovens, Desempregados, Pequenas e micro empresas,
Produtores agrícolas, Grupos vulneráveis
do mercado de trabalho, *Stakeholders* locais

¹ Governo Búlgaro (através do Ministério do Trabalho e da Política Social e do Ministério da Economia e da Energia, cobrindo 90% do orçamento do projecto); Municípios Búlgaros; Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas (PNUD); Governos da Suécia, da Suíça, da Noruega e do Reino Unido; Governos locais da Bélgica e da Espanha; e Comissão Europeia.

² Projecto que decorreu na sua versão piloto no período entre 1997-2000.

2) Estrutura de Implementação

O projecto JOBS foi criado e desenvolvido através de uma Rede Nacional de 43 Centros de Negócios, de 10 Incubadoras de Negócios e 17 Centros de Informática, os quais disponibilizam uma ampla gama de serviços de suporte à criação e desenvolvimento de negócios/empresas (informativos, administrativos, financeiros, formativos e de consultoria).

Os **agentes locais de implementação** do projecto – BC/BI são Organizações Não Governamentais locais registadas como entidades sem fins lucrativos, criadas e apoiadas pelo projecto JOBS. Todos os Centros e incubadoras de Negócios são organizações autónomas, composta por *stakeholders*³ locais.

A estrutura de Gestão dos Centros de Negócios do JOBS inclui: (i) Assembleia Geral – consiste em 20 pessoas representantes do município, do Gabinete do Centro de Emprego, empresários locais, o *team leader* do Centro de Negócios e outros profissionais; (ii) Conselho de Gestão – inclui representantes do município, do Gabinete do Centro de Emprego, da banca local e o *team leader* do Centro de Negócios; (iii) *Team leader* – o responsável por organizar, coordenar e representar o centro de negócios e presidir à comissão de desenvolvimento local; (iv) Consultores em finanças, marketing, tecnologias de informação e assistentes administrativos. A equipa de pessoas envolvida em cada Centro de Negócios inclui cerca de 5-10 profissionais de suporte aos negócios, dependendo da área de trabalho e da dimensão do município. Estes municípios garantem gratuitamente os serviços de suporte nos Centros de Negócios durante um período longo de tempo, normalmente de 5 a 10 anos.

A estrutura básica do JOBS é complementada pela Associação “Rede Nacional de Desenvolvimento de Negócios”, instituída em 2003. Esta associação institucionaliza a rede existente de BC e BI e aumentou as oportunidades de parcerias com várias instituições nacionais. Também foi criado na associação um “Centro de Formação Vocacional”, licenciado pela NAVET com 119 profissões certificadas e 163 especialidades, em 40 unidades de formação.

3) Serviços e Instrumentos

Todos os Centros de Negócios integram um pacote básico de serviços *financeiros* e *não financeiros* que facilitam o início das actividades de criação de negócios e de auto-emprego; apoiam o desenvolvimento de competências de negócio; promovem a performance das empresas; e apoiam o desenvolvimento local.

3.1) Serviços Não financeiros

- **Consultoria de negócios** – desenvolvimento de planos de negócios e de aplicações de crédito; pesquisas de mercado; ajuda no registo do negócio; contratos; acesso a consultores nacionais e internacionais; e contabilidade.
- **Serviços de Informação** – informação sobre financiamentos e de prospecção de novas oportunidades de negócio; e informações sobre eventos industriais e normas de qualidade.
- **Formação** – desenvolvimento de competências de gestão de negócios; em normas de qualidade nacionais e europeias; disponibilização de cursos vocacionais em 119 profissões certificadas; cursos de reconversão dos trabalhadores activos de acordo com as necessidades das empresas; e cursos de tecnologias de informação e comunicação; e cursos de línguas estrangeiras.
- **Assistência na procura de emprego** – motivação para o emprego e para o desenvolvimento de competências; e contactos com empregadores.
- **Desenvolvimento Sustentável** – promoção das empresas locais e das parcerias (governo e comunidade internacional) através do desenvolvimento dos recursos humanos, da competitividade e da inclusão social nos municípios através da dinamização de fundos e programas de apoio.
- **Serviços de informática, acesso à Internet e suporte de escritório.**

3.2) Serviços Não financeiros

O projecto JOBS inclui um mecanismo de *Leasing* que dá o suporte financeiro aos negócios locais, cujos promotores, normalmente, não conseguem aceder/

³ Representam: (a) Instituições públicas (municípios locais e os gabinetes de emprego); (b) Instituições privadas (empresas, bancos, associações de empregadores e de empreendedores); e (c) Representantes da comunidade (outras ONG, líderes da comunidade, entre outros).

negociar na banca tradicional. No seu total, o projecto prevê um fundo de 5.5 milhões USD disponível sob a forma de Leasing. Cada Centro de Negócios gere um fundo de *leasing* entre os 150.000 – 450.000 USD. Este sistema está disponível para a compra de equipamentos de suporte à indústria, à agricultura e aos serviços e o acesso ao sistema está relacionado com a exigência da criação de um novo emprego. O valor máximo do *leasing* é de 15.000 euros e o período de retribuição da dívida é de quatro anos.

4) Resultados e benefícios

No âmbito do projecto JOBS, desde 2000 até final de 2007 foram criados 30.100 empregos. A contribuição destes novos postos de trabalho para a revitalização económica dos municípios, o aumento da taxa de emprego e a melhoria das condições de vida são os indicadores mais acentuados a nível local. As avaliações qualitativas desenvolvidas evidenciam que os novos empregos têm efeito positivo sobre o desenvolvimento económico local na maioria dos municípios. Durante o projecto foram criadas ou facilitadas num total de 26.079 empresas, que representaram 11,8% de todas as 221 mil PME existentes no país em 2004.

Os resultados do projecto JOBS incluíram ainda o seguinte: (i) Infraestrutura implementada – Rede Nacional de Desenvolvimento de Negócios; (ii) 43.900 Pessoas formadas em vários cursos, incluindo 2.493 pessoas de etnia cigana; (iii) 128.000 Serviços prestados pelos BC/BI, incluindo 22.579 prestados a pessoas de etnia cigana; (iv) 1.607 Leasings aprovados (26% para início de actividade), incluindo 46 pessoas de etnia cigana; e os (v) microcréditos pagos directamente pelas empresas aos BC totalizaram 9.6 milhões de euros.

Os benefícios adicionais do Projecto JOBS para as comunidades onde estão implementados os Centros de negócios estiveram relacionados, em termos gerais, com: (i) a “colocação” de competências profissionais de negócios à disposição das comunidades locais; (ii) o compromisso de cooperação e de desenvolvimento local entre os municípios, o sector não governamental, as empresas e os restantes agentes da sociedade civil; e o (iii) envolvimento dos centros de negócios (e das micro e pequenas empresas/negócios) na formulação dos planos de desenvolvimento regional e municipal.

B) Conclusões e potencial de transferibilidade

Os problemas de coordenação de medidas entre os níveis institucionais (nacional e regional) nos mercados de trabalho, nas políticas de emprego e nas políticas económicas apresentam-se como comuns à maioria dos países que participaram no *Peer Review*, porém a sincronização dessas medidas dentro de um sistema pode ultrapassar algumas das lacunas existentes, à luz da experiência do projecto JOBS da Bulgária.

A metodologia de implementação do projecto JOBS e a existência de uma Rede Nacional dos Centros de Negócios visando a cooperação entre os municípios, o sector não-governamental, as empresas e os agentes da sociedade civil são aspectos inovadores, pois garantem o desenvolvimento das sinergias locais que potenciam o desenvolvimento regional.

No contexto da experiência do projecto JOBS, a integração da política do empreendedorismo, a articulação entre ministérios e a descentralização ao nível local apresentam-se como os desafios futuros mais importantes para os países participantes no *Peer Review*, nomeadamente para Portugal. Tendo sido possível identificar alguns dos caminhos possíveis:

- A promoção da descentralização das medidas de empreendedorismo para o nível local poderá passar por criar *one-stop-shops* de negócios/empresas, nos municípios-piloto que apresentem as maiores taxas de desemprego e de pobreza.
- A constituição de uma *one-stop-shops*, semelhante aos Centros de Negócios da Bulgária com uma ampla gama de serviços (informativos, administrativos, financeiros, formativos e de consultoria), de proveniência ministerial distinta, pode ser uma forma de potenciar a coordenação e integração das medidas de empreendedorismo nacional existentes nos diferentes ministérios.
- O mecanismo de leasing inerente aos Centros de Negócios da Bulgária oferece também uma possibilidade de *acesso* ao financiamento, diferente daquela que os indivíduos, *per si*, podem conseguir obter junto da banca tradicional.
- A abordagem dos Centros de Negócios da Bulgária de suporte à criação e desenvolvimento de negócios/empresas, a nível local, dirigida a pessoas que querem “começar uma vida nova” ao invés da orientação para

as pessoas que estão “desempregadas” constitui-se como uma mudança psicológica diferente e que potencia a capacidade de “atração” de um maior número de pessoas, inclusive daquelas que operam na economia informal.

Os Centos de Negócios da Bulgária apresentam-se como organizações simples, que funcionam com um número variável de 5-10 pessoas, conseguindo agregar esforços, através da integração de organizações complexas, decorrente dos serviços que oferecem e da sua proveniência ministerial.

Através da oferta de iniciativas locais, como os Centos de Negócios da Bulgária, poderia potenciar, eventualmente, a “captação” dos jovens, que devido à duração dos contratos de trabalho, obtidos na fase inicial da vida activa, não conseguem ingressar nos centros de emprego nem aceder ao subsídio de desemprego.

Considerar uma revisão futura dos *currículos* de formação de suporte à criação de negócios/empresas, no sentido de passarem também a considerar o desenvolvimento de *competências técnicas* sobre os negócios a criar, como forma de potenciar a sua sustentabilidade futura, em paralelo ao desenvolvimento de *competências de gestão* do negócio.

Reforçar os *currículos* de formação de suporte à criação de negócios/empresa, ao nível das *competências genéricas*, passando não só a incluir as tecnologias de informação e comunicação, mas também as competências em línguas estrangeiras.

Uma forma de diminuir o “medo do risco” associado à criação de negócios/empresas passaria, eventualmente, por manter, durante o período inicial de criação do negócio/empresa, os “benefícios sociais”, que se perdem quando os indivíduos passa a trabalhar por conta própria.

FÓRUM MENSAL “DIREITOS HUMANOS DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA - UMA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO E IGUALDADE” INR 27 MARÇO DE 2008

Neste Fórum Mensal, que decorreu no dia 27 de Março 2008, pretendeu-se, uma vez mais, abordar e salientar a importância do reconhecimento dos Direitos Humanos das Pessoas com Deficiência, para possibilitar a sua plena integração e participação numa sociedade inclusiva, assegurando o pleno gozo dos direitos de cidadania.

Foi feita a apresentação da Convenção da ONU sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, que já foi ratificada por 17 países e que entrará em vigor após a 20ª ratificação. Esta Convenção tem como objectivo promover, proteger e assegurar o pleno e igual gozo de todos os direitos humanos e liberdades fundamentais das Pessoas com Deficiência e defender o respeito pela sua dignidade. Em breve, a Convenção será aplicada em todos os países membros da ONU.

Considerou-se, também, a importância e as vantagens das parcerias já existentes do Instituto Nacional para a Reabilitação (INR) com alguns Organismos Públicos, vd. exemplos, Instituto Português para o Desenvolvimento (IPAD) e Associação para o Planeamento da Família (APF) e a necessidade de se incentivarem outras parcerias com outros Organismos Públicos ou Privados (Organizações não Governamentais), as quais permitirão garantir mais eficácia e celeridade nos objectivos a atingir.

No final da sessão foi apresentada a Campanha: “Todos os Direitos para todas as Pessoas”.

ESTATÍSTICAS SOBRE INVESTIMENTO DIRECTO ESTRANGEIRO

18 ABRIL DE 2008, INE

No dia 18 de Abril de 2008, realizou-se no Salão Nobre do Instituto Nacional de Estatística, em Lisboa, o *Workshop “Estatísticas sobre Investimento Directo Estrangeiro”*, organizado no âmbito do Conselho Superior de Estatística.

Considerando que, a inserção das economias nas cadeias de valor das empresas transnacionais constitui actualmente um determinante chave para o seu potencial de crescimento sustentado e de melhoria dos níveis de rendimento dos cidadãos e, sendo o nosso país uma pequena economia aberta inserida na União Económica e Monetária, torna-se, portanto, particularmente importante compreender as alterações que se vão verificando, sobretudo com o objectivo de adoptar políticas que favoreçam a qualificação do tecido empresarial interno.

Assim, o objectivo do *Workshop* foi o de contribuir para identificar a informação estatística disponível sobre a presença de capital estrangeiro na economia portuguesa e compreender que perspectivas se abrem ao avanço do conhecimento do fenómeno da internacionalização da economia portuguesa e do papel do Investimento Directo Estrangeiro (IDE) na dinamização e alteração da estrutura produtiva portuguesa.

A melhoria dos instrumentos de acompanhamento da evolução do Investimento Directo Estrangeiro (IDE) nas duas componentes – IDE em Portugal e IDE que Portugal realiza no exterior visa melhorar, em termos mais operacionais, o conhecimento do grau e características de internacionalização da economia portuguesa.

Neste evento foram também apresentados os resultados de um inquérito, realizado pelo INE, entre Abril e Novembro de 2007, dirigido a uma amostra de empresas em actividade no exercício económico de 2006, com sede em Portugal e com 100 ou mais pessoas ao serviço que permite caracterizar as práticas de *Sourcing* Internacional¹ no período 2001-2006, as motivações para a sua realização, a magnitude do fenómeno, o seu impacto na competitividade das empresas e no emprego e, ainda, avaliar as intenções das empresas para 2007-2009.

Em síntese, no período 2001-2006, 12,2% das empresas em Portugal realizaram *Sourcing* Internacional

de, pelo menos, uma das actividades económicas até então asseguradas internamente. As funções de suporte ao negócio foram as mais deslocalizadas, sobretudo no sector dos serviços, sendo apontados a melhoria da competitividade, o reforço de *know-how* interno e a introdução de novos produtos os principais impactos positivos do *Sourcing* Internacional. As indústrias transformadoras concentraram a maioria das empresas com práticas de *Sourcing* Internacional (72,9%), seguindo-se as actividades do comércio (11%) e os transportes e comunicações (5,8%). Pertenciam a um grupo económico (77,5%), eram filiais (58,4%) e empresas cabeça de um grupo (19,1%). A deslocalização de funções exclusivamente para parceiros da União Europeia foi realizada por 53,6% das empresas, 17,1% fizeram-no exclusivamente para países extra União Europeia e 29,3% para países intra e extra União Europeia. A China obteve 10,3% das preferências, o Brasil foi opção de 8% das empresas, a Índia de 5,2% e os PALOP de 2,8%.

Concluiu-se, ainda, que a deslocalização de funções para o estrangeiro poderá potenciar a expansão de funções já existentes na empresa ou a emergência de outras, facto que, para 11,7% das empresas se traduziu na criação de novos postos de trabalho em Portugal, tratando-se de elevada qualificação para 78,4% das mesmas.

A “competitividade” foi referida pela maioria das empresas (70,6%) como principal impacto positivo do *Sourcing* Internacional na actividade da empresa, logo seguida do reforço de “*Know-how* interno”, da “Melhoria da qualidade ou introdução de novos produtos” e da “Redução de outros custos”, considerados com impacto positivo por 39,5%, 39,4% e 39,2% das empresas, respectivamente.

Enquanto no período 2001-2006 as empresas portuguesas preferiram os países da União Europeia para deslocalizar serviços, verifica-se que 61,3% das empresas que planeiam deslocalizar no período 2007-2009 prevêem vir a fazê-lo exclusivamente para países extra União Europeia, com apenas 27,8% a optar em exclusivo pelos países da União Europeia.

A Sessão abriu com a intervenção de Alda de Carvalho, Presidente do Instituto Nacional de Estatística

¹ O *Sourcing* Internacional compreende a deslocalização de actividades económicas até então realizadas pela empresa residente (ou objecto de *Sourcing* nacional), para outras empresas localizadas no estrangeiro e com as quais existam ou não relações de grupo (*insourcing* vs. *outsourcing*). As actividades deslocalizadas podem compreender o negócio vital da empresa (o seu *core business*) e/ou as funções de suporte ao respectivo negócio principal.

e Vice-Presidente do CES, que saudou os participantes, introduziu o tema e formulou votos de bom trabalho, seguindo-se-lhe Vítor Corado Simões, Professor no ISEG, com uma comunicação sobre “Estatísticas de Investimento Directo Estrangeiro: Principais Desafios”. Da estrutura da apresentação constou 1. A relevância do Investimento Internacional 2. Estatísticas sobre Investimento Internacional: Ponto da Situação 3. Estatísticas Financeiras 4. Necessidades de Informação 5. Pistas para Reflexão e Discussão. Saliente-se que nas Estatísticas sobre Investimento Estrangeiro em Portugal foi considerado como ponto forte as Estatísticas Financeiras. Entre os pontos fracos, está entre outros citados o Emprego, dado haver necessidade de informação sobre emprego, empregos “perdidos”, características dos empregos “perdidos”, bem como características das filiais (indicadores de desinvestimento), características do emprego, características da gestão, capacidades operacionais da filial, competências da filial, actividades de I&D, grau de autonomia na tomada de decisão (indicadores de capacidades e de comportamentos), aprovisionamento e sub-contratação em Portugal, aquisição de empresas no país, alianças com empresas portuguesas, clientes portugueses e desenvolvimento de competências, relacionamentos com a Casa-mãe, relacionamentos com outras unidades do grupo (indicadores de relacionamentos). Foi referido que faltaria explorar os dados dos Quadros de Pessoal do MTSS sobre estas questões.

Sob o tema “As Estatísticas sobre Investimento Directo Estrangeiro em Portugal”, as apresentações de Marta Veloso, Coordenadora do Núcleo de Estatísticas da Posição de Investimento Internacional do Departamento de Estatística do Banco de Portugal e de Paula Casimiro, Coordenadora da Área de Estatísticas da Balança de Pagamentos do Departamento de Estatística do Banco de Portugal versaram “O sistema de produção e difusão das estatísticas de investimento directo” e “Enquadramento conceptual das estatísticas de investimento directo: conhecer os conceitos para melhor compreender os números”². Paula Bordelo, Técnica Superior

do Serviço de Estatísticas das Empresas do Departamento de Estatísticas Económicas do Instituto Nacional de Estatística apresentou as conclusões, já anteriormente referidas, sobre “O *Sourcing Internacional*”.

Quanto ao “IDE: As Necessidades Estatísticas dos Utilizadores”, as comunicações foram de Luís Florindo, Coordenador do Marketing Estratégico da AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, Hans-Joachim Bohmer, Director Executivo da Câmara de Comércio Luso Alemã, Ricardo Pinheiro Alves, Chefe de Equipa Multidisciplinar no Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia e Inovação e Ana Teresa Lehmann, Professora da Faculdade Economia na Universidade do Porto.

Ricardo Alves enunciou as seis fontes primárias sobre IDE em Portugal (estatísticas oficiais e dados de natureza administrativa):

- Banco de Portugal (fluxos financeiros e stocks – insuficiente desagregação geográfica e sectorial / resultados incluem; FATS portuguesas no estrangeiro – não difundidos em Portugal).
- Instituto Nacional de Estatística (FATS em Portugal e *Outsourcing* Internacional – não difundidos em Portugal; acesso via EUROSTAT).
- Ministério da Ciência e do Ensino Superior (inquéritos à Inovação e ao Potencial Científico e Tecnológico – GPEARI).
- Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social / GEP (quadros de pessoal/qualificações).
- Ministério da Economia e da Inovação / AICEP (grandes projectos de investimento em Portugal – contratos realizados e intenções de investimento).
- Ministério da JUSTIÇA / INPI (direitos de Propriedade Industrial).

Constatou, no entanto, a existência de barreiras a ultrapassar, que permitam obter informação sistematizada sobre IDE e a possibilidade de cruzar variáveis pois existe informação útil que não está disponível, há necessidade de harmonizar ferramentas e *standards* estatísticos e de mais informação, actualizada e sistematizada.

² São de reter duas referências metodológicas internacionais: *Balance of Payments Manual*, 5ª ed., 1999, FMI (BPM5) (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/bopman/bopman.pdf>), BPM6 em 2008 (primeiro ano de referência 2011/2012) e *Benchmark Definition of Foreign Direct Investment*, 3ª ed., 1996, OCDE (BD3) (<http://www.oecd.org/dataoecd/10/16/2090148.pdf>), BD4 em 2008 (primeiro ano de referência 2009).

SEMINÁRIO SOBRE “A NOVA LEI DO TRABALHO TEMPORÁRIO”

28 MARÇO DE 2008, CCL

Este *Workshop* contou com a presença de muitos participantes, provenientes de vários organismos nacionais e estrangeiros bem como de jornalistas, que acompanharam as sessões e puderam intervir no debate moderado por Manuela Proença, Presidente da Secção Permanente de Estatísticas Económicas Sectoriais do CSE e vogal do Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional.

Decorreu no passado dia 28 de Março, no Centro de Congressos de Lisboa, um seminário organizado pela Autoridade para as Condições de Trabalho com o objectivo de contribuir para o esclarecimento, debate e troca de experiências sobre a Lei do Trabalho Temporário (Lei n.º 19/2007, de 22 de Maio), que aprova o novo regime jurídico. Participaram nos vários painéis de debate, directores centrais e regionais da ACT, especialistas do IEFP, da Direcção-Geral dos Assuntos Consulares e das Comunidades Portuguesas, juizes, juristas, académicos, todos os parceiros sociais com assento na Comissão Permanente de Concertação Social, um representante da APESPE – Associação Portuguesa das Empresas do Sector Privado de Emprego e o Provedor do Trabalhador Temporário.

Foram debatidas questões relacionadas com o enquadramento normativo, a relação de trabalho entre utilizador e trabalhador temporário assim como as responsabilidades a ela inerentes, o papel do IEFP no licenciamento, divulgação e acompanhamento da actividade das empresas de Trabalho Temporário, a colocação de trabalhadores portugueses no estrangeiro, bem como o papel do Provedor do Trabalhador Temporário na defesa dos direitos dos mesmos e enquanto instituição mediadora de conflitos.

Com o objectivo de promover a informação e o esclarecimento dos profissionais ligados ao Trabalho Temporário, a ACT aproveitou a oportunidade para proceder à divulgação de um Caderno Informativo sobre a nova Lei do Trabalho Temporário.

NORMATIVA

1. MEDIDAS LEGISLATIVAS JANEIRO A ABRIL 2008
2. JURISPRUDÊNCIA COMUNITÁRIA

DOCUMENTAL

1. PESQUISA BIBLIOGRÁFICA TEMÁTICA:
 - “ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA / REFORMA ADMINISTRATIVA / AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO”
 - “HISTÓRIA DO TRABALHO / LEGISLAÇÃO DO TRABALHO / ASPECTOS HISTÓRICOS”
 - “EQUAL / QREN / INOVAÇÃO”
 - “MERCADO DE TRABALHO / PREVISÕES DE EMPREGO”
 - “COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS / AVALIAÇÃO”
2. LIVRARIA SOCIEDADE E TRABALHO
3. PUBLICAÇÕES EM FOCO
4. WWW EM DESTAQUE
5. RECENSÃO
6. DOCUMENTOS

INFORMAÇÃO

INFORMAÇÃO NORMATIVA

1. Medidas Legislativas (Janeiro a Abril de 2008)

LEIS ORGÂNICAS:

- **Decreto Regulamentar n.º 3/2008/A:**
Aprova a orgânica, o quadro de pessoal e os regulamentos internos do pessoal em regime de contrato individual de trabalho e de recrutamento e selecção de pessoal da Agência para a Modernização e Qualidade do Serviço ao Cidadão (RIAC) (DR, IS, n.º 35, 19/02/2008).
- **Portaria n.º 311/2008:**
Extingue o Centro de Formação Profissional para o Sector das Pescas – FORPESCAS e homologa o protocolo que cria o Centro de Formação Profissional das Pescas e do Mar (FOR-MAR). (DR, IS, n.º 80, 23/04/2008).

EMPREGO:

POLÍTICA DE EMPREGO:

DECRETO-LEI N.º 40/2008 DE 10 DE MARÇO

Altera o Decreto-Lei n.º 78/2003, de 23 de Abril, que cria a bolsa de emprego público. Republica o citado diploma na sua redacção actual.

DR, IS, n.º 49, 10/03/2008

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS Nº 63/2008 DE 7 DE ABRIL

Aprova uma nova fase dos Programas INOV-JOVEM e INOV Contacto e o lançamento dos Programas INOV-ART e INOV Vasco da Gama.

DR, IS, n.º 68, 07/04/2008

PROGRAMAS COMUNITÁRIOS:

LEI N.º 8/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Transpõe para a ordem jurídica interna a Directiva n.º 2003/72/CE, do Conselho, de 22 de Julho, que completa o Estatuto da Sociedade Cooperativa Europeia no que respeita ao envolvimento dos trabalhadores

DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 300/2008 DE 17 DE ABRIL

Aprova o regulamento relativo ao desenvolvimento das intervenções preconizadas no âmbito de candidaturas apresentadas por Portugal ao Fundo Europeu de Ajustamento à Globalização (FEG), e publica-o em anexo

DR, IS, n.º 76, 17/04/2008

FORMAÇÃO PROFISSIONAL

ADMINISTRAÇÃO:

PORTARIA N.º 230/2008 DE 7 DE MARÇO

Define o regime jurídico dos cursos de educação e formação de adultos (cursos EFA) e das formações modulares previstos no Decreto-Lei n.º 396/2007, de 31 de Dezembro.

DR, IS, n.º 48, 07/03/2008

APRENDIZAGEM:

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS N.º 22/2008 DE 7 DE FEVEREIRO

Altera a Resolução do Conselho de Ministros n.º 67/2007, de 9 de Maio, que cria a estrutura de missão Agência Nacional para a Gestão do Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida.

DR, IS, n.º 27, 07/02/2008

CERTIFICAÇÃO PROFISSIONAL:

DECRETO-LEI N.º 70/2008 DE 15 DE ABRIL

Estabelece as regras de organização e funcionamento da Comissão da Carteira Profissional de Jornalista e regulamenta o sistema de acreditação profissional dos jornalistas bem como o respectivo regime de deveres e incompatibilidades profissionais.

DR, IS, n.º 74, 15/04/2008

ESTÁGIOS PROFISSIONAIS:

PORTARIA N.º 286/2008 DE 11 DE ABRIL

Altera a Portaria n.º 1211/2006, de 13 de Novembro, que regulamenta o Programa Estágios Profissionais na Administração Local (PEPAL), e procede à sua republicação.

DR, IS, n.º 72, 11/04/2008

FINANCIAMENTO DA FORMAÇÃO:

DESPACHO NORMATIVO N.º 4-A/2008 DE 24 DE JANEIRO

Fixa a natureza e os limites máximos dos custos considerados elegíveis para efeitos de co-financiamento pelo Fundo Social Europeu.

DR, IS, n.º 17, Supl., 24/01/2008

DECLARAÇÃO DE RECTIFICAÇÃO N.º 5-A/2008 DE 8 DE FEVEREIRO

Rectifica o Decreto Regulamentar n.º 84-A/2007, de 10 de Dezembro, que estabelece o regime jurídico de gestão, acesso e financiamento no âmbito dos programas operacionais financiados pelo Fundo Social Europeu.

DR, IS, n.º 28, 2.º Supl., 08/02/2008

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS N.º 25/2008 DE 13 DE FEVEREIRO

Cria as estruturas de missão para os programas operacionais de assistência técnica do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional e do Fundo Social Europeu, bem como os secretariados técnicos dos programas operacionais do QREN.

DR, IS, n.º 31, 13/02/2008

RECONHECIMENTO DE DIPLOMAS:

PORTARIA N.º 41/2008 DE 11 DE JANEIRO

Altera o mapa anexo à Portaria n.º 325/2000, de 8 de Junho que aprova a lista de profissões regulamentadas, bem como das autoridades que, para cada profissão, são competentes para receber, apreciar e decidir dos pedidos formulados ao abrigo do Decreto-Lei n.º 289/91, de 10 de Agosto, com alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 396/99, de 13 de Outubro.

DR, IS, n.º 8, 11/01/2008

TRABALHO

ADMINISTRAÇÃO:

PORTARIA N.º 71/2008 DE 23 DE JANEIRO

Aprova o quadro de pessoal do Gabinete de Estratégia e Planeamento, do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, abrangido pelo regime de contrato individual de trabalho.

DR, IS, n.º 16, 23/01/2008

LEI N.º 6/2008 DE 13 DE FEVEREIRO

Estabelece o regime jurídico de criação, organização e funcionamento de novas associações públicas profissionais.

DR, IS, n.º 31, 13/02/2008

LEI N.º 12-A/2008 DE 27 DE FEVEREIRO

Estabelece os regimes de vinculação, de carreiras e de remunerações dos trabalhadores que exercem funções públicas.

DR, IS, n.º 41, Supl., 27/02/2008

PORTARIA N.º 222/2008 DE 5 DE MARÇO

Redefine o regime de dispensa e isenção de uso de tacógrafos em vários transportes, ao abrigo do Regulamento (CE) n.º 561/2006, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 15 de Março.

DR, IS, n.º 46, 05/03/2008

DECRETO-LEI N.º 40/2008 DE 10 DE MARÇO

Altera o Decreto-Lei n.º 78/2003, de 23 de Abril, que cria a bolsa de emprego público. Republica o diploma na sua redacção actual.

DR, IS, n.º 49, 10/03/2008

DECRETO LEGISLATIVO REGIONAL N.º 9/2008/M DE 27 DE MARÇO

Adapta à administração regional e local da Região Autónoma da Madeira o regime de mobilidade geral entre serviços dos funcionários e agentes da Administração Pública, previsto na Lei n.º 53/2006, de 7 de Dezembro.

DR, IS, n.º 61, 27/03/2008

PORTARIA N.º 252/2008 DE 4 DE ABRIL

Aprova o modelo de cartão de identificação profissional e de livre-trânsito para uso do pessoal dirigente e da carreira de inspeção e o modelo de cartão de identificação profissional do restante pessoal da Inspeção-Geral do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (IGMTSS).

DR, IS, n.º 67, 04/04/2008

CONDIÇÕES DE TRABALHO:

PORTARIA N.º 25/2008 DE 10 DE JANEIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a AIND – Associação Portuguesa de Imprensa e o Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Celulose, Papel, Gráfica e Imprensa e outros e entre a mesma associação de empregadores e a FETICEQ – Federação dos Trabalhadores das Indústrias Cerâmica, Vidreira, Extractiva, Energia e Química e outros.

DR, IS, n.º 7, 10/01/2008

PORTARIA N.º 26/2008 DE 10 DE JANEIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação dos Industriais de Prótese Dentária e o Sindicato dos Técnicos de Prótese Dentária.

DR, IS, n.º 7, 10/01/2008

LEI N.º 4/2008 DE 7 DE FEVEREIRO

Aprova o regime dos contratos de trabalho dos profissionais de espectáculos.

DR, IS, n.º 27, 07/02/2008

PORTARIA N.º 158/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação dos Industriais de Cordoaria e Redes e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores Têxteis, Lanifícios, Vestuário, Calçado e Peles de Portugal.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 159/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a AECOPS – Associação de Empresas de Construção e Obras Públicas e outras e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros e entre as mesmas associações de empregadores e a FEVICOM- Federação Portuguesa dos Sindicatos da Construção, Cerâmica e Vidro e outros.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 160/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a ANIF – Associação Nacional dos Industriais de Fotografia e o Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Celulose, Papel, Gráfica e Imprensa e outros e entre a mesma associação de empregadores e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 161/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a AIHSA – Associação dos Industriais Hoteleiros e Similares do Algarve e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outros.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 162/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a APIFARMA – Associação Portuguesa da Indústria Farmacêutica e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outro.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 163/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a ANIL – Associação Nacional dos Industriais de Lanifícios e outra e a FESETE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores Têxteis, Lanifícios, Vestuário, Calçado e Peles de Portugal e entre as mesmas associações de empregadores e o SINDEQ – Sindicato Democrático da Energia, Química, Têxtil e Indústrias Diversas e outro.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 164/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a NORQUIFAR – Associação do Norte dos Importadores/Armazenistas de Produtos Químicos e Farmacêuticos e a FEPCES – Federação Portuguesa dos Sindicatos do Comércio, Escritórios e Serviços e outros.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 165/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a GROQUIFAR – Associação de Grossistas de Produtos Químicos e Farmacêuticos e a FEPCES – Federação Portuguesa dos Sindicatos do Comércio, Escritórios e Serviços e outra e entre a mesma associação de empregadores e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros (comércio por grosso de produtos químicos para a indústria e ou para a agricultura).

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 166/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a AANP – Associação dos Agentes de Navegação de Portugal e o SIMAMEVIP – Sindicato dos Trabalhadores da Marinha Mercante, Agências de Viagens, Transitários e Pesca e do CCT entre a mesma associação de empregadores e outra e o SAMP – Sindicato dos Trabalhadores Administrativos e Marítimo-Portuários.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 167/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a AOPL – Associação de Operadores do Porto de Lisboa e outras e o SIMAMEVIP – Sindicato dos Trabalhadores da Marinha Mercante, Agências de Viagens, Transitários e Pesca.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 168/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a Associação das Indústrias de Madeira e Mobiliário de Portugal e outras e a FEVICCOM – Federação Portuguesa dos Sindicatos da Construção, Cerâmica e Vidro e outros e entre as mesmas associações de empregadores e o SETACCOP – Sindicato da Construção, Obras Públicas e Serviços Afins e outros.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 169/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ACILIS – Associação Comercial e Industrial de Leiria, Batalha e Porto de Mós e outras e o CESP – Sindicato dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços de Portugal, às relações de trabalho entre empregadores e trabalhadores não filiados que se dediquem à mesma actividade nos concelhos de Alcobça, Alvaiázere, Ansião, Batalha, Bombarral, Caldas da Rainha, Figueiró dos Vinhos, Leiria, Marinha Grande, Nazaré, Óbidos, Peniche, Pombal e Porto de Mós.

DR, IS, 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 170/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a ANIVEC/APIV – Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confecção e a FESETE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores Têxteis, Lanifícios, Vestuário, Calçado e Peles de Portugal e entre a mesma associação de empregadores e o SINDEQ – Sindicato Democrático da Energia, Química, Têxtil e Indústrias Diversas e outros, às relações de trabalho entre empregadores e trabalhadores não filiados que se dedicam ao mesmo sector de actividade.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 171/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a Associação Comercial de Aveiro e outra e o SINDCES – Sindicato do Comércio, Escritórios e Serviços e entre a mesma associação de empregadores e o CESP – Sindicato dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços de Portugal (comércio de carnes), às relações de trabalho entre empregadores e trabalhadores não filiados que se dediquem à mesma actividade, no distrito de Aveiro, com excepção do concelho de Santa Maria da Feira.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 174/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ARESP – Associação da Restauração e Similares de Portugal e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal.

DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 175/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ANTRAL – Associação Nacional dos Transportadores Rodoviários em Automóveis Ligeiros e a FESTRU – Federação dos Sindicatos de Transportes Rodoviários e Urbanos.

DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 176/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ANIA - Associação Nacional dos Industriais de Arroz e outras e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros (administrativos e fogueiros).
DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 177/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação do Comércio e Serviços do Distrito de Setúbal e o CESP – Sindicato dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços de Portugal e outros.
DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 178/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a Associação dos Agricultores do Concelho de Vila Real e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal.
DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 179/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a UNIHSNOR Portugal – União das Empresas de Hotelaria, de Restauração e de Turismo de Portugal e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e entre a mesma associação de empregadores e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços.
DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 180/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação dos Industriais de Panificação de Lisboa e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços (administrativos).
DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 181/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a ANCIPA – Associação Nacional de Comerciantes e Industriais de Produtos Alimentares (indústria de hortofrutícolas) e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outros.
DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 182/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a AIBA – Associação dos Industriais de Bolachas e Afins e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e entre a mesma associação de empregadores e a FETICEQ – Federação dos Trabalhadores das Indústrias Cerâmica, Vidreira, Extractiva, Energia e Química (pessoal fabril, de apoio e manutenção).
DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 183/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a APIAM – Associação Portuguesa dos Industriais de Águas Minerais Naturais e de Nascente e outra e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outro e entre as mesmas associações de empregadores e o SETAA – Sindicato da Agricultura, Alimentação e Florestas e outro.
DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 184/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a AICC – Associação Industrial e Comercial do Café e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal.
DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 185/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação dos Industriais Transformadores de Vidro Plano de Portugal e a FEVICCOM – Federação Portuguesa dos Sindicatos da Construção, Cerâmica e Vidro e outra e entre a Associação Nacional dos Industriais Transformadores de Vidro e as mesmas associações sindicais.

DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 186/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação Comercial do Distrito de Évora e o CESP – Sindicato dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços de Portugal e outros.

DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 187/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ACB – Associação Comercial de Braga – Comércio, Turismo e Serviços e outras e o SITESC – Sindicato de Quadros, Técnicos Administrativos, Serviços e Novas Tecnologias e outro.

DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 188/2008 DE 18 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ANCIPA – Associação Nacional de Comerciantes e Industriais de Produtos Alimentares e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços (confeitaria e conservação de fruta – administrativos).

DR, IS, n.º 34, 18/02/2008

PORTARIA N.º 200/2008 DE 21 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação dos Agricultores do Ribatejo (com excepção dos concelhos de Abrantes, Constância, Sardoal e Mação) e outra e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outras, às relações de trabalho entre empregadores e trabalhadores não filiados que se dediquem à mesma actividade económica, nos distritos de Santarém (com excepção dos concelhos de Abrantes, Constância, Sardoal e Mação), de Vila Franca de Xira e de Lisboa.

DR, IS, n.º 37, 21/02/2008

PORTARIA N.º 204/2008 DE 22 DE FEVEREIRO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação Comercial de Portalegre e outra e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outro.

DR, IS, n.º 38, 22/02/2008

PORTARIA N.º 213/2008 DE 3 DE MARÇO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a ANESM – Associação Nacional de Empresas de Serviços de Merchandising e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços.

DR, IS, n.º 44, 03/03/2008

PORTARIA N.º 214/2008 DE 3 DE MARÇO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ANCIPA – Associação Nacional de Comerciantes e Industriais de Produtos Alimentares e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outras (pastelaria, confeitaria e conservação de fruta – apoio e manutenção).

DR, IS, n.º 44, 03/03/2008

PORTARIA N.º 215/2008 DE 3 DE MARÇO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a ANCIPA – Associação Nacional de Comerciantes e Industriais de Produtos Alimentares e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outra (indústria de batata frita, aperitivos e similares).

DR, IS, n.º 44, 03/03/2008

PORTARIA N.º 216/2008 DE 3 DE MARÇO

Aprova o regulamento de extensão dos CCT entre a Associação Nacional dos Industriais de Papel e Cartão e o Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Celulose, Papel, Gráfica e Imprensa e entre a mesma associação de empregadores e o SINDETELCO – Sindicato Democrático dos Trabalhadores das Comunicações e Média.

DR, IS, n.º 44, 03/03/2008

PORTARIA N.º 217/2008 DE 4 DE MARÇO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a GROQUIFAR – Associação de Grossistas de Produtos Químicos e Farmacêuticos e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços e outros (comércio por grosso de produtos farmacêuticos).

DR, IS, n.º 45, 04/03/2008

PORTARIA N.º 218/2008 DE 4 DE MARÇO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a FPAS – Federação Portuguesa de Associações de Suinicultores e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal.

DR, IS, n.º 45, 04/03/2008

PORTARIA N.º 219/2008 DE 4 DE MARÇO

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a Associação dos Agricultores do Baixo Alentejo e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal.

DR, IS, n.º 45, 04/03/2008

PORTARIA N.º 220/2008 DE 4 DE MARÇO

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a HRCENTRO – Associação dos Industriais de Hotelaria e Restauração do Centro e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal.

DR, IS, n.º 45, 04/03/2008

DECRETO LEGISLATIVO REGIONAL N.º 8/2008/M DE 5 DE MARÇO

Aprova o valor da retribuição mínima mensal garantida para vigorar a partir de Janeiro de 2008 na Região Autónoma da Madeira.

DR, IS, n.º 46, 05/03/2008

PORTARIA N.º 255/2008 DE 8 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ACIP – Associação do Comércio e da Indústria de Panificação, Pastelaria e Similares 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 – Centro).

DR, IS, n.º 69, 08/04/2008

PORTARIA N.º 256/2008 DE 8 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a FENAME – Federação Nacional do Metal e o SQTD – Sindicato dos Quadros e Técnicos de Desenho.

DR, IS, n.º 69, 08/04/2008

PORTARIA N.º 257/2008 DE 8 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação dos Industriais de Ourivesaria e Relojoaria do Norte e outras e a FIEQUIMETAL – Federação Intersindical das Indústrias Metalúrgicas, Química, Farmacêutica, Eléctrica, Energia e Minas.

DR, IS, n.º 69, 08/04/2008

PORTARIA N.º 258/2008 DE 8 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação da Imprensa Diária e o Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Celulose, Papel, Gráfica e Imprensa e outros.
DR, IS, n.º 69, 08/04/2008

PORTARIA N.º 259/2008 DE 8 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a Associação Empresarial de Viana do Castelo e outras e o CESP – Sindicato dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços de Portugal.
DR, IS, n.º 69, 08/04/2008

PORTARIA N.º 260/2008 DE 8 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ARCDP – Associação dos Retalhistas de Carnes do Distrito do Porto e outras e o Sindicato Nacional dos Trabalhadores do Ramo Alimentar e Similares.
DR, IS, n.º 69, 08/04/2008

PORTARIA N.º 261/2008 DE 8 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a APROSE – Associação Portuguesa dos Produtores Profissionais de Seguros e o SISEP – Sindicato dos Profissionais de Seguros de Portugal e outros.
DR, IS, n.º 69, 08/04/2008

PORTARIA N.º 262/2008 DE 8 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ACRAL – Associação do Comércio e Serviços da Região do Algarve e o CESP – Sindicato dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços de Portugal e outros.
DR, IS, n.º 69, 08/04/2008

PORTARIA N.º 263/2008 DE 8 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações do CCT entre a ANIC – Associação Nacional dos Industriais de Carnes e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outros.
DR, IS, n.º 69, 08/04/2008

PORTARIA N.º 264/2008 DE 8 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a ACIP – Associação do Comércio e da Indústria de Panificação, Pastelaria e Similares e a FEPDES – Federação Portuguesa dos Sindicatos do Comércio, Escritórios e Serviços e entre a mesma associação de empregadores e a FETESE – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços (administrativos).
DR, IS, n.º 69, 08/04/2008

PORTARIA N.º 275/2008 DE 9 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a NORQUIFAR – Associação do Norte dos Importadores/Armazenistas e Retalhistas de Produtos Químicos e Farmacêuticos e a FETICEQ – Federação dos Trabalhadores das Indústrias Cerâmica, Vidreira, Extractiva, Energia e Química e entre a mesma associação de empregadores e a FIEQUIMETAL – Federação Intersindical da Metalurgia, Metalomecânica, Minas, Química, Farmacêutica, Petróleo e Gás.
DR, IS, n.º 70, 09/04/2008

PORTARIA N.º 277/2008 DE 9 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão do CCT entre a CAP – Confederação dos Agricultores de Portugal e a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal.
DR, IS, n.º 70, 09/04/2008

PORTARIA N.º 284/2008 DE 10 DE ABRIL

Aprova o regulamento de extensão das alterações dos CCT entre a APIM – 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 entre a mesma associação de empregadores e a FETICEQ – Federação dos Trabalhadores das Indústrias Cerâmica, Vidreira, Extractiva, Energia e Química (pessoal fabril – Norte).

DR, IS, n.º 71, 10/04/2008

DESPACHO N.º 11254/2008 DE 18 DE ABRIL

Actualiza em 2,1%, os vencimentos, salários e remunerações do pessoal civil da Manutenção Militar, das Oficinas Gerais de Fardamento e Equipamento, do Laboratório Militar de Produtos Químicos e Farmacêuticos, das Oficinas Gerais de Material de Engenharia e do Arsenal do Alfeite.

DR, IIS, n.º 77, 18/04/2008

IMIGRAÇÃO:

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DE MINISTROS N.º 28/2008 DE 15 DE FEVEREIRO

Aprova o contingente global indicativo de oportunidades de emprego para a admissão em território nacional de trabalhadores de Estados terceiros que não residam legalmente no País.

DR, IS, n.º 33, 15/02/2008

PORTARIA N.º 231/2008 DE 10 DE MARÇO

Aprova o Regulamento do Financiamento pelo Fundo para a Integração de Nacionais de Países Terceiros.

DR, IS, n.º 49, 10/03/2008

SEGURANÇA HIGIENE E SAÚDE NO TRABALHO:

Resolução do Conselho de Ministros n.º 59/2008 de 1 de Abril

Aprova a Estratégia Nacional para a Segurança e Saúde no Trabalho, para o período 2008-2012.

DR, IS, n.º 64, 01/04/2008

SEGURANÇA SOCIAL

ADMINISTRAÇÃO:

PORTARIA N.º 11/2008 DE 3 DE JANEIRO

Aprova os novos modelos de requerimento de protecção jurídica para pessoas singulares e para pessoas colectivas ou equiparadas e publica-os em anexo à presente portaria.

DR, IS, n.º 2, 03/01/2008

DESPACHO N.º 1408/2008 DE 11 DE JANEIRO

Identifica as unidades que integram a Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados com efeitos a partir de 1 de Julho de 2007.

DR, IIS, n.º 8, 11/01/2008

PORTARIA N.º 96-A/2008 DE 30 DE JANEIRO

Fixa em € 25 a taxa devida pelo requerente, no âmbito da apreciação pela junta de recurso do processo de verificação de incapacidade, prevista no n.º 5 do artigo 95.º do Estatuto da Aposentação.

DR, IS, n.º 21, Supl., 30/01/2008

PORTARIA N.º 96-B/2008 DE 30 DE JANEIRO

Define os aspectos procedimentais necessários à integral execução do Decreto-Lei n.º 377/2007, de 9 de Novembro, estabelecendo a forma de colaboração do Instituto da Segurança Social, I.P. (ISS), no sistema de verificação de incapacidade permanente da Caixa Geral de Aposentações, I.P. (CGA).

DR, IS, n.º 21, Supl., 30/01/2008

PORTARIA N.º 101/2008 DE 1 DE FEVEREIRO

Transfere para o Instituto da Segurança Social, I.P. (ISS), os Centros Educativos de São José, em Viseu, de São Fiel, em Louriçal do Campo, Castelo Branco, e Dr. Alberto do Souto, em Aveiro.

DR, IS, n.º 23, 01/02/2008

PORTARIA N.º 189/2008 DE 19 DE FEVEREIRO

Altera a Portaria n.º 1087-A/2007, de 5 de Setembro, que 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), previstos 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.

DR, IS, n.º 35, 19/02/2008

DECRETO LEGISLATIVO REGIONAL N.º 3/2008/A DE 19 DE FEVEREIRO

Adapta à Região Autónoma dos Açores o Decreto-Lei n.º 181/2007, de 9 de Maio (Regime sobre a justificação das faltas por doença e respectivos meios de prova aplicável aos funcionários e agentes da Administração Pública).

DR, IS, n.º 35, 19/02/2008

LEI N.º 11/2008 DE 20 DE FEVEREIRO

Altera (primeira alteração) a Lei n.º 53/2006, de 7 de Dezembro, que torna extensivo o regime de mobilidade especial aos trabalhadores com contrato individual de trabalho, altera (26ª alteração) o Decreto-Lei n.º 498/72, de 9 de Dezembro, que consagra o Estatuto da Aposentação, altera (segunda alteração) e procede à republicação da Lei 60/2005, de 29 de Dezembro, que estabelece mecanismos de convergência do regime de protecção social da função pública com o regime geral da segurança social no que respeita às condições de aposentação e cálculo das pensões, altera (primeira alteração) a Lei n.º 52/2007, de 31 de Agosto, que adapta o regime da Caixa-Geral de Aposentações ao regime geral da segurança social em matéria de aposentação e cálculo de pensões, e cria a protecção no desemprego dos trabalhadores da Administração Pública.

DR, IS, n.º 36, 20/02/2008

DECRETO-LEI N.º 26/2008 DE 22 DE FEVEREIRO

Estabelece a regulamentação aplicável ao regime público de capitalização, destinada à atribuição de um complemento de pensão ou de aposentação por velhice.

DR, IS, n.º 38, 22/02/2008

PORTARIA N.º 212/2008 DE 29 DE FEVEREIRO

Aprova o Regulamento de Gestão do Fundo de Certificados de Reforma.

DR, IS, n.º 43, 29/02/2008

DESPACHO N.º 7458/2008 DE 13 DE MARÇO

Determina os territórios abrangidos pelos Contratos Locais de Desenvolvimento Social (CLDS) e qual a sua dotação.

DR, IIS, n.º 52, 13/03/2008

RESOLUÇÃO DA ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA N.º 10/2008 DE 19 DE MARÇO

Resolve assumir a missão específica de observação permanente e acompanhamento da situação da pobreza em Portugal, no âmbito parlamentar.

DR, IS, n.º 56, 19/03/2008

RESOLUÇÃO N.º 10/2008/MDE 26 DE MARÇO

Recomenda ao Governo da República a revisão do Programa de Apoio Financeiro Porta 65 – Arrendamento por Jovens.
DR, IS, n.º 60, 26/03/2008

DECRETO-LEI N.º 61-A/2008 DE 28 DE MARÇO

Altera (primeira alteração) o Decreto-Lei n.º 308/2007, de 3 de Setembro, que cria o Programa de Apoio Financeiro Porta 65 – Arrendamento por Jovens.
DR, IS, n.º 62, Supl., 28/03/2008

PORTARIA N.º 249-A/2008 DE 28 DE MARÇO

Altera (primeira alteração) a Portaria n.º 1515-A/2007, de 30 de Novembro, que regulamenta o Decreto-Lei n.º 308/2007, de 3 de Setembro, que cria o Programa de Apoio Financeiro Porta 65 – Arrendamento por Jovens.
DR, IS, n.º 62, Supl., 28/03/2008

PORTARIA N.º 253/2008 DE 4 DE ABRIL

Altera a Portaria n.º 1446/2007, de 8 de Novembro, que fixa os procedimentos de renovação da prova de recursos dos titulares do complemento solidário para idosos.
DR, IS, n.º 67, 04/04/2008

PORTARIA N.º 266/2008 DE 9 DE ABRIL

Cria a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens do Concelho de Sátão.
DR, IS, n.º 70, 09/04/2008

PORTARIA N.º 267/2008 DE 9 DE ABRIL

Cria a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens do Concelho de Cuba.
DR, IS, n.º 70, 09/04/2008

PORTARIA N.º 276/2008 DE 9 DE ABRIL

Aprova o suporte de informação «Declaração de opção, mod. RPC04-DGSS», publicado em anexo, previsto no Decreto-Lei n.º 26/2008, de 22 de Fevereiro, que estabelece a regulamentação aplicável ao regime público de capacitação, destinado à atribuição de um complemento de pensão ou de aposentação por velhice.
DR, IS, n.º 70, 09/04/2008

DESPACHO N.º 10405/2008 DE 9 DE ABRIL

Determina as condições de realização pelo INATEL do Programa Turismo Solidário 2008.
DR, IS, n.º 70, 09/04/2008

DESPACHO N.º 10406/2008 DE 9 DE ABRIL

Considera relevante, para além do «rendimento bruto por categoria, de acordo com as categorias de rendimentos do CIRS», o rendimento global constante na nota de liquidação, para os efeitos previstos na cláusula terceira do protocolo de cooperação e coordenação de procedimentos entre os serviços da administração fiscal e das instituições da segurança social, homologado em 6 de Dezembro de 2004.
DR, IS, n.º 70, 09/04/2008

PORTARIA N.º 278/2008 DE 10 DE ABRIL

Cria a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens do Concelho de São João da Pesqueira.
DR, IS, n.º 71, 10/04/2008

PORTARIA N.º 279/2008 DE 10 DE ABRIL

Cria a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens do Concelho de Vila Flor.
DR, IS, n.º 71, 10/04/2008

PORTARIA N.º 280/2008 DE 10 DE ABRIL

Cria a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens do Concelho de Miranda do Douro.
DR, IS, n.º 71, 10/04/2008

PORTARIA N.º 281/2008 DE 10 DE ABRIL

Cria a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens do Concelho de Alcácer do Sal.
DR, IS, n.º 71, 10/04/2008

PORTARIA N.º 282/2008 DE 10 DE ABRIL

Cria a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens do Concelho de Arronches.
DR, IS, n.º 71, 10/04/2008

PORTARIA N.º 283/2008 DE 10 DE ABRIL

Cria a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens do Concelho da Vidigueira.
DR, IS, n.º 71, 10/04/2008

PORTARIA N.º 285/2008 DE 10 DE ABRIL

Altera a Portaria n.º 396/2007, de 2 de Abril, que cria o Programa de Contratos Locais de Desenvolvimento Social (CLDS) e aprova o respectivo regulamento.
DR, IS, n.º 71, 10/04/2008

RESOLUÇÃO DA ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA N.º 15/2008 DE 21 DE ABRIL

Recomenda ao Governo a adopção de todas as disposições legislativas, regulamentares e administrativas necessárias para a transposição da Directiva n.º 200760/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de Outubro, a urgente avaliação preliminar das situações de risco de inundações em cada distrito e nas Regiões Autónomas e, com base nessa avaliação, a elaboração de um Plano Nacional de Redução do Risco de Inundações.
DR, IS, n.º 78, 21/04/2008

PENSÕES:

PORTARIA N.º 74/2008 DE 24 DE JANEIRO

Procede à actualização anual das pensões de acidentes de trabalho.
DR, IS, n.º 17, 24/01/2008

RESOLUÇÃO N.º 4/2008/M DE 31 DE JANEIRO

Resolve apresentar à Assembleia da República a proposta de lei que cria o complemento de pensão, visando compensar os custos da insularidade que oneram os cidadãos residentes na Região Autónoma.
DR, IS, n.º 22, 31/01/2008

PORTARIA N.º 103/2008 DE 4 DE FEVEREIRO

Determina o pagamento de um montante adicional que acresce ao valor das pensões e complementos actualizados nos termos da Portaria n.º 9/2008, de 3 de Janeiro.
DR, IS, n.º 24, 04/02/2008

PRESTAÇÕES:

PORTARIA N.º 9/2008 DE 3 DE JANEIRO

Procede à actualização anual do valor do indexante dos apoios sociais, à actualização das pensões e de outras prestações sociais atribuídas pelo sistema de segurança social e ao aumento extraordinário para o ano de 2008, previsto no n.º 1 do artigo 11.º da Lei n.º 53-B/2006, de 29 de Dezembro.
DR, IS, n.º 2, 03/01/2008

PORTARIA N.º 17/2008 DE 10 DE JANEIRO

Estabelece a actualização do valor de referência bem como do montante do complemento solidário para idosos.
DR, IS, n.º 7, 10/01/2008

PORTARIA N.º 209/2008 DE 27 DE FEVEREIRO

Actualiza o valor de referência bem como o montante do complemento solidário para idosos.
DR, IS, n.º 41, 27/02/2008

PORTARIA N.º 248/2008 DE 27 DE MARÇO

Fixa as tabelas de subsídio de renda de casa e da renda limite para vigorarem no ano civil de 2008.
DR, IS, n.º 61, 27/03/2008

PROTECÇÃO AO DEFICIENTE:

DESPACHO N.º 10404/2008 DE 9 DE ABRIL

Determina as condições de realização pelo INATEL do Programa Abrir as Portas à Diferença 2008.
DR, IIS, n.º 70, 09/04/2008

PROTECÇÃO NA DOENÇA:

PORTARIA N.º 24/2008 DE 10 DE JANEIRO

Dispensa a apresentação dos meios de prova (requerimento) relativos às relações familiares ou equiparadas.
DR, IS, n.º 7, 10/01/2008

DECRETO LEGISLATIVO REGIONAL N.º 4/2008/A DE 26 DE FEVEREIRO

Estabelece as condições de emissão e atribuição do complemento para aquisição de medicamentos pelos idosos (COMPAMID) da Região Autónoma dos Açores.

DR, IS, n.º 40, 26/02/2008

PROTECÇÃO À INFÂNCIA:

DECRETO-LEI N.º 11/2008 DE 17 DE JANEIRO

Estabelece o regime de execução do acolhimento familiar previsto na lei de protecção de crianças e jovens em perigo.
DR, IS, n.º 12, 17/01/2008

DECRETO-LEI N.º 12/2008 DE 17 DE JANEIRO

Regulamenta o regime de execução das medidas de promoção dos direitos e de protecção das crianças e jovens em perigo, respeitantes ao apoio junto dos pais e apoio junto de outro familiar, à confiança a pessoa idónea e ao apoio para a autonomia de vida, previstas na Lei de Protecção de Crianças e Jovens em Perigo.

DR, IS, n.º 12, 17/01/2008

PROTECÇÃO SOCIAL:

RESOLUÇÃO DA ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA N.º 1/2008 DE 14 DE JANEIRO

Aprova a Convenção do Conselho da Europa Relativa à Luta contra o Tráfego de Seres Humanos, aberta à assinatura em Varsóvia em 16 de Maio de 2005.

DR, IS, n.º 9, 14/01/2008

DESPACHO N.º 3293/2008 DE 11 DE FEVEREIRO

Altera as alíneas a), b) e c) do n.º 6 e a alínea c) do n.º 10 do Despacho n.º 6716-A/2007, de 22 de Março, que criou o Programa Conforto Habitacional para Pessoas Idosas (PCHI).

DR, IIS, n.º 29, 11/02/2008

2. Jurisprudência Comunitária*

Tribunal de Justiça das Comunidades Europeias

ACÓRDÃO DE 14 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C-417/05 P

(Comissão/Fernández Gómez)

Funcionário. Recurso. Acto que causa prejuízo. Conceito.

CJ - 2006 - 08/09 - I - 8481

ACÓRDÃO DE 14 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C-417/05 P

(Comissão/Fernández Gómez)

Funcionário. Recurso. Requerimento nos termos do artigo 90º, do Estatuto. Conceito.

CJ - 2006 - 08/09 - I - 8481

ACÓRDÃO DE 12 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C-196/04

(Cadbury Schweppes e Cadbury Schweppes Overseas)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento

CJ - 2006 - 08/09 - I - 7995

ACÓRDÃOS DE 19 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C-506/04 e C-193/05

(Wilson / Comissão Luxemburgo)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento Advogados. Exercício permanente da profissão num Estado-Membro diferente daquele onde foi adquirida a qualificação. Directiva 98/5.

CJ - 2006 - 08/09 - I - 8613

I - 8673

ACÓRDÃO DE 7 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C-470/04 (N)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento Disposições do tratado. Âmbito de aplicação.

CJ - 2006 - 08/09 - I - 7409

ACÓRDÃOS DE 12 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C- 470/04 e C-196/04

(N./Cadbury Schweppes e Cadbury Schweppes Overseas)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento. Legislação fiscal.

CJ - 2006 - 08/09 - I - 7409

I - 7995

ACÓRDÃO DE 7 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C-149/05

(Price)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento. Trabalhadores. Reconhecimento dos diplomas de ensino superior que sancionam formações profissionais com uma duração mínima de três anos. Directiva 89/48.

CJ - 2006 - 08/09 - I - 7691

ACÓRDÃO DE 7 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C-149/05

(Price)

Livre circulação das pessoas. Liberdade de estabelecimento. Trabalhadores. Reconhecimento dos diplomas e títulos. Âmbito de aplicação das Directivas 89/48 e 92/51.

CJ - 2006 - 08/09 - I - 7691

ACÓRDÃO DE 21 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C-168/04

(Comissão/Áustria)

Livre prestação de serviços. Restrições. Destacamento de trabalhadores nacionais de Estados terceiros por uma empresa noutro Estado-Membro.

CJ - 2006 - 08/09 - I -9041

ACÓRDÃOS DE 7 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C- 53/04 e C-180/04

(Marrosu e Sardino/Vassallo)

Política social. Acordo-quadro CES, UNICE e CEEP relativo a contratos de trabalho a termo. Directiva 1999/70.

CJ - 2006 - 08/09 - I -7213

I -7251

ACÓRDÃOS DE 7 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C- 187/05 a C-190/05

(Agorastoudis e o.)

Política social. Aproximação das legislações. Despedimentos colectivos. Directiva 75/129

CJ - 2006 - 08/09 - I -7775

ACÓRDÃO DE 7 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C- 81/05

(Cordero Alonso.)

Política social. Aproximação das legislações. Protecção dos trabalhadores em caso de insolvência da entidade patronal.

Directiva 80/987

CJ - 2006 - 08/09 - I -7569

ACÓRDÃO DE 7 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C- 81/05

(Cordero Alonso.)

Política social. Aproximação das legislações. Protecção dos trabalhadores em caso de insolvência da entidade patronal.

Directiva 80/987, alterada pela Directiva 2002/74

CJ - 2006 - 08/09 - I -7569

ACÓRDÃO DE 7 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C- 81/05

(Cordero Alonso.)

Política social. Aproximação das legislações. Protecção dos trabalhadores em caso de insolvência da entidade patronal.

Directiva 80/987 e 2002/74

CJ - 2006 - 08/09 - I -7569

ACÓRDÃO DE 7 DE SETEMBRO DE 2006

Proc. - C- 484/04

(Comissão/Reino Unido.)

Política social. Protecção da segurança e da saúde dos trabalhadores. Directiva 93/104 relativa a determinados aspectos da organização do tempo de trabalho.

CJ - 2006 - 08/09 - I -7471

ACÓRDÃO DE 26 DE OUTUBRO DE 2006

Proc. - C- 65/05

(Comissão/Grécia)

Liberdade de estabelecimento. Livres prestação de serviços.

CJ - 2006 - 10 - I -10341

ACÓRDÃO DE 26 DE OUTUBRO DE 2006

Proc. - C- 371/04

(Comissão/Itália)

Livre circulação das pessoas. Trabalhadores. Igualdade de tratamento.

CJ - 2006 - 10 - I -10257

ACÓRDÃO DE 26 DE OUTUBRO DE 2006

Proc. - C - 345/05

(Comissão/Portugal)

Livre circulação das pessoas. Trabalhadores. Cidadania da União Europeia. Legislação fiscal..

CJ - 2006 - 10 - I -10257

ACÓRDÃO DE 3 DE OUTUBRO DE 2006

Proc. - C - 452/04

(Fidium Finanz)

Livre prestação de serviços. Disposições do Tratado. Âmbito de aplicação.

CJ - 2006 - 10 - I -9521

ACÓRDÃO DE 3 DE OUTUBRO DE 2006

Proc. - C - 290/04

(FKP Scorpio Konzertproduktionen)

Livre prestação de serviços. Disposições do Tratado. Âmbito de aplicação pessoal.

CJ - 2006 - 10 - I -9461

ACÓRDÃO DE 3 DE OUTUBRO DE 2006

Proc. - C - 290/04

(Fidium Finanz)

Livre prestação de serviços. Livre circulação de capitais. Disposições do Tratado. Apreciação de uma medida nacional relacionada com estas duas liberdades fundamentais.

CJ - 2006 - 10 - I -9521

ACÓRDÃO DE 3 DE OUTUBRO DE 2006

Proc. - C - 290/04

(FKP Scorpio Konzertproduktionen)

Livre prestação de serviços. Restrições. Legislação fiscal.

CJ - 2006 - 10 - I -9461

ACÓRDÃO DE 3 DE OUTUBRO DE 2006

Proc. - C - 17/05

(Cadman)

Política social. Trabalhadores masculinos e femininos. Igualdade de remuneração.

CJ - 2006 - 10 - I -9583

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*

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA / REFORMA ADMINISTRATIVA / AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
HISTÓRIA DO TRABALHO / LEGISLAÇÃO DO TRABALHO / ASPECTOS HISTÓRICOS
EQUAL / QREN / INOVAÇÃO
MERCADO DE TRABALHO / PREVISÕES DE EMPREGO
COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS / AVALIAÇÃO / METODOLOGIA

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA / REFORMA ADMINISTRATIVA / AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

A administração pública hoje: nova ética para melhorar resposta

Alice Cardoso

In: *Dirigir*. - Lisboa. - ISSN 0871-7354.

Nº 98 (Abril-Maio-Junho 2007), p. 55-60

*Administração pública / Serviços públicos / Ética / Cidadania /
Qualidade dos serviços / Carta de ética / Modernização /
Reforma administrativa / 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*

A administração pública na Suécia

Luís Valadares Tavares.

Oeiras: INA, 2004. - 1 vol. pag. var.

- (Cadernos INA; 14)

*Administração pública / Estrutura administrativa /
Descentralização / Delegação de competências / Governo /
Ministérios / Gestão financeira / Modernização /
Suécia*

Administração pública, Administração do trabalho: 10 anos, 10 registos

Luanda: Ministério da Administração Pública,

Emprego e Segurança Social, 2004. - 226 p.

*Administração pública / Reforma administrativa / Serviços públicos /
Gestão de recursos humanos / Burocracia / Eficácia /
Administração do trabalho / Diálogo social /
Condições de trabalho / Emprego / Formação profissional /
Legislação / Angola*

Allemagne

Organisation de Coopération et de Développement

et de Développement Économiques

Paris: OCDE, 2006. - 163 p.. - (Études économiques de l'OCDE; Vol. 2006/8-mai 2006)

*Pub OCDE / Desenvolvimento económico / Política económica /
Análise económica / Macroeconomia / Finanças públicas /
Sector público / Eficácia / Reforma administrativa /
Reforma fiscal / Sistemas educativos / Mercado de trabalho /
Determinação de salários / Condições de trabalho /
Concorrência / Cooperação internacional / Alemanha /
Países da OCDE*

A alta administração pública no contexto da evolução dos modelos de estado e de administração

David Ferraz

1ª ed. - Oeiras: Instituto Nacional

de Administração, 2008.

- 56 p. - (Cadernos INA; 36)

*Administração pública / Reforma administrativa /
Cargos públicos / Política / Emprego / Recrutamento /
Seleção / Funcionários públicos / Carreiras profissionais /
Análise comparativa / Estudo de caso / França / Reino Unido /
Estados Unidos / Portugal*

Autriche

Organisation de Coopération et de Développement Économiques. Paris: OCDE, 2004. - 172 p..

- (Études économiques de l'OCDE; Vol. 2003/16)

*Pub OCDE / Política económica / Análise económica /
Desenvolvimento económico / Administração pública / Emprego /
Pensões / Reforma legislativa / Salários / Concorrência /
Desenvolvimento sustentável / Áustria / Países da OCDE*

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*

Benchmarking e reforma da administração pública: ao encontro das boas práticas

Rui Lopes dos Reis, Henrique M.P. Reis

Lisboa: Universidade Lusíada, 2006. - 156 p. - (Manuais)

*Administração pública / Inovações / Política de qualidade / Gestão da
qualidade total / Desenvolvimento da organização / Reforma
administrativa / Prestação de serviços / Qualidade dos serviços /
Avaliação / Boas práticas / Portugal*

Boas práticas no sector público

3ª ed. - Lisboa: ST&SF-Sociedade

de Publicações, Lda, 2005. - 159 p.

*Sector público / Boas práticas / Prémios / Administração pública /
Prestação de serviços / Inovações / Eficácia / Portugal*

Comment les ministères torpillent la réforme budgétaire

Valérie Devillechabrolle

In: *Liaisons Sociales - Magazine*. - Paris.

- ISSN 1297-031X. - Nº 60 (Mars 2005), p. 22-24

*Administração pública / Política financeira / Ministérios /
Gestão financeira / Finanças públicas / Reforma administrativa /
Afectação de recursos / Despesas públicas / Gestão de recursos
humanos / Remunerações ao rendimento / França*

Complexity and reform of public administration: findings and case studies

Luís Velez Lapão, Luís Valadares Tavares

Oeiras: INA, 2007. - 84 p.- (Cadernos; 31. Políticas públicas)

*Administração pública / Reforma administrativa / Hospitais / Sistemas
de informação / Novas tecnologias / Saúde / Informática / Formação
profissional / Trabalhadores altamente qualificados / Estudo de caso /
Portugal*

Comportamentos éticos na Administração Pública

Sónia Araújo

In: *Pretextos*. - Lisboa. - ISSN 0874-9699.

- Nº 26 (Junho 2007), p. 8-9

*Administração pública / Ética / Sistemas de valores / Reforma
administrativa / Cultura de empresa / Modernização /
Desburocratização / Portugal*

O contrato de trabalho na reforma da Administração Pública: reflexões gerais sobre o regime jurídico instituído pela Lei nº 23/2004, de 22 de Junho

Maria do Rosário Palma Ramalho

In: *Questões Laborais*. - Lisboa. - ISSN 0872-8267.

- Vol. 11, nº 24 (2004), p. 121-136

*Contratos de trabalho / Administração pública / Reforma
administrativa / Reforma legislativa / Regime jurídico / Portugal*

Développer le système de leadership pour le 21^{ème} siècle: étude de cas sur le perfectionnement des cadres dans la nouvelle fonction publique britannique

Julia Hockey, Andrew P. Kakabadse, Nada K. Kakabadse
In: Revue Internationale des Sciences Administratives.
- Bruxelles. - ISSN 0303-965X. - Vol. 71,
n° 1 (Mars 2005), p. 87-104

Liderança / Função pública / Quadros médios / Gestão de recursos humanos / Formação profissional / Desenvolvimento dos recursos humanos / Reforma administrativa / Eficácia / Estudo de caso / Reino Unido

Diploma de especialização em sociedade da informação e inovação na administração pública

Augusto Casaca, Orlando Matias
Oeiras: INA, 2004. - 80 p.. - (Cadernos INA; 15)
Inovações tecnológicas / Sociedade da informação / Formação-desenvolvimento / Tecnologia da informação / Cursos de formação / Novas tecnologias de formação / Administração pública

L'e-gouvernance: défis et opportunités pour la démocratie, l'administration et le droit

In: Revue Internationale des Sciences Administratives.
- Bruxelles. - ISSN 0303-965X. - Vol. 71, n° 1 (Mars 2005),
p. 105-180

Governança / Administração pública / Redes electrónicas / Reforma administrativa / Implicações sociais / Democracia / Novas tecnologias / INTERNET / Sociedade da informação / Ética / Vida privada / Sociedade civil

Emploi dans les secteurs public et privé: vers une processus confus d'hybridation

Yves Emery, David Giauque
In: Revue Internationale des Sciences Administratives.
- Bruxelles. - ISSN 0303-965X. - Vol. 71,
n° 4 (Décembre 2005), p. 681-699

Sector público / Prestação de serviços / Gestão de recursos humanos / Funcionários públicos / Satisfação no trabalho / Qualidade dos serviços / Produtividade do trabalho / Direitos dos cidadãos / Canadá

O Estado no século XXI: redefinição das suas funções?

Seminário, Lisboa, 19 de Outubro de 2004; org. Tribunal de Contas, Instituto Nacional da Administração.
Oeiras: INA, 2005. - 126 p.

Estado / Conceitos / Intervenção do Estado / Competências / Implicações económicas / Aspectos sociais / Parceria / Sector público / Sector privado / Serviços públicos / Despesas públicas / Controlo financeiro / Administração pública / Reforma administrativa / Qualidade dos serviços / Portugal

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.
- N° 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

Les fonctions publiques préparant d'importants recrutements: dossiers

In: Inffo Flash. - Paris. - ISSN 0397-3301.
- N° 638 (Juin 2004), p. 4-5

Administração pública / Reforma administrativa / Função pública / Recrutamento / Necessidades de mão de obra / Desenvolvimento dos recursos humanos / Mudança tecnológica / Profissões / França

A formação comportamental no contexto da reforma da administração pública

César Madureira
Oeiras: INA, 2004. - 270 p.
Comportamento organizacional / Gestão de recursos humanos / Formação profissional contínua / Administração pública / Reforma administrativa / Portugal

GeorgiaGain or GeorgiaLoss?

The great experiment in State civil service reform

Robert M. Sanders
In: Public Personnel Management. - Alexandria.
- ISSN 0091-0260. - Vol. 33, n° 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

Le gouvernement électronique et l'administration publique

David Brown
In: Revue Internationale des Sciences Administratives.
- Bruxelles. - ISSN 0303-965X. - Vol. 71,
n° 2 (Juin 2005), p. 251-266
Administração pública / Redes electrónicas / Tecnologia da informação / Democracia

L'imputabilité, les valeurs et les principes éthiques du service public: l'avis des législateurs finlandais

Ari Salminen
In: Revue Internationale des Sciences Administratives.
- Bruxelles. - ISSN 0303-965X.
- Vol. 72, n° 2 (Juin 2006), p. 177-193
Serviços públicos / Sector público / Ética / Funcionários públicos / Reforma administrativa / Sistemas de valores / Finlândia

It's all about context and implementation: some thoughts prompted by: unlocking the human potential for public sector performance: the United Nation World Public Sector Report 2005

John Lavelle
In: Public Personnel Management. - Alexandria.
- ISSN 0091-0260. - Vol. 35, n° 3 (Fall 2006),
p. 217-228

Sector público / Administração pública / Gestão de recursos humanos / Modernização / Capital humano / Desenvolvimento dos recursos humanos / ONU / Relatórios

Melhoria de serviços telefónicos e de dados com redução de custos no sector público, caso de estudo

Augusto Casaca... [et al.].
Oeiras: INA, 2004. - 93 p..
- (Cadernos INA. Boas práticas na administração pública; 17)
Administração pública / Concursos públicos / Telefone / INTERNET / Telecomunicações / Prestação de serviços / Custos / Racionalização / Qualidade dos serviços / Estudo de caso / Portugal

La mesure du rendement: vérifiez la température de l'eau avant plonger

Arie Halachmi
In: Revue Internationale des Sciences Administratives.
- Bruxelles. - ISSN 0303-965X. -
Vol. 71, n° 2 (Juin 2005), p. 267-279
Produtividade / Administração pública / Eficácia / Rendimento nacional / Afectação de recursos / Sector público / Serviços públicos / Avaliação

Le modèle de l'État-stratégie: genèse d'une forme organisationnelle dans l'administration française

Philippe Bezes

In: Sociologie du Travail. - Paris.

- ISSN 0038-0296. - Vol. 47,

n° 4 (Octobre-Décembre 2005), p. 431-450

Administração pública / Burocracia / Reforma administrativa / Função pública / Finanças públicas / Descentralização / França

Modelos de formação de dirigentes públicos: primeira avaliação de resultados obtidos pelo INA

David Ferraz, César Madureira

1ª ed. - Oeiras: INA, 2006. - 103 p..

- (Cadernos; 28)

Formação profissional / Cursos de formação / Quadros / Administração pública / Eficácia / Avaliação

Moderniser l'État

In: Revue Internationale des Sciences Administratives.

- Bruxelles. - ISSN 0303-965X.

- Vol. 72, n° 3 (Septembre 2006), p. 325-363

Estado / Administração pública / Modernização / Reforma administrativa / Reforma institucional / Afectação de recursos / Ajustamento estrutural / Países da OCDE

Mudar a administração pública

Carlos Carapeto, Fátima Fonseca

In: Pessoal. - Lisboa. - Ano 4, n° 31

(Março-Abril 2005), p. 46-49

Administração pública / Reforma administrativa / Burocracia / Modernização / Política de qualidade / Desenvolvimento dos recursos humanos / Parceria / Portugal

La nouvelle gestion publique

In: Les politiques sociales. - Bruxelles. - ISSN 0037-2641.

- 64ème année, N° 1&2 (2004), p.4-142

Administração pública / Estratégia de gestão / Privatização / Gestão de recursos humanos / Ética / Relações públicas / Actores sociais / Cidadania / Reforma administrativa

Uma nova administração pública: dossier

In: Vantagem+. - Lisboa. - N° 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

Le personnel le service et la confiance: existe-t-il une chaîne de valeur du service dans le secteur public?

Ralph Heintzman, Brian Marson

In: Revue Internationale des Sciences Administratives.

- Bruxelles. - ISSN 0303-965X. - Vol. 71,

n° 4 (Décembre 2005), p. 583-612

Mercado de trabalho / Emprego / Sector público / Administração pública / Reforma administrativa / Modernização / Eficácia / Análise comparativa / Países da OCDE

POAP: Programa Operacional da Administração Pública

Lisboa: Secretaria de Estado da

Administração Pública, 2005. - 23 p.

Administração pública / Programas operacionais / Modernização /

Qualidade dos serviços / Desenvolvimento dos recursos humanos /

Formação profissional / Cooperação técnica / Financiamento /

Quadro comunitário de apoio / Portugal

Processo de reestruturação na administração central: abordagem Hay Group

Lisboa: Hay Group, 2007. - 30 p.

Administração pública / Modernização / Sector público / PRACE /

Reforma administrativa / Administração central / Portugal

Processos de mudança na administração pública: cultura de direcção, novos modelos de formação e o futuro das ciências da administração

João Figueiredo, Luís Valadares Tavares, André A. Alves

Oeiras: INA, 2005. - 55 p.. - (Cadernos INA; 23)

Administração pública / Modernização / Mudança organizacional / Reforma administrativa / Formação profissional / Quadros superiores / Desenvolvimento dos recursos humanos / Ciência administrativa / Estudos prospectivos / Portugal

Programa qualidade do Ministério da Segurança Social e do Trabalho: um modelo integrado de aplicação da CAF

Ana Andrade... [et al.].

Lisboa: MSST, 2004. - 188 p.+ disco CR-ROM

Ministérios / Administração pública / Modernização / Serviços públicos / Qualidade dos serviços / Reforma administrativa / Política de qualidade / Gestão da qualidade total / Planos de acção / Portugal

Reforma da administração pública portuguesa: de que falamos?

Arminda Neves

In: Economia e Sociologia. - Évora.

- ISSN 0870-6026. - N° 81 (2006), p. 99-130

Administração pública / Reforma administrativa / Modernização / Intervenção do Estado / Serviços públicos / Parceria / Sector público / Sector privado / Portugal

Le rôle du citoyen-client dans l'évaluation des performances: le cas des organisations publiques de terrain (OPDT)

David McKeivitt, Michelle Millar, Justine F. Keogan

In: Revue Internationale des Sciences Administratives.

- Bruxelles. - ISSN 0303-965X. - Vol. 66,

n° 4 (Décembre 2000), p. 733-752

Administração pública / Atendimento do público / Qualidade dos serviços / Avaliação do desempenho

Searching for effective HRM reform strategy in the public sector: critical review of WPSR 2005

Pan Suk Kim, Kil Pyo Hong

In: Public Personnel Management. - Alexandria.

- ISSN 0091-0260. - Vol. 35, n° 3 (Fall 2006), p. 199-215

Sector público / Administração pública / Gestão de recursos humanos / Reforma administrativa

Selección y contratación del personal laboral por las administraciones públicas: marco general

Juan Rivero Lamas

In: CIVITAS - Revista Española de Derecho del Trabajo.

- Madrid. - ISSN 0212-6095. - N° 124 (Octubre-Diciembre 2004), p. 639-659

Administração pública / Funcionários públicos / Gestão de recursos humanos / Seleção / Técnicas de gestão / Regime jurídico / Direito do trabalho / Espanha

Serviços partilhado na administração pública: o caso do Instituto da Segurança Social, I-P., na área funcional dos recursos humanos

Judite Aguiar

In: Pretextos. - Lisboa. - ISSN 0874-9699.

- N° 26 (Junho 2007), p. 5-7

Administração pública / Institutos públicos /

Serviços públicos / Gestão de recursos humanos / Portugal

Serviços partilhados na administração pública portuguesa: uma solução (obrigatória) para a modernização da administração pública

Manuel Jorge Pombo Cruchinho

1ª ed. - Lisboa: Direcção-Geral da Administração

Pública, 2005. - 78 p.

Administração pública / Modernização / Qualidade dos serviços / Eficácia / Reforma administrativa / Despesas públicas / Portugal

Simplex: veio para ficar / Raúl Mendes

In: Comunicações - APDC. - Lisboa. - ISSN 0870-4449.
- Ano 21, nº 175 (Fevereiro 2007), p. 26-27
*Administração pública / Modernização / Desburocratização /
Reforma administrativa / Política governamental / Portugal*

A sociedade da informação e a administração pública

Manuel João Pereira... [et al.]; coord. Augusto Casaca.
Oeiras: INA, 2005. - 239 p.
*Administração pública / Sociedade da informação / Tecnologia
da informação / Sistemas de informação / Redes de informação /
INTERNET / Vida privada / Protecção dos dados /
Mudança organizacional*

O terceiro momento

João Figueiredo
In: Pessoal. - Lisboa. - ISSN 0870-3027.
- Nº 48 (Agosto 2006), p. 16-21
*Administração pública / Reforma administrativa /
Gestão de recursos humanos / Funcionários públicos / Portugal*

HISTÓRIA DO TRABALHO / LEGISLAÇÃO DO TRABALHO / ASPECTOS HISTÓRICOS

Contributo para a história do direito de trabalho em Portugal: recolha de referências legislativas até 1926

Trabalho elaborado por: Pedro Furtado Martins, Luís Bigotte Chorão, Maria João Adegas; colab. Serviço de Informação Científica e Técnica [do] Ministério do Trabalho e Segurança Social [Lisboa]: Ministério do Trabalho e Segurança Social. Serviço de Informação Científica e Técnica, [198-?]. - 20 f.
*Direito do trabalho / Legislação do trabalho / Trabalho infantil /
Segurança no trabalho / Saúde ocupacional / Associações /
Organizações profissionais / Horário de trabalho / Duração do
trabalho / Greves / Aspectos históricos / Portugal*

Histoire du travail en France depuis la révolution

Maurice Bouvier-Ajam
Paris: Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence, 1969.
- 604 p.
Trabalho / História do trabalho / História / França

História do movimento operário e das ideias socialistas em Portugal

Carlos da Fonseca.
Lisboa: Europa-América, 1976. - 2 vol.. - (Estudos e documentos; 154, 157)
Vol. I: Cronologia. - 267.
Vol. II: Os primeiros congressos operários. - 230 p.
Movimentos operários / Socialismo / História / Portugal

História do trabalho e das ocupações

coord. Nuno Luís Madureira
Oeiras: Celta, 2001. - vol.
Vol. 1: A indústria têxtil / Organização de Nuno Luís Madureira. - XIV, 297 p. - ISBN 972-774-126-6
Vol. 2: As pescas / Organização de Inês Amorim. - IX, 261 p. - ISBN 972-774-127-4
*Profissões / Descrição de funções / Descrição das profissões /
Aspectos históricos / Indústria textil / Pesca /
Trabalhadores da pesca / Portugal*

História do trabalho, do emprego e da formação profissional na perspectiva do cartaz português

Lisboa: Instituto do Emprego e Formação Profissional, 1994. - 5 f.
*Agrega uma coleção com vários cartazes
Trabalho / Emprego / Formação profissional / História do trabalho /
Aspectos históricos / Portugal*

La loi des 8 heures: un projet d'Europe sociale? (1918-1932)

Souamaa Nadjib
In: Travail et Emploi. - Paris. - ISSN 0224-4365.
- Nº 110 (Avril-Juin 2007), p. 27-36
*Horário de trabalho / Duração do trabalho / Convenções da OIT /
Aspectos históricos*

Movimentos laborais e constituição económica

António Pedro Ribeiro dos Santos
Lisboa: ISCSP, 2000. - 331 p.
*Movimentos sociais / Movimentos operários / Classes sociais /
História do trabalho / Aspectos sociológicos / Aspectos históricos /
Sindicalismo / Organização do trabalho / Direitos dos trabalhadores /
Direitos humanos / História económica / Cooperativas / História /
Escravidão / Psicologia / Marxismo / Organizações de empregadores /
Comunidade / Sociedade / Ciências sociais / Sistemas políticos*

Primeira lei do trabalho das mulheres e dos menores em Portugal: perduram hoje razões de há 100 anos

Aurora Fonseca
In: Boletim do IAC. - Lisboa. - Nº 24 (Mar. -Abr. 1993), p. 2-3
Trabalho infantil / Legislação / IAC / Portugal

As reformas sociais e a protecção da criança marginalizada: (estudo histórico do Século XIX a meados do século XX)

Ernesto Candeias Martins
In: Infancia e Juventude. - Lisboa. - ISSN 0870-6565.
- Nº2 (Julho-Setembro 2002), p.55-93
*Crianças abandonadas / Marginalidade / Aspectos históricos /
Protecção da infância / Trabalho infantil*

Trabalho de menores: problemática do trabalho infantil.

Lisboa: [s.n.], 1989. - 24 f.
*Trabalho infantil / Condições de trabalho / Política de emprego /
Pobreza / Família desfavorecida / Portugal*

Regime jurídico do contrato de trabalho de menores: história, legislação, anotações, convenções

Alberto Campinho
Braga: Correio do Minho, 1995. - 115 p.
*Contratos de trabalho / Trabalho infantil / Estatuto jurídico /
Legislação / Direitos da criança / Aspectos históricos / Organizações
internacionais / Portugal*

Regulamento de 1891 sobre o trabalho de mulheres e menores

In: Dirigir. - Lisboa. - ISSN 0871-7354.
- Ano 3, nº 23 (Março-Abril 1992), p. 36-40
*Trabalhadoras / Trabalho infantil / Aspectos históricos / Legislação /
Portugal*

Trabalho de mulheres e menores regulamentado, pela primeira vez, há 100 anos

In: Boletim da Inspeção-Geral do Trabalho. - Lisboa. - ISSN 0871-3979. - Nº 17 (Janeiro-Março 1991), p. 14-19
*Artigo sobre a comemoração dos 100 anos da primeira lei portuguesa de
protecção no trabalho, a menores e mulheres/ Emprego de mulheres /
Trabalho infantil / Legislação do trabalho / Aspectos históricos / Portugal*

EQUAL / QREN / INOVAÇÃO

Conférence EQUAL: Travailler en réseau por l'inclusion: documents préparatoires, Barcelone, 16 et 17 Mai 2002

org. Commission Européenne
Brussels: Commission Européenne, 2002. - 140 p.
*Pub CE / Problemas sociais / Pobreza / Integração social /
Empregabilidade / Igualdade de oportunidades / Iniciativa EQUAL /
Países UE*

La diversité des salariés: un atout pour l'entreprise: dossier

In: Entreprises Formation. - Paris. - ISSN 0765-5762.
- N° 136 (Mars-Avril 2003), p. 25-32
Empresas / Discriminação / Acções positivas / Igualdade de oportunidades / Iniciativa EQUAL / Gestão de recursos humanos / Discriminação sexual / Formação de formadores / Serviços de emprego / França

El empleo en la Unión Europea y las acciones del Fondo Social

Belén Alonso García
In: CIVITAS - Revista Española de Derecho del Trabajo.
- Madrid. - ISSN 0212-6595.
- N° 114 (Noviembre-Diciembre 2002), p. 855-881
União Europeia / Fundo Social Europeu / Programas de emprego / Iniciativa EQUAL

EQUAL: guia de apoio ao utilizador

Lisboa: Gabinete de Gestão Equal, 2001. - 280 p.
Iniciativa EQUAL / Guias / Fundo Social Europeu / Empregabilidade / Capacidade empresarial / Adaptabilidade / Igualdade de oportunidades / Países UE

EQUAL: guia de apoio ao utilizador, 2ª fase.

Lisboa: Gabinete de Gestão Equal, 2004. - 220 p.
Iniciativa EQUAL / Fundo Social Europeu / Financiamento comunitário / Empregabilidade / Capacidade empresarial / Adaptabilidade / Igualdade de oportunidades / Guias / Países UE

EQUAL: novas práticas de luta contra discriminações e desigualdades no mercado de trabalho

Luxembourg: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias, 2000. - 12 p.. - (Emprego & assuntos sociais. Emprego & Fundo Social Europeu)
Iniciativa EQUAL / Política de emprego / Criação de empregos / Acesso ao emprego / Discriminação / Luta contra as desigualdades / Mercado de trabalho

Equal success stories: development partnerships working discrimination and inequality in Europe

European Commission.
Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2005. - 65 p.. - (Employment & Social Affairs. Employment & European Social Fund)
Pub CE / Iniciativa EQUAL / Parceria transnacional / Empregabilidade / Capacidade empresarial / Adaptabilidade / Igualdade de oportunidades / Imigração / Discriminação / Sucesso profissional / Biografias / Países UE

L'Europe a toujours su s'enrichir de ses différences et de sa diversité

In: Actualité de la Formation Permanente.
- Paris. - ISSN 0397-331X. - N° 197 Juillet-août (2005), p. 11-72
Formação profissional / Sistemas educativos / Sistemas de formação / Programas de formação / Fundo Social Europeu / Iniciativa EQUAL / Formação transnacional / Trabalhadores idosos / Trabalhadores deficientes / Serviços de proximidade / Cooperação internacional / Europa

Le FAS intègre la lutte contre les discriminations... et devient le FASILD

Patricia Gautier-Moulin
In: Actualité de la Formation Permanente.
- Paris. - ISSN 0397-331X. - N° 175 (Novembre-Décembre 2001), p. 100-105
Imigrantes / Desigualdade social / Parceria / Iniciativa EQUAL / Iniciativa ADAPT / Emprego / Recursos humanos

El fomento del empleo de la mujer en la Comunidad Europea como instrumento de defensa del principio de igualdad de oportunidades entre sexos

María Josefina Mateu Carruana
In: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Madrid. - ISSN 1137-5868. - N° 67 (2007), p. 121-146
Política social europea / Igualdade de oportunidades no emprego / Acesso ao emprego / Estratégia europeia de emprego / Criação de empregos / Emprego de mulheres / Iniciativa EQUAL / Conciliação trabalho-vida pessoal / Países CE

Forum FSE & empresas, Lisboa, 19 Novembro de 2004.

Lisboa: MAET. IGFSE, 2004. - 1 dossier (13 doc.)
Formação / Empresas / Economia da empresa / Projectos de investimento / Gestão de projectos / Programas operacionais / Parceria / Inovações / Fundo Social Europeu / Conferências

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

Impacto do QREN na formação das PME: dossier

In: Formar. - Lisboa. - ISSN 0872-4989.
- N° 58 (Janeiro-Fevereiro-Março 2007), p. 11-15
Programas operacionais / Formação profissional / Desenvolvimento dos recursos humanos / Financiamento / Pequenas e médias empresas / Capital humano

Integração da perspectiva do género

[ed. lit.] Gabinete de Gestão Equal
Lisboa: Gabinete de Gestão Equal, 2005. - 38 p.. - (Saber fazer, 1645-6745; 07)
Iniciativas comunitárias / Iniciativa EQUAL / Integração da perspectiva de género / Conceitos

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

Mostra Emprego e Adapt: aprender com a experiência para construir o futuro: programa guia da exposição.

Lisboa: GICEA, 2000. - 53 p.
Portugal / Iniciativa ADAPT / Iniciativa EQUAL / Inserção profissional / Pessoas com deficiência / Repertórios / Empowerment / Emprego / Grupos vulneráveis

La política comunitaria en la lucha contra la exclusión social

Raquel Aguilera Izquierdo
In: CIVITAS - Revista Española de Derecho del Trabajo.
- Madrid. - ISSN 0210-8461.
- N° 131 (Julio-Septiembre 2006), p. 705-721
Exclusão social / Pobreza / Luta contra a pobreza / Conceitos / Iniciativa EQUAL / Financiamento comunitário / Política comunitária / Países UE

Princípios Equal:

dimensões-problema e novos desafios

A. Oliveira das Neves

In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa.

- ISSN 0873-8858. - N° 32 (Outubro 2007), p. 29-45

Iniciativa EQUAL / Iniciativa comunitária / Fundo Social Europeu / Avaliação / Estratégia europeia de emprego / Política de emprego / Mercado de trabalho / Igualdade de oportunidades / Desenvolvimento das competências / Portugal

Produtos Equal: validar para disseminar

[ed. lit.] Gabinete de Gestão Equal.

Lisboa: Gabinete de Gestão Equal, 2004. - 30 p.

- (Saber fazer, 1645-6742; 04) Equal - de igual para igual
Metodologia / Perfis de formação / Iniciativa EQUAL

QREN: qualificação dos recursos humanos é aposta estratégica

Nuno Gama de Oliveira Pinto

In: Formar. - Lisboa. - ISSN 0872-4989.

- N° 57 (Outubro-Dezembro 2006), p. 20-22

Qualificações / Desenvolvimento dos recursos humanos / Quadro comunitário de apoio / Sistemas de formação / Financiamento / Desenvolvimento económico e social / Crescimento económico / Programas operacionais / Competitividade / Coesão social / Mercado de trabalho

Se former en Europe: dossier

In: Actualité de la Formation Permanente. - Paris. - ISSN

0397-331X. - N° 173 (Juillet-Août 2001), p. 33-145

Formação de jovens / Formação transnacional / Iniciativas comunitárias / Iniciativa ADAPT / Iniciativa EMPLOI / Iniciativa EQUAL / Formação inicial / Mulheres / Igualdade de oportunidades no emprego / Participação política / Formação profissional contínua / Análise comparativa / Sistemas de formação / Países UE

The social partners' groundwork on innovation - putting the spotlight on EQUAL's achievements

European Commission.

Luxembourg: Office for Official Publications

of the European Communities, 2006. - 17 p.

Pub CE / Iniciativa EQUAL / Papel dos parceiros sociais / Mulheres / Igualdade de oportunidades / Trabalhadores idosos / Grupos vulneráveis / Empregabilidade / Trabalhadores de colocação difícil / Recrutamento / Discriminação / Seminários / Zonas rurais / Protecção na doença / Planeamento familiar / Protecção da infância

MERCADO DE TRABALHO / PREVISÕES DE EMPREGO

Acesso ao emprego e mercado de trabalho: formulação de políticas públicas no horizonte de 2013, relatório final

coord. Paulo Pedroso... [et al.]

Lisboa: Universidade de Coimbra.

Faculdade de Economia, 2005. - 196 f.

Mercado de trabalho / Acesso ao emprego / Emprego / Desemprego / Emprego precário / Política social europeia / Estratégia europeia de emprego / Aplicação / Flexibilidade do trabalho / Política de emprego / Inserção profissional / Empregabilidade / Previsões de emprego / Portugal

Uma avaliação da criação e destruição de emprego em Portugal na década 2000-2010

coord. Roberto Carneiro;

equipa: André Corrêa d'Almeida... [et al.]; [ed. lit.]

Direcção-Geral de Estudos, Estatística e Planeamento

Lisboa: Direcção-Geral de Estudos, Estatística

e Planeamento. Centro de Informação

e Documentação, 2005. - 159 p.. - (Cogitum; 16)

Emprego / Política de emprego / Estratégia europeia de emprego / Avaliação / Criação de empregos / Crescimento económico / Implicações no emprego / Desemprego / Sector informal / Serviços de proximidade / Previsões de emprego / Modelos econométricos / Portugal

Avaliação dos apoios à criação do próprio emprego por desempregados subsidiados

coord. António Manuel Figueiredo.

1ª ed. - Lisboa: Direcção-Geral do Emprego

e das Relações de trabalho, 2006. - 128 p..

- (Cadernos emprego e relações de trabalho; 4)

Emprego / Política de emprego / Criação de empregos / Desempregados / Auto-emprego / Ajuda do Estado / Projectos de investimento / Beneficiário / Prestações de desemprego / Reinserção profissional / Empregabilidade / Eficácia / Estudo de investigação / Portugal

Efeitos dos programas de criação de emprego na dinamização dos mercados de trabalho regionais: o programa ILE no Alentejo de 1994 a 2002

José J. Palma Rita

In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa.

- ISSN 0873-8858.

- N° 23-24 (Maio-Dezembro 2004), p. 67-81

Criação de empregos / Mercado de trabalho regional / Iniciativas locais de emprego / Alentejo / Portugal

L'emploi en France à l'horizon 2015: une exercice de prospective sur l'emploi et les qualifications

Estelle Orivel

In: Futuribles. - Paris. - ISSN 0337-307X.

- N° 302 (Novembre 2004), p. 29-46

Emprego / Mercado de trabalho / Níveis de ensino / Qualificações profissionais / Recrutamento / Inserção profissional / Crescimento económico / Previsões de emprego / França

Empresas em Portugal, 2005

Instituto Nacional de Estatística.

Lisboa: INE, 2007. - 168 p..

- (Empresas em Portugal, ISSN 0872-9514)

Empresas / Demografia / Criação de empresas / Criação de empregos / Sector económico / Indicadores económicos / Produtividade / Distribuição geográfica / Informação estatística / Dados estatísticos / Portugal

Iniciativas locais de emprego

Alexandre Oliveira

In: Dirigir. - Lisboa. - ISSN 0871-7354.

- N° 83-88 (Janeiro-Dezembro 2004), p. 10-15

Criação de empregos / Iniciativas locais de emprego / Mercado de trabalho local / Auto-emprego / Criação de empresas / Auxílio às empresas / Portugal

Inovação e conhecimento: a "descoberta" dos serviços

Ana Cláudia Valente

In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa.

- ISSN 0873-8858. - N° 32 (Outubro 2007), p. 19-28

Economia do conhecimento / Sociedade da informação / Sector terciário / Inovações / Prestação de serviços / Criação de empregos / Qualificações profissionais / Trabalhadores altamente qualificados / Portugal

Modélisation Cobweb de la relation formation-emploi en longue période

Bachir El Murr

In: Economies et Sociétés. - Grenoble.

- ISSN 0013-0567. - N° 6 (2004), p. 1073-1096

Formação-emprego / Mercado de trabalho / Oferta e procura / Universidades / Previsões de emprego / Modelos econométricos

OECD employment outlook, 2005

Organisation for Economic Co-operation and Development.

Paris: OECD, 2005. - 276 p.

Pub OCDE / Globalização da economia / Implicações no emprego / Mercado de trabalho / Emprego / Disparidade regional / Trabalhadores / Mobilidade geográfica / Incentivos ao trabalho / Incentivos financeiros / Serviços de emprego / Previsões de emprego / Previsões económicas / Dados estatísticos / Países da OCDE

Perspectives on employment and social policy coordination in the European union

Informal Meeting of the Ministers of Employment and Social Affairs, Guimarães, 5-7 July 2007
Lisboa: Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, 2007. - 163 p.

Emprego / Previsões de emprego / Política social europeia / Harmonização / Protecção social / Criação de empregos / Organização do trabalho / Desenvolvimento das competências / Mercado de trabalho / Flexibilidade / Estratégia europeia de emprego / Método aberto de coordenação / Estratégia de Lisboa / União Europeia / Presidência / Reuniões

Plano nacional de emprego, 2005-2008: relatório de acompanhamento, 2007 = National action plan for employment, 2005-2008: follow-up report, 2007

coord. Gabinete de Estratégia e Planeamento [do] Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
1ª ed. - Lisboa: GEP. Centro de Informação e Documentação, 2007. - 238, 222 p.
Planos nacionais / Planos de acção / Emprego / Criação de empregos / Desemprego / Combate ao desemprego / Reestruturação industrial / Deslocalização industrial / Flexibilidade do trabalho / Segurança de emprego / Educação e formação / Protecção social / Portugal

Prévisions d'emploi dans les services: cinquante ans de sous-estimation

Philippe Madinier
In: Travail et Emploi. - Paris. - ISSN 0224-4365.
- N° 105 (Janvier-Mars 2006), p. 43-53
Previsões de emprego / Sector terciário / Análise comparativa / França / Estados Unidos

Reestruturação de empresas: despedimento por extinção de posto de trabalho

Natacha Aragão
In: Trabalho & Segurança Social. - Porto.
- N° 2 (Fevereiro 2008), p. 7-8
Despedimento / Supressão do posto de trabalho / Reestruturação da empresa / Direitos dos trabalhadores / Direito do trabalho / Portugal

Tendencias mundiales del empleo 2004

In: Trabajo - Revista de la OIT. - Ginebra.
- ISSN 1020-0037. - N° 50 (Marzo 2004), p. 10-13
Emprego / Desemprego / Taxa de desemprego / Previsões de emprego / Política de emprego / Previsões económicas

COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS / AVALIAÇÃO

Abordagens concorrentes para o desenvolvimento de currículos alemães com base no processo de trabalho

Martin Fischer, Waldemar Bauer
In: Revista Europeia Formação Profissional - CEDEFOP. - Lisboa. - ISSN 0258-7491.
- N° 40 (2007), p. 156-175
Desenvolvimento das competências / Programas de formação / Formação inicial / Escolas profissionais / Formação na empresa / Formação nos postos de trabalho / Competências profissionais / Projectos piloto / Alemanha

Aprendizagem organizacional [Documento electrónico]

Evento Nov@Formação, Porto, 2 e 3 de Junho de 2005
Lisboa: Instituto para a Qualidade na Formação, 2006. - 1 disco óptico (CD-ROM)
CD-ROM / Formação profissional / Aprendizagem / Desenvolvimento da organização / Competências profissionais / Inovações na formação / Qualidade da formação / Seminários

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

Avaliar a competência de um profissional

Guy le Boterf
In: Pessoal. - Lisboa. - ISSN 0870-3027.
- N° 46 (Junho 2006), p. 60-63
Competências profissionais / Avaliação do desempenho / Desenvolvimento das competências

Le bilan de compétences: un espace de transition?

Katia Barragan, Anne-Chantal Hardy-Dubernet
In: Travail et Emploi. - Paris. - ISSN 0224-4365.
- N°103 (Juillet-Septembre 2005), p. 29-40
Análise das qualificações / Competências profissionais / Planos de formação / Formação profissional / Acções de formação / Desenvolvimento das competências / Responsabilidade dos empregadores / Formação profissional contínua / França

Catálogo nacional de qualificações: dossier

In: Formar. - Lisboa. - ISSN 0872-4989.
- N° 59 (Abril-Maio-Junho 2007), p. 4-7
Perfis profissionais / Competências profissionais / Programas de formação / Crédito de formação / Qualificações profissionais / Mercado de trabalho / Certificação / Catálogo / Formação inicial / Formação profissional contínua / Portugal

Ce que font les professionnels des TIC: vers un cadre européen en matière d'e-competences

Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle
Luxembourg: Office des Publications Officielles des Communautés Européennes, 2007. - 28 p.
Pub CEDEFOP / Tecnologia da informação / Novas tecnologias / Competências profissionais / Perfis profissionais / Mudança tecnológica / Necessidades de formação / Cooperação internacional

A certificação de competências

Miguel Faro Viana, Mário Ceitil
In: Pessoal. - Lisboa. - ISSN 0870-3027.
- N° 50 (Outubro 2006), p. 62-63
Competências profissionais / Profissões / Gestão de recursos humanos / Directores de pessoal / Certificação / Portugal

Competência: essência e utilização do conceito em ICVT

Martin Mulder
In: Revista Europeia Formação Profissional - CEDEFOP. - Lisboa. - ISSN 0258-7491. - N° 40 (2007), p. 5-23
Competências profissionais / Qualificações profissionais / Ensino profissional / Formação profissional / Sistemas educativos / Sistemas de formação / Conceitos / Análise comparativa

Competência no trabalho e cultura de qualidade nos serviços públicos

Paulo Pereira de Almeida
In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa.
- ISSN 0873-8858. - N° 29 (Maio-Agosto 2006), p. 67-79
Serviços públicos / Política de qualidade / Qualidade dos serviços / Gestão de recursos humanos / Competências profissionais / Níveis de ensino / Desenvolvimento das competências / Mudança tecnológica / Comportamento organizacional

Competências de gestão em globalização: estudo de caso de uma empresa em processo de internacionalização
Albino Lopes, Maria José Felício
In: Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão. - Lisboa. - ISSN 1645-2067. - Vol. 4, n.º 1 (Janeiro-Março 2005), p. 78-93
Gestão / Gestores / Competências profissionais / Avaliação / Globalização / Comportamento organizacional / Estudo de caso / Portugal

Competências e ensino superior profissional: presente e futuro
Marcel van der Klink, Jo Boon, Kathleen Schlusmans
In: Revista Europeia Formação Profissional - CEDEFOP. - Lisboa. - ISSN 0258-7491. - N.º 40 (2007), p. 72-59
Ensino superior / Inovações / Competências profissionais / Qualificações profissionais / Perfis profissionais

Competências e inserção sócio-profissional: um estudo de caso
Lourenço da Conceição Frazão.
- Lisboa: Universidade Nova de Lisboa, 2004. - 328 p.
Educação / Formação inicial / Escolas profissionais / Inserção profissional / Qualificações / Competências profissionais / Estudo de caso / Teses

Competencies of a parent educator: what does a parent educator need to know and do?
Betty Cooke
In: Child Welfare. - Washington. - ISSN 0009-4021.
- Vol. LXXXV, n.º 5 (September-October 2006), p. 785-802
Formação de pais / Pais / Formadores / Competências profissionais / Requisitos profissionais / Qualidade da formação / Trabalhadores sociais / Estados Unidos

O conceito de qualificação e a sua construção social
Mike Rigby, Enric Sanchis
In: Revista Europeia Formação Profissional - Cedefop. - Lisboa. - ISSN 0258-7491. - N.º 37 (Janeiro-Abril 2006), p. 24-36
Pub CEDEFOP / Qualificações profissionais / Níveis de qualificação / Competências profissionais / Aspectos sociais / Aspectos culturais / Implicações sociais / Reino Unido / Países UE

Conhecimento prático e competência profissional
Felix Rauner
In: Revista Europeia Formação Profissional - CEDEFOP. - Lisboa. - ISSN 0258-7491. - N.º 40 (2007), p. 57-72
Competências profissionais / Qualificações profissionais / Métodos pedagógicos / Programas de formação / Investigação em formação / Formação prática / Desenvolvimento curricular

Da escola ao mundo do trabalho: competências e inserção sócio-profissional
Lourenço Frazão.
1.ª ed. - Lisboa: Direção-Geral de Inovação e de Desenvolvimento Curricular, 2005. - 186 p., - (Desenvolvimento curricular; 9)
Inserção profissional / Competências profissionais / Educação e formação / Formação de jovens / Desenvolvimento das competências / Portugal

Définir les compétences: un enjeu pour l'emploi sportif
Pascal Bauger... [et al.]
In: Travail et Emploi. - Paris. - ISSN 0224-4365. - N.º 99 (Juillet 2004), p. 99-111
Competências profissionais / Desportos / Marketing / Profissionais do desporto / Inserção profissional / Estudo de caso / França

Dupla certificação: uma nova equação qualificante
José Manuel Castro
In: Formar. - Lisboa. - ISSN 0872-4989. - N.º 60 (Julho-Agosto-Setembro 2007), p. 4-11
Qualificações profissionais / Certificação / Validação da formação / Competências profissionais / Desenvolvimento dos recursos humanos / Educação não formal / Educação e formação ao longo da vida

Educação formação e emprego: por uma cultura de inovação
Glória Rebelo
In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa. - ISSN 0873-8858. - N.º 29 (Maio-Agosto 2006), p. 55-65
Formação profissional / Educação / Emprego / Inovações / Crescimento económico / Economia do conhecimento / Qualidade da educação / Competências profissionais / Mercado de trabalho / Educação permanente / Necessidades de formação / Estudo de caso / Finlândia / Portugal

A emergência da gestão de competências em serviços de informação: o caminho para a certificação profissional
Paula Ochoa
In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa. - ISSN 0873-8858. - N.º 23-24 (Maio-Dezembro 2004), p. 97-107
Espaço Europeu de Informação / Gestão da informação / Tecnologia da informação / Pessoal da informação / Educação e formação ao longo da vida / Desenvolvimento das qualificações / Competências profissionais / Competitividade / Portugal

Ensino e formação profissional (EFP) baseados nas competências, na óptica de investigadores neerlandeses
Renate Wesselink... [et al.]
In: Revista Europeia Formação Profissional - CEDEFOP. - Lisboa. - ISSN 0258-7491. - N.º 40 (2007), p. 41-56
Competências profissionais / Qualificações profissionais / Ensino profissional / Formação profissional / Programas de formação / Reforma educativa / Países Baixos

A era da competência: um novo paradigma para a gestão de recursos humanos e o direito do trabalho
Paulo Pereira de Almeida, Glória Rebelo
Lisboa: Editora RH, 2004. - 298 p.
Competências profissionais / Gestão de recursos humanos / Organização do trabalho / Mobilidade profissional / Motivação / Formação para a qualidade / Relações individuais de trabalho / Formação-produção / Portugal / Europa / Estados Unidos

Estatísticas comparativas a nível internacional sobre educação, formação e qualificações: últimas evoluções e perspectivas
Pascaline Descy, Katja Nestler, Manfred Tessaring
In: Revista Europeia Formação Profissional. - Lisboa. - ISSN 0258-7491. - N.º 36 (Setembro-Dezembro 2005), p. 65-75
Cedefop / Sistemas de formação / Sistemas educativos / Mercado de trabalho / Custos da formação / Custos da educação / Qualificações / Competências profissionais / Análise estatística / Análise comparativa / Fontes de informação / Países UE

Euro-referencial I-D
trad. Leonor Gaspar Pinto
Lisboa: INCITE - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento da Informação Científica e Técnica, 2005. - 150 p.
Vol. 1: Competências e aptidões dos profissionais europeus de Informação-Documentação, 2.ª ed., totalmente revista
Vol. 2: Níveis de qualificação dos profissionais europeus de Informação-Documentação
Profissões / Pessoal da informação / Competências profissionais / Qualificações profissionais / Níveis de qualificação / Certificação / Guias

A evolução do emprego, das qualificações e competências no contexto da sociedade da informação
Ilona Kovács
In: Sociedade e Trabalho. - Lisboa. - ISSN 0873-8858. - N.º 30 (Setembro-Dezembro 2006), p. 51-71
Sociedade da informação / Qualificações profissionais / Competências profissionais / Evolução do emprego / Emprego-novas tecnologias

Formação em competências sócio-emocionais através de estágios em empresas

Elvira Repetto Talavera, Juan-Carlos Pérez-González
In: Revista Europeia Formação Profissional - CEDEFOP.
- Lisboa. - ISSN 0258-7491. - N.º 40 (2007),
p. 90-113

Formação profissional / Formação na empresa / Formação nos postos de trabalho / Desenvolvimento individual / Orientação profissional / Aprendizagem / Competências profissionais / Qualificações profissionais / Programas de formação / Comportamento social

Gestion des compétences: l'informatisation suit son chemin: dossier

In: Liaisons Sociales - Magazine. - Paris.
- ISSN 1297-031X.
- N.º 60 (Mars 2006), p. 53-60

Gestão de recursos humanos / Competências profissionais / Análise das qualificações / Mudança tecnológica / Capital humano / Reforma da formação / Informatização / Sistemas de informação / Aplicação informática / França

ICT skills certification in Europe

European Centre for the Development of Vocational Training
Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2006. - VI, 118 p..
- (Cedefop dossier series, 1608-9901; 13)
Pub Cedefop / Tecnologia da informação / Competências profissionais / Certificação / Países UE

A imagem das competências dos profissionais de informação-documentação: relatório

org. Leonor Gaspar Pinto, Paula Ochoa.
1.ª ed. - Lisboa: Observatório da Profissão de Informação-Documentação (OP I-D), 2006. - 219 f.
Informação / Documentação / Biblioteconomia / Pessoal da informação / Profissões / Competências profissionais / Perfis profissionais / Empregabilidade

O impacto do reconhecimento e certificação de competências adquiridas ao longo da vida

CIDEC - Centro Interdisciplinar de Estudos Económicos.
Lisboa: Direção-Geral de Formação Vocacional, 2004.
- 95 f.
Certificação / Competências profissionais / Mercado de trabalho / Educação e formação ao longo da vida / Avaliação dos conhecimentos / Portugal

Método Learn nas organizações

Fernando M. Vieira, Jorge S. Coelho
In: Pessoal. - Lisboa. - ISSN 0870-3027.
- N.º 48 (Agosto 2006), p. 54-57
Gestão de recursos humanos / Estratégia de gestão / Competências profissionais / Organização qualificante / Técnicas de gestão / Metodologia

Modelo para a avaliação de competências para o ensino e formação em contexto europeu

Vito Carioca, Clara Rodrigues, Sandra Saúde
In: Formar. - Lisboa. - ISSN 0872-4989.
- N.º 59 (Abril-Maio-Junho 2007),
p. 26-32
Avaliação / Pessoal docente / Competências profissionais / Equivalência de diplomas / Mobilidade da mão de obra / Formação de professores / Formação de formadores / Projectos piloto / Programa LEONARDO / Parceria transnacional

Oferta de competências na área das TIC no Reino Unido e na Alemanha: reacção das empresas aos desafios impostos pela disponibilidade de competências

Hilary Steedman, Karin Wagner, Jim Foreman
In: Revista Europeia Formação Profissional - Cedefop. - Lisboa. - ISSN 0258-7491. - N.º 37 (Janeiro Abril 2006), p. 9-23
Cedefop / Competências profissionais / Tecnologia das comunicações / Qualificação-novas tecnologias / Ensino superior / Relação empresas-universidades / Análise comparativa / Reino Unido / Alemanha

Projecto TEVAL: modelo de avaliação para professores e formadores

Vito Carioca, Clara Rodrigues, Sandra Saúde
In: Formar. - Lisboa. - ISSN 0872-4989.
- N.º 60 (Julho-Agosto-Setembro 2007), p. 40-42
Avaliação / Pessoal docente / Competências profissionais / Equivalência de diplomas / Mobilidade da mão de obra / Empregabilidade / Formação de professores / Formação de formadores / Necessidades de formação / Programa LEONARDO / Parceria transnacional

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.º 59 (Abril-Maio-Junho 2007), p. 8-10
Qualificações profissionais / Competências profissionais / Perfis profissionais / Programas de formação / Catálogo / Metodologia / Reforma da formação

Referencial de competências-chave: educação e formação de adultos: fichas de trabalho

ANEFA - Agência Nacional de Educação e Formação de Adultos
Lisboa: ANEFA: Agência Nacional de Educação e Formação de Adultos: Ministério da Educação: Ministério do Trabalho e da Solidariedade, 2001. - 1 pasta c/folhas soltas
Educação e formação / Educação de adultos / Competências profissionais / Análise das qualificações / Cursos de formação / Formação profissional contínua / Níveis de formação / Portugal

Referencial de competências-chave, educação e formação de adultos: fichas de trabalho

coord. José Alberto Leitão, Ana Correia, Ana Maria Canelas
2.ª ed. - Lisboa: Direção-Geral de Formação Vocacional, 2003. - 14 fichas
Educação de adultos / Competências profissionais / Educação não formal / Educação informal / Certificação

Referencial europeu de informação e documentação: referencial das competências dos profissionais europeus de informação e documentação

Realizada com o apoio da Comissão das Comunidades Europeias no âmbito do Programa LEONARDO DA VINCI; trad. e coord. do projecto em Portugal INCITE
Lisboa: INCITE - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento da Informação Científica e Técnica, 2001.
- VI, 43 p.
Trabalhadores comunitários / Documentalistas / Pessoal da informação / Competências profissionais

O universo das profissões: da qualificação às competências e à evolução profissional

José Casqueiro Cardim, Rosária Ramos Miranda.
Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2007. - 224 p.
Qualificações profissionais / Profissões / Emprego / Educação / Habilitações / Níveis de qualificação / Competências profissionais / Portugal

*Bibliografia selectiva 2000-2007 - Pesquisa bibliográfica na Base de dados CATESOC do CID (Centro de Informação e Documentação) do GEP.

2. Livraria Sociedade e Trabalho



O Gabinete de Estratégia e Planeamento dispõe de um espaço privilegiado de acesso à informação, localizado no edifício central do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, Av.^a de Roma, n.º 1, em Lisboa.

A Livraria Sociedade e Trabalho, a funcionar, ininterruptamente, das 10.00 às 17.00, nos dias úteis, pretende ser um espaço de partilha de informação e referência, permitindo ao cliente um atendimento técnico e personalizado nas diversas áreas:

- compra e/ou consulta das publicações oficiais editadas pelo GEP ou por outros organismos do MTSS;
- acesso à divulgação de eventos ou actividades do MTSS;
- acesso à informação documental/legislativa, com pesquisas nas seguintes bases de dados: CATESOC, ARQUESOC, SOCIOLEX, REGTRAB e restantes produtos documentais;
- acesso ao BTE digital;
- acesso aos site do GEP, MTSS e dos restantes organismos do Ministério;
- Biblioteca Inclusiva.

Este espaço, embora de pequena dimensão, está aberto a qualquer iniciativa considerada pertinente no âmbito do MTSS possibilitando a venda e a divulgação das publicações editadas pelos diversos serviços.

3. Publicações em Foco



Informe del Congreso de los Diputados para Potenciar y Promover la Responsabilidad Social de las Empresas

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales
LOZANO, Josep Maria,
TORRE, Francisco de la,
VINUALES, Victor,
BENBENISTE, Sandra
2007, 269 p.

Com este relatório o Congresso dos Deputados é a primeira câmara a adoptar, por unanimidade, um acordo encaminhado a potenciar e promover a Responsabilidade Social das Empresas (RSE).

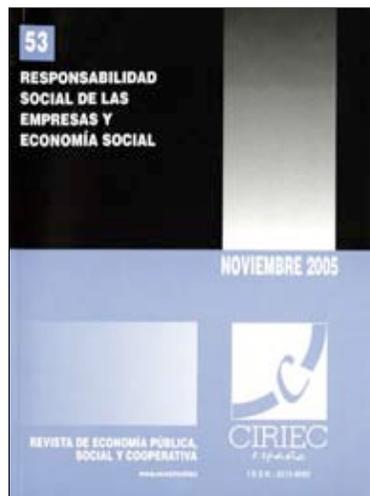
O relatório é o resultado de um ano de trabalho e é organizado em três capítulos bem diferenciados: o primeiro é constituído por trabalhos realizados pela Subcomissão; o segundo, e o mais extenso, é onde se resumem os principais contributos e propostas dos intervenientes e o terceiro é onde a Comissão de Trabalho e Assuntos Sociais apresenta as suas conclusões e recomendações às empresas e às associações patronais, à Administração Pública e a outros actores envolvidos na RSE: consumidores, investidores, empresas de economia social, caixas económicas, universidades, escolas de negócios, meios de comunicação e organizações do terceiro sector.



La Responsabilidad Social Empresarial en España: Una aproximación desde la Perspectiva Laboral

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales
MEDINA, Jorge Aragón,
SÁNCHEZ, Fernando Rocha
2004, 309 p.

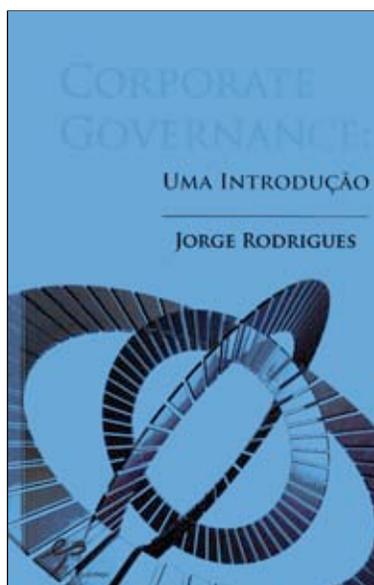
O presente estudo tem como objectivo analisar o fenómeno da Responsabilidade Social das Empresas (RSE) em Espanha, prestando uma especial atenção à dimensão laboral deste fenómeno. Neste sentido, apresentam-se nesta publicação os resultados de uma investigação estruturada numa tripla dimensão: por um lado, a delimitação teórica da RSE, a partir da observação das diferentes concepções elaboradas sobre a matéria, a profundidade no contexto socioeconómico e político que determina o seu desenvolvimento e a análise na perspectiva dos principais actores envolvidos. Por outro lado, a análise específica da dimensão laboral da RSE, uma questão que até agora tem recebido uma menor atenção por parte da literatura especializada. Finalmente, faz-se uma análise panorâmica da RSE em Espanha desde uma perspectiva laboral, abordando a análise das principais iniciativas adoptadas pelas empresas e a implicação de outros actores (Administração Pública, agentes sociais em organizações do terceiro sector), assim como as suas distintas opiniões sobre os pontos fracos e pontos fortes deste fenómeno e o seu potencial futuro.



Responsabilidad Social de las Empresas y Economía Social

CIRIEC – España
IZQUIERDO, Ricardo Server
2005, 374 p.

Este número foi organizado segundo uma óptica de recolha de dois tipos de contributos, o primeiro é integrado por artigos que seguiram o procedimento de selecção habitual da revista científica CIRIEC – España e o segundo por valiosos contributos solicitados a representantes de distintas áreas da sociedade civil pertencentes ao foro de especialistas sobre a Responsabilidade Social das Empresas (RSE) e da Mesa de Diálogo Social.



**Corporate Governance:
Uma Introdução**

Edições Pedagogo
RODRIGUES, Jorge
2008, 239 p.

Há muitos, muitos anos, vivia num país não muito distante um Imperador que se preocupava tanto com o seu vestuário que ocupava todo o seu tempo e dinheiro disponíveis a vestir-se. Não dedicava atenção aos seus súbditos e soldados e quando se dignava passear pelas cidades e bosques era só para mostrar as suas novas vestes. Tal como o Imperador da presente história, muitos gestores de topo preocupam-se somente em maximizar os seus interesses pessoais, ignorando os interesses dos outros constituintes da empresa (os denominados *stakeholders*). A governabilidade organizacional engloba todas as tarefas e actividades que pretendem supervisionar e orientar o comportamento dos gestores de topo (...) existe um desacordo considerável sobre como os conselhos de administração devem ser organizados e devem gerir a sua actividade. Actualmente, cada país tem o seu próprio sistema de governabilidade organizacional e as diferenças entre países são enormes. Mesmo no seio de alguns países podemos encontrar grandes diferenças. As organizações necessitam de vozes não comprometidas nos seus conselhos de administração e de uma imprensa especializada crítica e conhecedora dos assuntos que trata e que opina. As organizações são demasiado importantes para as economias dos países para que o seu governo fique sem escrutínio.



**Caminos
Ciclo Preparatorio para la
Elaboración de Memorias de
Sostenibilidad GRI: Manual para
Organizaciones pequeñas y
medianas - Edición especial para
la Economía Social**

Global Reporting International (GRI)
2007, 79 p.

O manual para pequenas e médias organizações é um guia especial para entidades da economia social, com sede em Espanha, que estejam interessadas em elaborar uma memória sobre a sua actuação desde o ponto de vista económico, ambiental e social, utilizando a Guia G3 do GRI. Uma memória de sustentabilidade dá a conhecer o modo de actuar de uma organização e está demonstrado que constitui um motor para a melhoria contínua da mesma e um meio de mudança no seio das organizações.



**Inovação e Globalização
Estratégias para o
desenvolvimento económico e
territorial**

Campo das Letras
LANÇA, Isabel Salavisa,
RODRIGUES, Walter,
MENDONÇA, Sandro
2007, 407 p.

O tema central desta obra é o das transformações associadas à inovação e à globalização nos países de nível de desenvolvimento intermédio, nos quais Portugal se inclui. Uma das questões aqui tratadas é a seguinte: devem estes países focar o essencial dos seus esforços e meios na criação de sectores de alta tecnologia? Ou devem prioritariamente reconverter as suas actividades tradicionais através da aplicação em grande escala de tecnologias avançadas, melhorando a sua competitividade internacional? A tentação de replicar as soluções dos países mais avançados é enorme. Mas não é, na perspectiva deste livro, que reúne peritos nacionais e internacionais, a solução mais adequada. São necessárias estratégias próprias para o desenvolvimento económico e territorial, na nova economia intensiva em conhecimento.



Estudo sobre a criação de Empresas a Nível Local e a sua Correlação com a Oferta Formativa Existente

Observatório do Emprego e Formação Profissional
RIBEIRO, Silva
2007, 550 p.

Por iniciativa do Observatório do Emprego e Formação profissional a Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal elaborou o presente estudo sobre “A Criação de Empresas a nível Local e a sua Correlação com a Oferta Formativa Existente”, com os objectivos gerais de: i) apresentar um balanço crítico de experiências na aplicação das medidas de política orientadas para a criação de emprego e de empresas a nível local, a partir da formação de competências, e ii) de contribuir com propostas para melhorar os níveis de correlação existentes entre a formação de competências e a criação de empresas a nível local.



Recursos para um Planeamento Consistente no FSE 2007-2013

Colecção Disseminar n.º 9
Gabinete de Gestão EQUAL
2007, 50 p.

A presente publicação constitui mais um dos contributos EQUAL para o FSE 2007-2013, numa área essencial para a qualidade das intervenções a financiar: a da construção e planeamento de projectos inovadores. Tal como os anteriores três números da colecção, é o produto de um grupo de trabalho europeu e fundamenta-se na experiência EQUAL.

3. www em destaque



<http://www.istoinclui-me.org//>

A pobreza e a exclusão social são fenómenos de natureza essencialmente colectiva e resultam, sobretudo, da forma como a sociedade se encontra organizada.

Porque a pobreza e a exclusão social são problemas da sociedade no seu conjunto, exigem uma responsabilização colectiva.

É esta constatação que está na origem do Projecto Isto Inclui-me - da Participação à Inclusão.

É neste processo colectivo que todos nos devemos incluir!

<http://www.interculturaldialogue2008.eu/>

A Europa está a tornar-se culturalmente mais diversificada. O alargamento da União Europeia, a desregulamentação das leis laborais e a globalização, ampliaram o carácter multicultural de muitos países através do aumento do número de idiomas, religiões, contextos étnicos e culturais existentes no continente. Como resultado, na promoção da identidade e cidadania europeias, o diálogo inter cultural tem um papel a desempenhar, que é cada vez mais importante.

O Ano Europeu do Diálogo Inter Cultural (AEDIC) 2008 reconhece que a grande diversidade cultural da Europa representa uma vantagem rara. Ela irá encorajar todos os que vivem na Europa, no sentido de aproveitarem os benefícios da nossa rica herança cultural e as oportunidades de descobrirem tradições culturais diferentes.



<http://www.reapn.org>

A Rede Europeia Anti Pobreza / Portugal - REAPN representa em Portugal a European Anti Poverty Network (EAPN), desde a sua fundação, em 1990.

A REAPN é uma entidade sem fins lucrativos, reconhecida como Associação de Solidariedade Social, de âmbito nacional, tendo sido constituída notoriamente a 17 de Dezembro de 1991. Em 1995, é reconhecida, pelo Instituto de Cooperação Portuguesa, como Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD).

<http://www.acime.gov.pt/>

O Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural, (ACIDI), IP, é um instituto público integrado na administração indirecta do Estado, dotado de autonomia administrativa.

O ACIDI, prossegue atribuições da Presidência do Conselho de Ministros, sob superintendência e tutela do Primeiro-Ministro ou de outro membro do Governo integrado na Presidência do Conselho de Ministros.

Tem como missão colaborar na concepção, execução e avaliação das políticas públicas, transversais e sectoriais, relevantes para a integração dos imigrantes e das minorias étnicas, bem como promover o diálogo entre as diversas culturas, etnias e religiões.



<http://www.apee.pt/portal/>

A Associação Portuguesa de Ética Empresarial nasceu em 2002, a partir de uma tomada de consciência e de um impulso de um grupo de Profissionais e Empresários que, descobriram o impacte da cultura ética das organizações nas suas práticas de gestão e, conseqüentemente, no seu meio envolvente.

Constataram a urgente necessidade de passar “Da Palavra à Acção: existe a necessidade de passar dos conceitos e teorias sobre Ética e Responsabilidade Social para a definição e implementação de programas concretos que motivem as empresas a desenvolver princípios éticos orientadores que conduzam a práticas de gestão mais socialmente responsáveis.”

A APEE fundamenta a sua actuação através da intervenção activa na criação de sistemas geradores de uma efectiva cultura ética individual e empresarial.

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

O Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP) tem por missão garantir o apoio técnico à formulação de políticas e ao planeamento estratégico e operacional, em articulação com a programação financeira, assegurar, directamente ou sob a sua coordenação, as relações internacionais e a cooperação com países de língua oficial portuguesa, e acompanhar e avaliar a execução de políticas, dos instrumentos de planeamento e os resultados dos sistemas de organização e gestão, em articulação com os demais serviços do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS).

No portal do CEP poderá pesquisar sobre:

- Estudos, onde pode encontrar informações sobre Segurança Social, Emprego e Formação Profissional e Trabalho e Rendimentos.
- Estatística, que contém informações estatísticas variadas, desde Emprego, Remunerações, Formação Profissional, Acidentes de Trabalho, Greves, Condições de Trabalho entre outras.
- Planeamento, em que poderá aceder ao Plano de Actividades deste Gabinete, bem como o do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.
- Cooperação, com os principais projectos desenvolvidos com os 5 Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e com Timor-Leste.



3. Recensão

Envelhecimento e Perspectivas de Criação de Emprego e Necessidades de Formação para a Qualificação de Recursos Humanos

FERNANDES, ANA ALEXANDRA; Colecção Estudos, n.º 37, IEFP

Envelhecimento e Perspectivas de Luta Contra as Barreiras da Idade no Emprego

CENTENO, LUIS; Colecção Estudos, n.º 38, IEFP

NUNO PESTANA*

Os desafios colocados pelo envelhecimento populacional na perspectiva do mercado de trabalho constituem a temática geral de dois estudos recentemente publicados na Colecção Estudos editada pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP).

O primeiro desses estudos (n.º 37) intitula-se “*Envelhecimento e Perspectivas de Criação de Emprego e Necessidades de Formação para a Qualificação de Recursos Humanos*”, cuja coordenação coube a Ana Alexandre Fernandes, socióloga doutorada especialista em políticas sociais relacionadas com o envelhecimento, a exercer funções na Escola Nacional de Saúde Pública da Universidade Nova de Lisboa. Em concordância com os termos de referência elaborados pelo IEFP, este estudo teve como principal objectivo identificar oportunidades de criação de emprego associadas ao desenvolvimento de serviços e actividades de apoio à população envelhecida, em conjugação com a identificação de medidas de política de emprego e de formação profissional e social que sustentem uma estratégia integrada neste domínio.

O estudo inicia-se com informação quantitativa relativa às tendências demográficas da população portuguesa, bem como a aspectos sócio-económicos que caracterizam os agregados familiares em referência à população mais velha, a partir de dados do Instituto Nacional de Estatística (INE). Esta análise sócio-económica inclui, também, um retrato do mercado de trabalho nacional que caracteriza do ponto de vista etário a população inactiva, activa, empregada e desempregada, com consideração pelo contexto europeu. O capítulo seguinte integra informação prospectiva relativa à evolução demográfica e ao mercado de trabalho, nomeadamente no que se relaciona com variações etárias da

participação económica. A partir desta informação quantitativa, e a título ilustrativo, sustentam os autores do estudo a necessidade de se i) desenvolver uma política activa de formação e reciclagem profissional consistente com o aumento dos idosos na população activa, com particular enfoque na situação dos desempregados de longa duração (DLD), ii) adequar as políticas activas de prolongamento da vida activa às especificidades regionais e iii) desenvolver uma política para os activos com reformas antecipadas, entre outros grupos-alvo. Em seguida, sob o título *Políticas públicas de protecção social*, o estudo apresenta informação fragmentada sobre políticas e orientações comunitárias e sistemas públicos de protecção social na União Europeia, bem como informação quantitativa relativa à segurança social em Portugal. Em termos gerais, estes conteúdos visam apresentar alguns elementos para a contextualização da segunda parte do estudo, *O envelhecimento da população e o mercado de serviços em expansão*.

O quadro conceptual utilizado integra elementos culturais que caracterizam Portugal do ponto de vista do impacto das transformações socio-demográficas nas relações intergeracionais e no estilo de vida da população envelhecida. A partir de estudos europeus, observa-se que, em Portugal, e comparativamente à média comunitária, é baixa a proporção dos mais velhos que vivem sós e que os seus contactos diários com familiares são frequentes, evidenciando uma sociabilidade familiar mais expressiva e intensa, à semelhança do que sucede nos restantes países do sul da Europa. Contudo, Portugal distingue-se deste grupo de países por apresentar uma esperança de vida inferior (74 anos para os homens e 81 anos para as mulheres) e, em concordância, uma também inferior esperança de vida sem incapacidades (55 anos no

caso dos homens e 57 anos no das mulheres). A avaliação subjectiva do estado de saúde, retirada dos inquéritos de saúde nacionais, revela ainda que é alta a proporção de pessoas com mais de 65 anos (em rigor, 65 e mais anos) que considera a sua saúde má ou muito má (52%). O estudo tem ainda em consideração trabalhos sociológicos sobre os reformados, as representações sociais que deles se têm e os seus estilos de vida, no contexto das realidades francesa (referência incontornável aos trabalhos de Anne-Marie Guillemard) e norte-americana. Além disso, enuncia a gestão política do envelhecimento concretizada, por exemplo, nas orientações emanadas da Organização das Nações Unidas (ONU), da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) e das instâncias comunitárias, nomeadamente em matéria de desenvolvimento de oferta de serviços. Com base nos elementos de contextualização e do quadro teórico, afirmam os autores, foram identificados áreas-chave de serviços de apoio à população idosa – serviços de educação/formação, de saúde e segurança e de condições e qualidade de vida – e construída uma matriz de inquirição, que incluiu quatro instrumentos: um inquérito postal dirigido a 500 unidades prestadoras de serviços, um inquérito de aplicação directa aos utilizadores desses serviços e a pessoas em situação de pré-reforma, reforma e trabalhadores, entrevistas a responsáveis e dirigentes de instituições e, finalmente, *focus-group*.

A partir do primeiro inquérito, o estudo apresenta uma caracterização da oferta dos serviços à população idosa, nos quais se observa um sistema predominante de cooperação que envolve o sector público e o da economia social, com destaque para as instituições privadas de solidariedade social (IPSS). Em termos evolutivos, observa-se que, não obstante o crescimento verificado, estes serviços são muito pouco especializados e diferenciados (o que também se aplica aos seus recursos humanos), o que é dissonante com a heterogeneidade da população idosa e com a amplitude do conhecimento gerontológico actual, que nos alerta para a necessidade da existência de serviços que não respondam apenas aos problemas da velhice mas também que os previnam, por exemplo. No que se refere às estruturas, o estudo identifica essencialmente duas: as residenciais (lares) e as não residenciais (centros de dia e serviços de apoio domiciliário, apresentando estes uma muito baixa taxa de cobertura). Os serviços comumente prestados são os cuidados pessoais de satisfação de necessidades básicas quotidianas, as actividades instrumentais e os serviços de companhia e acompanhamento, seguidos de actividades culturais e de informação. Os serviços menos representados são os cuidados básicos de saúde,

cuidados diferenciados de fisioterapia, terapia ocupacional e apoio psicológico. A generalidade dos prestadores destes serviços refere a existência de constrangimentos financeiros associados ao financiamento que dificultam processos de modernização, qualificação e inovação. A qualificação dos recursos humanos apresenta-se como outro forte constrangimento a estes processos, nomeadamente no que se refere à carência de pessoal técnico e à fraca diferenciação de funções, que dificulta ou impossibilita a diversificação dos serviços prestados. Foram, ainda, identificadas necessidades qualificacionais no pessoal dirigente destas instituições.

No âmbito da procura de serviços, as respostas de 219 indivíduos com idades superiores a 50 anos inquiridos revelou que cerca de um terço utiliza equipamentos sociais (sobretudo centros de dia e lares) e que as suas principais dificuldades se relacionam com a saúde, a condição económica e a solidão. Além disso, classificam a sua qualidade de vida a partir do seu estado de saúde, das suas relações sociais e familiares e da sua autonomia. Quando esta é afectada, privilegiam como resposta o apoio domiciliário (42,1%) e a residência numa estrutura de acolhimento (33%). Em matéria preventiva, os respondentes privilegiam a vigilância periódica do estado de saúde e, no que se refere a serviços prioritários, as preferências vão para os serviços domiciliários, os serviços de saúde de proximidade e o transporte colectivo facilitado, sendo também valorizadas as respostas que se materializam em actividades culturais e recreativas e acompanhamento. Relativamente às estruturas, a avaliação dos lares é positiva, tal como dos centros de dia, não obstante as suas actividades serem consideradas demasiado limitadas (quase exclusivamente à função alimentar). Sublinhe-se, porém, que apenas 74 respondentes são qualificados como utilizadores das instituições ou equipamentos sociais. Em termos conclusivos, os autores do estudo consideram que o conjunto das respostas permite perspectivar as seguintes intervenções como necessárias: melhoria das instalações e diversificação de serviços, diversificação de actividades de ocupação dos utentes e contratação de mais pessoal técnico e com formação especializada.

O estudo inclui, também, a identificação de experiências consideradas inovadoras e de boas práticas no campo da intervenção gerontológica, em particular as que se relacionam com a evolução previsível da procura de serviços de âmbito gerontológico, nomeadamente a promoção da autonomia e do desenvolvimento pessoal, a melhoria do habitat e da acessibilidade e a diversificação de serviços de proximidade e especializados. São identificadas e caracterizadas neste âmbito, e por exemplo,

experiências como o Programa de Apoio Integrado a Idosos (PAII), uma iniciativa conjunta dos ministérios com tutela sobre a saúde e a acção social, as universidades e academias para a terceira idade, o projecto “ReCriar o Futuro”, que tem como princípios o envelhecimento activo e a aprendizagem ao longo da vida (ALV), e as actividades desenvolvidas pela Associação Portuguesa dos Familiares e Amigos dos Doentes Alzheimer.

A partir desta identificação e da inquirição realizada, os autores do estudo sustentam que a evolução destes serviços vai no sentido da personalização e da privacidade, do aumento da qualidade, da proximidade, da polivalência e diversificação e, ainda, da especialização para situações específicas e, face a estas perspectivas, sustentam que os instrumentos normativos sobre perfis de pessoal não estão adequados, havendo importantes obstáculos a vencer nos domínios do emprego e da formação. Concretamente, identificam duas necessidades fundamentais: qualificar o pessoal que executa estes serviços e qualificar as funções directivas, em especial nas áreas da gestão. Em conformidade, defendem a revisão do perfil de director técnico, de ajudante de lar e ajudante de centro de dia e de ajudante familiar e prestador de serviços de apoio domiciliário, bem como a construção dos seguintes perfis: acompanhante da vida quotidiana, agente de acolhimento e convivialidade, agente de desenvolvimento em gerontologia, animador/conselheiro gerontológico e documentalista gerontológico. Além disso, apresentam um conjunto alargado – e coerente com toda a investigação realizada – de acções nos domínios da formação inicial e da formação continuada e especializada que abrange não apenas os profissionais do sector como também os prestadores informais de cuidados (voluntários). A oferta formativa a criar deve ter em particular conta os diferentes níveis de funções (direcção/gestão, pessoal técnico e pessoal auxiliar), os conhecimentos das disciplinas essenciais à compreensão dos processos de envelhecimento, o desenvolvimento pessoal e a cultura em geral, e a qualidade dos serviços.

O estudo conclui com a apresentação de actuações recomendáveis em matéria de quadro político e instrumentos de intervenção, no âmbito das quais se defende que o desenvolvimento dos serviços em causa “*deve assentar na definição de critérios de qualidade, sob enquadramento legislativo e como base de sustentação da definição dos perfis profissionais e dos percursos/níveis de qualificação, orientadores dos processos de qualificação das organizações, dos serviços prestados e dos seus recursos humanos*”. Além disso, defende-se a valorização de dois conjuntos de instrumentos de intervenção: os que se consubstanciam em apoio aos idosos

(protecção social, habitat e saúde) e acções nos domínios do emprego e da formação profissional, inscritas em estratégias de promoção do envelhecimento activo e de qualificação dos recursos humanos das instituições prestadoras de serviços aos idosos. Em síntese, é apresentado um quadro com cerca de 30 instrumentos de intervenção, agrupados por domínios de acção, nomeadamente protecção social, saúde e acção social, habitação, mobilidade, conciliação, emprego, formação e cidadania. Destaque-se, no domínio do emprego, as propostas para estabelecer programas de emprego a nível local e regional que valorizem as competências dos trabalhadores mais velhos; a definição de normativos de enquadramento de perfis, acesso, formação específica, carreiras e remunerações dos profissionais dos serviços gerontológicos e; a definição de objectivos de curto e médio prazo para a profissionalização destes serviços. No domínio da formação, destaque para as propostas com o objectivo de atribuir prioridade à procura individual de formação por parte dos trabalhadores mais velhos; intervenção precoce em caso de desemprego destes trabalhadores; reforço dos mecanismos de reconhecimento, validação e certificação de competências; reforço/reestruturação da oferta formativa para os trabalhadores de primeira linha nos serviços geriátricos; apoio a programas de formação continuada para todos os serviços e categorias de pessoal; incentivos à formação especializada em gerontologia e; incentivo ao desenvolvimento de programas de preparação para a reforma.

Em termos gerais, este estudo concentra dois contributos muito importantes. Um, fornece-nos um retrato do sector dos serviços de apoio à população idosa que evidencia os seus constrangimentos, as suas dificuldades e as suas fraquezas, identificando-se criticamente os responsáveis, aos níveis macro, meso e micro: acção governativa deficiente, modelos e formas de financiamento rígidos, mercado de formação desadequado, gestão incapacitada e insuficiência dos factores de pressão sobre a oferta. Dois, com uma correcta sustentação teórica, empírica, institucional e política, identifica claramente os caminhos que, numa lógica integrada e de política sectorial, podem e devem ser seguidos, tendo em vista os processos de modernização, qualificação e inovação que são necessários concretizar. Como aspecto menos positivo deste estudo, poder-se-á referir uma relativa dispersão dos conteúdos, nomeadamente os de natureza contextual, cujo esforço de produção poderia ter sido mais proveitoso no sumário de estudos gerontológicos desenvolvidos a partir da realidade portuguesa, na caracterização socio-económica dos equipamentos sociais existentes a partir de fontes administrativas ou no aprofundamento da análise

da evolução da política nacional de acção social dirigida aos idosos. Não obstante, a qualidade das reflexões e a capacidade analítica dos autores evidenciam que esse conhecimento existe e foi considerado na elaboração deste trabalho de investigação, cuja leitura se afigura fundamental no contexto das tendências demográficas em curso e em face da situação, suficientemente confrangedora, do mercado de prestação de serviços de âmbito gerontológico em Portugal.

O n.º 38 da Colecção Estudos intitula-se “*Envelhecimento e perspectivas de luta contra as barreiras da idade no emprego*” e a sua coordenação foi da responsabilidade de Luís Centeno, economista que tem vindo a desenvolver diversos trabalhos de investigação no âmbito desta temática, a par com outros estudos relacionados com desenvolvimento económico, recursos humanos, mercado de trabalho e exclusão social, aos níveis nacional e internacional. Este estudo inicia-se com a apresentação de informação estatística relativa às tendências demográficas de países da União Europeia (UE) e da OCDE, com natural destaque para a realidade nacional, e ao etarismo, entendido como a discriminação contra os trabalhadores mais velhos, a partir de estudos e inquéritos desenvolvidos a nível comunitário. Com base em fontes comunitárias e nacionais, é também apresentada uma caracterização do mercado de trabalho com consideração pelas variáveis etárias, no que se refere a participação económica, emprego, desemprego e passagem para a inactividade. Sob o título *Idade, salários e qualificação*, apresenta-se uma análise, caracterizada pelos autores como inovadora, que evidencia que os salários são substancialmente diferentes em função do nível de habilitação, para qualquer nível etário, e tendem a decrescer a partir de uma determinada idade, o que sustenta a importância da (re)qualificação no posicionamento dos mais velhos no mercado de trabalho, porquanto só com a actualização e o aumento regular das competências será possível diminuir a perda de salário associada à idade e, concomitantemente, assegurar níveis de participação económica mais altos entre os mais velhos. Quando considerada a relação entre os salários disponíveis e os rendimentos de substituição (de protecção social) verifica-se, ainda, que o estímulo à actividade é nulo ou mesmo negativo. Ainda dentro do enquadramento estatístico, é apresentada informação comunitária e nacional sobre ALV e a sua relação com a participação económica.

O segundo capítulo debruça-se sobre o processo de criação e desenvolvimento de políticas comunitárias em prol do envelhecimento activo e da situação dos Estados-Membros face às metas europeias definidas nesta

matéria, relativas à taxa de emprego e à idade média de passagem à inactividade. São também apresentados dados relativos à ALV, bem como às características dos sistemas de pensões dos países da UE. Em seguida, são descritos exemplos de medidas de política nacionais que visam promover o envelhecimento activo, onde se destacam os programas integrados (como a iniciativa finlandesa *National Programme for Ageing Workers*, considerada uma das melhores práticas comunitárias), os comuns e variadíssimos exemplos de eliminação dos incentivos às reformas antecipadas e de incentivos à manutenção do emprego (geralmente consubstanciados em alterações nas regras dos sistemas de pensões), intervenções junto dos empregadores (por exemplo, legislação anti-discriminação) e de apoio aos trabalhadores (sobretudo apoios à contratação de desempregados e ao fomento da empregabilidade), ainda como intervenções horizontais (campanhas de informação e sensibilização e no domínio da saúde e segurança no trabalho, por exemplo).

O terceiro capítulo apresenta os resultados de uma sondagem de opinião, no âmbito da qual foram inquiridas 700 pessoas relativamente às suas atitudes e percepções sobre o envelhecimento e o trabalho, com particular atenção à discriminação etária e à passagem para a inactividade. Após a apresentação de elementos de caracterização da amostra utilizada na sondagem, são enunciadas as respostas mais relevantes, agrupadas por temas, a partir das quais os autores elaboraram diversas leituras, das quais se destaca:

- após a reforma, poucos são os trabalhadores que continuam a trabalhar e quando o fazem a maioria trabalha por conta própria. No que toca às razões para se continuar a trabalhar, as pessoas com baixos níveis de escolaridade referem mais a necessidade de rendimento quando no outro extremo da escala o que predomina é a necessidade de se sentir útil e a ocupação do tempo livre. As razões mais apontadas para não se continuar a trabalhar são a impossibilidade por motivos de saúde e a falta de necessidade de o fazer;
- cerca de 50% do total dos inquiridos partilha a opinião de que a reforma deve ocorrer antes dos 65 anos, opinião que é mais forte entre os mais velhos e aqueles que têm um nível de instrução mais baixo;
- a maioria (70%) discorda com o estabelecimento de um limite etário de recrutamento por parte das empresas, sendo esta discordância mais forte entre os mais velhos; a razão mais apontada por aqueles que concordam com esse limite é a maior capacidade de adaptação dos jovens e a mais referida pelos que discordam é que os trabalhadores mais velhos têm mais experiência e são igualmente úteis;

- a maioria (59%) discorda com a hipótese de as empresas, numa situação conjuntural difícil, dispensarem trabalhadores mais velhos em detrimento dos mais novos, mas paradoxalmente são os inquiridos acima dos 55 anos que mais concordam com esta opção; a razão mais apontada para a dispensa dos mais velhos é a necessidade de dar lugar aos mais novos, sobretudo entre os inquiridos com idades mais altas;
- a grande maioria (80%) considera existir discriminação dos trabalhadores mais velhos face aos mais novos e cerca de 50% considera que esta se faz sentir essencialmente no recrutamento; o perfil associado aos trabalhadores mais velhos consiste na sua responsabilidade, equilíbrio e maturidade e a experiência profissional; os indivíduos mais velhos tendem a ser mais críticos relativamente à sua própria capacidade de aprendizagem.

Os capítulos seguintes apresentam os resultados de dois outros processos de inquirição: entrevistas a 50 empresas e gestores de recursos humanos e entrevistas a representantes de parceiros sociais. De entre os resultados destas consultas, destaca-se:

- as empresas que operam em sectores tradicionais tendem a valorizar fortemente a experiência e, em resultado, procuram reter os trabalhadores mais velhos, enquanto que nos sectores ditos mais modernos existe uma clara preferência por trabalhadores mais jovens no processo de crescimento e/ou reestruturação;
- os modelos de gestão de recursos humanos tendem a ser neutros do ponto de vista etário, ainda que tenham sido identificados casos em que a idade é valorizada por via do conhecimento tácito adquirido através da experiência profissional;
- a idade é considerada um factor de referência na política de promoções e salarial, sendo a progressão pela antiguidade uma regra geralmente instituída, o que se relaciona com as práticas de contratação colectiva; começam, porém, a emergir situações em que o mérito e a avaliação de desempenho ou de competências assumem maior relevância;
- os trabalhadores mais velhos beneficiam menos de acções de formação, o que parece estar relacionado com dificuldades na sua mobilização para a frequência das acções, bem como com o baixo retorno dos investimentos em formação comparativamente aos grupos etários mais jovens; no entanto, há factores que contribuem para um retorno do investimento em formação substancialmente maior se realizado em trabalhadores mais velhos;
- não foram identificadas políticas de gestão da idade,

em práticas e políticas promotoras do envelhecimento activo; pelo contrário, a generalidade das empresas tende a promover o encurtamento da vida activa e antecipação da reforma.

Relativamente à opinião dos parceiros sociais, os representantes sindicais referem que o envelhecimento activo é um objectivo provindo das políticas comunitárias para o emprego e para os sistemas públicos de segurança social e, por isso, é pouco sentido no seio das empresas. Além disso, consideram que a posição fragilizada dos mais velhos no mercado de trabalho deriva essencialmente do baixo nível de qualificações, o que se reflecte nos seus salários, em termos médios. Paradoxalmente, são os trabalhadores mais velhos que mais resistem à formação profissional e que menos acesso a ela têm. Por outro lado, existem condições favoráveis à saída precoce dos trabalhadores mais velhos, em resultado das políticas seguidas pelas empresas nos seus processos de reestruturação e da grande adesão que suscitam junto dos trabalhadores, no âmbito dos quais consideram ser beneficiados, pesada a sua empregabilidade e a instabilidade do mercado de trabalho. Quanto às medidas de política, os sindicatos não concordam com o aumento da idade da reforma, privilegiando a adequação das prestações de reforma à história contributiva, sendo também defendidas intervenções nos domínios da formação profissional, da valorização de competências, da flexibilização do mercado de trabalho e das representações sociais. Também os representantes patronais destacam a importância da promoção da ALV, em face das baixas qualificações dos trabalhadores mais velhos e da sua resistência à formação contínua. Não obstante considerarem que se deve travar a saída antecipada do mercado de trabalho, estes representantes são contra a supressão das medidas que a possibilitam, devidos aos seus efeitos potencialmente gravosos em termos económicos e sociais, mas tal como os sindicatos, defendem que o sistema de pensões deve ser flexibilizado e considerar mais a carreira contributiva em detrimento da idade legal de reforma. Quanto às medidas de política preconizadas, valorizam, ainda, as que visam promover a conciliação entre vida familiar e profissional, a saúde ocupacional e a melhoria das condições de trabalho em geral e a gestão dos processos de reestruturação económica.

Com base na investigação realizada e em teorias sociológicas e económicas sobre a relação entre idade e mercado de trabalho, bem como na análise da evolução das políticas públicas, os autores apresentam conclusões relativas às políticas activas de combate às barreiras etárias no emprego, com destaque para:

- a informação recolhida vai no sentido das práticas de gestão dos recursos humanos que incluem a idade como uma variável serem, na sua larga maioria, orientadas no sentido de aprofundar as barreiras e acentuar as discriminações pela idade. Não obstante, considera-se que este é um domínio que continua a merecer atenção, porquanto o conhecimento ainda é escasso e requer trabalhos de investigação de natureza mais extensiva;
- os dados macro conhecidos evidenciam que, de forma clara, os trabalhadores mais velhos são menos apetecíveis para os empregadores quando se encontram em situação de disponibilidade no mercado de trabalho, o que se relaciona com as representações sociais que sobre eles recaem, com os seus níveis de habilitação e com modelos de gestão conservadores. Contudo, a investigação feita indicia que a discriminação etária é, muitas vezes, um fenómeno “suave” que tem como consequência desmotivar os mais velhos de prosseguir a sua carreira para além de um limite fixado socialmente como aceitável;
- as políticas públicas podem fazer parte do problema, designadamente se considerado o desencontro entre as medidas que pretendem aumentar, a curto e médio prazo, a sustentabilidade financeira dos sistemas de pensões e as medidas de política de emprego e formação profissional, bem como a resposta do mercado às pressões do poder público, prejudicando a concretização de soluções de longo prazo mais adequadas.

No último capítulo, os autores do estudo apresentam um conjunto alargado de condicionantes ao desenvolvimento de recomendações, relativas i) a limitações na capacidade de apresentar propostas no domínio das políticas de segurança social, porquanto estas não foram objecto de estudo, ii) ao contexto macro-económico nacional, caracterizado pelo esforço de consolidação das contas públicas e pelo mau desempenho da economia nacional, iii) ao muito baixo grau de habilitações e qualificações da maioria da população portuguesa com mais de 45 anos, que cria dificuldades adicionais muito relevantes no desenvolvimento de políticas de promoção do envelhecimento activo, justificando que se considere estarmos perante uma “geração perdida”, iv) à referida quebra de rendimentos do trabalho com a idade, mormente quando os trabalhadores mais velhos mudam de emprego, v) à baixa margem de manobra para intervenções com efeitos nos custos salariais e não salariais, com base numa avaliação pessimista dos impactos de

eventuais medidas de apoio ao emprego aos trabalhadores mais velhos, vi) à forte componente de voluntariedade nos processos de antecipação da reforma, cuja mudança só é previsível no longo prazo e, finalmente, vii) à “socialização dos custos da reestruturação”, sob risco de se comprometer a emergência de empregos e empresas com maior capacidade produtiva e competitiva.

Seguidamente, apresentam um conjunto de oportunidades importantes na perspectiva da eliminação das barreiras etárias: i) a limitação da expansão da força de trabalho, que pode levar as empresas a considerar a necessidade de recrutar trabalhadores mais velhos, ii) a emergência de mercados de produtos e serviços dirigidos à população mais velha, iii) a potencial valorização contínua por parte das empresas da estabilidade dos trabalhadores mais velhos, que pode ter efeitos positivos sobre a sua participação na formação contínua, iv) a promoção de instrumentos de aproximação entre trabalhadores e empregadores (por exemplo, processos de *screening*), v) a revisão cuidada dos mecanismos de facilitação da reforma antecipada, em articulação com formas preventivas de requalificação de trabalhadores mais velhos e vi) a promoção da melhoria das condições de segurança e higiene no trabalho. Por fim, o estudo integra comentários e recomendações sobre a estratégia nacional de envelhecimento activo constante do Plano Nacional de Emprego para 2004. Neste exercício, à aferida a pertinência das medidas constantes da estratégia, bem como apresentadas algumas propostas consonantes com o trabalho de investigação desenvolvido. Destaque-se os efeitos perversos reconhecidos nas medidas com finalidade ocupacional e a recomendação de se desenvolver um instrumento de estágio profissional que possa ser aplicado a todos os trabalhadores, numa lógica de re-aproximação dos desempregados mais velhos ao mercado.

Numa apreciação geral, estamos, portanto, perante um estudo que integra coerente e eficazmente diversos conteúdos de natureza sociológica e económica que nos fornecem um manancial riquíssimo de informação em torno dos desafios associados à promoção do envelhecimento activo e ao combate das barreiras etárias ao emprego (e à formação profissional). De destacar o importante contributo empírico derivado da inquirição junto de indivíduos, empresas e representantes sindicais e patronais, para a caracterização de características estruturais do mercado de trabalho nacional em referência à variável etária, devidamente consideradas na análise das medidas de políticas preconizadas e na enunciação de recomendações por parte da equipa de investigação.

* Licenciado em Sociologia do Trabalho, ISCSP e Mestre em Sociologia do Emprego, ISCTE. Chefe da Divisão de Emprego da DGERT/ MTSS.

4. Documentos

RELATÓRIO

A Procura de Emprego dos Diplomados com habilitação Superior*

DEZEMBRO DE 2007

INTRODUÇÃO

 Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI), organismo do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, publica o segundo relatório sobre a procura de emprego dos diplomados com habilitação superior.

Os dados disponibilizados no documento têm por base duas fontes principais:

- Inscritos nos centros de emprego: Instituto do Emprego e Formação Profissional, IP (IEFP) que, através do Sistema de Gestão e Informação da Área de Emprego (SIGAE), regista as inscrições dos candidatos a emprego;
- Diplomados: Gabinete de Planeamento, Avaliação, Estratégia e Relações Internacionais (GPEARI), responsável pela recolha de informação fornecida anualmente pelas instituições de ensino superior.

Com este relatório, de divulgação semestral (Setembro e Fevereiro), dá-se cumprimento à publicação de estatísticas sobre a procura de emprego dos diplomados com habilitação superior (graus de bacharel, licenciado, mestre e doutor), baseada nos registos de inscritos nos centros de emprego (à procura do primeiro emprego ou de um novo emprego) em Junho e em Dezembro de cada ano.

Relativamente ao anterior, o presente relatório, com informação referente a Dezembro de 2007, passa a incluir, pela primeira vez, dados sobre a procura de emprego dos diplomados com habilitação superior ventilados por par estabelecimento/curso.

A informação relativa ao par estabelecimento/curso foi incluída, pela primeira vez, no formulário de inscrição nos centros de emprego do IEFP a partir de 1 de Agosto de 2007, pelo que abrange essencialmente os inscritos há menos de seis meses. Em relação aos inscritos em período anterior a essa data, a informação relativa ao par estabelecimento/curso é incluída: (i) quando se dirigem aos centros de emprego para alterar algum dado; (ii) quando acedem ao formulário online para alterar algum dado, caso em que recebem uma mensagem de aviso de que deverão completar esses campos; (iii) quando se encontram a receber subsídio de desemprego, caso em que devem apresentar-se quinzenalmente nos centros de emprego.

No final de Dezembro de 2007, estavam inscritos nos centros de emprego do IEFP (Continente) 38 795 titulares de habilitação superior, dos quais 98% (38 204) têm a área de formação preenchida e 69% (26 611) têm indicação do par estabelecimento/curso. Nesta fase, 79% das inscrições realizadas há menos de um ano já têm o par estabelecimento/curso identificado enquanto que em relação às inscrições realizadas há mais de um ano isso só acontece em relação a 36%.

ESTRUTURA DO RELATÓRIO

O presente relatório estrutura-se em duas partes principais:

- Uma primeira parte, referente a Dezembro de 2007, de caracterização dos inscritos nos centros de emprego com habilitação superior à procura de emprego por comparação, quer com a situação global de procura de emprego, quer com a situação de procura de emprego dos inscritos com habilitação superior observada no mês homólogo do ano anterior. Para efeitos de contextualização dos valores apresentados, incluem-se em anexo (anexos I e II) dados relativos à população (total e com habilitação superior) baseados nos últimos resultados (referentes ao 4.º trimestre de 2007) do Inquérito ao Emprego do Instituto Nacional de Estatística. Nesta primeira parte procede-se ainda à apresentação da procura de emprego por áreas de estudo (Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação), baseada nos registos da população com habilitação superior inscrita nos centros de emprego em Dezembro de 2006 e de 2007, e nos dados dos diplomados fornecidos pelas instituições de ensino superior entre 1996-1997 e 2005-2006.
- Uma segunda parte, também referente a Dezembro de 2007, de caracterização dos inscritos nos centros de emprego com habilitação superior por subsistema de ensino, por área de estudo e por par estabelecimento/curso. Incluem-se, nesta parte, dados sobre os diplomados por instituições de ensino superior, no período entre 1996-1997 e 2005-2006. Também são apresentados os resultados de três exercícios de ordenação dos pares estabelecimento/curso, em função do número de desempregados e da relação número de desempregados/diplomados (2003-2004 a 2005-

-2006). Outros exercícios do mesmo tipo poderão ser desenvolvidos, pelo que se disponibilizam, para o efeito, os ficheiros com toda a informação disponível.

A informação apresentada no relatório, sobre os inscritos nos centros de emprego com habilitação superior (estruturada por região/NUTS II, por tempo de inscrição, por grupo etário, por género, por situação face ao emprego, por grau, por área de estudo, por subsistema de ensino e por par estabelecimento/curso) e os diplomados, não considera (excepto no capítulo 1 da parte I) os inscritos nos centros de emprego das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira.

Sem prejuízo de outras análises mais detalhadas que poderão ser feitas, os dados estatísticos apresentados são acompanhados por breves notas. De modo a não tornar o texto demasiadamente pesado, são utilizados com frequência os termos de “inscritos”, de “registos” e de “desempregados” no sentido de inscritos nos centros de emprego do IEFP à procura de primeiro emprego ou de novo emprego e de “diplomados” ou de “diplomados com habilitação superior” no sentido de “titulares dos graus de bacharel, licenciado, mestre e doutor”.

CONCLUSÕES E SÍNTESE

Em Dezembro de 2007, o número de pessoas com habilitação superior inscritas nos centros de emprego à procura de um primeiro emprego ou de um novo emprego era de 39 627, o que representa 4,5% do total da população com habilitação superior entre os 15 e os 64 anos residente em Portugal.

Em relação ao mês homólogo de 2006, o número de inscritos com habilitação superior nos centros de emprego do Continente em Dezembro de 2007 (38 795) diminuiu 6,5%.

Entre 2003 e 2007, a população com habilitação superior em Portugal aumentou cerca de 20%. Em contrapartida, entre Dezembro de 2003 e Dezembro de 2007 o número de pessoas com habilitação superior inscritas nos centros de emprego não variou significativamente (Dezembro de 2003: 39 785; Dezembro de 2007: 39 627), o que revela a capacidade do mercado de trabalho para absorver os novos diplomados.

O número de inscritos nos centros de emprego com habilitação superior apresenta uma variação mensal similar nos últimos cinco anos, com um ponto mais baixo em Junho, isto é, imediatamente antes das conclusões de cursos de um ano lectivo, e um ponto mais alto em Setembro. Dezembro representa o ponto intermédio deste ciclo anual.

Os inscritos nos centros de emprego do Continente com habilitação superior:

- São maioritariamente mulheres (71%);
- Estão particularmente concentrados na região Norte (41%);
- Inscreveram-se há menos de um ano (75%);
- São jovens (75% têm menos de 35 anos)

No que se refere à situação de procura de emprego, 66% estão inscritos à procura de um novo emprego.

Observando mais em pormenor a situação dos inscritos nos centros de emprego do Continente, em Dezembro de 2007, com habilitação superior que têm a área de estudo identificada, verifica-se ainda que as áreas de estudo com mais inscritos há um ano ou mais são a de Formação de Professores, com 20% dos inscritos, seguida pelas de Ciências Empresariais, com 17% dos inscritos, e de Ciências Sociais e do Comportamento, com 14% dos inscritos.

Comparando a distribuição dos inscritos nos centros de emprego do Continente, em Dezembro de 2007 que têm a área de estudo identificada, com os diplomados entre 1996-1997 e 2005-2006 nas instituições de ensino superior do Continente, constata-se que, em algumas áreas, o peso relativo dos inscritos nos centros de emprego é significativamente superior ao peso relativo dos diplomados dessa área.

Assim:

Na área 31, Ciências Sociais e do Comportamento, que abrange cursos como Antropologia, Ciência Política, Economia, Psicologia, Sociologia, Relações Internacionais:

13% dos inscritos e 8% dos diplomados;

Na área 22, Humanidades, que abrange cursos como Arqueologia, Filosofia, História e Línguas e Literaturas:

6,8% dos inscritos e 4,6% dos diplomados;

Na área 76, Serviços Sociais, que abrange cursos como Animação Sócio-Cultural, Educação Social, Política Social e Serviço Social:

4,5% dos inscritos e 2,2% dos diplomados.

Deve notar-se, contudo, que, em cada área, a situação é muito diversa entre cursos e, dentro de cada curso, entre estabelecimentos de ensino, como se pode verificar através da consulta dos ficheiros.

Assim:

Na área 31, Ciências Sociais e do Comportamento, destacam-se como contribuindo mais para aquela situação apenas alguns cursos, com predominância para o curso de Psicologia de

alguns estabelecimentos de ensino;
Na área 22, Humanidades, destacam-se como contribuindo mais para aquela situação apenas alguns cursos;

Na área 76, Serviços Sociais, destaca-se como contribuindo mais para aquela situação o curso de Serviço Social de alguns estabelecimentos de ensino.

Na análise, agora possível, dos inscritos, com habilitação superior, nos centros de emprego do Continente, por par estabelecimento/curso verifica-se que:

- 66% são do ensino público e 34% do ensino privado, o que corresponde a uma distribuição sensivelmente idêntica à dos diplomados entre 1996-1997 e 2005-2006 (65% de diplomados no ensino público e 35% de diplomados no ensino privado);
- 42% diplomaram-se no ensino politécnico e 58% diplomaram-se no ensino universitário, o que revela uma contribuição relativa superior do ensino universitário para as inscrições nos centros de emprego, uma vez que os diplomados do ensino

politécnico entre 1996-1997 e 2005-2006 representam 46% do total de diplomados contra 54% no ensino universitário.

Além da divulgação da totalidade dos dados, através da disponibilização na Internet dos ficheiros com toda a informação disponível, apresentam-se, no relatório, três exercícios de ordenação dos inscritos por par estabelecimento/curso, correspondentes a três leituras dos dados:

- Ordenação pelo número total de inscritos nos centros de emprego;
- Ordenação pela relação inscritos nos centros de emprego/total de diplomados de 2003-2004 a 2005-2006, para os pares estabelecimento/curso onde o número total de diplomados nestes anos foi igual ou superior a 60;
- Ordenação pela relação inscritos nos centros de emprego/média dos diplomados de 2003-2004 a 2005-2006, para os pares estabelecimento/curso onde a média dos diplomados nestes anos foi igual ou superior a 20.

* Publica-se aqui apenas uma parte do Relatório. Os restantes dados podem ser consultados de uma forma mais completa em www.mcts.gov.pt

Três Lições Sobre o Estado Providência

POR BRUNO PALIER

APRESENTAÇÃO

Que tipo de Estado-Providência se pretende para as sociedades pós-industriais em envelhecimento?

Enquanto que o advento da economia pós-industrial pôs em causa os compromissos que levaram ao desenvolvimento dos Estados-Providência europeus, as recentes profundas transformações sociais (entrada das mulheres no mercado de trabalho, envelhecimento da população, crescimento das desigualdades...) apelam a novas intervenções. Será possível hoje em dia encontrar novos compromissos que permitam redefinir as missões do Estado-Providência para o século XXI? As três lições que se irão expor de seguida propõem uma verdadeira revolução na forma de abordagem desta questão. Elas propõem a substituição de uma concepção tradicional e estática das políticas sociais, visando a reparação das situações mais difíceis ou até a substituição dos benefícios perdidos por uma perspectiva dinâmica que tenha em consideração as trajectórias dos indivíduos, as suas probabilidades na economia do conhecimento e o aparecimento de novas desigualdades entre os sexos, as gerações e os grupos sociais característicos das sociedades pós-industriais. Esta abordagem mostra que as políticas sociais já não podem contentar-se em serem apenas meros dispositivos de compensação, mas devem também implicar uma estratégia colectiva de investimento social. Em suma, trata-se de passar de um Estado-Providência essencialmente “enfermeiro”, para um Estado-Providência “investidor”.

Estado-Providência e sociedade industrial

Os sistemas de segurança social, figura principal do Estado-Providência na Europa continental, constituem a origem e o suporte das sociedades industriais. Eles nasceram no século XX com a revolução industrial e o seu correlativo social: o aparecimento do assalariado. Destinados a garantir a continuidade do rendimento dos operários que perderam os apoios familiares e locais da sociedade agrícola, eles permitem aos patrões, ao mesmo tempo, assegurarem-se da lealdade, estabilidade e qualidade dos seus trabalhadores.

No decurso dos trinta anos que se seguiram à Segunda Guerra Mundial, o fordismo e as aproximações keynesianas às políticas económicas vão permitir uma verdadeira explosão das despesas sociais (de 5 a 25% da média do PIB na Europa). Durante esse período, as políticas económicas e sociais parecem reforçar-se

uma à outra. Os dispositivos de protecção social permitem então sustentar e relançar o crescimento económico: criam emprego (profissões nas áreas da saúde, social e da administração da protecção social); permitem sustentar a capacidade de consumo dos que já não podem trabalhar (por razões que se prendem com a doença, o desemprego, a velhice, a invalidez); ao garantirem a segurança do rendimento, garantem também a redução da despesa feita com a protecção e permitem consagrar uma parte crescente dos rendimentos ao consumo, constituindo também instrumentos de relançamento do consumo (recorrendo a expedientes como o aumento das prestações sociais ou a criação de empregos nos serviços sociais públicos). O crescimento económico dos “Trinta Anos Gloriosos” (1945-1975) assenta em grande parte nas interacções virtuais entre o desenvolvimento da indústria dos bens de grande consumo, o consumo das massas e a generalização da protecção social.

Sendo útil à economia, a protecção social permite ao mesmo tempo responder às necessidades sociais do momento, melhorar a saúde da população cuja esperança de vida raramente ultrapassa os 65 anos, lutar contra a pobreza que então – e já de há muito tempo – se concentra nas pessoas idosas e sustentar a nova distribuição dos papéis sociais. Enquanto que nas sociedades agrícolas todos trabalhavam no campo (os homens, as mulheres e as crianças), a sociedade industrial definiu uma nova repartição das tarefas na qual os homens garantem o rendimento e a protecção social de todo o agregado familiar, as crianças atingem níveis de escolaridade cada vez maiores e as mulheres, eventualmente, ficam em casa e encarregam-se das tarefas domésticas.

Ainda que todos os Estados-Providência desenvolvidos partilhem as funções de apoio à procura e indemnização dos riscos sociais, nem todos os países ocidentais puseram em prática os mesmos dispositivos de protecção social. Os sistemas de protecção social podem ser agrupados em três grandes famílias ou regimes (o regime social-democrata dos países escandinavos, o regime liberal dos países anglo-saxónicos, o regime conservador e corporativista dos países da Europa continental), diferenciando-se ao mesmo tempo os objectivos políticos e sociais que eles procuram alcançar (respectivamente: a igualdade dos cidadãos, uma única cobertura social dos mais pobres e a manutenção do rendimento dos trabalhadores) e os instrumentos por eles utilizados para esse efeito (respectivamente: políticas universais e serviços sociais gratuitos, políticas sociais destinadas a um público específico, sistemas de segurança social financiados por quotizações sociais). No momento em que as condições económicas e sociais

se alteram, são os sistemas de protecção social da Europa continental, os mais enraizados no industrialismo, os que maiores dificuldades enfrentam.

Os divórcios

A abertura progressiva das economias e a entrada de novos países no xadrez económico mundial, provocaram a desestabilização das economias industriais tradicionais e puseram em causa as relações entre as políticas económicas e as políticas sociais. A concorrência crescente que as empresas europeias fazem umas às outras, pesa nos custos, sobretudo nos custos não salariais como é o caso dos que resultam do financiamento da protecção (social) por quotização social. A globalização das trocas, a circulação dos capitais, deslocaram as actividades económicas, deslocalizando para Leste (na Europa, mas sobretudo na Ásia) as grandes actividades industriais que assentam numa mão de obra barata e pouco qualificada. Esta evolução levou os antigos países industrializados a reconverterem-se às novas actividades pós industriais estabelecidas simultaneamente sobre a inovação tecnológica, as elevadas qualificações, o saber e os serviços (especializados ou não), sobretudo os serviços personalizados. As protecções baseadas em sistemas de segurança social, concebidos inicialmente para a protecção dos operários pouco qualificados do sector industrial, com um contrato de trabalho de duração indeterminada, na maior parte das vezes dos sectores industrial ou de serviços clássicos, revelaram estar mal preparadas para proteger percursos profissionais mais móveis, mais caóticos, muitas vezes mais precários, típicos da nova economia. Cada vez mais as pessoas e sobretudo os novos grupos, se encontram em dificuldade (os jovens, as mulheres, as pessoas não qualificadas...). Estas pessoas não são, obrigatoriamente, as mais bem protegidas pelos sistemas existentes. Os próprios trabalhadores assalariados encontram-se numa situação mais precária em virtude não apenas das evoluções demográficas, mas também das transformações económicas que ameaçam enfraquecer a sua protecções outrora solidamente estabelecidas.

Neste novo contexto, as políticas sociais parecem ter-se tornado contraproducentes, em virtude da sua forma de financiamento e da competitividade fiscal entre os Estados, sendo tratadas como um custo mais e não como um meio de apoio à economia. Mais do que apoiar a actividade, elas parecem por vezes apoiar a inactividade: multiplicação dos sistemas de pré-reforma (Alemanha, França, Bélgica), número crescente de beneficiários de pensões de invalidez (sobretudo nos Países

-Baixos), ajuda prestada à manutenção, no sentido do regresso das mulheres a casa (Alemanha). Trata-se de uma evolução paradoxal das políticas sociais: partindo de uma situação em que deveriam assegurar o pleno emprego, elas foram sendo pouco a pouco utilizadas para retirar os indivíduos do mercado de trabalho. Tais medidas levaram a um aumento das despesas com a protecção social, não compensadas por novos recursos.

As políticas sociais seguidas no período pós Segunda Guerra Mundial estão cada vez mais, não só económica, mas também socialmente “desajustadas”. A economia pós industrial já em nada se parece com a economia industrial e o mesmo acontece com a sociedade. Nesta nova sociedade, as mulheres trabalham, os casais divorciam-se, a natalidade diminui, a esperança de vida aumenta consideravelmente, a pobreza desloca-se.

Assim, em França, enquanto outrora as mulheres representavam um terço da população activa, hoje em dia representam quase metade e a taxa de emprego das mulheres com idade compreendida entre os 25 e os 49 anos passou de 40% no início dos anos 60, para 80% actualmente. Enquanto nos anos 50 e 60 uma família *tipo* era em média constituída por um casal com três filhos, hoje em dia, em França, um em cada três casais divorcia-se (e na região de Paris um em cada dois), a taxa de natalidade que, a partir de 1946 e nos anos 50 era de três filhos por cada mulher, passou para 1,7 a meio dos anos 90, para voltar a subir para 2, em 2007. Contudo, esta taxa de natalidade que é hoje a mais elevada da Europa, não chega no entanto para renovar a população. Por outro lado, o abrandamento registado nos anos 80 e 90 reduziu consideravelmente o volume da futura população activa que deverá no entanto financiar um número sempre crescente de reformados, cuja longevidade é cada vez maior e cujas necessidades sociais aumentam (não só em termos de saúde, mas sobretudo nos casos de prestação de cuidados decorrentes de situações de dependência. Se é verdade que em França os debates se centram em torno das novas necessidades originadas pelo envelhecimento da população esquece-se, contudo, que a pobreza se deslocou. Em França, em 2005, havia 7,1 milhões de pessoas vivendo abaixo do limiar da pobreza, 6 milhões das quais com menos de 60 anos e destas 2 milhões são crianças pobres (com menos de 18 anos) e 1,1 milhões têm idades compreendidas entre os 18 e os 29 anos. A pobreza deixou de estar centrada apenas nas pessoas idosas, passando hoje em dia a ser problema das mulheres sozinhas e com filhos, das pessoas sem diploma e sem qualificações, dos desempregados de longa duração. Todas estas pessoas beneficiam de muito pouca protecção por parte dos

sistemas tradicionais, que se concentraram nos reformados e na saúde, uma vez que as prestações beneficiam, em primeiro lugar, os mais idosos.

Os sistemas de protecção social são directamente afectados pelas alterações demográficas e familiares e o envelhecimento da população coloca problemas de financiamento aos sistemas de reforma, tendo igualmente impacto nas questões da distribuição do trabalho ao longo da vida e da adaptação das qualificações às evoluções tecnológicas; as transformações a nível das relações familiares, o aumento do número de famílias mono parentais, de famílias reestruturadas, a entrada em massa das mulheres no mercado de trabalho, perturbam o funcionamento dos sistemas concebidos com base num determinado modelo familiar, em que os direitos são concedidos ao (e raramente à) que tem uma actividade remunerada e por extensão aos membros da sua família. As novas formas de pobreza são mal cuidadas e ainda menos evitadas. Estes novos desafios levam a repensar os objectivos e as estratégias de intervenção das políticas sociais.

Orientar as políticas sociais para o futuro

Como dar resposta às novas necessidades sociais? Dispomos de meios financeiros para tal? Poderão as políticas sociais contribuir para o novo crescimento económico? Para trás ficou a correcção grosseira dos sistemas herdados do passado e é agora tempo de estabelecer novas regras e novos caminhos. Os sistemas europeus de protecção social são de tal forma diferentes que é difícil imaginar que um modelo social europeu perfeitamente unificado possa surgir a breve prazo. Em compensação, não só a partir de uma reflexão aprofundada sobre as políticas sociais, mas também das experiências positivas levadas a cabo aqui e ali na Europa (a maior parte das vezes mais nos países nórdicos do que em qualquer outro lado), é possível salientar as reformulações necessárias que irão permitir aos cidadãos europeus viver, nas melhores condições possíveis, a transição de uma economia essencialmente industrial para uma economia de serviços que mobiliza não só empregos cada vez mais qualificados, mas apela também a serviços personalizados e muitas vezes pouco qualificados.

Com a transformação das economias e sobretudo com o desenvolvimento de empregos pouco qualificados e mal remunerados, surgem novos riscos de polarização social. Para fazer face a estes novos riscos, Gosta Esping-Andersen propõe o abandono da perspectiva estática, que se contenta em salientar as actuais dificuldades dos indivíduos ou em referir-se aos rendimentos perdidos, para adoptar uma perspectiva dinâmica que

considera os problemas sociais em termos de trajectória de vida: que investimentos é necessário fazer hoje em dia, para evitar ter de indemnizar amanhã? Como evitar os efeitos cumulativos das desvantagens sociais ao longo da vida? Trata-se de passar de políticas sociais reparadoras e compensadoras para uma estratégia preventiva, baseada numa lógica de investimento social. Nesta perspectiva, são as mulheres e as crianças que em primeiro lugar deveriam atrair a nossa atenção, já que mais não seja pelo facto de serem as únicas (as mulheres ainda inactivas, as crianças activas no futuro) susceptíveis de aumentar os recursos destinados aos futuros pensionistas. Abrir às mulheres uma "segunda época de emancipação", permitir a todos adquirirem as competências necessárias à economia do conhecimento, são estes os novos desafios do Estado-Providência, se se quiser que além disso ele seja capaz, no futuro, de financiar as reformas e as despesas de saúde. Em suma, trata-se de *preparar* mais do que de *corrigir*, de prevenir, de apoiar, de armar os indivíduos e não de deixar funcionar o mercado e depois, de indemnizar os perdedores.

Para tal, é preciso inverter a ordem dos problemas, redefinir o sentido da solidariedade social e fazer as contas de outra forma. Mesmo que tenhamos dificuldades em financiar as despesas de saúde que explodem de repente, mesmo que as previsões sejam pessimistas em relação às despesas com as reformas, como encontrar novos recursos? É aqui que Gosta Esping-Andersen propõe que se considere de outra forma algumas despesas sociais: não como um custo que entravaria o crescimento económico, mas como um investimento que acompanha e sustenta a transição para a economia do conhecimento. Ajudar as crianças a adquirirem as competências adaptadas às actividades de ponta, dar às mulheres a possibilidade de trabalharem, são também garantias de um crescimento mais forte e de melhores rendimentos para o Estado-Providência. As políticas sociais podem recuperar o papel de utilidade económica se forem consideradas já não como uma despesa (ou custo) que intervém após o crescimento económico, mas sim como um distribuidor de futuras riquezas.

Porquê continuar a contar com o Estado? Confiar a protecção social ao sector e a financiamentos privados, não seria menos dispendioso e mais eficaz? Privatizar não faria desaparecer as necessidades, nem mesmo diminuir a factura. De qualquer forma será sempre necessário cobrir as necessidades das pessoas idosas, necessidades que se prendem com o recebimento de um rendimento, a saúde, a assistência em caso de situação de dependência. No entanto, o investimento social público parece mais eficaz e mais justo do que o recurso ao mercado da oferta e da

procura, ou às famílias. Sobretudo porque ele pode aumentar as oportunidades proporcionadas a todas as crianças, pode criar mais trabalhadores com melhores ocupações e protecção e pode multiplicar o número de empregos destinados às mulheres (o sector privado, por si só, não cria nas creches lugares acessíveis a todos e as mulheres menos preparadas são nesse caso incentivadas a ficar em casa). Por outro lado, o investimento social colectivo pode levar à garantia de uma maior igualdade. Se se optar pelo sector privado, então as desigualdades originadas pelo mercado irão aumentar. É aqui que Gosta Esping-Andersen recorda os princípios de justiça social que devem orientar os novos investimentos sociais: o da garantia de igualdade de oportunidades para todas as crianças, o da igualdade para as mulheres (não só em relação aos homens, mas também entre os diferentes níveis sociais), o da igualdade entre as categorias de reformados, cujos rendimentos correm o risco de se polarizarem, reflectindo nos futuros pensionistas as actuais polarizações sociais. É em nome da igualdade que esta obra propõe uma estratégia de investimento público nas políticas sociais destinadas às crianças, às mulheres e aos idosos. O que está aqui em causa é à medida da França porque neste caso as diferenças de rendimentos, tal como as desigualdades entre gerações, são mais acentuadas do que no Norte da Europa ou nos Países-Baixos.

Os três grandes desafios que se colocam ao Estado-Providência no século XXI

A transformação social mais importante destes últimos decénios foi sem dúvida a da entrada maciça das mulheres no mercado de trabalho. É por isso que a primeira lição aqui proposta é dedicada aos desafios que esta “revolução do papel das mulheres” representa para o Estado-Providência do século XXI. É fundamental favorecer o emprego das mulheres e a igualdade entre mulheres e homens, pelo desenvolvimento dos serviços sociais de assistência a crianças e a outras pessoas dependentes. Desenvolver creches e outros serviços sociais é uma fonte de criação de empregos e dá às mães a possibilidade de trabalharem. Isso é essencial tanto para as crianças, como para a compatibilização da vida familiar com a vida profissional. Por outro lado, favorecer o trabalho das mulheres corresponde não só à própria vontade destas (de adquirirem uma autonomia financeira em relação aos homens), mas também a uma tripla necessidade social: desenvolver os serviços de assistência às pessoas dependentes (jovens e idosos), reduzir o risco de pobreza das crianças (a pobreza das crianças é sempre menor nos agregados familiares em que os dois

progenitores trabalham) e aumentar as taxas gerais de emprego (a fim de libertar verbas destinadas aos pensionistas). Mas as políticas favoráveis às mulheres não podem limitar-se unicamente ao objectivo da compatibilização entre a vida profissional e a vida familiar: elas devem também insistir na igualdade entre homens e mulheres. Naturalmente, trata-se neste caso da igualdade de tratamento ao nível da vida profissional. Mas convém igualmente reequilibrar a repartição das tarefas domésticas. A vida profissional das mulheres e nomeadamente as suas carreiras, adoptam traços cada vez mais “masculinos”. Uma variável política de igualdade deveria portanto procurar também “feminizar” os traços da vida dos homens, incitando-os a investirem mais na aproximação dos filhos e no lar. Garantir verdadeiramente a igualdade de oportunidades das crianças, é esse o objectivo da segunda lição. Enquanto que os actuais sistemas de protecção social gastam cada vez mais com as pessoas idosas, parece necessário investir também nas crianças. Mais do que lutar contra a exclusão social e uma vez que essa luta já foi efectuada, mais do que dever formar novamente uma mão-de-obra já no fim da vida, é preferível concentrar esforços numa diligência preventiva centrada na infância. Lutar contra a pobreza das crianças, garantir-lhes as melhores condições de protecção e desenvolvimento deve ao mesmo tempo permitir evitar a exclusão (a pobreza causa maiores estragos nos adultos originários de meios pobres) e preparar uma mão-de-obra com melhor formação, qualificada e mobilizada (uma socialização precoce numa creche, permite reduzir consideravelmente os riscos de dificuldades escolares). Para tal é necessário garantir ao mesmo tempo, um rendimento mínimo a todas as famílias (portanto, não abandonar as antigas políticas de distribuição e até desenvolvê-las: a luta contra os efeitos da pobreza e da precariedade das famílias continua a ser fundamental) e favorecer o desenvolvimento das formas de aprendizagem, de maneira a preparar convenientemente o futuro.

Se se conseguir assim aumentar as taxas de emprego das mulheres e garantir melhores empregos aos futuros trabalhadores, então os recursos mais importantes poderão ser consagrados aos reformados. A terceira lição sublinha que, na área dos reformas como aliás noutras áreas, deve mais uma vez prevalecer a preocupação com a igualdade, mantendo-se a equidade não só entre gerações, mas também no interior destas. Para manter a equidade entre as gerações, as políticas de reforma propriamente ditas podem aplicar o “princípio de Musgrave”, segundo o qual se se modificarem os níveis das quotizações (pagas pelos trabalhadores no activo) ou até os valores das pensões dos reformados, que ao fazê-lo se mantenha a

proporção equivalente, a fim de não modificar a relação entre o salário líquido dos trabalhadores no activo e o rendimento líquido dos reformados. Mas convém também preparar os dispositivos públicos relativos ao tratamento das desigualdades de rendimentos futuros, entre os reformados que quando estavam no activo conseguiram apanhar o comboio da economia do conhecimento e os que o não puderam fazer.

Nesta obra não se irão encontrar receitas gerais eficazes que de um dia para o outro possam ser aplicadas. No entanto, o mérito destas orientações inspiradas por certas experiências e reflexões europeias consiste em, para as reformas da protecção social, propor um horizonte novo e comum que já não se limita a simples restrições orçamentais, mas que alia a adaptação aos novos contextos económicos e ao progresso social.

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



Intervenções Operacionais Regionais



Iniciativas Comunitárias



Projecto apoiado pelo programa Operacional de Assistência Técnica ao





UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu



GOVERNO DA REPÚBLICA
PORTUGUESA



UM OLHAR SOBRE A HISTÓRIA DO TRABALHO NA I REPÚBLICA

Cristina Rodrigues

INOVAÇÃO SOCIAL E O MODELO DE INTERVENÇÃO “EQUAL”

David Figueirôa

UMA PROPOSTA METODOLÓGICA PARA A CONSTRUÇÃO DE REFERENCIAIS DE COMPETÊNCIAS. CONTRIBUTOS PARA A CONSOLIDAÇÃO DE UM ROTEIRO DE APLICAÇÕES A PARTIR DO REFERENCIAL DE COMPETÊNCIAS

Filomena Faustino, Leonor Rocha, Margarida Ferreira dos Santos

REGIMES DE EMPREGO E DESEMPENHO NAS ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS

Helena Rato, David Ferraz

SISTEMA PROSPECTIVO DE INDICADORES DO MERCADO DE EMPREGO (FASE PILOTO)

Rute Guerra, Ana Margarida Santos, Carla Machado, Cristina Saraiva, José Correia, Manuela Paixão, Rita Figueiras, Vítor Junqueira

RELATÓRIO

A PROCURA DE EMPREGO DOS DIPLOMADOS COM HABILITAÇÃO SUPERIOR