

Intervir para a igualdade entre Mulheres e Homens no Trabalho e na Vida

Metodologias de Intervenção para a Igualdade entre Mulheres e Homens nos Locais de Trabalho

Narrativa de prática
bem sucedida



Projeto co-financiado por:



Intervir para a Igualdade entre Mulheres e Homens no Trabalho e na Vida
**Metodologias de Intervenção para a Igualdade entre Mulheres
e Homens nos Locais de Trabalho - Narrativa de Prática bem Sucedida**

Autores: CESIS / CGTP-IN

Tel.: 21 323 6500 – Fax: 21 323 6695

E-mail: cgtp@cgtp.pt

Produção: Formiga Amarela, Textos e Imagens

Paginação: Full Design

Setembro/2006

Parceria de Desenvolvimento:



Índice

| | |
|--|----|
| Introdução | 5 |
| Conhecer e Intervir para a Igualdade | 7 |
| Conhecer para a Igualdade | 9 |
| Recolha e Análise de Informação às Empresas / Organizações | |
| Visita às Empresas / Organizações | |
| Estudos de Diagnóstico das Empresas / Organizações | |
| Intervir para a Igualdade | 15 |
| Apresentação e validação dos estudos de diagnóstico | |
| Anexos | 19 |



Introdução

O objectivo central da boa prática é a construção de acções positivas para a efectivação da igualdade entre mulheres e homens nos locais de trabalho, nomeadamente, através da negociação de protocolos com as empresas e organizações, que garantam a igualdade no acesso ao emprego, eliminação das discriminações salariais entre mulheres e homens no desempenho das mesmas funções e uma nova cultura organizacional que valorize, integre e implemente os princípios da igualdade de oportunidades.

O carácter inovador da prática implica uma metodologia de diagnóstico sistemático sobre a problemática da igualdade de género nas empresas e organizações e a negociação directa de um protocolo de acordo. Esta negociação envolve os actores determinantes, ou seja, os sindicatos e os responsáveis das empresas e organizações.

Que Problemas a Prática Visa Resolver ?

As mulheres continuam a ser um grupo discriminado no mercado de trabalho.

No acesso ao emprego a mulher continua a ser preterida a favor do homem, mesmo que se encontre em igualdade de valências. Questões como a gravidez e a maternidade são obstáculos ao acesso ao mais elementar direito: o trabalho.

A mulher continua a ser "encaminhada" discriminatoriamente, para profissões menos qualificadas e com menores possibilidades de evolução na carreira.

A mulher é quase ignorada nos níveis profissionais iguais ou superiores a quadros intermédias, sendo, no caso de dirigentes, irrelevante a sua presença.

Assim, esta prática visa a valorização do papel e da importância do contributo para a economia, das mulheres nas empresas e organizações, através da eliminação das discriminações directas e indirectas e, por outro lado, aproveitar o potencial de competências das mulheres trabalhadoras e proporcionar a melhoria do ambiente de trabalho.

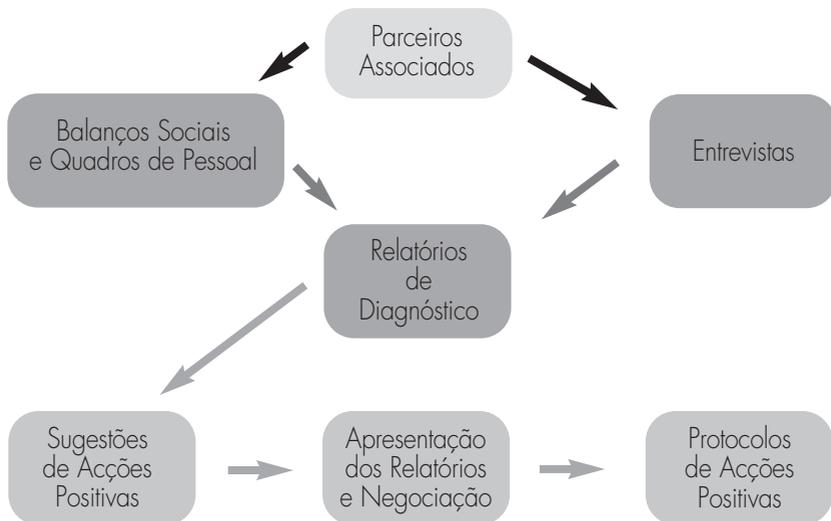


Conhecer e Intervir
para a Igualdade

Um dos principais objectivos do Projecto Agir para a Igualdade é o de “desenvolver acções positivas nas empresas/entidades e serviços, que contrariem e combatam todas as formas de discriminação no trabalho, designadamente no recrutamento, selecção, acesso à formação contínua, promoção e progressão na carreira, acesso a postos de chefia, remuneração e precariedade do vínculo laboral”; o Projecto procura também “promover a inserção de mulheres e homens em sectores e profissões onde estejam subrepresentadas/os”.

Para a prossecução daqueles objectivos gerais, uma das actividades desenvolvidas consiste em “Conhecer e Intervir para a Igualdade”. Esta actividade assenta em duas fases distintas. Numa primeira fase - Conhecer – são feitos estudos de diagnóstico das empresas/entidades a nível das suas práticas no domínio da igualdade entre mulheres e homens⁽¹⁾. Numa segunda fase, e com base nos diagnósticos realizados, são elaborados Protocolos de Acções Positivas, a serem apresentados, negociados e implementados em cada uma das empresas/entidades (vide esquema ¹⁾).

Esquema síntese da Actividade Conhecer e Intervir para a Igualdade



⁽¹⁾ A metodologia proposta para a elaboração dos estudos de diagnósticos constitui uma versão adaptada da metodologia concebida em parceria pelo CESIS – Centro de Estudos para a Intervenção Social e pelo CIES – Centro de Investigação e Estudos de Sociologia no âmbito da avaliação técnica das candidaturas ao Prémio “Igualdade é Qualidade” promovido pela CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.



Conhecer para a Igualdade

A primeira fase da actividade “Conhecer e Intervir para a Igualdade” estrutura-se em três etapas. A primeira etapa baseia-se na recolha e análise de informação relativa às empresas/entidades. A segunda etapa consiste na visita às empresas/entidades, no decurso da qual se procede à realização de entrevistas. A etapa final, resultante da análise da informação recolhida nas duas etapas anteriores, é a da elaboração de um relatório síntese do diagnóstico relativo à empresa/entidade no domínio da igualdade entre mulheres e homens.

Nos pontos seguintes desenvolve-se com detalhe cada uma das etapas da fase “Conhecer”, procurando de um modo sintético explicitar quais as tarefas que cada uma delas envolve.

1. Recolha e análise de informação relativa às empresas/organizações

Esta etapa consiste essencialmente na recolha e análise de informação estatística e documental, que permita caracterizar as empresas/organizações relativamente às suas políticas de recursos humanos no que toca à igualdade entre mulheres e homens.

Por um lado, relativamente à informação estatística, os balanços sociais (obrigatórios para empresas/organizações com 100 ou mais trabalhadores) e os quadros de pessoal (obrigatórios para as pessoas singulares ou colectivas com trabalhadores ao serviço) são os documentos oficiais mais apropriados uma vez que permitem uma análise comparativa entre trabalhadores e trabalhadoras (vide ilustração 2). Por outro lado, sempre que possível deve recorrer-se a documentos relativos a dois ou mais anos para que, além de uma caracterização da empresa/organização através dos dados mais recentes, seja possível realizar uma análise dinâmica da empresa/organização que mostre a evolução da entidade no domínio da igualdade entre mulheres e homens, nos últimos anos.

Itens analisados nos documentos oficiais

- Balanços Sociais
- Identificação da empresa/entidade
- Emprego
- Custos com pessoal
- Higiene e Segurança
- Formação profissional
- Protecção social complementar

- Quadros de Pessoal
- Datas (admissão, última promoção)
- Renumerações
- Horas mensais renumeradas
- Período normal de trabalho
- Formação profissional
- Protecção social complementar
- Categoria
- Profissão
- Habilitação
- Situação profissional
- Tipo de contrato
- Regime de duração de trabalho
- Sexo

Não obstante, deve ser também efectuada a recolha de documentos adicionais, tais como: instrumentos de regulamentação colectiva, “Acordos Empresa”, bem como regulamentos de carácter interno (respeitantes a recrutamento, formação, promoções, avaliação de desempenho, etc.) e relatórios anuais, imprescindíveis para uma análise mais precisa da realidade da empresa/organização.

Nesta etapa, as principais dificuldades sentidas prendem-se com as diferenças que podem ser encontradas na documentação específica provinda de organizações de diferente natureza ou dimensão.

Relativamente à dimensão, por exemplo, as empresas com 100 ou mais trabalhadores/as estão obrigadas ao preenchimento do Balanço Social, o que não acontece com as empresas com um menor efectivo. Por um lado, este facto obriga à recolha da maior parte da informação quantitativa, fundamental para a elaboração do relatório de diagnóstico, directamente junto das empresas de menor dimensão. Por outro lado, e sobretudo no caso das pequenas e médias empresas, a informação pretendida nem sempre se encontra disponível.

No que diz respeito à natureza das organizações, foram encontradas diferenças substanciais entre a documentação provinda das empresas e a documentação proveniente de entidades públicas (Câmaras Municipais e Institutos Públicos). Estas diferenças acabaram por traduzir-se em estudos de diagnóstico relativos a estas últimas um pouco mais limitados do que os correspondentes às empresas.

2. Visita às empresas/organizações

Esta segunda etapa tem dois objectivos fundamentais: ficar a conhecer a empresa/organização “por dentro” e, em simultâneo, realizar entrevistas com responsáveis pela organização e representantes dos/as trabalhadores/as.

A visita às empresas/organização assume a maior importância para quem desenvolve a análise. Não só porque permite conhecer o local ou locais de trabalho e algumas das tarefas desenvolvidas mas também porque permite uma impressão sobre o ambiente de trabalho e uma visualização das condições de higiene, segurança e saúde no trabalho. Não se pretende naturalmente levar a cabo uma observação exaustiva de todos os locais de trabalho e de todas as tarefas desenvolvidas na entidade, mas antes recolher elementos para melhor contextualizar o trabalho de diagnóstico.

Após a análise dos dados recolhidos na etapa anterior (ponto 1.), devem ser realizadas entrevistas com o objectivo de esclarecer e/ou detalhar as informações obtidas a partir dos documentos analisados. Para obter uma perspectiva o mais abrangente, neutral e objectiva possível, devem ser feitas duas entrevistas: uma a responsáveis da empresa/organização (Director/a Geral, Director/a de Recursos Humanos, Técnicos/as de Recursos Humanos) e outra a representantes dos/as trabalhadores/as (dirigentes sindicais ou elementos da Comissão de Trabalhadores).

As entrevistas assumem um carácter semi-estruturado, de modo a permitir adequar o guião de referência (em anexo) à situação específica em análise.

As duas entrevistas deverão ser realizadas em momentos diferentes para evitar interferências mútuas entre entrevistados/as. As questões específicas a colocar deverão ser definidas caso a caso, de acordo com a análise documental previamente feita, sendo permanentemente avaliada a necessidade de introduzir questões adicionais de modo a esclarecer as eventuais dúvidas específicas que surjam no decurso das entrevistas.

3. Estudos de diagnóstico das empresas/organizações

Com o objectivo de sintetizar toda a informação gerada através das etapas anteriores, considera-se imprescindível a elaboração de relatórios relativos a cada uma das empresas/organizações, respeitando as áreas consideradas chave para actuação junto das empresas/organizações em termos de igualdade entre mulheres e homens. Embora seja possível definir-se outro tipo de critérios para a definição dessas áreas chave, no caso concreto do Projecto Agir para a Igualdade optou-se por considerar as áreas mais importantes em termos de gestão de recursos humanos, bem como áreas específicas em termos de uma política de igualdade entre mulheres e homens, tais como a conciliação da vida profissional com a vida familiar, a protecção da maternidade e da paternidade e, nos casos aplicáveis, a protecção social complementar (apoios atribuídos a trabalhadores/as pelas empresas/organizações de carácter social e declarados em sede de balanço social). Deste modo, a estrutura de estudo de diagnóstico das empresas/organizações será a seguinte:

1. Breve caracterização da empresa/organização
2. Política de igualdade entre mulheres e homens
3. Recrutamento e selecção de pessoal
4. Formação
5. Avaliação de desempenho
6. Promoções
7. Planificação de carreira
8. Tempos de trabalho
9. Ausências ao trabalho
10. Higiene e Segurança
11. Custos com o pessoal
12. Sistema de remuneração
13. Saídas de pessoal
14. Conciliação da vida profissional com a vida profissional
15. Protecção da maternidade e da paternidade
16. Sugestões de acções positivas

Neste relatório, todos os elementos devem ser tratados tendo em conta a perspectiva de género. Por um lado, devem ser identificados e destacados todos os mecanismos e boas práticas desenvolvidas em cada uma das entidades que promovam e assegurem a igualdade entre mulheres e homens no trabalho, no emprego e na formação profissional. Por outro lado, a análise deve centrar-se também na aferição da existência de eventuais mecanismos que possam eventualmente constituir-se como práticas potencialmente discriminatórias.

É, ainda, de referir que os relatórios dos estudos de diagnóstico têm um carácter puramente descritivo, isto é, são de natureza factual, devendo reproduzir sem comentário todos os elementos relevantes identificados.

Ao longo da concepção do relatório, deve ter-se presente a necessidade de elaborar um conjunto de sugestões de acções positivas que colmatem os problemas encontrados nos diversos domínios analisados e que apontem melhorias possíveis para as boas práticas que já possam existir. Pretende-se assim, construir uma base de trabalho para a fase seguinte, isto é, para a elaboração dos Protocolos de Acções Positivas.



Intervir para a Igualdade

Efectuado o diagnóstico, e antes de passar à construção da proposta de protocolo de acções positivas, tendo presentes os problemas referenciados na empresa/entidade, entra-se numa nova etapa, de apresentação e debate do estudo de diagnóstico; esta será seguida pela negociação dos protocolos de acções positivas.

1. Apresentação e validação dos estudos de diagnóstico

Na apresentação e debate dos estudos de diagnóstico devem participar e intervir o/a/s representante/s da entidade responsável pela elaboração dos estudos de diagnóstico, o/a/s representante/s das empresas/entidades e o/a/s representante/s dos/as respectivos/as trabalhadores/as.

Esta etapa tem essencialmente dois objectivos. Por um lado, funciona como mecanismo de actualização, na medida do possível, dos dados e das situações levantadas a partir da análise desenvolvida ao longo da primeira fase. O período de tempo que decorre entre o início da primeira fase e a apresentação do relatório pode, por exemplo, levar à resolução por parte da empresa/entidade de algumas situações potencialmente discriminatórias inicialmente encontradas. A apresentação do relatório e seu debate, ponto a ponto, vem, assim, servir para actualizar e “corrigir” o estudo de diagnóstico, bem como a respectiva validação por parte dos/as diversos/as intervenientes. Só a partir do momento em que as conclusões do estudo de diagnóstico são aceites por todas as partes este pode servir de base de trabalho para a elaboração da proposta de protocolo de acções positivas. Por outro lado, esta etapa serve para dar início ao processo de negociação, nomeadamente com a apresentação das sugestões de acções positivas, constantes em cada um dos estudos de diagnóstico.

Note-se que esta etapa decorre em dois momentos. É feita uma primeira apresentação do relatório de diagnóstico às organizações representativas dos/as trabalhadores/as. Posteriormente, é feita uma segunda apresentação do relatório - já incluindo as sugestões obtidas no momento anterior (nomeadamente em termos de uma maior “concretização” das sugestões de acções positivas) - aos/às responsáveis de recursos humanos das empresas/entidades, numa sessão que deve contar com a presença das organizações representativas dos/as trabalhadores/as.

Uma das principais dificuldades sentidas foi a de não aceitação e não reconhecimento, por parte de alguns parceiros associados, de algumas das situações discriminatórias diagnosticadas na respectiva empresa/entidade. No sentido de obviar este tipo de bloqueios, foram utilizados dois tipos de recursos. Em primeiro lugar, o argumento de que o trabalho de diagnóstico foi desenvolvido por uma entidade externa já com alguma experiência na temática tratada e, portanto, mais isenta de qualquer tipo de influência por parte das partes envolvidas. Em segundo lugar, a utilização de um discurso de sensibilização/informação, por parte de uma representante da coordenação do projecto, que ajudou na clarificação de alguns conceitos utilizados e de legislação comunitária e nacional, que serviam de base justificativa às situações discriminatórias encontradas.

1.2. Negociação dos protocolos de acções positivas

Na negociação devem participar e intervir todos/as os/as intervenientes (responsáveis da empresa/entidade, representantes dos/as trabalhadores/as e sindicais), assumindo ambas as partes uma atitude construtiva e de diálogo.

Durante a negociação deve-se à ter presente que se está perante um confronto de ideias, mentalidades e comportamentos e, assim, é fundamental assumir uma atitude assertiva.

Ainda, durante o processo de negociação, é necessário recorrer a alguma criatividade, de forma a serem encontradas soluções e medidas, que possibilitem ultrapassar ou minimizar, os problemas e que sejam, simultaneamente, viáveis para a empresa/entidade quer do ponto de vista económico/financeiro, quer organizacional.

Na fase da negociação deverão ser garantidas as seguintes condições:

- Manter o diálogo, excluir mal entendidos e distorções da informação;
- Ouvir as propostas e contrapropostas das partes e compreender a sua lógica;
- Manter a capacidade de ouvir as partes envolvidas, os seus argumentos e dificuldades, analisar as propostas com serenidade, sugerir alternativas e solicitar propostas alternativas;
- Evitar questões secundárias;
- Argumentar com base em dados objectivos e propostas concretas.

A negociação para atingir os resultados pretendidos, implica sempre, ter em conta os seguintes parâmetros:

- É necessário equacionar as vantagens mútuas – sem vantagens mútuas não existe negociação, isso obriga a estudar os argumentos e conhecer os recursos, os custos das mudanças e as vantagens imediatas ou de médio prazo;
- É necessário fundamentar com credibilidade;
- Garantir condições de aplicação real e procurar que as manifestações de intenção sejam concretizáveis em medidas de aplicação concreta;
- Os protocolos devem ser sempre formalizados por escrito;
- Os protocolos estabelecidos e seus resultados precisam de ser divulgados junto dos/as trabalhadores/as.

Em síntese, a metodologia de intervenção tem como objectivo a eliminação das discriminações entre Mulheres e Homens nos locais de trabalho e, garantir, um maior equilíbrio entre mulheres e homens. As destinatárias não são, exclusivamente, as mulheres mas, também, poderá ser proveitoso para os homens e, em último, para toda a empresa/entidade.

Com esta prática é possível pôr a falar e a trabalhar em conjunto, empresários/as, sindicalistas e representantes dos/as trabalhadores/as, entidades oficiais e investigadores sociais na partilha de objectivos comuns – a eliminação da discriminação em função do género no mundo do trabalho – tendo como finalidade última a valorização, enriquecimento e dignificação do trabalho, estímulo ao surgimento de uma nova cultura organizacional que dignifique a intervenção das mulheres e integrem o principio da igualdade entre mulheres e homens nas suas políticas e práticas.



Anexos

Guião de referência para a realização das entrevistas a responsáveis das empresas/organizações e representantes dos/as trabalhadores/as

Política de igualdade entre mulheres e homens

- Existe uma política de igualdade entre mulheres e homens na empresa/organização? Se sim, essa política tem um carácter formal ou informal?
- Que medidas ou práticas concretas estão contempladas nessa política de igualdade?
- Como e por quem são determinados os objectivos da política de igualdade?
- Esses objectivos são revistos regularmente?
- A quem compete a aplicação das medidas ou práticas? A uma comissão, a um departamento, a uma pessoa, outros?
- A empresa/organização afecta uma verba específica à concretização dessa política? Se sim, especifique como.

Recrutamento e selecção de pessoal

- Existe um procedimento formal para recrutamento e selecção de pessoal?
- Quais são os critérios de selecção utilizados pela empresa/organização?
- Esses critérios estão formalizados? Quem define esses critérios?
- De que modo a empresa/organização garante a igualdade entre mulheres e homens no recrutamento e selecção?
- No caso de existir uma equipa de recrutamento, esta é composta por elementos masculinos e femininos?
- De que meios se serve a empresa/organização para anunciar a vaga de um posto de trabalho?
- É utilizada uma linguagem não discriminatória (por exemplo, a sinalização de M/F) em todos os anúncios?
- A empresa/organização incentiva a criação de postos de trabalho em domínios profissionais/categorias profissionais/áreas onde as mulheres ou os homens estão subrepresentadas/os? Se sim, de que modo?

Promoções

- Em que critérios assentam as promoções?
- Estes critérios são conhecidos por todos/as os/as trabalhadores/as?
- Há um/a responsável em cada categoria/sector responsável pelas promoções, ou uma equipa para o efeito?
- No caso de existir uma equipa, como é composta?
- O acesso à promoção e à progressão profissional é igual para mulheres e homens?
- Existem medidas concretas para garantir a igualdade entre mulheres e homens nos processos de promoção? Se sim, quais?
- No caso de promoção não concretizada, é apresentada aos/às trabalhadores/as uma justificação e eventuais sugestões para melhorar o seu desempenho?
- Qual a influência das faltas, dispensas e licenças de maternidade/paternidade em matéria de progressão profissional?
- Existem alguns tipos de ausências ao trabalho que sejam consideradas como trabalho efectivo para efeitos de promoção? Se sim, quais?

Planificação de carreira

- Estão previstos planos de carreira para todos os postos de trabalho?
- Em que assentam os planos de carreira?
- Os/As trabalhadores/as participam na formulação dos critérios que estabelecem os planos de carreira? Se sim, de que modo?
- São desenvolvidas algumas iniciativas para motivar o desempenho no trabalho? (rotação, empowerment, trabalho de equipa, etc)? Se sim, quais?
- São redefinidos novos planos de carreira com regularidade?
- Os/As trabalhadores/as participam na redefinição dos novos planos de carreira?

Avaliação de desempenho

- Em que consiste o sistema de avaliação de desempenho utilizado pela empresa/organização? Trata-se de um sistema formal ou informal? Em que critérios assenta?
- De que modo a empresa/organização garante a igualdade entre mulheres e homens no processo de avaliação de desempenho?
- Esse sistema é aplicado a todos/as os/as trabalhadores/as?
- O resultado da avaliação de desempenho tem implicações na remuneração? Se sim, quais?
- Com que regularidade se procede à avaliação de desempenho?

Sistema de remuneração

- A empresa/entidade respeita o princípio de “salário igual para trabalho de valor igual”? Se sim, como o garante?
- Quais os critérios que estão na base dos salários praticados?
- Esses critérios têm em conta o sistema de avaliação de desempenho?
- São praticadas remunerações de carácter extraordinário (Prémios, Bónus, etc.)? Se sim, quais?
- Estão previstas para todas as categorias? Se sim, quais são privilegiadas e por que razão?
- Quais os critérios de atribuição de prémios? Qual a forma de cálculo?
- Existem outras formas de remuneração de carácter extraordinário? Se sim, quais?
- Quais os critérios subjacentes à atribuição dessas remunerações?

Formação

- Como são identificadas as necessidades de formação?
- Existem medidas positivas que garantam que homens e mulheres tenham iguais possibilidades de acesso à formação profissional? Se sim, quais?
- E a quem é dirigida? A todos/as os/as trabalhadores/as? Se não, a quais? E por que razão?
- Quais os objectivos e conteúdos da formação?
- Os/as trabalhadores/as receberam informação ou formação relativa à igualdade de oportunidades?
- Quais os horários praticados na formação? Durante o período normal de trabalho, pós-laboral ou misto? Que consequências a frequência de acções de formação tem para efeitos de contagem do tempo de trabalho?

Conciliação da vida profissional com a vida familiar

- A empresa/organização possibilita formas flexíveis de organização do trabalho de modo a

proporcionar uma melhor conciliação da vida profissional com a vida familiar? Se sim, quais?

- Os/as trabalhadores/as que optam por formas flexíveis de organização do tempo de trabalho perdem algumas regalias? Se sim, quais?
- As referidas formas flexíveis de organização do trabalho são acessíveis a todos/as os/as trabalhadores/as? Se não, a quais?
- Que razões estão na origem da procura de formas flexíveis de trabalho na empresa/entidade?
- A empresa/organização prevê algum tipo de medidas para facilitar as interrupções de carreira?
- Quem é visto pela empresa/organização como potencial utilizador dessas medidas?
- A empresa/organização dispõe de algum tipo de equipamento que permita uma melhor conciliação da vida profissional com a vida familiar? (por exemplo, refeitório, creche, serviços de medicina, serviços de transporte, outros...) Se sim, quais?
- A empresa/organização possibilita o acesso em condições favoráveis a equipamentos e serviços de apoio à vida familiar? (por exemplo, através de protocolos com creches ou infantários)
- Estão previstas medidas específicas para garantir aos homens disponibilidade para o exercício dos seus direitos e responsabilidades familiares? Se sim, quais?

Protecção da maternidade e da paternidade

- Todos/as os/as trabalhadores/as receberam/têm acesso a informação acerca dos seus direitos a nível da protecção da maternidade e da paternidade?
- Como é que são consideradas as ausências por maternidade e paternidade ou por assistência à família em matéria de faltas?
- Quais as implicações destas ausências em termos de, por exemplo, prémios de produtividade ou assiduidade?
- A empresa/organização permite períodos de licença (licença por maternidade, licença por paternidade e licença parental) mais alargados do que os previstos por lei? Se sim, como funciona este sistema?
- Existe alguma forma de apoio social para os filhos dos/as trabalhadores/as (por exemplo, "subsídios para material escolar" ou "subsídios para creche ou infantário")? Se sim, quais?
- No último ano, quantos homens e quantas mulheres beneficiaram de licenças por paternidade, maternidade ou licenças parentais?

Saídas de pessoal

- Quais são os principais motivos de saída de trabalhadores/as da empresa/organização?
- São realizadas entrevistas à saída com o intuito de melhorar procedimentos?
- Qual a taxa de rotação nos últimos dois anos para trabalhadores e para trabalhadoras?

