

GABINETE DE GESTÃO EQUAL 2008

# HISTÓRIAS de SUCESSO de INOVAÇÃO SOCIAL

**Seleccção de artigos da *Newsletter* EQUAL  
um jornal electrónico de inovação social**

Formação-Inserção:

**Modelo de Intervenção «Emprego Apoiado»**

Projectos «EMPREGO APOIADO» (1ª Fase da EQUAL) e «NAUTILUS» (2ª Fase da EQUAL)

**Centros de Apoio ao Conhecimento e Integração**

Projecto «Crescer Cidadão» (1ª Fase)

**Metodologias de Atendimento Integrado**

Projectos «Públicos Diferentes: Iguais Oportunidades» e «IRVA – Inserção Real na Vida Activa» (1ª Fase)

**Resposta Integrada na Violência Doméstica**

Projecto «Para Uma Vida Nova...» (2ª Fase)

**Kit «Quando Eu For Grande»**

Projecto «Oportunidade» (2ª Fase)

**Orquestra Geração**

Projecto «Oportunidade» (2ª Fase)

**Programa de Competências Sociais e Pessoais (para jovens em risco)**

Projecto «GPS – Gerar Percursos Sociais» (1ª Fase)

**TOTAL – Metodologia de Intervenção com Professores Tutores e  
SAGE - Sistema de Aprendizagens Globais para a Empregabilidade**

Projecto «ITINERIS» (2ª Fase)

***Package «Investors in Special People»***

Projecto «Markthink – Investors in Special People» (1ª Fase)

**Soluções de Intervenção Local para a Inserção**

Projectos vários – Iniciativa Bairros Críticos

Prevenção das Discriminações Raciais e Étnicas:

**Kit Pedagógico para a Interculturalidade e a Cidadania**

Projecto «SEM FRONTEIRAS» (1ª Fase)

**Teatro Fórum – Empowerment Individual e Comunitário**

Projecto «DiverCidade» (2ª Fase)

**Prevenção do Tráfico de Mulheres para Fins de Exploração Sexual**

Projecto «CAIM - Cooperação - Acção - Investigação - Mundivisão» (2ª Fase)

## 10 Recomendações Contra a Discriminação Étnica

Plataforma Europeia "Agir Contra a Discriminação Étnica no emprego"

Empreendedorismo e Desenvolvimento Local:

### Metodologia ENE – Empreender na Escola

Projecto «ENE – Empreender na Escola» (1ª Fase)

### Serviços e Suportes ao Empreendedorismo Local

Projecto «GLOCAL – Empresas Locais com Orientação Global» (1ª e 2ª Fases)

### Guia de Animação Territorial e Criação de Actividades em Meio Rural

Projecto «EMPREENDER (Para Desenvolver)» (1ª Fase)

### Comercialização de Proximidade

Projecto «PROVE – Promover e Vender» (2ª Fase)

### Orçamento Participativo

Projecto «Orçamento Participativo – Mais Participação, Melhor Democracia» (2ª Fase)

### Rede para o Empreendedorismo Inclusivo

Projecto «Einclusivo» (2ª Fase)

Qualidade no Terceiro Sector:

### Qualidade no Terceiro Sector

Projectos vários

Formação e Inovação Organizacional

### Gestão do Conhecimento e *Coaching* Organizacionais

Projecto «BSAPIENS» (2ª Fase)

### Aprendizagem na Agricultura Biológica: Formação E-Learning

Projecto «MadeirAdapt» (2ª Fase)

### Inovar para a Qualidade Alimentar – *Kit* Pedagógico e Selo de Qualidade

Projecto «IQA» (2ª Fase)

### *Modernização dos Serviços Prisionais*

Projecto «PGISP - Projecto Gerir para Inovar os Serviços Prisionais » (2ª Fase)

### *Kit Safework*

Projecto «Safework» (2ª Fase)

### *Package* de Formação e Centro de Conhecimento Digital em HST

Projecto «InforADAPT - Informar, Formar e Adaptar as Empresas para a HST - Higiene e Segurança no Trabalho» (1ª Fase)

## **Clube «Melhor Restauração»**

Projecto «Melhor Restauração» (1ª Fase)

## **Inovação no Saber-Fazer (para PME)**

Projecto «MODELAR - Um Novo Conceito da Função Concepção na Cerâmica» (1ª Fase)

### Responsabilidade Social das Organizações:

## **Soluções de Responsabilidade Social das Organizações**

Projectos vários

### Sociedade da Informação e do Conhecimento:

## **F@do - Metodologia de Formação a Distância para Públicos Desfavorecidos e Info-Excluídos**

Projecto « F@do - Formação Aberta e a Distância Orientada» (1ª Fase)

## **E-Learning e TIC para a Inclusão**

Projectos vários

### Conciliação Família-Trabalho:

## **Jogo Lúdico-Pedagógico «Vamos Lá Famílias»**

Projecto «CONVIDAS - Promoção da Conciliação entre a Vida Familiar e Profissional» (1ª Fase)

## **Centro do Tempo - Soluções à Medida para a Organização do Tempo**

Projecto «COMPASSO» (2ª Fase)

## **Resgatar Laços de Solidariedade - Voluntariado de Proximidade**

Projecto «Orientar, Servir e Apoiar» (2ª Fase)

## **Intervenção na Gravidez Precoce**

Projecto «HUMANUS-CAM – Centro de Apoio à Mulher» (1ª Fase)

### Eliminação da discriminação M/H no trabalho:

## **Sensibilização, Formação e Intervenção pela Igualdade no Trabalho**

Projectos «Agir para a Igualdade» (1ª Fase) e «Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade» (2ª Fase)

## **Metodologia “Revalorizar o Trabalho”**

Projecto «Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade» (2ª Fase)

### Formação e Integração dos Requerentes de Asilo:

## **Centro de Acolhimento para Refugiados**

Projecto «Acolhimento e Integração de Requerentes de Asilo» (1ª Fase) e «VIAAS - Vias de Interculturalidade na Área do Asilo» (2ª Fase)

---

Textos retirados da «*Newsletter* EQUAL» (nº 1 a 16: Maio 2007 - Outubro 2008)

Gestora do Programa: Ana Vale

Director da *Newsletter*: David Figueirôa

Produção e Redacção: Princípio Activo – Projectos de Comunicação e Imagem, Lda.

Coordenador: Henrique Baltazar

Edição: Gabinete de Gestão EQUAL, 2008

Design Gráfico: UP...

...

## Formação-Inserção

Projecto «EMPREGO APOIADO» (1ª Fase da EQUAL) e «NAUTILUS» (2ª Fase da EQUAL)

Produtos: Modelo de intervenção “Emprego Apoiado” (1ª Fase) e desenvolvimentos para o meio empresarial (2ª Fase);

Estudo “Custo-benefício do Emprego Apoiado para as empresas; Guia de boas práticas para o incremento da diversidade;

*Toolkit* de gestão de recursos humanos para a diversidade; *Dossier* formativo “Diversidade, Marketing Social e Inserção nas Empresas” e *Dossier* Formativo

“*Marketing* Pessoal, *Empowerment* e Igualdade de oportunidades”

Origem: Lisboa e VT

Texto: «*Newsletter* EQUAL» de Março de 2008



## Novos Caminhos para a Inclusão e a Cidadania

# **Emprego Apoiado – Percursos Integrados de Inserção**

Privilegiando o desenvolvimento de suportes que promovem as competências para a auto-determinação, a participação e a inclusão no mercado de trabalho e na comunidade, os projectos “Emprego Apoiado” (1ª fase da EQUAL) e “Nautilus” (2ª fase) operacionalizaram uma metodologia de orientação-formação-inserção, dirigida a pessoas em desvantagem no mercado de trabalho. Com um universo de beneficiários que já ascende a mais de 600 pessoas e mais de 1000 empresas, este projecto defende uma visão holística da intervenção, centrada sobre as pessoas e à luz das necessidades das empresas, inspirando-se no movimento internacional “Emprego Apoiado”. Este visa aumentar as oportunidades de escolha, acesso e manutenção de emprego num mercado de trabalho aberto.

“Sinto-me muito bem com a vida que levo desde que comecei a trabalhar, sinto-me útil e membro da sociedade”, afirma um dos beneficiários da metodologia “Percursos Integrados de Inserção”, sublinhando as mais-valias que decorreram da sua integração profissional através do modelo do Emprego Apoiado.

Inicialmente concebido para pessoas com deficiência e doença mental, este modelo foi, no âmbito deste projecto, adaptado a um universo mais alargado de pessoas em situação de desvantagem, nomeadamente minorias étnicas, ex-reclusos/as, jovens sinalizados pelo sistema judicial, mulheres sobreviventes de violência doméstica ou, simplesmente, pessoas que, por uma condição económico-social mais desfavorecida, se encontram permanentemente excluídas do normal acesso ao mundo profissional. Porque ter um emprego no mercado de trabalho aberto, justamente remunerado e de acordo com as competências das pessoas, é um elemento-chave para a inclusão social, realização e qualidade de vida, este projecto EQUAL tem trabalhado para criar oportunidades de vida.

### Intervenção holística

«O grande objectivo na prática do Emprego Apoiado é promover a inserção social e profissional das pessoas em situação de desvantagem, com uma chave fundamental que é uma articulação muito forte com o meio empresarial», refere Augusto de Sousa, da Associação Portuguesa do Emprego Apoiado. Este modelo centra-se, assim, numa intervenção participada dos próprios indivíduos, que têm um importante papel na construção e condução do seu próprio projecto profissional, pela valorização e conciliação das aspirações e talentos individuais com os requisitos e necessidades das empresas. Este processo de incentivo à auto-determinação, através de um processo de *job matching*, materializa-se em estratégias de formação em posto de trabalho, num trabalho de parceria com o meio empresarial e de um sistema de suporte continuado que mobiliza os apoios naturais das empresas.

Com o modelo de Emprego Apoiado, «a pessoa tem oportunidade de perceber a sua própria história, quais são as suas competências e o que é necessário fazer para um percurso de inserção sócio-profissional bem sucedido», refere Augusto de Sousa. Neste trabalho de acompanhamento constante há, pois, uma construção progressiva do que constitui o “*portfolio*” pessoal e profissional das pessoas, num percurso em que o beneficiário aprende a reconhecer as suas capacidades e limites e, em função destes, as suas próprias escolhas. Dependendo de cada caso, «há um trabalho de inserção que pode ser mais formalizado do ponto de vista da qualificação ou não. Pode acontecer uma inserção directa no mercado de trabalho ou ser um percurso mais alargado no tempo», aponta Teresa Duarte, coordenadora do projecto.



### Formação em contexto de trabalho

Reconhecendo que a formação profissional é importante para o início e desenvolvimento de uma carreira, a proposta destes percursos integrados é a de uma metodologia de formação em contexto real de trabalho. Esse é o contexto privilegiado para a aquisição e desenvolvimento das condições necessárias para uma integração profissional efectiva. **«A chave desta questão é que a partir das competências da pessoa e daquilo que ela quer fazer, se possa identificar uma empresa que seja compatível. Se existir uma boa compatibilidade entre as necessidades da empresa e as competências das pessoas, então estão criadas as condições para colocar em prática um programa individual que permita efectuar um acompanhamento da pessoa»**, sustenta Augusto de Sousa.

O grande pressuposto desta metodologia é, assim, o entendimento de que através de uma metodologia individualizada de suporte, proporcionada por técnicos/as de emprego apoiado, tutores/as das empresas, colegas de trabalho e empresários/as, é possível reduzir as barreiras que separam estes grupos do mercado de trabalho, criando-se assim oportunidades para que as suas competências e potencialidades sejam reconhecidas e valorizadas.

Para implementar o Modelo do Emprego Apoiado na região de Lisboa e Vale do Tejo e tentar superar, nesta região, as desadequadas respostas convencionais de transição para a vida activa, constituiu-se (na Fase 1 da EQUAL) uma Parceria de Desenvolvimento integrando as seguintes entidades: a Associação para o Estudo e Integração Social (entidade interlocutora); a AERLIS – Associação Empresarial da Região de Lisboa; a RUMO – Cooperativa de Solidariedade Social, CrI; a Associação Cultural Moinho da Juventude; a AMCV - Associação de Mulheres Contra a Violência; AIP/ CCI - Associação Industrial Portuguesa/ Câmara de Comércio e Indústria; a CMA – Câmara Municipal da Amadora; a Direcção Regional de Educação de Lisboa; os Municípios da Moita, Loures, Sintra, Torres Vedras, Barreiro e Montijo; a Rumos, Formação e Comunicação, S.A. e o Secretariado Diocesano de Lisboa da Obra Nacional da Pastoral dos Ciganos. Participaram, ainda, neste processo, para além das autarquias, empresas que acolheram beneficiários finais em estágio, de que resultaram as contratações.

### Empowerment e trabalho em parceria

No âmbito deste projecto, a inserção profissional de públicos em situação de desvantagem é colocada em prática através de estratégias integradas de *marketing* social e gestão de recursos humanos. Através do envolvimento e participação dos beneficiários na definição, implementação e avaliação do próprio percurso de inserção geram-se oportunidades para o exercício de tomada de decisão e auto-determinação. Longe de constituir uma utopia numa sociedade que ainda aparenta estar algo fechada a modelos sociais de integração alternativos, a verdade é que a metodologia do Emprego Apoiado resulta e os seus benefícios são reconhecidos. Estas mais-valias estão expressas nas palavras de um empresário participante do projecto que, com base na sua experiência, sustenta que «o mais importante é a forma como se leva as pessoas a atingir os objectivos, pois a empresa precisa de resultados e esses dependem do contributo individual e temos de conseguir que as pessoas apliquem o potencial que têm na empresa, a todos os níveis».

Para apoiar a realização destes planos de *empowerment* social, tendo em conta as capacidades, interesses e necessidades das pessoas no seu processo de inserção sócio-profissional foram estabelecidos como objectivos do projecto:

- **Dinamizar redes de cooperação entre entidades públicas e privadas**, imprescindíveis à eficácia do modelo do emprego apoiado, que assegurem procedimentos mais eficazes na inclusão social e profissional dos públicos alvo, aproveitando as dinâmicas e os recursos existentes;
- **Desenvolver com a comunidade empresarial estratégias facilitadoras da integração profissional** das pessoas com necessidades especiais/ em situação de desvantagem;
- **Desenvolver um trabalho coordenado com outros serviços de apoio**, no sentido de facilitar e maximizar o acesso a recursos sociais, habitacionais e outros e, assim, promover a manutenção do emprego.

Através destes objectivos torna-se claro o forte princípio de trabalho em parceria em que o Emprego Apoiado assenta, envolvendo entidades públicas e privadas na optimização da complementaridade de saberes e de missões institucionais, com vista a mobilizar de forma integrada os recursos existentes.



### Percursos Integrados de Inserção

Para uma plena realização dos objectivos do projecto, a parceria desenvolvida no âmbito da Iniciativa Comunitária EQUAL concentrou esforços na concepção de um conjunto de produtos que pudessem servir de complemento à qualidade de serviços de Emprego Apoiado. Neste contexto, os recursos técnico pedagógicos concebidos vieram dar uma contribuição preciosa para a generalização e consolidação deste modelo a nível nacional, assim como contribuir para o *empowerment*, participação e organização comunitária das pessoas em situação de desvantagem. Estes materiais inovadores apresentam-se da seguinte forma:

- **Manual dos Percursos Integrados de Inserção** - Surge como resultado da experimentação do modelo de Emprego Apoiado a uma diversidade de públicos em situação de desvantagem. O manual sistematiza os princípios e metodologias de Emprego Apoiado, abordando temáticas como o processo de construção, desenvolvimento e avaliação de percursos individualizados de formação e emprego, o trabalho de parceria com as empresas e empresários e o incremento de qualidade dos serviços de Emprego Apoiado;
- **Manual do Trabalho em Rede** – Explicita a reflexão da Parceria sobre o trabalho em rede como estratégia para fomentar aprendizagens de (re)descoberta de complementaridades e de fortalecimento de competências nos actores que as integram;



- **Formação para a Liderança e Cidadania** - Visa aprofundar o conhecimento sobre a prática do *empowerment*, descrevendo um conjunto de contributos significativos, conhecimentos e competências para a acção e mudança social;
- **Instrumento de Reconhecimento e Validação de Competências de Agentes de Acção Educativa (Nível II)** – Tem como objectivo valorizar a experiência das auxiliares de acção educativa, reconhecendo e validando as competências adquiridas por via formal e informal, ao longo da vida;
- **Software Sea/ Office** – *Software* de gestão de uma base de dados que possibilita a criação, alteração e pesquisa de registos de candidatos, empresas e propostas de emprego;
- **Tutoria em Emprego Apoiado** – Formação que visa dotar os recursos humanos das empresas de conhecimentos sobre as metodologias de Emprego Apoiado, permitindo-lhes desenvolver competências ao nível do planeamento, desenvolvimento e avaliação dos processos de formação/ inserção em contexto de trabalho;
- **Formação de Técnicos/as em Emprego Apoiado** – Tem como objectivo a aquisição e aprofundamento de conhecimento sobre os princípios e metodologias do Emprego Apoiado, para o desenvolvimento de percursos individualizados de inclusão profissional de pessoas em situação de desvantagem no mercado de trabalho.

Da dinâmica gerada por este projecto nasceu, em 2003, a APEA – Associação Portuguesa de Emprego Apoiado que, segundo a coordenadora do projecto, «**vem garantir a própria sustentabilidade dos projectos e produtos, uma vez que pretendemos continuar a desenvolver acções no âmbito deste modelo**», refere Teresa Duarte. A APEA, que é associada e membro do conselho de representantes da EUSE - *European Union of Supported Employment*, intervém prioritariamente nas áreas de formação, investigação e processos de melhoria e certificação da qualidade. A constituição da APEA constitui mais uma prova do dinamismo que os princípios EQUAL inspiram, assim como das mais-valias que os projectos desenvolvidos no seu âmbito representam.

### Procurar compatibilidades

O sucesso dos resultados, assim como a evidência dos mecanismos de sustentabilidade criados, mostram que a metodologia de Emprego Apoiado veio para ficar, representando um valor acrescentado para a sociedade portuguesa. A experiência é, sem dúvida, positiva, facto que, segundo Augusto de Sousa, se deve ao modelo de intervenção trabalhado. De facto, «**a lógica que está subjacente a este processo é que as empresas para funcionarem precisam de recursos humanos e as pessoas que precisam de um emprego têm competências que podem resolver algumas das necessidades das empresas**», refere o representante da APEA. Trata-se, pois, de proporcionar as condições para um «**bom casamento**» entre aquilo que são as necessidades das pessoas e das empresas e não, como se poderia julgar, de um favor ou de uma imposição. Fala-se, portanto, de uma feliz parceria entre a área social e a empresarial.

Neste contexto, tão importante quanto trabalhar o percurso dos indivíduos na ligação com as empresas, é o trabalho de apoio às empresas na sua ligação com os indivíduos. Foi desta evidência que nasceu, na Fase 2 da EQUAL, o projecto NAUTILUS, com o grande objectivo de reforçar o envolvimento das empresas no sistema de Emprego Apoiado, no quadro da gestão da diversidade e da responsabilidade social das organizações.

A este respeito, Augusto de Sousa chama a atenção para os «**estudos efectuados no âmbito da responsabilidade social que provam que as empresas com recursos humanos diversificados têm resultados muito positivos do ponto de vista económico**». Aliás, não é por acaso que o projecto Emprego Apoiado foi considerado, pelo FSE - Fundo Social Europeu, como boa prática no âmbito dos projectos EQUAL de Fase 1. «**Esperamos agora que a experiência NAUTILUS seja um desenvolvimento natural dessa boa prática**», refere Augusto de Sousa.

### Para uma nova imagem social

Perspectivando a responsabilidade social de forma estratégica, integrada e global, o NAUTILUS pretende promover esta dimensão da realidade empresarial, associando-a a práticas de incremento da diversidade, através da inclusão de pessoas em situação de desvantagem. Segundo um estudo de análise custo/benefício do Emprego Apoiado, efectuado pelo projecto NAUTILUS, «**a dimensão social das empresas é cada vez mais encarada na gestão como um factor determinante para a competitividade das empresas e para a consolidação de um clima organizacional potenciador de produtividade e da rendibilidade**», contribuindo também para a melhoria da imagem e reputação da empresa. Esta é, de resto, uma constatação facilmente comprovada pela experiência. Afirma um empresário participante no projecto que a sua empresa «**deixou de ter uma imagem fechada, passando a reflectir uma imagem aberta a qualquer comunidade e família**», facto que, naturalmente, se reflecte também na própria dinâmica e produtividade da empresa.

Segundo Teresa Duarte, este forte trabalho com as empresas era ainda uma vertente em falta na Fase 1 do projecto e de máxima importância, já que «**a ligação com as empresas é chave, pois sem emprego não há construção de percursos de vida**», sustenta a coordenadora do projecto. Para a nova abordagem NAUTILUS (Fase 2 da EQUAL) foi constituída uma nova Parceria de Desenvolvimento, que foi, também ela, a sucessão natural do trabalho em rede entre as entidades envolvidas no projecto Emprego Apoiado. Com efeito, fazem parte desta Parceria: a AEIPS – Associação para o Estudo e Integração Psicossocial (entidade interlocutora); a AERLIS – Associação Empresarial da Região de Lisboa; AIP – Associação Industrial Portuguesa; AMCV – Associação de Mulheres contra a Violência; APEA – Associação Portuguesa de Emprego Apoiado; a Associação Cultural Moinho da Juventude; a CMM - Câmara Municipal do Montijo; a Publicampaign; a Rumo – Cooperativa de Solidariedade Social e o Secretariado Diocesano de Lisboa da Obra Nacional da Pastoral dos Ciganos.



### Uma nova dinâmica

Visando consolidar a adaptação do modelo de Emprego Apoiado às exigências empresariais, foram desenvolvidos, no âmbito do projecto NAUTILUS, novos produtos e práticas. À semelhança do que já se tinha passado na fase anterior, este foi também um processo integrado, sempre realizado numa perspectiva colaborativa e de *empowerment* com os próprios/as destinatários/as (empresário/as, gestores/as de Recursos Humanos, agentes de inserção profissional e pessoas em situação de desvantagem).

Os progressos conquistados configuram, do ponto de vista dos parceiros, um modelo mais operacional, acessível e utilizável pelas empresas. Simultaneamente, os produtos concebidos preparam os/as outros/as agentes de inserção – técnicos/as, organizações e as próprias pessoas em desvantagem – para lidar com a realidade empresarial em termos de produtividade e clima social. Do novo modelo potenciado pelos produtos NAUTILUS, fazem parte:

- **Relatório do Estudo Custo/ Benefício em Emprego Apoiado** – Estudo realizado no sentido de aferir para a realidade portuguesa o custo/ benefício do emprego apoiado para as empresas. Os resultados do estudo constituem um importante instrumento de *marketing* social e de apoio à gestão para as entidades empregadoras e para os serviços de emprego apoiado;
- **Toolkit Gestão de Recursos Humanos para a Diversidade** – Produto especialmente concebido para empresas, mais objectivamente para os/as responsáveis pela gestão dos recursos humanos, fornecendo-lhes a metodologia prática para a inserção de pessoas em desvantagem e a forma de avaliação do seu impacto;
- **Dossier Formativo – Diversidade, Marketing Social e Inserção nas Empresas** – Dirigido às organizações e agentes que trabalham na inserção profissional de pessoas em situação de desvantagem, este produto visa fortalecer as competências das organizações a nível do contacto, negociação e estabelecimento de parcerias com as empresas;
- **Dossier de Formação sobre Marketing Pessoal, Empowerment e Igualdade de Oportunidades** – Introduce uma linguagem inovadora de *marketing*, com o objectivo de apoiar as pessoas em situação de desvantagem no seu processo de inserção profissional;
- **Guia de Boas Práticas para o Incremento da Diversidade nas Empresas** – Produto elaborado pela parceria transnacional do projecto que resultou de uma recolha de experiências bem sucedidas realizada em três países (Portugal, Irlanda e República Checa), no campo da responsabilidade social das empresas.

Com o objectivo de estender os efeitos destes produtos e das acções do modelo de Emprego Apoiado a diferentes regiões do país, a Parceria NAUTILUS planeou um projecto de disseminação alargado, em que além da região de Lisboa e Vale do Tejo, abrangeu o Minho, Algarve e Açores. Pretendendo, entre outros objectivos, melhorar a qualidade e eficácia dos serviços testados e desenvolver as competências de *marketing* social das organizações, juntaram-se aos parceiros mais duas entidades como incorporadores / potenciadores de disseminação: a AIMINHO – Associação Industrial do Minho e a CRESAÇOR – Cooperativa Regional de Economia Solidária Açores. A Delegação Regional do Algarve do Instituto do Emprego e Formação Profissional também colaborará no projecto, mas enquanto “parceiro informal”.

### O Futuro aqui tão perto

**«Em termos de emprego apoiado seguramente já trabalhámos com mais de 1000 empresas na área da grande Lisboa e Setúbal. Do ponto de vista das pessoas trabalhadas são, certamente, mais de 600»**, refere Augusto de Sousa. Destes números nasce outra certeza: com o processo de disseminação Nautilus, seguramente que os bons resultados continuarão a fazer-se sentir, significando a criação de mais postos de trabalho, percursos de inclusão bem sucedidos e mais empresas satisfeitas com uma nova dinâmica de trabalho.

No processo de disseminação que se avizinha, a parceria NAUTILUS pretende, para além dos *Workshops* de apresentação e formação planeados para as várias regiões do país, iniciar e aprofundar a colaboração com o meio Universitário. Com esta medida visa-se criar as condições para o desenvolvimento de projectos de investigação nas áreas do emprego apoiado, gestão da diversidade e inclusão social e profissional de pessoas em situação de desvantagem. Neste âmbito, e mesmo após a conclusão do projecto no final de 2008, também a APEA assumirá o papel de continuar a aplicar e dinamizar o modelo do Emprego Apoiado, assim como todos os materiais desenvolvidos, em todo o território nacional.

Em três palavras, fala-se de *sustentabilidade EQUAL garantida*. Fala-se também da multiplicação do número de pessoas em (des)vantagem que podem afirmar, à semelhança deste testemunho de um beneficiário EQUAL, **«com este emprego tenho um futuro melhor e esse futuro está cada vez mais perto. Este emprego foi a chave para um futuro melhor.»**

**Para saber mais sobre os produtos contacte:**

Augusto de Sousa  
Associação Portuguesa de Emprego Apoiado  
e.mail: [apempregoapoiado@mail.telepac.pt](mailto:apempregoapoiado@mail.telepac.pt)  
site : [www.empregoapoiado.org](http://www.empregoapoiado.org);

Teresa Duarte  
AEIPS – Associação para o Estudo e Integração Psicossocial  
Av. António J Almeida, 26  
1000-043 Lisboa  
Tel.218453580  
Fax.218498129  
e.mail : [aeips@mail.telepac.pt](mailto:aeips@mail.telepac.pt);

## Guia Metodológico estabelece padrões de desempenho dos CACI

# Centros de Apoio ao Conhecimento e Integração

**Os Centros de Apoio ao Conhecimento e Integração (CACI) constituem uma nova forma de organização dos serviços e recursos disponíveis nas organizações que sejam, elas próprias, pólos de estratégicos de desenvolvimento territorial, e visam apoiar a procura de emprego, promover a (re)integração na vida activa e contribuir para a diminuição do isolamento das comunidades locais, particularmente daquelas que se encontrem em situação de maior vulnerabilidade social. Facilitar a obtenção de informação e estimular a participação das populações em actividades promotoras de *empowerment* são as mais-valias da implementação destes Centros, cuja principal intervenção se orienta para o apoio ao pleno exercício de uma cidadania activa.**

A exclusão social e a dificuldade de acesso ao emprego são realidades que ainda fazem parte do quotidiano de alguns grupos mais desfavorecidos. É neste contexto que se desenvolve uma grande parte dos projectos co-financiados pela Iniciativa Comunitária EQUAL, contribuindo para a produção de inovação social.

O *Guia Metodológico para a Implementação e Funcionamento dos Centros de Apoio ao Conhecimento e Integração* foi desenvolvido no âmbito do projecto «Crescer Cidadão», co-financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL, para colmatar lacunas na área da empregabilidade das pessoas em situação de maior vulnerabilidade social e que, simultaneamente, evidencia a necessidade fundamental do envolvimento dos diversos actores-chave do tecido sócio-económico da região (organismos públicos, instituições privadas sem fins lucrativos com intervenção social, empresas, etc.), para que, de forma proactiva, participem na resolução dos problemas das comunidades locais, sobretudo daquelas que se encontrem em situação de maior desvantagem social, exercendo os seus deveres de cidadania, no contexto das respectivas missões.

### Promover a integração

Os CACI são estruturas locais de apoio à população, nomeadamente aos grupos mais desfavorecidos e em risco de exclusão, no processo de integração biopsicossocial e profissional. A funcionar em estreita articulação com outro recurso disponibilizado pelo mesmo projecto, o Portal de Emprego ([www.portalemprego.org](http://www.portalemprego.org)), o *Guia Metodológico para a Implementação e Funcionamento dos CACI* estabelece padrões de desempenho dos técnicos que asseguram os serviços prestados, fornecendo indicações sobre como superar obstáculos típicos, apoiar e atender, reduzir o tempo de implementação, calcular os riscos e os custos. Este recurso técnico-pedagógico nasceu no âmbito do projecto «Crescer Cidadão», e desenvolveu-se no concelho de Santarém, de Setembro de 2002 a Outubro de 2004, envolvendo uma Parceria de Desenvolvimento constituída pela Associação para o Desenvolvimento Social e Comunitário de Santarém (ADSCS), a Associação Nacional de Jovens para a Acção Familiar (ANJAF), o Centro de Bem-Estar Social de Vale de Figueira (CBESVF), a Câmara Municipal de Santarém (CMS) e a Santa Casa da Misericórdia de Santarém (SCMS). No âmbito da Acção 3 deste projecto, etapa destinada à disseminação dos produtos concebidos, juntou-se, ainda, à referida parceria, a União Distrital das Instituições de Solidariedade Social de Santarém (UDIPSSS).

### Orientação Profissional

A intervenção dos CACI “**promove a inclusão social dos grupos e áreas territoriais mais fragilizadas na perspectiva da emancipação e desenvolvimento social e comunitário de todos os cidadãos, de forma descentralizada, contextualizada, partilhada e tecnicamente qualificada**”, segundo é referido no Guia Metodológico. Assim, prevê-se que os CACI estejam estrategicamente localizados, do ponto de vista geográfico, e resultem de um diagnóstico rigoroso das necessidades e dos recursos / serviços existentes na área em que são implantados. No decorrer do Projecto «Crescer Cidadão» foram, desde logo, implementados cinco CACI no concelho de Santarém (Almoester, Salvador, Tremes, Achete e Vale Figueira), tendo, ainda, sido possível descentralizar muitos atendimentos. Com a realização da Acção 3 esperava-se o alagamento da rede de instituições aderentes aos CACI, tendo em vista proporcionar, ao público-alvo, mais e melhores condições de acesso à empregabilidade. Integra-se aqui a população à procura do primeiro emprego, desempregada, em risco de desemprego e também os excluídos ou em risco de exclusão, independentemente das qualificações escolares e profissionais.

### **Parceria e sustentabilidade**

É importante ter em conta que a intervenção e sustentabilidade de um CACI deverá sempre ser pensada numa lógica de parceria e de cooperação inter-organizacional. Sabendo que um CACI corresponde sobretudo a uma nova forma de organizar os serviços disponibilizados por uma determinada organização, sendo indispensável um efectivo funcionamento em rede e a articulação e complementaridade entre instituições, a sua sustentabilidade dependerá, também, da sustentabilidade da instituição onde o CACI se encontra inserido, sendo importante que estas organizações constituam pólos estratégicos de desenvolvimento local.

### **Ampliar a oferta**

Entre as mais-valias da implementação dos CACI contam-se o contributo para a quebra do isolamento, constituírem-se como um serviço de proximidade, permitirem um atendimento personalizado e adequado às necessidades do utente, bem como um acesso fácil, útil e gratuito a todo o tipo de informação e serviços de emprego, formação, voluntariado, estágios e cidadania. Neste âmbito, o Portal de Emprego é também uma ferramenta importante, dado que facilita o acesso à vida activa, com serviços de grande qualidade e de fácil utilização, totalmente gratuitos, tanto para os candidatos como para as entidades empregadoras / formadoras. Para além deste trabalho de integração, guia e *site* fornecem também orientações importantes sobre técnicas de procura e criação de emprego, áreas para colocação do CV dos candidatos, elaboração de CV *online* através de modelos pré-definidos, informações relacionadas com emprego, cidadania, eventos e notícias. Desta forma, o Portal de Emprego pode ser também uma ferramenta para os CACI e para todas as entidades e estruturas de apoio à inserção socioprofissional de públicos desfavorecidos. Com efeito, só através de um trabalho em parceria, equacionado numa lógica de serviços partilhados, que seja corolário de um trabalho em rede interinstitucional, será possível promover a participação da população e o exercício de uma cidadania activa.

### **Para adquirir ou saber mais sobre o produto, contacte:**

Virgínia Figueiredo  
Associação para o Desenvolvimento Social e Comunitário de Santarém  
Rua 15 de Março, 2 – 1º, 2000-119 Santarém  
Tel.243 305 240  
Fax.243 305 246  
[associsantarem@mail.telepac.pt](mailto:associsantarem@mail.telepac.pt) / [virgínia.adscs@gmail.com](mailto:virgínia.adscs@gmail.com)  
[www.portalemprego.com](http://www.portalemprego.com)

## Abordagem multidimensional no combate ao desfavorecimento social

### A «*Construção de Percursos Integrados*» e o «*Atendimento Integrado*»

**Com o objectivo de criar um dispositivo de atendimento / acompanhamento social capaz de assegurar respostas integradas, adequadas às necessidades das pessoas em situação de maior vulnerabilidade social, a Iniciativa Comunitária EQUAL co-financiou dois projectos inovadores, que valorizaram a abordagem centrada na pessoa e a flexibilidade das respostas, de que resultaram uma metodologia de Construção de Percursos Integrados e a Metodologia de Atendimento Integrado, no Concelho de Matosinhos.**

Isabel\* “é uma jovem de 20 anos, natural de Lisboa. Após o seu nascimento vai morar para Miraflores com os pais, ambos alcoólicos, e com dois irmãos. (...) Entra para o ensino básico aos 6 anos, completa o 6º ano e aos 15 anos abandona a escola, altura em que engravida. Tem algumas experiências de trabalho nas seguintes áreas: restauração como ajudante de cozinha, empregada de balcão, empregada de mesa, empregada doméstica, técnica de limpeza. Actualmente, está a morar em casa dos pais, no bairro de Outurela, com os seus dois filhos, um com 4, outro com 1 ano de idade, sendo urgente a necessidade de uma habitação para a sua família. (...) A jovem está desempregada há cerca de um ano e, de momento, as crianças não estão colocadas em nenhum equipamento o que dificulta o seu processo de inserção social.”

Tal como a história verdadeira de Isabel, outras poderiam ser contadas. Mas Isabel teve sorte. Revelar aqui a sua história significa que teve a oportunidade de traçar novo rumo, através de um inovador programa de reinserção social, baseado numa lógica de «Percursos Integrados de Orientação, Formação e Inserção».

#### Igualdade na diferença

Apesar das diversas medidas de política que têm vindo a ser tomadas pelo Governo, no âmbito da formação profissional e do emprego, a verdade é que o sistema continua a não produzir respostas suficientemente flexíveis e integradas, adaptadas às problemáticas multidimensionais das pessoas em situação de maior vulnerabilidade económica e social. Muitas destas pessoas recorrem aos diversos serviços de atendimento existentes, na esperança de ver alguns dos seus problemas resolvidos, em áreas tão diversas como o emprego, a habitação, a acção social, a saúde ou a justiça. Mas as respostas disponíveis, na forma como estão organizadas, raras vezes se adequam a cada caso particular ou dispõem da abrangência necessária para serem eficazes.

Partindo da constatação de que existem grupos sistematicamente excluídos do normal sistema de educação-formação e apoio social e, conseqüentemente, do acesso ao emprego, a Iniciativa Comunitária EQUAL apoiou os projectos «Públicos Diferentes, Iguais Oportunidades», e “IRVA - Inserção Real na Vida Activa”, ambos enquadrados na prioridade da *Empregabilidade*.

#### Percursos integrados e Integração Social

Foi no âmbito de uma parceria de Desenvolvimento composta pelo CESIS – Centro de Estudos para a Intervenção Social (entidade interlocutora), a CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, o IQF – Instituto para a Qualidade na Formação, IP, o ISS – Instituto de Segurança Social, IP, a União dos Sindicatos de Lisboa/CGTP-IN e a Regimprensa cri, que desenvolveu o projecto “Publicos Diferentes, Iguais Oportunidades”, que foi experimentada a “Construção de Percursos Integrados” .

**“O objectivo final desta metodologia é a inserção social e profissional das pessoas com quem trabalhamos. Partindo-se de um diagnóstico individual que considera a globalidade dos problemas das pessoas e das suas diferentes implicações, é possível desenhar percursos individuais onde está presente uma formação e orientação totalmente à medida. Os resultados são bastante positivos, dado que trabalhamos com a pessoa, como ser único que é, olhando não apenas as suas fragilidades, mas também as suas capacidades, consideradas como um recurso fundamental para a inserção, o que, desde logo, se afigura como factor de *empowerment*”,** refere à Newsletter EQUAL Ana Cardoso, coordenadora do projecto. Recusando intervenções “pré-confeccionadas” e fazendo um acompanhamento individualizado numa óptica integrada, esta metodologia apresenta-se como um desafio inovador.

### **Novos percursos**

**“De acordo com os objectivos propostos, “Isabel” participou no Programa de Desenvolvimento Pessoal e Social, tendo adquirido competências importantes. (...) Por outro lado, e na sequência das relações de parcerias locais, foi possível integrá-la num Curso de Formação Profissional de Auxiliar de Acção Educativa no Centro Sagrada Família, em Algés, instituição que também colocou as crianças em equipamento”,** testemunha o Guia “Construção de Percursos Integrados”. Se, para algumas pessoas, a prioridade é a inserção laboral, noutros casos é necessária, como aconteceu com Isabel, a resolução prévia de problemas e a aquisição de competências escolares. Neste domínio, a articulação com o Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências é fundamental. Pode também haver a necessidade de resolver questões ao nível da saúde, sendo que **“todo o trabalho realizado é construído com a pessoa, realizado passo a passo, tendo em conta um diagnóstico de partida e orientado para a autonomia”,** diz Ana Cardoso.

### **Processo de Disseminação**

Durante dois anos a metodologia foi ensaiada, com sucesso, pela Parceria de Desenvolvimento, junto da população do Bairro do Zambujal, no concelho da Amadora. Depois de discutida, a metodologia foi validada pelos parceiros e, mais recentemente, o CESIS (entidade interlocutora) criou a CooperActiva – Cooperativa de Desenvolvimento Social, onde, desde Julho de 2006, dinamiza uma Comunidade de Inserção designada «Espaço Caminhos», usando a mesma metodologia dos Percursos Integrados. **“Para além da Comunidade de Inserção, esta metodologia suporta o trabalho de intervenção social de uma nova forma de organização dos serviços de atendimento social, designada como Atendimento Integrado. Neste sentido, a metodologia de percursos integrados, tal como a definimos, está a ser dinamizada pelo conjunto de serviços envolvidos na implementação do Atendimento Integrado, que já está em curso nos concelhos de Matosinhos e Amadora, envolvendo, no mínimo, 14 instituições diferentes”,** revela Ana Cardoso.

Resta dizer que o processo de disseminação do produto “Construção de percursos Integrados”, foi desenvolvido em estreita articulação com a disseminação da metodologia do Atendimento Integrado, desenvolvida em Matosinhos.

### **Atendimento Integrado no Concelho de Matosinhos**

Visando criar respostas de carácter integrado e otimizando os recursos ao nível do atendimento, a metodologia de Atendimento Integrado (AI) em prática no concelho de Matosinhos é, também, um exemplo de sucesso e inovação nesta área.

Esta metodologia foi criada e testada no âmbito do Projecto IRVA – Inserção Real na Vida Activa, levado a cabo por uma Parceria de Desenvolvimento composta pela ADEIMA – Associação para o Desenvolvimento Integrado de Matosinhos, a Câmara Municipal de Matosinhos, o Centro Distrital de Segurança Social do Porto, a ANJE – Associação de Jovens Empresários do Porto e a AEP – Associação Empresarial de Portugal. Esta foi mais uma medida no sentido de procurar novas metodologias de trabalho interinstitucional que apostassem na flexibilidade, combatendo a fragmentação das respostas. **“É precisamente aqui que a metodologia de percursos integrados de orientação-formação-inserção surge na sua complementaridade, reforçando a qualidade da**

**intervenção junto dos indivíduos e, mais concretamente, valorizando o diagnóstico e o acompanhamento”,** refere Ana Cardoso.

Através da atribuição de um gestor de caso, o indivíduo é alvo de uma avaliação pormenorizada, numa abordagem multidimensional. Outros princípios orientadores são o trabalho em parceria, a abordagem territorializada que procura incentivar os recursos locais e o posicionamento das pessoas no centro da actuação dos serviços.

A abordagem multidimensional, facilitada através do gestor de caso e do trabalho em parceria, realiza-se no AI através do compromisso das instituições envolvidas em perspectivar a acção sobre os problemas apresentados de uma forma global, considerando todas as dimensões do ser humano.

### **Inovação Social**

O modelo de AI destina-se a todas as instituições, públicas e privadas, com a vertente de atendimento / acompanhamento social, designadamente serviços de saúde, autarquias locais, justiça (Reinserção Social), serviços de emprego ou Instituições Particulares de Solidariedade Social. Com esta metodologia, existe uma maior qualidade de trabalho com as pessoas, que deixam de ser números para passar a estar no centro da intervenção. Por esta razão, é fundamental desenvolver este tipo de organização das estruturas de apoio social, como aposta de progresso nesta área. Como sublinha Ana Cardoso, **“toda a intervenção social deve assentar numa lógica de planeamento que permita a definição de objectivos claros e exequíveis, passíveis de serem avaliados”**. Esta é também a grande mais-valia do modelo de AI como ferramenta de *empowerment* e inovação. Na medida em que exige conhecimentos e a abertura para alterar procedimentos e atitudes, sugere novas orientações e medidas de intervenção política e social para o futuro, das quais se destacam:

- Consolidação do trabalho em rede e, em particular, do Atendimento Integrado;
- Qualificação das instituições que actuam na área social, através da formação contínua dos/as seus/suas trabalhadores/as;
- Alteração do sistema de financiamento das instituições particulares, através do qual está estabelecido um preço fixo, por serviço, independentemente da capacidade financeira dos/as utilizadores/as.

\* Por razões de privacidade, o nome não é verdadeiro. O relato é retirado do Guia de «Construção de Percursos Integrados», da responsabilidade do CESIS – Centro de Estudos para a Intervenção Social.

**Para adquirir ou saber mais sobre os produtos (disponíveis em suporte de papel e em língua portuguesa) contacte:**

#### **Construção de Percursos Integrados**

Ana Cardoso  
CESIS – Centro de Estudos para a Intervenção Social  
Rua Rodrigues Sampaio, 31 – S/L-Dta.  
1150-278 Lisboa  
Tel.21 384 55 60  
Fax.21 386 72 25  
[cesis.geral@cesis.org](mailto:cesis.geral@cesis.org)  
[www.cesis.org](http://www.cesis.org)

#### **Metodologia de Atendimento Integrado de Matosinhos**

Luísa Mendes ou Lília Pinto  
ADEIMA – Associação para o Desenvolvimento Integrado de Matosinhos  
Av. Joaquim Neves dos Santos, 1060/1082  
4460-125 Guifões  
Tel.229 578 150  
Fax.229 578 159  
[adeima@mail.telepac.pt](mailto:adeima@mail.telepac.pt)





### Presidente da República incentiva projecto EQUAL

# «*Para uma Vida Nova...*» *sem violência doméstica*

No âmbito do arranque da Acção 3 do projecto “Para uma vida nova...”, a Associação de Desenvolvimento de Figueira contou, no passado dia 22 de Fevereiro, com o incentivo do Presidente da República, Aníbal Cavaco Silva. O evento marca o início da fase de disseminação do modelo de intervenção desenvolvido e testado pelo projecto, e consubstanciado no guia “Resposta Integrada na Violência Doméstica”. Os representantes dos 14 municípios envolvidos na parceria de disseminação não pouparam elogios à dinâmica deste projecto que recebeu, também, palavras de apreço do Presidente da República: «só posso manifestar o meu aplauso a estes concelhos que se juntaram em parceria e que tiveram a coragem de agarrar um tema tão importante para o nosso país».

Foi há dois anos que, no seio da mais pequena freguesia do concelho de Penafiel, num acto de empenho e generosidade, nasceu um importante projecto para a sociedade portuguesa. Consciente de que a violência doméstica é um grave problema social, a Associação para o Desenvolvimento de Figueira tomou as rédeas da luta e constituiu-se como interlocutora de um projecto EQUAL. “Para uma vida nova...” é o nome e o espírito da missão desta parceria, e também uma nova esperança para todas as mulheres e homens que tiverem a oportunidade de ser beneficiários/as do novo modelo de intervenção criado no seio desta parceria EQUAL para dar resposta a casos de violência doméstica.

«Estamos perante um guia metodológico que é um instrumento prático de trabalho e que está pronto para ser adaptado a variadas realidades sociais», referiu Manuela Santos, coordenadora do projecto,

acrescentando que **“este modelo será agora entregue a muitas outras entidades para que possam dinamizá-lo e disseminá-lo”**. O elevado número de representantes de Câmaras Municipais neste evento, não só de Portugal continental mas também das regiões autónomas, antecipa, desde já, um futuro bem sucedido para a acção de disseminação que agora se inicia. Para além da rede de parceiros que a conceberam e testaram propõem-se a utilizar esta metodologia os Municípios de Valongo, Felgueiras, Paços de Ferreira, Braga, Cabeceiras de Basto, Ribeira de Pena, Celorico de Basto, Fronteira, Castelo de Paiva, Lousada, Funchal, Barcelos, Ponta Delgada e Amarante.

### **Problema transversal**

Desenvolvido no âmbito da Iniciativa Comunitária EQUAL, o Projecto “Para uma vida nova...” surgiu na sequência da constatação da necessidade de dar respostas coerentes e coordenadas às vítimas de violência doméstica, harmonizando e padronizando procedimentos a adoptar por todas as entidades e profissionais intervenientes. Este projecto é tão mais pertinente e útil quando se observam os números de violência doméstica no nosso país, que parecem aumentar de ano para ano. Os últimos dados confirmados são de 2006, que registou um total de 20.595 casos, valor que representa uma subida de 13,2% face a 2005.

Se este aumento de casos registados, que se vem verificando desde 2000, pode ser um reflexo da maior visibilidade social que esta problemática tem vindo a ter, existindo actualmente maior disponibilidade das vítimas para denunciarem as agressões de que são alvo, é também revelador da amplitude do problema. Na urgência de uma resposta adequada para combater estes casos, este projecto decidiu convocar os meios necessários para criar uma metodologia de intervenção inovadora.

Desfaçam-se mitos, **«esta luta contra a violência doméstica não é só uma questão dos grandes centros»**, referiu António Lobo Xavier, Presidente da Assembleia da Associação de Desenvolvimento de Figueira (entidade interlocutora do projecto), sublinhando que **«esta Associação tem dado uma prova cabal de que também no país pequeno e esquecido se trabalha na dedicação às causas sociais e de vanguarda»**.



### **Prevenir, apoiar e acompanhar**

O carácter inovador e pertinente deste projecto foi igualmente aplaudido pelo Presidente da República que, tal como Lobo Xavier, chamou a atenção para o facto de este fenómeno existir em todas as classes sociais, contrariamente ao que se possa julgar. Porque o assunto exige a máxima atenção, **«nesta matéria não pode haver tolerância em relação aos agressores. O trabalho com a vítima, esse, tem que passar por três fases fundamentais. A primeira é prevenir, a segunda é apoiar e a terceira é a que resulta do nome deste projecto, acompanhar “para uma vida nova”»** apontou Cavaco Silva.

Para o Presidente da República, este trabalho implica assumir uma responsabilidade para com a sociedade. **«Trata-se de saber como ajudar a vítima a recomeçar, porque muitas vezes ela é despojada de tudo, inclusivamente da sua dignidade»**, referiu, sublinhando a mais valia deste projecto, que se dedicou, precisamente, a estas três fases fundamentais da intervenção, para construir uma resposta integrada.

**«Consideramos que o produto assume um carácter inovador, na medida em que proporciona um serviço global, composto por um conjunto coordenado de serviços que actuam de forma integrada»**, sublinhou Manuela Santos, coordenadora do projecto. O projecto privilegiou a actuação concertada de várias entidades na prossecução do objectivo de promover respostas eficazes de inserção sócio-profissional para as vítimas de violência doméstica, tendo sido implementado no seio de uma Parceria de Desenvolvimento constituída por

entidades de natureza e competências diversas e complementares, incluindo a Associação para o Desenvolvimento de Figueira (entidade interlocutora); a Associação Empresarial de Paredes; a Associação Portuguesa de Apoio à vítima (APAV); o Centro de Saúde de Penafiel e Termas de São Vicente; o Município de Penafiel e a URBE, Consultores Associados, Lda. Para beneficiar do valor da experiência de outras entidades com experiências semelhantes, noutros países, o projecto associou-se, numa parceria transnacional, com o Projecto Provictim (França) e o Projecto Integra (Itália).

### **Empowerment para um novo percurso**

Para além do trabalho em parceria e “em articulação”, outro factor decisivo para a implementação da intervenção foi o *empowerment*. **«O empowerment é garantido através da participação activa e o envolvimento de todos os constituintes da parceria de desenvolvimento, assim como dos destinatários, no sentido da partilha de informação, consulta de opinião, decisão conjunta e participação compreensiva, e ainda numa lógica de que as intervenções devem fomentar o processo de mudança, promovendo um reforço de autonomia do território para a capacitação e aquisição de competências necessárias à identificação do problema e resolução do mesmo»**, apontou a coordenadora do projecto.

Todo o trabalho de acompanhamento da pessoa que foi vítima de violência doméstica tem por base a concepção do denominado “Projecto de Vida”. Este é delineado a partir do diagnóstico efectuado pelo(a) técnico(a) de referência. Este diagnóstico é utilizado como instrumento de análise do perfil de competências e condição social da pessoa, permitindo trabalhar com ela as várias alternativas do percurso. Sendo este um processo eminentemente dinâmico, o “diagnóstico” é reajustado sempre que é necessário e utilizado de forma contínua e flexível ao longo da reorganização do projecto de vida. Este acompanhamento constante vem confirmar que, tal como é referido no guia de intervenção, **«a reconstrução do projecto de vida assenta necessariamente na promoção do empowerment e da autonomia da vítima»**.

A orientação para o *empowerment* de todos os intervenientes no processo foi também realçado por Ana Vale, gestora do Programa EQUAL, ao afirmar que **«estamos perante um projecto inovador que não é apenas mais um projecto interessante, mas uma nova forma de trabalhar através de uma resposta integrada que contribua para resolver o problema em causa»**. Para além do trabalho em rede, **«outro factor de inovação foi o trabalho com as próprias pessoas beneficiárias e o trabalho transnacional, que «permitiu beneficiar da experiência de outros países da União Europeia, em territórios que partilham problemas semelhantes»**. Destacou, ainda, a importância do contributo do projecto e do novo modelo de intervenção para o desenvolvimento da igualdade de oportunidades entre mulheres e homens, um dos objectivos principais do Programa EQUAL.



Ana Vale, Gestora da EQUAL

### **Inovação Social**

Na apresentação e entrega do Guia de Intervenção “Resposta Integrada na Violência Doméstica” aos seus futuros utilizadores, foram sublinhadas as mais valias da sua disseminação e adaptação a outras realidades.

De facto, este encontro foi uma oportunidade de mostrar que se dispõe agora de novas respostas que poderão ser proporcionadas às vítimas de violência doméstica, através de um sistema organizado e eficaz, com uma flexibilidade que favorecerá uma visão global e multidisciplinar da problemática.

Segundo a coordenadora do projecto, na abordagem desta realidade multi-dimensional, deverá ser dada uma prioridade por parte dos novos incorporadores e utilizadores do modelo aos seguintes aspectos:

- **Promoção** da articulação estratégica, ao nível local e regional, no âmbito das respostas para a violência doméstica;
- **Criação** de uma visão de conjunto;
- **Mobilização** e implicação das várias entidades públicas e privadas;
- **Qualificação** da intervenção e a promoção da realização de intervenções coerentes e sustentáveis no tempo.

Para além destes aspectos, será também fundamental proporcionar formação a todos os profissionais que trabalham com as vítimas de violência doméstica.

«**Estamos aqui a falar de inovação social**», referiu Ana Vale, «**de mudar as nossas práticas para que possam responder melhor às necessidades das pessoas**», sublinhou a gestora, referindo a este respeito a mais valia que significa o apoio do Presidente da República que constitui uma «**alavanca poderosíssima para trazer a inovação social para a agenda pública**».

#### **Intervenção dinâmica**

«**O projecto está a cumprir os seus objectivos, tendo a sua implementação permitido construir uma resposta para as vítimas da área do Vale do Sousa. Agora partimos para uma ambição maior, a de que este modelo se estenda aos restantes incorporadores e cresça**», afirmou Manuela Santos, crente de que muitas vidas novas serão agora possíveis e visivelmente contente pelo reconhecimento demonstrado neste evento, quer por parte do Presidente da República, quer por parte da Gestora da EQUAL, o que, acredita a coordenadora, «**é um factor de motivação para os parceiros incorporadores**».

Muito trabalho há agora para fazer. As negociações já começaram e o planeamento de actividades também. Cooperação, *empowerment* e inovação social são já conceitos que pautam o dia-a-dia deste projecto, cujas estratégias de disseminação passarão pelas seguintes fases:

- **Demonstração** do produto nas entidades interessadas, em sessões presenciais em qualquer parte do território;
- **Definição** do Protocolo de cooperação para adaptação do produto às necessidades locais;
- **Construção** de uma comunidade de utilizadores (*on-line*) para possíveis trocas de experiências;
- **Formação** contínua em sistema de auto-aprendizagem do grupo de utilizadores.

Terminada a ordem dos trabalhos deste dia, ficou a vontade de (re)começar a trabalhar para sustentar uma nova esperança para um problema que ainda afecta muitas pessoas. Para já, nas palavras de do Presidente da República «**é preciso continuar a chamar a atenção dos portugueses para esta realidade**». E este novo modelo de intervenção, reconhecido pelos parceiros como um verdadeiro roteiro de inclusão, será certamente utilizado para construir novos percursos e vidas novas.

#### **Para saber mais sobre o produto contacte:**

Maria Manuela dos Santos, Associação Para o Desenvolvimento de Figueira  
Lugar das Carreirinhas,  
4575 – 244 Figueira - Penafiel  
Tel.964 214 365; Fax.255 630 715  
e.mail : mmoreirasantos@hotmail.com;

## Formação-Inserção

Projecto «Oportunidade» (2ª Fase)

Produtos: Kit «Quando Eu For Grande»

Origem: Lisboa VT

Texto: «Newsletter EQUAL» de Maio de 2008



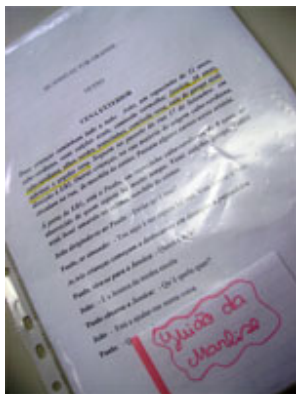
No intervalo das filmagens...

### Regresso ao Futuro no bairro do Casal da Boba

# *Quando eu for grande...*

**Silêncio, câmara, acção...! Esta foi a expressão mais ouvida no bairro Casal da Boba, concelho da Amadora, nos últimos dias de Abril. O silêncio foi pouco, pois a acção mobilizou toda a comunidade, num projecto que promete um futuro diferente para os jovens da Escola EB1 e Miguel Torga. A curta-metragem «Quando eu for grande...», baseada no livro com o mesmo nome e filmada por estudantes da ETIC, é o seguimento natural das formas inovadoras com que o Projecto Oportunidade abordou a questão das futuras escolhas profissionais, cruzando igualdade de oportunidades e diversidade cultural. Para o início de Junho está marcada a apresentação oficial deste produto EQUAL, que constitui o resultado de um trabalho inovador do Oportunidade com crianças entre 7 e 12 anos, descendentes de imigrantes, do bairro Casal da Boba. Sensibilizá-las para a necessidade de um futuro profissional, estimulando e desenvolvendo as suas capacidades e competências, foi o mote para a acção.**

«Quando eu for grande...» começa assim...um livro, uma curta-metragem, uma longa história, a prova de que as crianças do bairro Casal da Boba tem agora mais sonhos e janelas abertas para o futuro do que antes. Vidas que já deram um filme e já semeiam muitas mudanças na dinâmica desta comunidade. **«Quando os miúdos passeiam no parque com o guião debaixo do braço e as conversas na rua deixam de ser a telenovela ou os jogos de futebol para passar a ser o «Quando eu for grande...», então percebe-se que alguma coisa mudou»**, conta a autora Evelinda Ferreira, da Fundação Calouste Gulbenkian (entidade parceira), sobre os resultados animadores deste produto do projecto Oportunidade.



Página do Guião «Quando eu for grande...»

### O nascimento...

No âmbito do projecto Geração, promovido pela Fundação Calouste Gulbenkian e pela Câmara Municipal da Amadora, a decorrer desde há 4 anos, e que tem como objectivo trabalhar com os jovens da 2ª e 3ª geração de imigrantes realojados no bairro Casal da Boba, surgiu o projecto Oportunidade. O nome não é um acaso, como nada o é neste trabalho de desenvolvimento social e humano empreendido por uma Parceria de Desenvolvimento EQUAL constituída por entidades muito diversas, de forma a cobrir um vasto campo de acção. Dela fazem parte o Município da Amadora (entidade interlocutora); a Escola de Música do Conservatório Nacional, a Santa Casa da Misericórdia da Amadora, o Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural, o Município de Cascais, a Escola Intercultural das Profissões e do Desporto da Amadora E.M., Os Unidos de Cabo Verde, a Fundação Calouste Gulbenkian, o Centro Social e Paroquial de São Brás, o Agrupamento de Escolas Miguel Torga.

Ainda que as crianças descendentes de imigrantes já tenham nacionalidade portuguesa, o que se verifica é que a condição de imigrante parece, quase geneticamente, permanecer. **«Essa causa genética não terá tanto a ver com a nacionalidade, mas com a condição sócio-económica»**, explica Jorge Miranda, coordenador do Projecto. É por esta razão que o Projecto tem uma forte focalização no eixo da empregabilidade pela via da escolarização e sensibilização precoce, de forma a promover a mudança e o *empowerment* de uma comunidade em situação de exclusão.

Nesse sentido, **«todos os produtos desenvolvidos têm como principal objectivo alargar o espectro de projectos e de ideias de futuro e isso tem que ser trabalhado através da educação desde uma idade muito tenra»**, diz Jorge Miranda, acrescentando que, segundo um estudo efectuado pela Parceria, **«as perspectivas de futuro das crianças são muito marcadas pelos perfis profissionais dos pais e avós»**, o que limita as suas possibilidades, refere o coordenador.



Um dos membros da realização (ETIC) dá instruções aos pequenos actores



### Os primeiros passos...

O que tu vais ser quando fores grande foi a proposta lançada às crianças da Escola EB1 e EB2,3 Miguel Torga, do Casal da Boba. Estimular e desenvolver novas competências e capacidades, cognitivas e comunicativas, a sua auto-estima, autonomia, sentido de responsabilidade e criatividade foram metas trabalhadas em conjunto com alunos e professores, numa metodologia participada que se consolidou, entre outros produtos do projecto, no Kit “Quando eu for grande...”, composto pelo conto infantil «Quando eu for grande...», o «Manual de Profissões de A a Z» e um Jogo.

**«Tínhamos como preocupação não construir um discurso moralista sobre nenhuma das profissões, com particular atenção às questões da igualdade de género e às questões da não valorização de determinadas profissões em relação a outras, ou seja, não cair em estereótipos»**, diz Jorge Miranda.

O início da história é lembrado por Evelinda Ferreira, autora dos produtos do kit. **«Fui ter com as crianças, com a cooperação dos professores e conselho directivo, e perguntei-lhes quem é que queria participar num projecto muito interessante que tinha a ver com profissões em que eles estariam muito envolvidos e que provavelmente iriam escrever um livro em conjunto»**, explica a autora. O entusiasmo manifestou-se de imediato entre as crianças, na sua grande maioria de origem cabo-verdiana ou angolana.

O próximo passo era escolher o leque de profissões que constituiriam a base do trabalho. Depois de seleccionados os/as alunos/as que estariam disponíveis para participar no projecto, **«começámos o trabalho na biblioteca da escola onde lhes foi dada uma ficha que dizia simplesmente: o que é que tu queres ser no futuro? O que pensas que vais ser no futuro? As respostas foram muito interessantes»**, explica Evelinda Ferreira.



Durante as filmagens...

### Tempo para crescer...

Apesar do entusiasmo, os primeiros passos foram tímidos. As crianças demonstravam uma fraca auto-estima e muitas dificuldades de compreensão e de expressão oral e escrita. Para estimular estas competências, os professores trabalharam o tema das profissões nas aulas. Desenhos, composições, conversas, jogos e exercícios ocuparam o dia a dia destas crianças, que evidenciavam progressos significativos à medida que o tempo passava. **«Os miúdos entusiasmaram-se, cresceram muito cognitivamente e a nível do registo interpessoal. Hoje as crianças que participaram vêm ter comigo com um enorme sorriso e eu pretendo que esse sorriso se espalhe a muitas mais, porque a ideia deste trabalho não é terminar aqui. Os produtos EQUAL serão sempre uma ferramenta para outras intervenções»**, refere a autora dos produtos.

Escritor/a, Bombeiro/a, Presidente da República, Jogador/a de Futebol, Jornalista são algumas das profissões trabalhadas pelas crianças, que tiveram também oportunidade de conversar e entrevistar profissionais da área. Uma visita aos estúdios da SIC é lembrada por todos/as como um dia de grande animação. O que se descobriu quanto a esta profissão? Abre-se o manual na letra J e encontra-se, nas palavras da jornalista Clara de Sousa que, **«temos de estar muito atentos ao que se passa no mundo, temos que ver o que acontece e se isso é importante para todos, porque há coisas que não são notícias. Se um jornalista acha que essa notícia é importante, então tem de dizer a todos os outros...»**

Agora é a vez destas crianças contarem a todas as outras o que querem ser quando forem grandes e o futuro que encontraram ao longo deste trabalho, desta escrita, desta aventura pela vida. **«Aprendi a decorar as coisas, a**

**soltar-me mais, conheci pessoas novas. O conto é fixe porque falamos sobre o que queremos ser quando formos grandes e também fala sobre os amigos»,** diz Emanuel, aluno participante no projecto e personagem principal do conto e da curta-metragem. O brilho no olhar é partilhado com a sua co-protagonista, Jessica, que entre ensaios e leituras do guião revela...**«estou a adorar porque é uma actividade boa. Tenho aprendido a representar, a ler como está escrito e é muito divertido.»**



Trabalho de um aluno no âmbito da reflexão sobre as profissões

### Uma história a par e passo...

Enquanto as câmaras se preparavam no átrio da escola, houve ainda tempo para recordar como tudo aconteceu. **«O produto foi sendo construído e avaliado pelas próprias crianças que davam sugestões para a caracterização das personagens e para a própria história onde há também uma preocupação de valorizar as tradições da cultura cabo-verdiana. A figura da avó DéDé como contadora de histórias é exemplo disso mesmo»,** conta Evelinda Ferreira. Dinamismo é mesmo a palavra certa para este livro, onde as possibilidades de exploração são inúmeras. **«É um processo que dá muito resultado porque à medida que as crianças lêem vão reflectindo, experimentando, incorporando...»,** diz a autora. A par e passo, para além do conto, foi também construído o manual das profissões para o qual contribuíram em muito as ideias das crianças e o resultado das suas experiências ao longo do ano.

**«Trata-se de valorizar os percursos de educação como etapas fundamentais para o sucesso profissional»,** clarifica Jorge Miranda, coordenador do projecto, acrescentando que para o sucesso deste trabalho foi muito importante o enquadramento na Iniciativa Comunitária EQUAL. **«A exigência e postura do próprio Programa, com um enfoque muito grande na experimentação, na inovação de soluções e na transferência de soluções, procura de benchmarks, a transnacionalidade, entre outras coisas, foram muito úteis aos nossos objectivos e à acção local.»**



Evelinda Ferreira, autora dos livros do kit «Quando eu for grande...»

### Do papel ao cenário

Porque a história destas crianças não termina com o ponto final dos livros, a Parceria decidiu criar novos capítulos e reunir esforços para produzir a curta-metragem. Entre sorrisos e momentos de concentração, a energia a transbordar nas filmagens prova que a ideia foi bem conseguida, cumprindo-se a intenção de manter



todos os intervenientes do projecto motivados para esta reflexão sobre as profissões e a imaginação, a alegria de criar algo em conjunto e chegar ao fim e poder ouvir estas crianças dizer cheias de orgulho: «**este é o NOSSO LIVRO**».

O lançamento de um DVD no início do próximo mês, juntamente com os materiais do kit «Quando eu for grande...», constituirão os primeiros capítulos da acção de disseminação que agora se inicia. Neste contexto, as perspectivas são também sorridentes. Agrupamentos de escolas de Lisboa, Porto, Braga, Faro, Coimbra e Portalegre, mas também de Cabo-Verde, bem como instituições de relevo como o ACIDI, Escolas Superiores de Educação e o Centro Hellen Keller, demonstraram já interesse em integrar este produto EQUAL, reconhecendo as suas mais valias para os percursos da educação.

Ainda em plena agitação com as filmagens e com as ideias para a Acção 3, Evelinda Ferreira revela que faz questão de divulgar os princípios que a EQUAL promove, «**porque no conto o leitor vai-se apercebendo que as coisas que aparecem não são acidentes de percurso, que tudo isto é pensado e discutido com as crianças: aparece a igualdade de oportunidades e de género, o património cultural cabo-verdiano, mas também o nosso, e isto são também inspirações EQUAL**», diz a autora, que aproveita também para semear um sonho no futuro: «**já estou a começar a escrever o segundo conto e depois do período de disseminação gostaria que este livro fosse o número um da colecção «Quando eu for grande...». Fiz isto no contexto EQUAL e são esses princípios que estão a preparar o caminho para a sustentabilidade.**» Caso para dizer, Assim seja.

**Para saber mais sobre o produto contacte:**

Evelinda Ferreira  
Fundação Calouste Gulbenkian  
Avenida de Berna, nº 45 - A  
1067-001 Lisboa  
Tel. 217823000  
Fax. 217823021  
e-mail: [evelinda.ferreira@gmail.com](mailto:evelinda.ferreira@gmail.com)

Jorge Augusto de Miranda  
Câmara Municipal da Amadora – Dep. Educação e Cultura  
Av. Gago Coutinho, 49 – 3º  
2700 – 405 Amadora  
Tel. 214369093  
Fax. 214394662  
e-mail: [tims@netcabo.pt](mailto:tims@netcabo.pt)



### “Orquestra Geração” em Concerto

# *Música, um caminho para a inclusão social*

No passado dia 29 de Junho, a “Orquestra Geração”, uma das iniciativas desenvolvidas pelo projecto EQUAL “Oportunidade”, deu um concerto no auditório ao ar livre da Fundação Calouste Gulbenkian. Esta foi a terceira vez que os jovens músicos do bairro do Casal da Boba, Amadora, subiram ao palco para mostrar o trabalho desenvolvido desde Janeiro deste ano. Em apenas seis meses de trabalho, “montaram” um repertório tocado e cantado. Um trabalho coordenado, ao nível técnico e pedagógico, pela Escola de Música do Conservatório Nacional e que teve a ajuda de maestros do Sistema Nacional das Orquestras Juvenis e Infantis da Venezuela. Trata-se da importação da metodologia que tornou a Orquestra Simón Bolívar num exemplo internacional de utilização do ensino da música como meio para favorecer a inclusão social. Integrados na Parceria de Desenvolvimento deste projecto estão a Câmara Municipal da Amadora (entidade interlocutora), a Fundação Calouste Gulbenkian, o Alto Comissário para a Imigração e Diálogo Intercultural e o Agrupamento de Escolas Miguel Torga.

O burburinho de vozes ansiosas enchia o auditório ao ar livre da Fundação Calouste Gulbenkian. Na plateia, todos os lugares estavam ocupados e a mancha da multidão era de uma diversidade que nos recorda que vivemos num mundo enriquecido pela interculturalidade. Na assistência havia bebés, crianças, adultos e idosos. Havia os que são mais conhecidos do público, como a ex-ministra da Saúde, Maria de Belém, e o Presidente da Fundação Calouste Gulbenkian, Emílio Rui Vilar, e havia muitos familiares, técnicos e outras pessoas interessadas em assistir à apresentação da nova “Orquestra Geração”.



Durante o concerto na Gulbenkian

Pela terceira vez, estes músicos pequenos na sua idade e tamanho mas grandes na seriedade com que pegam nos seus instrumentos, sobem ao palco para mostrar ao mundo o resultado de seis meses de trabalho. São eles os protagonistas de uma iniciativa desenvolvida no âmbito do projecto “Oportunidade” e que foi buscar inspiração ao Sistema Nacional das Orquestras Juvenis e Infantis da Venezuela, do qual a Orquestra Simón Bolívar é símbolo maior.

Tal como acontece com aquelas orquestras de além Atlântico, a “Orquestra Geração” dá corpo ao sonho do maestro José António Abreu que, em 1975, apresentou às crianças e jovens de bairros sociais da Venezuela o prazer de tocar música clássica.



Vista geral

### Abertura solene

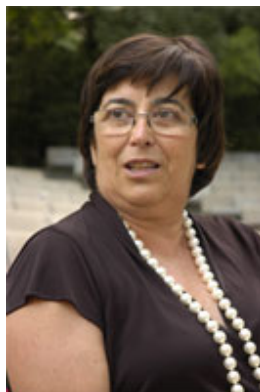
**«O que vão ver não é um concerto no sentido literal do termo, mas sim uma janela aberta sobre o trabalho destas crianças»,** anunciou o Director-Adjunto do Serviço de Música da Fundação Calouste Gulbenkian, Rui Vieira Nery, antes de se dar início ao concerto. **«É extraordinário e comovente perceber a postura destas crianças e a seriedade com que pegam no arco, o sentido de comunidade com que olham umas para as outras quando produzem música, todas estas coisas já são uma vitória»,** sublinha Rui Vieira Nery.

Terminados os discursos, deu-se início ao concerto. Ao som de palmas, uma fila de crianças de *t-shirts* cor de laranja, brancas e azuis desceu, com ar muito concentrado, as escadas que dão acesso ao auditório ao ar livre da Gulbenkian. Têm entre 9 e 15 anos e vêm dos bairro do Casal da Boba, Amadora, e do bairro da Vialonga, Vila Franca de Xira.

As palmas só pararam quando o quinteto de cordas subiu ao palco para interpretar “Estudo nº 12 em quinteto”. Do repertório apresentado, quase todos os temas (excepção feita a “Oliveira da Serra”) foram cantados em castelhano, talvez porque os maestros da “Orquestra Geração” vieram directamente da Venezuela, mas logo seguidos da, também cantada, tradução para português.



António Wagner Diniz,  
Director do Conservatório Nacional



Luísa Valle, Direcção do Serviço de Saúde  
e Desenvolvimento Humano  
da Fundação Calouste Gulbenkian

### Do resultado ao método

Apesar de terem sido poucos os meses que conduziram a este momento, os pequenos músicos dedicaram-se totalmente ao projecto, ensaiando cinco dias por semana. No caso do bairro do Casal da Boba, os ensaios decorriam em horário pós-escolar, o que revela grande empenho e uma vontade imensa de embarcar na aventura de tocar música clássica.

Uma viagem que **«tem corrido melhor do que estávamos à espera. Os resultados que conseguimos com as crianças foram realmente encorajadores e penso que é um sistema e um método de aplicação que permite, rapidamente, ver resultados»**, afirma António Wagner Diniz, director do Conservatório Nacional, escola que assume o papel pedagógico neste produto, e coordenador geral da “Orquestra Geração”.

Uma opinião que é partilhada por Luísa Valle, da Direcção do Serviço de Saúde e Desenvolvimento Humano da Fundação Calouste Gulbenkian, outro dos parceiros do projecto “Oportunidade”. **«Estamos todos muito entusiasmados e as pessoas estão tão surpreendidas com o projecto, sobretudo porque não esperamos que nasça uma orquestra sinfónica num bairro com características como o do Casal da Boba»**, salienta Luísa Valle.



Músico da Orquestra Geração, de Vialonga

### Desconfiança inicial

Para chegar aqui foi necessário, contudo, vencer alguns obstáculos. **«A comunidade do bairro passou por uma fase de desconfiança, já que estamos a falar de música e de instrumentos que não são o mais expectável num bairro com características específicas»**, explica Luísa Valle.

Estas particularidades relacionam-se sobretudo com processos de desistência. **«Não nos podemos esquecer que estas crianças desistem com facilidade, a vida delas e das suas famílias são rodeadas de processos de desistência e isso está presente todos os dias»**, esclarece a responsável da Gulbenkian.

Mas, como conta António Wagner Diniz, **«há casos e casos. Claro que vamos encontrar nas margens não só alunos que desistem, mas outros que não querem largar os instrumentos. Gostam de tal forma de tocar que não o deixam e aproveitam todos os momentos para tocar»**.



Músicos do Bairro da Boba em concerto



Música do Bairro da Boba

### Inovação social EQUAL

Se no início parecia complicado chamar os jovens para tocar música clássica, a verdade é que esta metodologia tem sido uma arma poderosa de capacitação, de *empowerment* e de formação de espírito solidário e de auto-estima. Qualidades que contribuem para que estes jovens assumam uma nova postura e papel no seio do bairro onde vivem.

**«O projecto cumpre a função de congregar uma série de pessoas e, quando isto acontece, não estão dispersas a fazer “asneiras”. Portanto isso já é bastante importante, sobretudo porque esta junção é genuína porque não são obrigados, estão verdadeiramente interessados no projecto»**, sublinha António Wagner Diniz.

Esta vontade dos mais pequenos surge como um impulsionador da mudança no Casal da Boba, e é visível na forma como as famílias se juntam quando há concertos da “Orquestra Geração”. Além disso, quem sabe se estes pequenos músicos poderão, no futuro, vir a tornar-se verdadeiros profissionais de orquestras sinfónicas.



Músicos/ as da Orquestra Geração, do Bairro da Boba



Esta é, pelo menos, a ambição do Director do Conservatório Nacional. «**Assistimos a uma evolução sã do projecto e esperamos que, ao longo dos anos, se atinja o objectivo de formar personalidades sãs que possam escolher uma profissão com conhecimento de causa. A nós interessava-nos que, à medida que o entusiasmo cresce, fossem aprofundando os seus estudos instrumentais tanto a nível da Orquestra como do Conservatório**».

Tendo começado há escassos meses, a “Orquestra Geração” foi uma actividade inserida na Parceria de Desenvolvimento do projecto “Oportunidade”, já numa fase adiantada daquele. A metodologia desenvolvida tem como objectivo principal combater o absentismo escolar.

«**A própria natureza do projecto agarrou os princípios EQUAL**», sublinha Luísa Valle, acrescentando: «**sobretudo o de conferir poder às pessoas, neste caso às crianças e às famílias**». Além desta vertente de *empowerment*, a responsável da Gulbenkian afirma que se não houvesse uma parceria entre várias instituições, este projecto não poderia ter sido concretizado.

Mas mais importante que referir princípios é assimilá-los. «**Acabo por não conseguir referir todos os princípios EQUAL que estão inerentes ao projecto porque já os vivemos. Estão tão entranhados que já não os sinto como algo a cumprir. Fazem parte do dia-a-dia e foram incorporados de forma natural**», refere Luísa Valle.



Vista geral

### O futuro

«**Hoje, no público que aqui se encontra, estão pessoas com responsabilidades importantes e que têm mostrado uma enorme curiosidade face ao projecto. Com a ajuda deles vamos conseguir passar esta metodologia para outros bairros**», refere Luísa Valle.

Além disso, de acordo com a responsável, «**esta metodologia da “Orquestra Geração” implica que haja algum *benchmarking* e isso implica que haja uma rede de orquestras de forma a ser possível organizar encontros e festivais nos quais os miúdos se desafiem e entusiasmem uns aos outros. Daqui a 40 anos estaremos a ter esta conversa, marcando o fim de três dias de apresentações na Gulbenkian. Tenho a certeza!**», revelando o sonho de que a “Orquestra Geração” alcance a dimensão do Sistema Nacional das Orquestras Juvenis e Infantis da Venezuela.

### Para saber mais sobre este produto, contacte:

Jorge Miranda, Câmara Municipal da Amadora  
Departamento de Educação e Cultura  
Av. Gago Coutinho, 49 – 3º; 2700 – 405 Amadora  
Tel. 214396093  
E-mail: [tims@netcabo.pt](mailto:tims@netcabo.pt)

Luísa Valle, Fundação Calouste Gulbenkian  
Serviço de Saúde e Desenvolvimento Humano  
Av. de Berna, 45 A; 1067 – 001 Lisboa  
Tel. 217823230  
E-mail: [saude@gulbenkian.pt](mailto:saude@gulbenkian.pt)

## Formação-Inserção

Projecto «GPS - Gerar Percursos Sociais» (1ª Fase)

Produtos: Programa de Competências Sociais e Pessoais (para jovens em risco)

Origem: Açores

Texto: «Newsletter EQUAL» de Fevereiro de 2008



### Promover a Integração Plena

# Gerar Percursos Sociais

Constituindo-se como uma resposta inovadora aos problemas crescentes de delinquência juvenil e abandono escolar precoce, o projecto EQUAL «GPS - Gerar Percursos Sociais» desenvolveu um Programa de Competências Pessoais e Sociais, cuja aplicação e dinamização já regista uma elevada taxa de sucesso. Os bons resultados devem-se, em grande parte, ao modelo teórico do programa que identificou, de uma forma muito clara, as diferentes variáveis foco de uma intervenção desta natureza. Agir sobre o comportamento, emoção e cognição é, assim, o pilar chave da acção GPS, a par de uma concepção precisa da mudança que procura promover, a qual assenta na flexibilização dos esquemas e crenças nucleares de cada indivíduo, com grande incidência na formação para as relações interpessoais.

Numa sociedade que visa estimular o desenvolvimento social, a par do crescimento económico, o número crescente de problemas relacionados com o aumento da delinquência juvenil e com a rejeição do valor da educação ou do trabalho, torna especialmente pertinente a existência de modelos de intervenção social, ancorados numa perspectiva sistémica, que integre as dimensões educativa, social e económica. De facto, só dessa forma será possível criar mecanismos de resposta eficazes, orientados para o desenvolvimento da autonomia, exercício da cidadania e para o aumento das taxas de empregabilidade, especialmente dos jovens em situação de maior desfavorecimento. Estar-se-á, assim, a promover uma melhor integração social

Foi com este desafio em mente que o projecto EQUAL «Gerar Percursos Sociais» criou um programa inovador e dinâmico de prevenção e reabilitação de comportamentos desviantes, dirigido a jovens entre os 15 e os 22 anos, na sua maioria já sinalizados pelo sistema judicial e/ou pelas instituições de apoio a jovens a risco. Ciente de que para intervir nestes casos seria necessário usar métodos verdadeiramente integrados e capazes de formar os jovens, actuando sobre a sua estrutura e história como pessoas e indivíduos em interacção social constante, o projecto criou uma metodologia de formação baseada em recursos de suporte à motivação, (re)socialização, mediação, inserção social e profissional. A intervenção consistiu num acompanhamento constante, por parte do corpo técnico envolvido no projecto, dos jovens que frequentaram a formação.

## Plantar as sementes

O Programa GPS – Gerar Percursos Sociais nasceu no âmbito da Fase 1 da Iniciativa Comunitária EQUAL, com um ambicioso objectivo no horizonte: desenvolver uma proposta inovadora no domínio da formação sócio-profissional de jovens em situação de exclusão social e/ou abandono escolar, no sentido de promover a sua integração social.

Os jovens abrangidos pelo GPS apresentavam diferentes histórias de vida, que incluíam situações tão diversas como serem ou terem sido vítimas de maus-tratos, encontrarem-se em situação de pré-delinquência ou de criminalidade, encontrando-se sob coabitação institucional ou coabitando com o núcleo de origem. Também foram abrangidos jovens que não tivessem completado a escolaridade mínima obrigatória, por força de uma frágil inserção escolar.

Acumulando estas “realidades” de vida com a ausência de qualquer tipo de formação profissional alternativa, facilmente se depreende uma grande fragilidade de “percursos”, quer ao nível do seu desenvolvimento pessoal e social, quer ao nível do acesso ao mercado de trabalho.

Com efeito, foi perante este diagnóstico que o GPS assumiu «**como vital, uma intervenção sobre o domínio das “competências pessoais e sociais”, por forma a superar algumas das limitações que encontramos na nossa experiência com a utilização de programas de promoção do comportamento pró-social já experimentados**», refere Ana Isabel Martins, coordenadora do projecto. Neste sentido, foram, então, seleccionados temas chave, considerados fundamentais no trabalho com a população visada. Outra das grandes preocupações da parceria foi a de «**ajustar a metodologia de trabalho sempre que necessário e possível, potenciando, assim, o impacto da intervenção e facilitando a mudança**», aponta a coordenadora.

Com este objectivos, foi então criado o “Programa de Competências Pessoais e Sociais”, integrando os seguintes módulos de formação:

- A – **Comunicação**. Abrange áreas temáticas relacionadas com a comunicação verbal e não verbal, barreiras comunicacionais e expressão de afectos;
- B – **Relacionamento Interpessoal**. Aborda dimensões relacionadas com estilos de relacionamento, contextos interpessoais específicos (aceitar e fazer críticas, queixas, elogios, pedir ajuda, dizer não, pedir desculpa, lidar com o não se sentir aceite), apresentando a negociação como estratégia de resolução de conflitos;
- C – **Distorções Cognitivas**. Ajuda a distinguir factos de opiniões e aborda os erros mais frequentemente associados ao processamento da informação social (sobregeneralização, pensamento dicotómico, maximização/minimização, personalização, etc);
- D – **Controlo Emocional**. Ajuda a distinguir as diferentes emoções e o seu significado, explorando técnicas de controlo emocional;
- E – **Armadilhas do Passado**. Aborda a multicausalidade do comportamento desviante, debruçando-se sobre a forma como algumas experiências de vida condicionam a vida actual e o auto-conceito.
- F – **Follow Up**. Acantonamento/ acampamento, fim-de-semana “radical”.

Concebidos com vista a estimular e facilitar a integração social dos formandos, promovendo a flexibilização de estruturas e processos cognitivos de processamento da informação social, estes módulos estão divididos em 40 sessões sequenciais de 90 minutos, com periodicidade semanal, para um grupo de 10 a 12 elementos e com uma equipa técnica de 2 animadores.

## Reabilitar competências

Para conceber este programa de reabilitação social foi constituída uma parceria de desenvolvimento, integrando as seguintes entidades: o IAC – Instituto de Apoio à Criança – Açores (entidade interlocutora), o Instituto de Acção Social, o Instituto de Reinserção Social e a KAIROS – Cooperativa de Incubação de Iniciativas de Economia Solidária CRL.

Para aumentar as competências desta parceria e potenciar os bons resultados do programa, «foi ainda possível trabalhar com um grupo de dez indivíduos que frequentaram o CEFA (*Centre d’Education et de Formation en Alternance*) de Seraing, na Bélgica francófona, e com dois grupos de indivíduos com grave desajustamento



social, acompanhados por duas ONG`s, sediadas em Las Palmas – Gran Canária - Espanha», referiu Ana Isabel Martins.

Da dinâmica de trabalho e acções de *benchmarking* desenvolvidas no âmbito da cooperação transnacional, resultou, para além da constituição da REDE FUTUREM, a constatação de que uma das grandes falhas dos programas de promoção de competências pessoais e sociais, é o seu carácter excessivamente didáctico. «**Diz-nos a experiência que os indivíduos mais agressivos ou desajustados evitam as actividades puramente racionais, mais monótonas ou que exigem maior esforço de atenção e de concentração**», refere a coordenadora do projecto. Tendo em conta este diagnóstico, o projecto apostou no desenvolvimento das componentes experiencial, dinâmica e lúdica do programa, características identificadas como «**capazes de minorar as dificuldades que têm surgido com os programas existentes**», afirma Ana Isabel Martins.

### **Formar para a Interação Social**

Outra das mais-valias deste programa prende-se com os próprios conteúdos e competências que são trabalhadas. «**A nossa prática tem mostrado que muitos indivíduos socialmente desajustados não possuem défices significativos ao nível das competências sociais. Assim sendo, uma tentativa de prevenção e reabilitação deve procurar focar-se mais na questão de quando e com que frequência se utilizam determinadas competências, assim como o seu contexto e finalidade, e não nas existência ou não dessas mesmas competências no indivíduo**», aponta a coordenadora.

Porque a “realidade” em análise é complexa, o projecto investiu num vasto processo de investigação, chegando à conclusão de que um programa verdadeiramente eficaz teria que agir sobre as várias competências de natureza cognitivo-comportamentais na sua plenitude. Segundo a coordenadora é precisamente aqui que reside a grande inovação deste programa, ou seja, a identificação do que pode constituir o verdadeiro foco de mudança para um funcionamento mais saudável, assim como uma análise conjunta da relação entre as diversas variáveis que se procuram modificar durante a execução do programa. Com efeito, foi através da adopção de um referencial teórico cognitivo-comportamental, que o GPS se constituiu como uma verdadeira ferramenta de *empowerment*, no sentido de estruturar percursos sociais sólidos, «adequando os conteúdos programáticos e as metodologias às necessidades específicas e características da população alvo.



### **Inserção Sócio-Profissional**

Pensado de modo a ser adaptado a vários contextos sociais, o programa tem sido aplicado no âmbito escolar (ensino regular e ensino profissionalizante), em várias zonas do território nacional e em Centros Educativos do Ministério da Justiça, além de programas escolares e comunitários na Bélgica e Ilhas Canárias. Este largo espectro de aplicação do programa demonstra, de facto, uma valorização efectiva das mais-valias que este programa representa, para uma intervenção social eficaz junto de públicos jovens em situação de desvantagem social.

Os bons resultados devem-se sobretudo ao facto de o programa ser colocado em prática agregado a uma formação estruturada, ou seja, contemplando componentes de formação escolar e profissional. Neste contexto, e porque o sucesso do programa não se mede apenas pela aquisição, mas também pela manutenção das competências de empregabilidade, foi efectuado um processo de abordagem à realidade empresarial, visando promover a inserção sócio-laboral de jovens em situação de severa exclusão social, que tenham frequentado o “Programa de Competências Pessoais e Sociais”.

Deste processo resultou um segundo produto EQUAL, o “Mini Guia para a descoberta / formação / integração de públicos jovens em meio empresarial”. Este documento pretende constituir-se como um instrumento de discussão de estratégias sobre a abordagem ao meio empresarial, através da descrição de metodologias interventivas no campo da orientação vocacional e do acompanhamento e avaliação do processo de formação em empresa.

Segundo este Guia, «o Programa de Orientação Vocacional pretende ser um ponto de partida para o alargamento de uma realidade que quase sempre os jovens desconhecem e para consolidar a ideia de que a integração profissional e escolar deve ser efectuada de uma forma mais responsável e consciente». Esta é uma vertente especialmente importante na acção da criação destes percursos sociais, já que, como refere a coordenadora, «**mais importante do que obter um emprego, é conseguir mantê-lo**».

### Metodologias dinâmicas

Durante a fase de implementação do programa, «a formação integrou um conjunto de metodologias muito dinâmicas, com a aplicação e experimentação práticas dos conteúdos deste produto», referiu Ana Isabel Martins. Neste âmbito, foram alvo do programa 32 jovens, para além dos 10 jovens envolvidos na sua aplicação, no contexto transnacional.

Para a fase de disseminação deste recurso técnico-pedagógico foram projectados 3 momentos formativos para cada grupo-alvo de disseminação (formandos), «**propositadamente espaçados no tempo de forma a permitir aos agentes que se propuseram a aplicá-lo, reflectir e partilhar no momento formativo seguinte, eventuais constrangimentos ou benefícios verificados na aplicação das sessões**», esclarece a coordenadora do projecto.

Estas acções tiveram lugar em quatro contextos geográficos distintos: S. Miguel, para um grupo de 16 formandos; Angra do Heroísmo, na Ilha Terceira, com um grupo de 18 formandos; na Horta, Ilha do Faial, com um grupo de 12 formandos.

Ainda durante a fase de disseminação do projecto, no âmbito do encontro da Rede Temática 3, subordinada ao tema “Capacitação de reclusos e ex-reclusos”, um quinto grupo (teve igualmente oportunidade de receber informação relativa ao projecto e ao Programa GPS. Não tendo sido inicialmente previsto pela Parceria, este foi apenas um momento de formação decidido no próprio encontro, cujos participantes faziam parte das seguintes organizações: EQUAL, Santa Casa da Misericórdia Lisboa, Santa Casa da Misericórdia da Amadora, Oportunidades-IRS, Estabelecimento Prisional de Sintra, Oportunidades SCM Lisboa, PGISP – Centro de Formação Penitenciária, Oportunidades – Vale de Açor, Caritas da Ilha Terceira, Kairós e C. d’oter/ Rumos Futuro.

Quanto à avaliação do impacto deste programa, «**está agora a ser concluído um estudo de *follow-up* a fim de serem publicados os resultados**», revela a coordenadora. Um *feedback* informal tem, contudo, permitido confirmar os resultados positivos, quer em termos de empregabilidade quer de prossecução dos estudos por parte dos formandos.



### Uma boa prática EQUAL

Actualmente o Programa GPS continua a ser aplicado na rede de CDIJ – Centros de Desenvolvimento e Inclusão Juvenil que desenvolvem a sua actividade sob tutela da Direcção Regional da Solidariedade e Segurança Social dos Açores, o que traduz um elevado reconhecimento deste produto inovador e a capacidade da parceria em garantir a sustentabilidade desta boa prática. No que se refere à divulgação de produtos, metodologias de trabalho e vertente relacional do projecto, e para além do Seminário final, a Rede Transnacional, criou igualmente, pouco tempo após a sua criação, um sítio na Internet – [www.futurem.org](http://www.futurem.org) -, gerido pela parceria belga.

«**Refira-se que a Parceria Transnacional, ao longo da respectiva existência, abriu as suas portas a um processo mais alargado de cooperação transnacional o que, claramente, representa, por força dos resultados obtidos, uma mais valia para o futuro**», refere Ana Isabel Martins, sublinhando a importância deste trabalho inovador. É, de facto, de salientar que, «quer no âmbito do Programa INTERREG III B (Açores e

Canárias), quer ao nível da fase 2 da Iniciativa Comunitária EQUAL, as entidades que constituem a Rede FUTUREM continuam a cooperar, activamente, na programação e execução de novas propostas vocacionadas para o combate à exclusão social na Europa», especifica a coordenadora do projecto.

O sucesso do GPS vem, assim, confirmar a importância que grandes princípios EQUAL, como o *empowerment*, trabalho em parceria ou igualdade de oportunidades, têm representado para o desenvolvimento de respostas alternativas para a realidade social, adaptadas à especificidade das necessidades da população, sobretudo dos seus estratos em situações mais frágeis, como é o caso do público-alvo deste projecto.

A pertinência deste programa inovador de competências pessoais e sociais foi, por isso mesmo, motivo para uma nova aposta da Parceria em continuar a desenvolver trabalho na área da orientação, formação e inserção de percursos integrados e desenvolver a sustentabilidade do Programa GPS. Na segunda fase da EQUAL, este programa de competências sociais e pessoais foi, assim, incorporado nos cursos Itineris, na componente de formação designada de Desenvolvimento Pessoal. A concepção e aplicação destes cursos efectuou-se no âmbito da formação dos adultos reclusos do projecto FREE e dos jovens do projecto ITINERIS. Este último projecto, que será tema de um artigo numa das próximas edições desta *Newsletter*, tem como grande objectivo continuar a produzir inovação, sobretudo a nível metodológico, criando mais e melhores respostas para os jovens em formação escolar e profissional.

**Para saber mais sobre o produto contacte:**

Ana Vieira Farias  
Instituto de Apoio à Criança - Açores  
Largo do Colégio, 33  
9500-046 Ponta Delgada  
Tel.296301360  
Fax.296301361  
e.mail : [iacacores@gmail.com](mailto:iacacores@gmail.com);  
[www.iacrianca.pt](http://www.iacrianca.pt)

Ana Isabel Nascimento  
APPJ – Associação de Promoção de Públicos Jovens em Risco  
Rua Capas, 50  
9500-169 Ponta Delgada  
Tel.296281148  
Fax.296281266  
e.mail : [appjovens@gmail.com](mailto:appjovens@gmail.com)

## Lutar contra a exclusão social juvenil

# *ITINERIS, para um novo percurso de vida*

Apesar da política do sistema nacional de ensino promover a igualdade de acesso e oportunidades a todas as crianças e jovens, a realidade é que há jovens que chegam à escola “menos iguais” do que outros. Com o objectivo de criar uma resposta formativa inovadora e adequada ao perfil destes jovens, o projecto ITINERIS reuniu o *know-how* e as ferramentas criadas na fase 1 da EQUAL com o projecto “GPS – Gerar Percursos Sociais” e colocou em prática uma metodologia de intervenção sistémica fortemente sustentada num trabalho em rede. Envolvendo diferentes áreas de actuação, este projecto tem como finalidade a orientação/ formação escolar/ profissional de jovens com idades a partir dos 14 anos, com vista sua à inserção no mercado de trabalho.

Um número muito significativo de jovens abandonam precocemente a escola, sem nunca chegarem a concluir a escolaridade obrigatória. Este é um grave problema que afecta a sociedade portuguesa e que já antes tinha sido o ponto de partida do projecto GPS – Gerar Percursos Sociais (ver artigo na *newsletter* de Fevereiro ). Na altura, as entidades envolvidas nesta parceria conceberam um “Programa de Competências Pessoais e Sociais”, tendo em vista a promoção de uma formação e acompanhamento integrado de jovens com idade igual ou superior a 14 anos, em situação de pré-delinquência ou agentes de crime, em total ruptura com o sistema de ensino e/ou sistema de formação/emprego, oriundos de agregados familiares fortemente desestruturados. Dando seguimento aos bons resultados do projecto, nasceu o Itineris para continuar a trabalhar sobre as problemáticas em questão, promovendo, simultaneamente, a sustentabilidade das boas-práticas EQUAL anteriormente desenvolvidas.

Partindo da percepção de que este abandono escolar é consequência de problemáticas profundas, que ultrapassam o espaço escola e que nele se reflectem, os grandes objectivos do Itineris são aumentar a formação e a empregabilidade dos jovens, a igualdade de oportunidades e o exercício pleno da sua cidadania numa perspectiva de autonomização de vida.

### Oportunidades (des)iguais

Apesar das bandeiras de igualdade erguidas por qualquer democracia, a verdade é que as oportunidades não são as mesmas para todos. Os caminhos são muitos e nem sempre as escolhas são as mais fáceis ou as mais acertadas. Uma problemática de fundo relacionada com o abandono escolar e identificada pelo Itineris é, desde logo, o desequilíbrio no ambiente familiar, ou seja: «**famílias multiproblemáticas que não valorizam o sistema escolar como potenciador de oportunidades para os filhos, famílias que vivem no limiar da pobreza, muitas vezes por má gestão dos poucos recursos financeiros, com outras problemáticas associadas**

como violência doméstica, abuso sexual, dependências várias dos progenitores, que levam a que estas crianças e jovens se sintam marginalizados logo à partida», aponta Ana Isabel Martins, coordenadora do projecto.

Não é pois difícil depreender como estas condições sócio-familiares e económicas se reflectem ao nível do (a)normal desenvolvimento dos jovens. «**Chegando à escola com graves lacunas ao nível da linguagem, capacidade de concentração e atenção, baixa auto-estima, fruto muitas vezes da fraca estimulação durante a infância, o insucesso revela-se cedo nas aprendizagens escolares**», refere a coordenadora. Em consequência deste cenário, encontram-se muitos jovens fora da escolaridade sem sequer terem concluído o primeiro ou o segundo ciclo e, «**mais grave ainda, sem saberem ler nem escrever**», aponta Ana Isabel Martins.

### **Oferta formativa adequada**

Criar respostas alternativas para os jovens ao nível da formação escolar e profissional, sobretudo na Região Autónoma dos Açores, é o ponto de partida do Itineris. Uma vez que as respostas formativas existentes nesta região não eram adequadas ao perfil dos jovens identificados, o Itineris assumiu, assim, a articulação de duas vertentes: uma dirigida a jovens em contexto escolar cuja aplicação foi realizada na Escola E/B3 Secundária Vitorino Nemésio na Ilha Terceira e outra a jovens em ruptura total com o sistema de ensino e/ou sistema de formação/emprego, efectuada nas Ilhas Terceira e S. Miguel.

Tal como já tinha sido reconhecido anteriormente, a eficácia de um projecto desta natureza apenas poderia ser garantida através de uma metodologia integrada, envolvendo organizações de diferentes áreas de actuação numa procura de *empowerment* e participação activa do próprio público-alvo. Estes são princípios EQUAL e preocupações constantes no Itineris, espelhadas sobretudo na elaboração de planos de percursos individuais integrados. Esta acção foi desenvolvida através da aplicação do “Programa de Competências Pessoais e Sociais” anteriormente desenvolvido, pela validação de competências e pelo recurso a metodologias activas de ensino.

No âmbito deste projecto, e como reconhecimento das suas mais-valias para a sociedade, o Programa Itineris foi proposto à Direcção Regional de Educação (Açores). Esta proposta acolheu o apoio dos responsáveis políticos, concretizado através da publicação de uma Portaria Regional que, por sua vez, resultou num dos recursos técnico-pedagógicos desenvolvidos neste projecto, constituindo-se assim uma oferta formativa adequada ao perfil dos jovens identificados.

Para o projecto Itineris foi constituída uma Parceria de Desenvolvimento integrando as seguintes entidades: o Instituto de Acção Social (entidade interlocutora); o IAC – Instituto de Apoio à Criança – Açores; a KAIRÓS – Cooperativa de Incubação de Iniciativas de Economia Solidária CRL; a Caritas Açores; a Direcção-Geral de Reinserção Social – DGRS – Direcção de Serviços de Reinserção Social dos Açores; a Escola Secundária Vitorino Nemésio, Praia da Vitória; a CRESAÇOR – Cooperativa Regional de Economia Solidária e a Caritas da Ilha Terceira.

### **Metodologia sistémica**

Tendo definido o público-alvo e as suas problemáticas associadas, e usando como referência um modelo sistémico de intervenção, a parceria criou o “SAGE – Sistema de Aprendizagens Globais para a Empregabilidade”, que cruza a formação escolar com a profissional, pessoal e social, procedendo simultaneamente ao despiste e orientação profissional. Este modelo integrado foi viabilizado pela «**rede constituída pela parceria de desenvolvimento, que permitiu ultrapassar e dar respostas a questões do âmbito da saúde, apoios sociais e económicos e de reabilitação. Esta metodologia de abordagem sistémica e integrada foi transversal a todas as acções do projecto, constituindo a dinâmica interventiva da parceria**», explicita Ana Isabel Martins.

Através desta dinâmica de acção foi, então, possível traçar e cumprir os objectivos específicos do Itineris:

- **Criar** na Região Autónoma dos Açores uma resposta formativa inovadora e adequada ao perfil dos jovens referenciados, recorrendo a metodologias de intervenção sistémica e de trabalho em rede;
- **Aumentar** índices de empregabilidade e de escolaridade junto dos jovens;
- **Elevar** competências sociais e de interacção com vista ao exercício pleno da cidadania;
- **Mudar** políticas regionais no sector da formação escolar e profissional para este tipo de público com várias problemáticas associadas.

A proposta formativa concebida pelo Itineris possui, entre outras, a mais-valia de conferir uma dupla certificação, escolar e profissional, correspondendo à escolaridade básica e aos níveis I e II de qualificação profissional.

Para potenciar a reflexão sobre as acções a desenvolver, esta parceria associou-se ainda a parceiros belgas (Comunidade Francófona da Bélgica) e espanhóis (Comunidade Autónoma das Canárias), beneficiando assim das mais valias de um trabalho transnacional com a Parceria ITINERIS.EUR.

Presidindo aos objectivos específicos do projecto português, o ITINERIS.EUR procurou, sobretudo, realizar uma investigação-acção, de modo a garantir, na política das regiões, uma melhor adequação dos sistemas globais de formação e uma melhor integração dos aspectos familiares, escolares e de inserção laboral dos jovens em situação de particular desvantagem social. No âmbito da luta contra a exclusão de jovens e da formação com base num sistema de aprendizagens destinado ao emprego, foi objectivo do projecto ITINERIS.EUR o aperfeiçoamento de metodologias e ferramentas comuns às parcerias de desenvolvimento nacionais adaptadas às respectivas realidades locais.

### **Percursos Flexíveis**

Da implementação e aplicação do SAGE resultou, por sua vez, o sub-produto “Guião do Modelo de Intervenção dos Cursos Itineris”. Este destina-se «a apoiar as entidades promotoras dos cursos Itineris na sua organização, bem como informar sobre a dinâmica das fases de implementação, execução e avaliação dos resultados», refere a coordenadora do projecto. O produto destina-se, igualmente, a todas as equipas pedagógicas e outros intervenientes no processo formativo, tendo como principal objectivo uniformizar procedimentos e clarificar metodologias pedagógicas.

Neste âmbito, o respeito pelos ritmos próprios e dificuldades individuais é uma vertente fundamental deste modelo de formação, que se organiza em torno de componentes que permitem percursos formativos flexíveis e adequados às características e necessidades de cada grupo: Orientação Educativa e Vocacional; Formação Sócio-Cultural; Formação Tecnológica em Contexto de Trabalho. Outra característica deste modelo é o trabalho sobre a articulação destas três componentes, de modo a desenvolver, simultaneamente, competências escolares, profissionais e relacionais numa perspectiva global e estruturada de formação.

Para além das dimensões já referidas, este modelo de formação inovador intervém também através das seguintes actividades:

- **Conselhos de Cooperação** semanais, que se constituem como espaço de partilha e decisão dos jovens, representando também um momento de auto-reflexão e de participação activa, pelo envolvimento no seu próprio processo de aprendizagem e na definição dos seus projectos pessoais e profissionais. Este é também um momento significativo de auto-avaliação contínua que permite reajustar os itinerários formativos de forma partilhada e participada, constituindo exemplo da boa aplicação do princípio de *empowerment*;
- **Oficinas de apoio e de complemento formativo** mais generalista, como oficinas de Informática e Multimédia; oficinas do Desporto; oficinas de Expressão Dramática e Corporal ou oficinas de Música;
- **Desenvolvimento de Trabalhos de Projecto** com temas aglutinadores propostos pelos jovens e relacionados com os referenciais de competências, numa constante interdisciplinaridade de conteúdos;
- **Visitas de estudo** de reconhecimento das potencialidades do território e conseqüente conhecimento do mesmo;
- **Interacção com a comunidade** e possibilidade de fomentar o espírito de voluntariado com IPSS.

No contexto desta reabilitação de percursos sociais, outra das dimensões que não podia ficar de fora é o trabalho sobre o ambiente familiar dos jovens, uma vez que também aqui se encontram as bases para um acompanhamento estruturado. Com este objectivo, realizaram-se também acções de “Formação parental”, no âmbito do Espaço Pais, estratégia que permitiu aumentar as competências parentais e trabalhar resistências associadas ao processo de formação dos filhos.

«Porque um dos condicionantes de sucesso do trabalho sobre estes percursos é, precisamente, o trabalho com as famílias, tem-se feito vários encontros para formação, informação e convívio», refere Ana Isabel Martins. Neste momento estão também a ser iniciados processos de RVCC – Reconhecimento Validação e Certificação de Competências, com alguns pais. Os bons resultados que estes encontros têm revelado são de sublinhar, o que não só se reflecte no percurso dos jovens como no dos próprios pais que, ao terem oportunidade de se valorizarem, começam também a valorizar o percurso formativo dos seus filhos.

### **Itinerários saudáveis**

«**O Balanço até agora é extremamente positivo**», afirma a coordenadora do projecto. «**Dos 33 jovens que iniciaram em 2005 a formação pelos cursos Itineris nas duas ilhas, S. Miguel e Terceira, 19 já a concluíram, sendo que, 9 estão empregados com um contrato de trabalho legal, 2 optaram por uma carreira militar e 8 prosseguiram estudos em escolas profissionais para cursos de nível 3. Os restantes 14 encontram-se a concluir a formação e terminarão em breve**», revela Ana Isabel Martins sobre os resultados Itineris que auguram um futuro mais feliz e socialmente responsável para estes jovens cidadãos. Numa altura em que o projecto ainda considera ter muito trabalho pela frente, já foi, contudo, possível provar que, quando as oportunidades existem, todos podem construir um percurso de vida saudável e com valor. A vontade existe, carecendo, às vezes, apenas de uma ajuda para abrir as portas certas.

Ainda durante a Acção 2 do projecto, no último trimestre de 2007, as duas entidades formadoras da parceria, a Kairós – Cooperativa de Incubação de Iniciativas de Economia Solidária e a Cáritas dos Açores, iniciaram novos cursos com 65 formandos, prevendo-se que aumente para 85 o número de jovens abrangidos. Apesar de ainda não ter iniciado formalmente a Acção 3, «**também outras IPSS se estão já a candidatar na região aos cursos Itineris, visando uma incorporação das suas práticas e prevendo-se que dêem resposta a cerca de 150 jovens**», adianta Ana Isabel Martins.

### **Intervenção TOTAL**

Numa outra abordagem deste projecto à realidade juvenil, e com o objectivo de intervir mais eficazmente sobre a prevenção do abandono escolar, o projecto dedicou-se também a desenvolver uma metodologia inovadora que pudesse fazer a diferença no meio escolar. De um diagnóstico efectuado em três escolas de segundo e terceiro ciclo, a parceria chegou à conclusão de que o factor que poderia contribuir mais eficazmente para evitar o abandono escolar era a existência de uma relação significativa positiva do aluno com um professor.

Deste ponto, partiu-se então para a construção do terceiro produto resultante deste projecto, o TOTAL – metodologia de intervenção com alunos e alunas promovida por professores tutores. Centrado na figura chave do professor tutor, o objectivo desta metodologia é, assim, o de prevenir o abandono escolar precoce, nomeadamente em programas educativos com elevada incidência de abandono e alterar o modelo comunicacional entre os sistemas escola, família e comunidade. Através do professor tutor pretende-se que estas três dimensões estruturantes do percurso de vida dos formandos – escola, família e comunidade - incrementem as suas relações, constituindo-se o professor tutor como o dínamo dessa relação.

Com esta intervenção precoce nos percursos escolares, a grande aposta Itineris é, com efeito, «**a criação de espaços de formação e reflexão focalizados em novas metodologias de ensino e relacionamento, apostando-se na formação de professores, funcionários e os outros agentes da comunidade escolar com vista a melhorar o desempenho, envolvimento e aproveitamento dos formandos, bem como o nível de desempenho dos outros profissionais da escola com o objectivo de aumentar competências no âmbito da resolução de conflitos ou de problemas de comportamento específicos**», explica a coordenadora do projecto.

### **Metodologias dinâmicas**

A aplicação deste modelo exige a assunção «**de uma lógica de trabalho de responsabilidade partilhada que implica um compromisso de duas partes**», explica Francisco Simões, responsável pelo produto. Neste sentido, a metodologia TOTAL não é só pertinente, mas também inovadora. A experiência existente nos Açores era a da tutoria individual. Aqui, procurando garantir uma eficácia pedagógica em todo o processo, definiu-se que neste modelo existiriam dois professores tutores por turma, que não estão vinculados a determinados alunos, mas a todos, «**mesmo aqueles que, à partida, vão ter um percurso saudável na escola**», explica Francisco Simões. Estes dois professores são designados por “par pedagógico”, sendo que um deles é, necessariamente, o director de turma.

Porque a função de professor tutor é demasiado específica e importante para ser imposta ou desempenhada por alguém que não tenha competências para tal, esta metodologia exige, com efeito, uma acção rigorosa de selecção, formação e supervisão de professores tutores. Tendo por áreas de intervenção fundamentais o acompanhamento académico e psicossocial dos jovens formandos, aqueles deverão representar um modelo de valores para os alunos, numa base de trabalho que pressupõe uma constante negociação e flexibilidade. A implementação deste modelo de acompanhamento dos jovens baseia-se, assim, num conjunto de competências relacionais, susceptíveis de potenciar o desenvolvimento dos formandos.

No âmbito deste trabalho, e à semelhança do trabalho efectuado com as famílias no SAGE, são também objectivos desta metodologia «**o reforço da cooperação escola/família, o acompanhamento psicossocial das mesmas (através da activação de um trabalho em rede) e a efectiva inserção da escola com a comunidade envolvente**», refere Ana Isabel Martins. Este diálogo e incremento de interacção constituem uma via para a procura de soluções conjuntas, estimulando igualmente o trabalho em rede entre organizações sociais e escolas.



## Cidadãos do futuro

Apesar de serem já reconhecidos os resultados desta metodologia em meio escolar, sobretudo no que diz respeito à dinâmica do dia a dia, Francisco Simões adverte que os resultados deste processo só se poderão perceber plenamente a médio e longo prazo. «**Só em retrospectiva o indivíduo avalia os resultados de um processo desta natureza**», refere o coordenador. Afinal, estamos a trabalhar sobre pessoas, comportamentos e estruturas de personalidade, o que é sinónimo de um processo complexo e prolongado no tempo.

Quanto a perspectivas de sustentabilidade, e apesar de ter já terminado a sua Acção 2 no final de 2007, a continuidade desta metodologia está já assegurada por apoios regionais, nomeadamente através da Direcção Regional da Solidariedade e Segurança Social, Secretaria Regional da Educação e Secretaria Regional da Formação e Qualificação Profissional.

Neste âmbito, o projecto delineou três linhas de acção essenciais para a estratégia de apropriação/incorporação TOTAL:

- a) **Mediação:** Envolve os contactos iniciais com os conselhos executivos das escolas incorporadoras, a sensibilização e mobilização inicial dos potenciais tutores e a divulgação pública dos resultados;
- b) **Formação:** Envolverá a formação inicial de professores tutores e o seu acompanhamento, numa lógica de supervisão formativa;
- c) **Estabelecimento de uma comunidade de prática:** Criação de uma plataforma de utilizadores com vista à partilha de experiências, utilizando preferencialmente, suportes *on-line*, que facilitem a sustentabilidade da prática para além da vigência do projecto.

A disseminação Itineris já está em curso. O seu reconhecimento em Portaria Regional constitui, para este efeito, uma grande mais valia para a aplicação destas metodologias de formação, facilitando e abrindo caminho para a sua incorporação. Ana Isabel Martins prevê uma disseminação «**em 8 escolas da região com a formação de professores tutores**». Partilha-se, assim, a ambição de traçar um percurso de luta contra a exclusão social dos jovens, através de sistemas inovadores de formação, acompanhamento, educação e formação.

### Para saber mais sobre os produtos contacte:

Ana Isabel Nascimento  
APPJ – Associação de Promoção de Públicos Jovens em Risco  
Rua Capas, 50; 9500-169 Ponta Delgada  
Tel.296281148  
e.mail : [appjovens@gmail.com](mailto:appjovens@gmail.com)

Francisco Simões  
Unidade de Formação da Caritas dos Açores  
R. do Barcelos, 23; 9700-026 Angra do Heroísmo  
Tel.295212795  
e.mail : [ufcaritasdosacores@gmail.com](mailto:ufcaritasdosacores@gmail.com)

Entrevista: «Newsletter EQUAL» de Junho de 2008



Álvaro Meneses



## **Entrevista com... Álamo Meneses, Secretário Regional da Educação e Ciência dos Açores**

### **«O programa Itineris veio resolver um problema das Escolas»**

Para conhecer no terreno as práticas bem sucedidas do projecto Itineris, a *Newsletter* EQUAL foi até aos Açores, tendo surgido a oportunidade de conversar com o Secretário Regional da Educação e Ciência, Álamo Meneses. Contando, desde o seu início, com o apoio da Secretaria Regional da Educação e da Ciência, o projecto tem alcançado resultados notáveis. Tendo apostado na sensibilização dos poderes públicos para o carácter inovador e para os bons resultados do projecto, o Itineris viu os seus cursos e o seu produto TITAL (“Relação escola/ família/ comunidade – o perfil do professor tutor”) incorporados na oferta do sistema de educação-formação. Numa altura em que todas as energias se concentram na disseminação desta metodologia de prevenção e intervenção sobre o abandono escolar e a exclusão social, Álamo Meneses dá o exemplo de como vale a pena apostar em projectos inovadores.

Numa visita à Escola Secundária Vitorino Nemésio, na ilha Terceira, e a um CDIJ (Centro de Desenvolvimento e Inclusão Juvenil) na KAIRÓS – Cooperativa de Incubação de Iniciativas de Economia Solidária, na ilha de São Miguel, partilhámos o dia-a-dia de jovens vindos de famílias desestruturadas, jovens que outrora viveram situações de pré-delinquência e de risco de abandono escolar, ou abandono efectivo, e sem esperança de futuro. Construir e colocar em prática respostas alternativas para estes jovens ao nível da formação escolar e profissional, na Região Autónoma dos Açores (RAA), constitui o cerne da acção do Itineris, articulado em duas vertentes: uma dirigida a jovens em contexto escolar e outra a jovens em ruptura total com o sistema de ensino e/ou sistema de formação/emprego

**Newsletter EQUAL (NL) - Como é que teve conhecimento do projecto e o que foi crítico para o seu reconhecimento como boa prática?**

**Secretário Regional da Educação e Ciência, Álamo Meneses (AM) -** No regime de apresentação de projectos, o Itineris apareceu-nos aqui na Secretaria, resultado de uma proposta vinda da Cáritas. Analisámo-lo e considerámo-lo um projecto interessante, embora tenhamos tido algumas dificuldades que se prenderam essencialmente com a questão do reconhecimento do grau profissional daqueles jovens. O projecto desvia-se bastante do modelo normal da formação profissional e isso exigiu da parte da Direcção Regional do Trabalho e da Qualificação Profissional um grande esforço no sentido de o enquadrar dentro dos parâmetros estabelecidos. Essa foi a principal dificuldade.

**NL - Como teve conhecimento dos resultados? Do seu ponto de vista, quais foram os factores críticos para que a Secretaria Regional decidisse apoiar o projecto?**

**AM -** Visitei o projecto à medida que ele se foi desenvolvendo. Estive com os miúdos, vi como é que o projecto funcionava e fui recebendo informação dos diversos parceiros, das escolas onde eles tinham estado antes e das empresas onde eles estiveram a estagiar. A conclusão a que chegámos foi que para alguns jovens numa situação muito difícil, ou seja, para um público muito específico, é um projecto com valia porque, de facto, é a única solução para alguns problemas que as escolas não conseguem resolver. Temos feito os possíveis por ter escolas o mais abertas e integradoras possível, mas há limites a partir dos quais a escola não consegue chegar. Nesse aspecto este projecto foi uma mais-valia e teve esse êxito. Conheci pessoalmente alguns daqueles jovens, recentemente estive a almoçar com eles e, de facto, houve uma grande mudança nos comportamentos e na maneira como eles encaram a vida. Só isso já é uma grande mais-valia.

**NL - Antes de aparecer esta proposta não havia ainda no terreno projectos que respondessem a este tipo de necessidades?**

**AM -** Não havia e continua a não haver, para além do Itineris. O que se passa é que nós temos uma oferta muito alargada em termos de percursos escolares ou essencialmente escolares. Mas, para jovens que estão já muito próximos da delinquência ou que já lá estão mesmo, as escolas não são uma resposta. Essa é que foi a grande mais-valia do projecto e foi isso que nos levou a aceitar a proposta. Percebemos que aquele era, de facto, um projecto diferente e que respondia a um grupo de jovens para os quais não havia respostas.

**NL - Em que medida considera que este envolvimento do Governo Regional valorizou o resultado do projecto?**

**AM** - O projecto nunca poderia ter resultados se não tivesse o apoio de duas entidades chave (Direcção Regional da Educação e Direcção Regional do Trabalho e Qualificação Profissional). Uma na área da educação, que tem a ver com a certificação académica dos cursos, e outra na área da qualificação profissional, que tem a ver com a certificação na área profissional. Este foi um envolvimento essencial, sem o qual aquilo que seria dado aos miúdos nunca lhes serviria, porque não teriam direito aos diplomas e aos certificados respectivos. Por outro lado, há também um envolvimento essencial que é o das próprias instituições, porque estamos a falar de um tipo de público-alvo que muito dificilmente encaixa no funcionamento normal de uma escola, seja ela do ensino regular seja do ensino profissional.

**NL - Enquanto parceiro e crente nos resultados desta metodologia, como é que vê o futuro e a continuidade deste projecto e desta metodologia?**

**AM** - Eu creio que esta metodologia vai continuar com certeza. Ela corresponde a uma necessidade permanente de qualquer sistema de educação e de formação, porque infelizmente nós vamos ter sempre jovens que têm problemas que não sejam facilmente resolúveis dentro de uma escola. Estamos a falar de miúdos com uma história de vida muito difícil e que não têm qualquer possibilidade de virem a obter qualquer tipo de certificação. O Itineris acaba por ser um substituto da escola regular, combinando a vertente académica no sentido mais clássico da escola com a componente de profissionalização que tem dois objectivos: por um lado, a profissionalização propriamente dita e, por outro, ser um curso mais atractivo, porque estes são jovens que rejeitam uma escolarização formal e clássica. Não foi uma coisa que criámos para resolver um problema pontual, foi para resolver um problema permanente.

**NL - O envolvimento da Secretaria Regional continuará então...**

**AM** - Continuará. Nós precisamos deste programa porque seguramente todos os anos teremos nas nossas escolas (espero que um número pequeno, mas que existirá) jovens que não conseguem estar na escola e que as escolas, por múltiplas razões, rejeitam. Aprovámos apenas o projecto em duas ilhas, nas mais populosas: em S. Miguel e na ilha Terceira; e creio que foi uma boa decisão. Felizmente nas ilhas mais pequenas temos muito poucas situações destas e normalmente o que acontece é que quando um jovem entra numa situação destas, até por razões do sistema prisional e de justiça, acaba por ser encaminhado para uma destas duas ilhas. Por isso acredito que a actual estrutura do programa é a mais indicada. Os jovens que passaram pelo programa ficaram extremamente melhor, bem enquadrados. No caso da Terceira, ainda há pouco tempo estive a almoçar com eles e sentia-se um ar de ordem e um ar familiar difícil de imaginar quando o programa começou. De facto o programa Itineris funciona bem.

**NL - Considera então desejável que hajam mais instituições a trabalhar o programa Itineris?**

**AM** - Sim, sobretudo se formos para o Continente, tenho a certeza que haverá largos milhares de jovens que poderiam, com vantagem, passar por um programa deste tipo. Tenho a certeza de que este é um bom programa para este tipo de jovens, em outras regiões do país.

**NL - Do seu ponto de vista como é que esta experiência poderia ser partilhada com as organizações da Administração Central?**

**AM** - Eu creio que esta é uma boa experiência, mas que tem que ser vista no seu contexto. Nós estamos aqui a trabalhar numa área com fronteiras e não pode haver uma generalização descontrolada. Este curso destina-se especificamente a estes jovens e tem que ser feito por instituições que tenham as características daquelas que trabalharam aqui nos Açores, instituições que tenham um elevado grau de controlo sobre o funcionamento dos cursos e um acompanhamento extremamente próximo destes jovens, sem o qual isto não funciona. Quando se verifica a existência destes ingredientes, ou seja, jovens que têm já uma história de vida que é pouco consentânea com a permanência na escola regular e instituições que consigam fazer este tipo de trabalho, é uma experiência de enorme valor. De facto, creio que com este projecto aqui nos Açores conseguimos tirar umas boas dúzias de jovens de uma situação de grande marginalidade na sociedade e trazê-los para a área profissional e, se calhar, alguns deles vão ser capazes de ser bons profissionais e bons cidadãos, coisa que o seu percurso não indiciava à partida. Isto representa um enorme valor e parece-me que este é um processo a repetir, desde que haja esta cautela, ou seja, uma selecção extremamente rigorosa dos jovens para que isto não se torne numa coisa vulgar. Nós estamos a chegar a um ponto em que é possível fazer um acompanhamento personalizado destes jovens e é nesse contexto que surgem estes cursos. Vamos ter que, cada vez mais, ir afinando as coisas e estou convencido que no resto do país também vai acontecer a mesma coisa.

**NL - Que argumentos utilizaria para convencer outros organismos a adoptar esta prática?**

**AM** - Eu creio que há dois argumentos extremamente fortes. Um é o facto de recuperarmos pessoas para o sistema. Cada jovem que conseguimos reintegrar na sociedade representa um valor imenso. O outro é o facto de proteger as escolas, o que acaba por beneficiar os dois lados. Ou seja, beneficia os jovens que participam directamente no programa e beneficia indirectamente toda a comunidade educativa. Muitos destes jovens eram de tal forma problemáticos que tiveram sérios casos de indisciplina e violência nas escolas. Portanto, o facto de

saírem da escola e terem um acompanhamento profissionalizado melhorou também as escolas de onde saíram. É um programa que tem esta dupla vantagem.

**NL - Focando-nos agora no produto TUTAL, também desenvolvido no âmbito deste projecto. Na sua opinião, qual é a grande mais valia deste produto?**

**AM** - Uma das coisas que gostei muito de ver e que me parece que é uma grande riqueza desta prática é a enorme proximidade que se gera entre o jovem e o tutor. Note-se que a maior parte destes jovens são jovens que vêm também de famílias problemáticas e que estão completamente desestruturadas. Muitos nunca tiveram a oportunidade de ter um adulto em que pudessem confiar e com quem pudessem ter uma relação minimamente próxima. Aquilo que se notou foi que estes jovens se agarraram autenticamente aos tutores e os tutores passaram a ter uma enorme influência neles. Isso parece-me que é uma das principais vantagens, por um lado em termos da manutenção dos jovens no programa, porque o principal problema a que o TUTAL responde é o abandono precoce da escola. E depois há toda a outra questão de gerar hábitos de trabalho e de disciplina pessoal que a maior parte destes jovens nunca tiveram. Há lá jovens que nunca tinham tido uma vida organizada com horários para cumprir e tarefas para fazer e, de facto, os tutores aí têm um papel fundamental. Estas competências acabam por vir essencialmente pela via do tutor que organiza a vida do jovem quase do princípio ao fim. É também um dos grandes vectores do programa: ser capaz de seleccionar professores que tenham as competências indicadas para este trabalho, porque o trabalho que se faz aqui não é o normal de um professor. Implica um enorme envolvimento pessoal que nem todos os professores estão disponíveis para dar.

**NL - Regressando aos cursos Itineris. Referiu que reconheceu desde o início as suas valias, apesar de eles não estarem de acordo com os parâmetros normais. Apesar disso, e uma vez que projecta a continuidade deste trabalho, parece-lhe desejável que os programas venham ainda a sofrer algumas alterações?**

**AM** - Não. Nós fizemos um grande esforço no sentido de os aproximar tanto quanto possível dos parâmetros. Aliás, a portaria que regulamenta o Itineris levou praticamente um ano a ser feita, numa discussão constante entre as instituições e a Direcção Regional. No fim do processo acho que temos mesmo que reconhecer, e só é razoável que se reconheça, que não é possível obrigar um jovem destes a fazer um percurso que é semelhante ao que qualquer outro jovem faz. Ou seja, teve que se encontrar aqui essa conciliação entre as características pessoais destes jovens e o interesse que da nossa parte existe de, pelo menos, dar-lhes aquilo que é possível dar. Estou convencido que o programa está esticado do ponto de vista académico e do ponto de vista profissional ao máximo que é possível pedir a este tipo de jovens. Atingiu-se um equilíbrio. Obviamente que mais anos de experiência poderão vir a dizer outra coisa, mas por agora acredito que o que está feito está bem feito.

## Formação-Inserção

Projecto «Markthink – Investors in Special People» (1ª Fase)

Produtos: Package “Investors in Special People” (Manual do Formador em Marketing Pessoal; Manual do Formando em Marketing Pessoal - Uma Análise Estratégica Orientada Para a Procura de Emprego; Vamos Escrever o teu *Curriculum Vitae* (CD Rom); Manual das Actividades *Outdoor* como meio para o Desenvolvimento de Competências em Públicos com Deficiência; O Plano de Marketing Social; Manual de Marketing Social: Mudar Comportamentos, Responsabilidade Social do *Design* – O caso *Markthink*)

Origem: Centro

Texto: «Newsletter EQUAL» de Dezembro de 2007



### Promover a Integração Plena

# «Markth!nk – Investors in Special People»

Sabendo que as pessoas com deficiência são um dos grupos que se depara com mais e maiores barreiras no acesso a diversas dimensões da vida social, nomeadamente ao emprego, o Núcleo Regional do Centro da Associação Portuguesa de Paralisia Cerebral (NRC-APPC) constituiu-se como interlocutor de um projecto que aposta no Marketing como ferramenta estratégica para a promoção da inclusão social. Para além de um trabalho de sensibilização das empresas e do público em geral, o projecto «Markth!nk – *Investors in Special People*», co-financiado pela EQUAL, assumiu a missão de promover condições de plena integração das pessoas portadoras de deficiência, através da experimentação de programas e metodologias inovadoras de marketing pessoal e social.

Reflectir sobre a criação de mecanismos que permitam condições igualitárias no acesso ao emprego torna-se tão mais importante quando se considera o elevado número de pessoas com deficiência existentes em Portugal (cerca de 1 milhão), encontrando-se muitos em situação de verdadeira exclusão social. Porque o trabalho é, indiscutivelmente, uma importante fonte de valorização pessoal e um factor que condiciona a integração social, é vital que as empresas invistam em medidas de Responsabilidade Social, unindo-se em prol da inclusão. Ainda assim, «**se as empresas podem contribuir para um esforço conjunto, mais eficaz, para a valorização das pessoas com deficiência, não podemos esquecer, contudo, que só pessoas aptas a desempenhar as funções a que se candidatam poderão avançar para o mundo laboral**», refere Graça Gonçalves, responsável pelo projecto Markthink no NRC-APPC (entidade interlocutora).

Perante esta evidência, o Markthink colocou em prática uma metodologia experimental com os formandos dos cursos de formação profissional do Centro de Paralisia Cerebral de Coimbra, através de um programa integrado que valoriza o marketing pessoal como ferramenta estratégica, orientada na prática para o indivíduo com necessidades especiais na gestão da sua imagem e comportamento ao nível profissional. Para garantir a eficácia da metodologia, o primeiro passo foi a elaboração de um estudo, com o objectivo de compreender melhor o alcance e as possibilidades de aplicação de um Plano de Marketing a um projecto social.

### Marketing Social

Conhecendo a importância que o plano de marketing tem como ferramenta de gestão permanente nas organizações com fins lucrativos, o Markthink concentrou-se em criar as condições para a sua transposição para o Terceiro Sector que, apesar da crescente necessidade de profissionalização, parece ainda não ter reconhecido as verdadeiras potencialidades do marketing. A este propósito, leia-se no livro “Marketing Social: Mudar Comportamentos, Inverter Tendências – O Caso Markthink”, um dos produtos do projecto, que o «**marketing possibilita uma reflexão estratégica, enquadrando as acções a desenvolver num cenário em que se diagnosticam a situação interna e a envolvente e se estabelecem claramente os destinatários das acções e o posicionamento da oferta, perante as suas características. Permite ainda verificar os pontos fortes em que se apoia a implementação, os pontos a corrigir e as condições envolventes de aplicação**».

«**Melhorar as taxas de integração dos formandos do NRC-APPC, promovendo a sua empregabilidade e trabalhando numa base de diálogo com todas as partes interessadas neste processo**» foi, com efeito, o grande objectivo do Markthink, refere Graça Gonçalves. Em prol de uma sociedade mais inclusiva, as pessoas com deficiência podem ser, efectivamente, uma parte importante das empresas, tanto de um ponto de vista interno, na medida em que representam recursos humanos disponíveis, como na perspectiva externa, «**assumindo que os serviços e os produtos que as empresas criam não devem contribuir para a exclusão destes grupos**», sustenta a coordenadora do projecto.

É neste contexto que o Marketing Pessoal/Social pode e deve ser considerado numa estratégia mais ampla de integração, trabalhando quer ao nível da oferta quer da procura. Com esta convicção, o projecto empenhou-se num trabalho dinâmico, tendo em mente a ambição de «**mudar um paradigma assente em valores de filantropia para um paradigma onde existam práticas de Responsabilidade Social incorporadas na estratégia global como um recurso para a criatividade e inovação**», afirma a responsável pelo projecto. Com este paradigma no horizonte, e com a finalidade de contribuir para integração social de pessoas portadoras de deficiência, o projecto definiu os seguintes objectivos:

- Criar novas condições de empregabilidade, aumentando o nível de competências das pessoas portadoras de deficiência;
- Promover formas de marketing social, mobilizando os diferentes actores sócio-económicos, em particular as empresas, para uma integração realista dos públicos mais desfavorecidos no normal mercado de trabalho;
- Promover o marketing pessoal, potenciando as capacidades e saberes profissionais num quadro de cidadania activa;
- Despertar “mentes fechadas”, cultivando o nível de conhecimento dos empregadores e do público em geral face às pessoas portadoras de deficiência.



### **Aprender com a diferença**

Com uma área geográfica de intervenção que engloba os distritos de Coimbra e Aveiro, o NRC-APPC (entidade interlocutora do projecto) constituiu uma parceria nacional, na qual se integram: a Design FBA – Ferrand, Bricker e Associados, Lda; o Instituto para o Desenvolvimento e Investimento em Marketing; o Deficiproduit – Artesanato, Produção e Comércio por Deficientes, Lda; a Ricardo Teixeira – Soluções Informáticas, UNIP, Lda (KAMAE); a Câmara Municipal de Coimbra; a Audiodecor – Atelier de Publicidade, Lda e a Fundação Rotária Portuguesa. Para incrementar as acções de sensibilização e consciencialização das questões da igualdade de oportunidades no acesso ao emprego, o projecto enquadra-se, também, numa parceria transnacional, com projectos da Holanda e da Irlanda.

«Se nunca tivermos de trabalhar em grupo com um indivíduo com deficiência, nunca saberemos como nos comportar nessas situações, o que leva à artificialidade dos comportamentos. Quando se torna um hábito, aprendemos a “naturalizar” essas práticas, a lidar com a diferença e até a tirar maior partido dela», afirma Graça Gonçalves. Esta é a grande lição que o Markthink está a disseminar. Neste momento, a coordenadora do projecto acredita que «está em marcha, de forma mais sustentada, o movimento de inclusão da Pessoa com Deficiência no mercado de trabalho».

Para concretizar esta missão, desenvolveram-se dois serviços complementares de inclusão:

- **Serviço de Formação** (recrutamento, selecção e formação) - disponibilização de conteúdos e formação importantes, bem como do acesso a novas tecnologias aos indivíduos portadores de deficiência, desenvolvendo-lhes, fundamentalmente, competências relacionais;
- **Serviço de (Re)Integração** - promoção da empregabilidade, facilitando o acesso e/ ou regresso ao mercado de trabalho dos que têm maiores dificuldades de integração e reintegração. Este processo decorre ao longo de cinco fases: Recrutamento de empresas; Selecção de empresas; Contacto entre o “Projecto” e Empregadores (Entrevista entre o “Projecto” e os empregadores e entre os Empregadores e as Pessoas Portadoras de Deficiência); Integração e Acompanhamento.

### Identidade Visual

O investimento na identidade visual do projecto foi, também, uma mais-valia para a crescente valorização das pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Através da prática de design inclusivo, chamou-se a atenção para o conceito central do Markthink: a inclusão. Os vários pontos de exclamação característicos da identidade do projecto, nomeadamente na própria designação MarkthInk, pretendem, em si mesmo, simbolizar uma chamada de atenção para as competências deste cidadãos.

Do trabalho sobre a identidade visual do projecto nasceu o produto “Manual de Responsabilidade do *Design* – O caso Markthink”. «**A Responsabilidade Social do Design, nasce de uma Boa Prática aplicada de forma muito concreta dentro do projecto, aquando da elaboração da sua identidade visual e onde todos os produtos foram trabalhados por pessoas com deficiência. Foi uma experiência completamente nova que partiu de uma decisão corajosa dos designers que integravam a equipa do projecto**», afirma a coordenadora do projecto, sublinhando uma importante vertente de *empowerment* do Markthink.

E porque esta boa prática não vem só, este produto integra-se num *Package* mais alargado de produtos de marketing pessoal e social, enquanto ferramentas estratégicas para promover a inserção de pessoas com necessidades especiais no mercado de trabalho. Do *Package* “*Investors in Special People*” fazem parte os seguintes produtos:

#### • Guia de Boas Práticas de Formação para Público com Deficiência:

► **Manual do Formador em Marketing Pessoal** – Pretende ser um instrumento de apoio a acções de formação orientadas para esta área de saber. Este Manual faz um relato de uma experiência de formação numa área de Desenvolvimento Pessoal e Social Inovadora – marketing pessoal, utilizando igualmente métodos pedagógicos inovadores, nomeadamente técnicas de expressão dramática, *brainstorming* e autoescopia.

► **Manual do Formando em Marketing Pessoal: Uma análise estratégica orientada para a procura de emprego** – Visa orientar indivíduo com necessidades especiais na gestão da imagem e do comportamento ao nível profissional, balizando uma mais adequada integração deste no mercado de trabalho, através da adopção e aplicação de um conjunto de técnicas e conceitos de marketing;

► **Manual das Actividades Outdoor como meio para o Desenvolvimento de Competências em Públicos com Deficiência** – Descreve a metodologia de organização de actividades *outdoor*, envolvendo pessoas com deficiência e empresários, com o objectivo de facilitar/ potenciar a integração daquelas no mercado de trabalho, fomentando, simultaneamente, uma mudança de atitudes dos empresários face a esta problemática. Ao longo do manual é demonstrada a forma como, no projecto, se promoveu a participação das pessoas com deficiência, de forma activa, nas actividades e nas decisões, promovendo o *empowerment*, estimulando o exercício da cidadania e o desenvolvimento de competências sociais, susceptíveis de facilitar, posteriormente, uma melhor integração na sociedade.

- **Livro “O Plano de Marketing Social”** – Visa fundamentar a aplicação de metodologias, processos e estratégias de marketing à criação de condições de empregabilidade de pessoas portadoras de deficiência, de uma forma contínua e sustentada, potenciando o marketing social como ferramenta estratégica;

- **Manual de Marketing Social: Mudar Comportamentos, Inverter Tendências: O caso Markthink** – Fornece o primeiro quadro conceptual de Marketing Social em Portugal e traça o enquadramento da sua aplicação no contexto das organizações sem fins lucrativos. Considerando-se que a aplicação da ferramenta Plano de Marketing a um projecto de índole social pode trazer claras vantagens competitivas à organização, gestão, planeamento e forma de avaliação de resultados, apresenta-se o caso Markthink, no qual esta aplicação é feita.

- **Manual de Responsabilidade Social do Design, O caso Markthink** – Relato que descreve a evolução do logótipo, imagem e comunicação associada ao projecto, numa lógica de design inclusivo, envolvendo a criatividade dos destinatários do projecto na sua execução. Com o objectivo de conferir visibilidade e credibilidade à missão Markthink, este produto representa mais um passo no sentido de garantir o pleno uso de cidadania e acesso ao emprego por parte das pessoas portadoras de deficiência.

Este Kit, que integra também o CD-Rom “Vamos construir o teu *Curriculum Vitae*”, produziu conhecimentos únicos no contexto nacional, destacando-se pela quantidade, qualidade e variedade dos seus produtos.

### **Compromissos Sociais**

Transformar incapacidade em capacidade e competência tem sido, desde o início do projecto, o grande desafio de todos os envolvidos. Neste sentido, valorizar o Marketing Pessoal, no âmbito da procura de emprego, revelou-se fundamental. Ao permitir a aplicação efectiva de processos de planeamento, desenvolvimento, implementação e avaliação, abriu novas perspectivas à área social, sobretudo no que diz respeito a um enquadramento mais eficaz no mercado de trabalho. A sublinhar este ponto, leia-se no “Manual de Marketing Social” que «o marketing deve visar necessariamente o desenvolvimento sustentável da empresa (económico, ambiental, social) e não somente o seu crescimento económico».

A formação de uma equipa multidisciplinar baseada numa metodologia de trabalho em rede, *empowerment*, flexibilidade e capacidade de inovação, bem como a concepção de produtos e serviços inovadores, suportados por uma forte actividade de investigação e *benchmarking*, foram factores críticos de sucesso e de diferenciação do projecto. As estratégias referidas são, também, resultado da integração plena dos princípios EQUAL, assim como do investimento da parceria em descobrir, a cada momento, como melhor os operacionalizar com criatividade.

### **Aposta no Futuro**

**«Várias instituições incorporaram os produtos e, ainda hoje, o NRC-APPC recebe vários pedidos de documentação, principalmente de faculdades»**, refere a coordenadora do projecto. Por parte destas instituições, a grande mais valia reconhecida nestes produtos é a sua pertinência, respondendo a uma grande necessidade de formação na área de públicos desfavorecidos. Orientar o indivíduo com necessidades especiais na gestão da sua imagem e do comportamento a nível profissional é, igualmente, assinalado pelos diferentes *stakeholders* como uma iniciativa inovadora e de grande utilidade em contexto pessoal e profissional. O facto de, com este projecto, se apresentar a primeira síntese teórico-conceptual do marketing social aplicado à realidade portuguesa, é igualmente reconhecido pelos intervenientes no processo como uma ferramenta essencial no desenvolvimento desta prática, no seio da intervenção social.

**«Um indicador relevante do sucesso da disseminação do projecto é o facto de o NRC-APPC e os restantes parceiros receberem numerosos pedidos para dinamizar *workshops*, nomeadamente por parte de Universidades e da REAPN – Rede Europeia Anti-Pobreza»**, afirma Graça Gonçalves. Ainda no que à disseminação diz respeito pode referir-se, por exemplo, a integração dos produtos Markthink nos programas de instituições de ensino superior, de que a Escola Superior de Matosinhos é apenas um exemplo.

Se é verdade que o projecto Markthink está concluído, não é menos verdade que ele lançou sementes para o futuro, quer através da disseminação quer porque possibilitou que fosse desenvolvido, como seu complemento, o projecto *ResponseAbility*, que se encontra actualmente em desenvolvimento.

**«De forma simples, podemos dizer que o projecto Markthink trabalhou as questões relacionadas com a procura. O *ResponseAbility* é, todo ele, voltado para as empresas – Oferta»**, clarifica Graça Gonçalves. Com

o objectivo de fornecer às empresas os meios necessários para saberem integrar e comunicar eficazmente as políticas que tenham adoptado no sentido da inclusão de PcD, o ResponseAbility dedicou-se a desenvolver serviços e produtos para uma melhor gestão estratégica. Entre estes está um kit de ferramentas que visam «dar suporte a uma intervenção inclusiva, capacitando as empresas para integrarem pessoas com deficiência nos seus quadros, e contribuindo para um maior envolvimento de todos os interessados na concretização desse objectivo», refere a coordenadora do projecto. Deste Kit fazem parte os produtos: Guia de Integração, Guia de Marketing e Guia de Comunicação para a Responsabilidade Social das Empresas.

### **Desenvolvimento Sustentável**

À semelhança do Markthink também neste projecto o balanço se tem revelado muito positivo. **«Conseguimos fazer a ligação à Academia que é onde se formam os futuros profissionais, experimentámos formação avançada com executivos e empresários, realizámos um benchmarking transnacional com seis países sobre a gestão da diversidade com casos de estudo realizados “in loco” e, agora, estamos a preparar acções muito interessantes para a apresentação às PME de três KIT’s práticos e monitorização de metodologias»**, afirma Graça Gonçalves. Resultados que não deixam dúvidas quanto à significativa contribuição que o Markthink/ ResponseAbility representa para que cada vez mais empresas considerem a contratação de uma pessoa com deficiência como uma forma de valorizar e enriquecer o seu capital humano.

Desenvolver e instrumentalizar o conceito de Marketing Pessoal é, hoje, fundamental para se alcançar um desenvolvimento mais equitativo e sustentável, suportado na adopção de novas posturas éticas e compromissos sociais. Afinal **«o Marketing Pessoal, não se trata de motivação, nem auto-ajuda, mas antes, de uma original abordagem, sobre a gestão de um património pessoal capital, que todo o indivíduo possui: a sua imagem pública»**, conclui Graça Gonçalves, citando o autor Ênio Padilha, chamando a atenção para as mais-valias de um conceito e de uma prática fundamentais para a inclusão e para o processo de mudança de mentalidades e comportamentos face às pessoas com deficiência.

### **Para saber mais sobre o produto contacte:**

Graça Gonçalves  
Núcleo Regional do Centro da Associação Portuguesa de Paralisia Cerebral  
Rua Garcia de Orta – Vale das Flores,  
3030-188 Coimbra  
Tel.239 972 120  
Fax.239 792 129  
e.mail : [nrc.appc@mail.telepac.pt](mailto:nrc.appc@mail.telepac.pt);  
[www.apc-coimbra.org.pt](http://www.apc-coimbra.org.pt)





**EQUAL intervém em Bairros Críticos na área de Lisboa**

## ***Mostra de produtos EQUAL – Iniciativa “Bairros Críticos”***

Com vista a apoiar a intervenção das organizações e agentes envolvidos na “Iniciativa Operações de Qualificação e Reinserção Urbana de Bairros Críticos”, realizou-se, no passado dia 8 de Janeiro, em Lisboa, uma Mostra de Produtos EQUAL. O evento traduziu-se num encontro entre 12 projectos EQUAL, e cerca de 40 responsáveis e técnicos envolvidos na Iniciativa Bairros Críticos, para propiciar o conhecimento e a futura utilização nestes territórios dos instrumentos de apoio à inserção desenvolvidos pela EQUAL. Os instrumentos EQUAL e as intervenções a desenvolver nos Bairros têm como pano de fundo a promoção do *empowerment* individual e comunitário, contribuindo para a inclusão e melhoria da qualidade de vida dos(as) cidadãos(ãs) residentes nos bairros da Cova da Moura (concelho da Amadora) e Vale da Amoreira (concelho da Moita). O resultado do evento foi um reconhecimento generalizado da qualidade e carácter inovador dos produtos EQUAL. Os participantes ficaram motivados para a utilização dos novos instrumentos, reconhecendo a sua utilidade para responder mais eficazmente às necessidades sentidas nestes bairros.

Imagine que trabalha no atendimento ao público de uma entidade financiadora de projectos comunitários. Aos candidatos, sabe que tem que entregar um dossier A4, cuja documentação deverá ser preenchida a caneta preta. Entre telefonemas e informações que tem que repetir trinta vezes por dia, alguém lhe pergunta. «Em vez de A4 pode ser uma cartolina A2?» - «Não», responde. «É dossier A4.» - «Mas para o nosso projecto era muito melhor», insiste o jovem à sua frente. «Não», responde de novo. «Tem que ser A4». «Porquê?» A resposta é

(des)esperada: «Porque sim». «Regras são regras. Tem que ser A4» - «E caneta azul, pode ser caneta azul?», pergunta o jovem sem perceber bem que regras lhe impõem. «Não. É A4 e caneta preta».

O jovem tenta um “mas” em vão, tenta várias vezes, sem sucesso. Afinal ele só queria montar um projecto de *paintball* para os jovens da sua comunidade, porque, pensou, «podia ser bom para eles». Ele e o seu amigo, que o acompanhava no entusiasmo de ajudar a sua comunidade e na frustração de não entender a linguagem de alguém que se recusa a explicar-lhes porque é que A4 é melhor que A2, ou porque é que uma caneta preta é melhor que azul. Mas para quem a regra sempre funcionou, porquê mudar? Porquê mudar só porque existe alguém para quem a regra não funciona?

«**É preciso encontrar formas diferentes de comunicar, de dialogar e de funcionar**», diz Gisella Mendoza, responsável pelo GTO – Grupo de Teatro do Oprimido, um grupo de teatro que concretiza uma metodologia de *empowerment*, que dá voz (e corpo) aos públicos desfavorecidos, e que apresentou a rábula acima resumida para inspirar o trabalho na Mostra. Foi assim, entre apresentações, partilhas e animados debates que a Iniciativa Bairros Críticos e a EQUAL se juntaram para encontrar respostas inovadoras para a vida dos bairros da Cova da Moura e do Vale da Amoreira, sem ter de se voltar a reinventar a roda.



### Encontro entre iguais

Foi desta consciência de que é preciso encontrar formas diferentes de dialogar e desenvolver projectos e modelos de intervenção inovadores, *a partir* da vivência e das necessidades dos habitantes de bairros urbanos sensíveis, que nasceu a “Iniciativa de Qualificação e Reinserção Urbana de Bairros Críticos”. A Resolução do Conselho de Ministros de 2 de Agosto de 2005, definiu as seguintes acções a privilegiar no âmbito da iniciativa:

- **Surgimento de novas formas organizativas**, capazes de associar a prestação de serviços essenciais para a melhoria da qualidade de vida no bairro à criação de novas oportunidades de emprego para os residentes;
- **Construção de respostas adequadas à integração social** das crianças e dos jovens, bem como da população socialmente excluída e das minorias étnicas, nomeadamente através de acções nos domínios da educação, da formação, das artes, da cultura, do desporto e do lazer;
- **Surgimento de iniciativas e equipamentos de suporte** necessários ao desenvolvimento de acções de animação, formação e acompanhamento no acesso ao emprego e à micro-empresa;
- **Disponibilização de espaços adequados** ao desenvolvimento das actividades, incluindo as de natureza económica, dos residentes;
- **Dinamização e apoio a iniciativas** de natureza arquitectónica, urbanística e ambiental que contenham uma dimensão inovadora significativa;
- **Preparação de um projecto global de reinserção** funcional e urbanística do bairro na área (cidade) envolvente.

Para colocar em prática esta iniciativa foram escolhidos 3 Bairros piloto: os já referidos Cova da Moura e Vale da Amoreira e, também, o bairro do Lagarteiro, o concelho do Porto. Face aos objectivos definidos, torna-se evidente o interesse estratégico que o modelo de intervenção EQUAL e a inovação criada pelos seus projectos constitui para o sucesso desta iniciativa.

Com efeito, numa fase em que se prepara a Acção 3 EQUAL (Disseminação), não podia ser mais oportuna uma intervenção conjunta. Depois de uma selecção cuidadosa das potenciais soluções EQUAL a disseminar - quer por parte da Comissão de Acompanhamento do IHRU (Instituto de Habitação e Reabilitação Urbana), quer da EQUAL - realizou-se esta "Mostra", que promoveu o encontro entre os conceptores dos produtos e os seus potenciais utilizadores nestes bairros.



Ana Vale, visivelmente empenhada na oportunidade de fazer beneficiar da inovação EQUAL novos utilizadores e destinatários, abriu a sessão dando as boas vindas a todos os presentes e confessando a sua grande «**expectativa de poder capitalizar o enorme investimento feito pela EQUAL em benefício das pessoas e dos territórios que mais precisam de inovar, para melhor responder às suas necessidades**». O objectivo (bem sucedido) foi o de aproximar as necessidades da procura às soluções oferecidas, num evento onde houve «tempo e oportunidade para explorar e discutir em profundidade as soluções e as ferramentas desenvolvidas e testadas pelos projectos», afirmou Ana Vale, gestora da EQUAL.

«**A Iniciativa Bairros Críticos define-se por projectos de desenvolvimento integrado em territórios, de uma forma experimental, numa lógica muito aberta de recursos. Nesse sentido, a EQUAL é um programa por excelência, já que tem muitas soluções testadas e acredito que poderemos beneficiar muito deste encontro, sobretudo porque há aqui uma partilha muito forte de filosofias e linguagens**», referiu Maria João Freiras, do IHRU.

#### **Empowerment individual e comunitário**

Voltando a Gisella Mendoza, sobre a experiência do Teatro do Oprimido: «**Após 6 meses de trabalho de formação de formadores na técnica do Teatro Fórum, os elementos dos grupos de Teatro Fórum dos bairros da Cova da Moura e do Zambujal encontravam-se prontos para o desafio de falar do seu próprio processo de empowerment através do teatro. Visto que a nossa actividade é uma actividade artística e tendo em conta que esta abordagem tem provocado a tomada de consciência sobre a identidade, as capacidades e potencialidades dos jovens, não queríamos deixar de fazer aquilo que continuamos a fazer, mesmo após a EQUAL: Teatro!**» A julgar pelo envolvimento dos presentes, a “performance” não só foi bem sucedida como provou, em conjunto com o novo perfil de “Peritos de Experiência” (também apresentado pelo projecto DiverCidade) ser uma resposta adequada para muitas das necessidades sentidas nestes bairros. «**Temos mesmo que experimentar isto!**», afirmou Hermínia Silva, professora numa escola da Cova da Moura.



#### **Partilha de objectivos comuns**

O entusiasmo dos participantes pelas «soluções» apresentadas foi evidente, tendo aquelas sido reconhecidas como grandes mais-valias para o *empowerment* da vida e da comunidade nestes bairros. Um percurso pelas mesas, onde os vários projectos e participantes dialogavam e interagiam animadamente, deixou antever o interesse comum em estabelecer parcerias, desenvolvendo e adaptando a estes bairros algumas das soluções apresentadas.

O desafio estava lançado e a dinâmica criada, numa sessão onde estiveram 12 projectos EQUAL, que apresentaram os seguintes produtos:

- **relacionados com o processo ou percurso de inserção social:**
  - TUTAL – metodologia de intervenção com alunos e alunas promovida por professores tutores (projecto “ITINERIS”)
  - Gestão participada e aquisição de competências (ensaio no contexto de gravidez e maternidade precoces) (projecto “Humanus CAM”)
  - Relação.com – manual de formação em competências relacionais para agentes de reabilitação psico-social (projecto “FREE”)
  - Gestão de percursos sociais (projecto “E-Re@al”)
  - Guia de boas práticas para o incremento da diversidade (projecto “Nautilus”)
  - Toolkit de gestão de recursos humanos para a diversidade (projecto “Nautilus”)
  - Dossier formativo Marketing pessoal, *empowerment* e igualdade de oportunidades (projecto “Nautilus”)
  
- **relacionados com a criação do auto-emprego e com o envolvimento do meio empresarial:**
  - Estudo custo-benefício do Emprego Apoiado para as empresas (projecto “Nautilus”)
  - Dossier formativo Marketing social e inserção nas empresas (projecto “Nautilus”)
  - SIM – Sistema ao Micro-crédito para o auto-emprego e a criação de empresas (projecto “Glocal”);
  - PREMIUM – criatividade, competência e sustentabilidade no empreendedorismo local (projecto “Glocal”)
  - E2E (Empresariado pró Empreendedorismo) – boas práticas de solidariedade económica: programa de mentores voluntários e sistema de apadrinhamento (projecto “Glocal”)
  - Empreender em Rede – prática de criação de redes de cooperação inter-empresarial em pequenos negócios (projecto “Glocal”).
  
- **relacionados com a auto-determinação e o desenvolvimento comunitário:**
  - Kit para a animação e o desenvolvimento local (projecto “K’Cidade”)
  - Teatro Fórum: uma ferramenta de promoção do empowerment individual e comunitário (projecto “DiverCidade”)
  - Referencial de formação e perfil do Perito de Experiência (projecto “DiverCidade”)
  - Territórios peri-urbanos – guia metodológico de apoio à intervenção (projecto “Ideias”)
  
- **relacionados com a qualidade do sector social:**
  - Guia para a aplicação da Norma ISO 9001:2000 ao sector social (projecto “Equalidade”)
  - Manual de procedimentos da Qualidade (projecto “Equalidade”)
  - MQR-Tipo - manual de apoio ao referencial de Qualidade do ISS (projecto “ADAPT”)
  
- **relacionados com a gestão das organizações:**
  - D3 – Soluções digitais de marketing e gestão para organizações sem fins lucrativos (projecto “D3”)
  - Plataforma interactiva para a gestão de listas de espera comuns (projecto “ADAPT”)

### **Gerar novas dinâmicas**

A intervenção EQUAL – Bairros Críticos concretiza-se, assim, como um conjunto de Processos de Disseminação/ Incorporação de “Produtos EQUAL” convergentes no mesmo território, contribuindo, de uma forma concentrada, articulada e integrada, para a capacitação, autonomia, inclusão na sociedade e melhoria da qualidade de vida dos(as) cidadãos(ãs) residentes nestes bairros.

Nestes bairros, as necessidades sentidas são muitas, como ficou claro na sessão. «Há pessoas que não fazem sequer ideia do que é um currículo», referiu Ermelinda Garcia, da Associação Moinho da Juventude, que actua na Cova da Moura. Com efeito, uma das grandes prioridades de intervenção evidenciada pelos participantes na mesa do projecto NAUTILUS, foi a de **«trabalhar sobre as competências sociais e pessoais das pessoas,**

**investindo na sua formação»**, afirmou Ermelinda Garcia. Desta partilha, em torno dos vários produtos apresentados pelo NAUTILUS na área da gestão da diversidade, do marketing social e profissional e do envolvimento das empresas (apresentando mesmo os resultados de um estudo sobre a relação custo-benefício do emprego apoiado para as empresas), nasceram novos horizontes de intervenção. Interação e abertura foram, assim, os temas chave num encontro de interesses que se revelou bastante produtivo.



### Motivar e envolver

**«Até ao momento tem-se feito muito pouco. Porque diagnósticos há muitos, técnicos encontram-se facilmente, mas o que as pessoas querem e precisam é acção e esta mostra de produtos EQUAL pode de facto acender luzes neste projecto dos Bairros Críticos»**, afirmou Isabel Nascimento, da Junta de Freguesia da Buraca (Cova da Moura).

E ficou demonstrado que é possível encontrar essas novas formas de diálogo, promovendo o encontro de linguagens e a concertação de soluções conjuntas. Na verdade, quando fechados no nosso universo, cada vez que uma luz é precisa vemo-nos na necessidade de a acender sozinhos. **«Começamos com dinâmicas muito próprias e em momentos como este percebemos que podemos trabalhar em conjunto e com muito mais resultados, sem necessidade de estar sempre a iniciar do zero»**, afirmou Isabel Nascimento.

Certo é que a vontade de mudança tem mesmo que partir de dentro. Essa é também a grande mais valia dos produtos EQUAL. Mostram caminhos, capacitando as pessoas e dotando-as de competências para que tomem nas suas mãos o rumo da sua própria vida e sejam, elas próprias, no seio da sua comunidade, agentes de mudança. Por isso é tão importante **«saber motivar e envolver as pessoas»**, apontou Gisella Mendoza.

### Identificar necessidades e respostas

Motivar e envolver é, de resto, uma estratégia assumida desde há muito pelos projectos EQUAL, que também aqui foi colocada em prática. Numa passagem pela mesa do projecto ITINERIS, percebia-se isso mesmo. Professores e responsáveis do projecto encontravam-se mergulhados numa chuva de ideias, em volta de um produto inovador cujo objectivo fundamental foi o de desenvolver um programa de tutoria de alunos (TUTAL), que permita evitar mais eficazmente o abandono escolar. E abandono foi o que certamente não existiu nesta mesa. A taxa de participação foi de 100%, já que a proposta do projecto era a de uma viagem. Mas não uma viagem qualquer.

**«Hoje vamos falar de jardinagem»**, iniciou Francisco Simões, responsável pelo ITINERIS. De imediato, imagens plenas de cor e paisagens que inspiram, sucederam-se num *powerpoint* envolvente. **«Podíamos falar de túlipas, rosas, orquídeas e até de hortênsias, mas vamos falar de um certo tipo de flores. Malmequeres, foi esta a inspiração para criar a figura do tutor na solução/produto que construímos. Porque é esta a perspectiva dos alunos, a do “professor bem-me-quer”, “professor mal-me-quer”»**, referiu Francisco Simões. Assim, de ideia em ideia, de pétala em pétala, a viagem proposta deixou que os presentes fossem descobrindo por si próprios esta solução inovadora EQUAL.

Quando se encontra uma resposta para uma dificuldade efectiva, é caso para dizer que se colheu uma flor. Aqui colheram-se muitas e, dir-se-ia, plantaram-se outras tantas. **«Nesta partilha de práticas tem mesmo que haver flexibilidade, porque nestes bairros, nestas realidades, nestas escolas, cada dia é um dia, com novos obstáculos para ultrapassar»**, referiu uma professora do Vale da Amoreira. O segredo para todo este processo? Acrescenta a professora que o caminho só poderá ser o de **«exercer uma escuta verdadeiramente activa, para melhor saber identificar necessidades e respostas»**.

### Impulsionar a mudança

Escuta activa num diálogo aberto entre necessidades e respostas foi, efectivamente, o grande contributo desta sessão para o projecto de Intervenção EQUAL – Bairros Críticos, onde muitas foram as acções inovadoras que já se começaram a desenhar.

**«Estou ciente do desafio que esta intervenção representa para os Projectos, Parcerias de Desenvolvimento e Gabinete de Gestão, tendo em conta o seu carácter inovador, o impacto esperado e as potenciais consequências estratégicas que dela podem emergir para as políticas de gestão territorial de espaços onde convergem e coexistem problemáticas muito diversificadas»**, referiu Ana Vale.

Certamente que os resultados se farão sentir num futuro breve, resultado de um dia onde cada momento teve um sabor especial e cada história foi motivo de uma nova história. Quem sabe, serão também estas “histórias” exemplo impulsionador dos novos capítulos que já se antevêm para os bairros da Cova da Moura e do Vale da Amoreira.

Findo o dia, os projectos EQUAL e as organizações dos territórios têm agora entre mãos a tarefa de identificar recursos a mobilizar para concretizar os resultados deste encontro de interesses e vontades em Planos de Acção concretos, fundados numa lógica de *empowerment* e acção participada.



## Prevenção das Discriminações Raciais e Étnicas

Projecto «SEM FRONTEIRAS» (1ª Fase)

Produto: Kit pedagógico para a interculturalidade e a cidadania

Origem: Alentejo

Texto: «Newsletter EQUAL» de Novembro de 2007



### Educar para a Cidadania

## **Kit Pedagógico «Sem Fronteiras»**

Estimular comportamentos sócio-culturais de abertura, respeito, troca e aprendizagem perante o novo, o diferente e o “outro” foi o grande objectivo do projecto Sem Fronteiras – Acolhimento e Integração de Imigrantes em Meio Rural. Co-financiado pela IC EQUAL, este projecto multifacetado visou promover a interculturalidade entre os mais novos, concebendo o produto “Kit Pedagógico Sem Fronteiras”. Concebido pelos seus próprios beneficiários, este kit tem-se revelado uma eficaz ferramenta de promoção de cidadania, representando um contributo fundamental para a introdução do conceito da intercultural no processo educativo formal e informal, potenciando atitudes positivas de reconhecimento e valorização da diferença.

A sociedade globalizada instala progressivamente uma nova realidade com consequências que excedem em muito o plano económico. As transformações acontecem (quase) à velocidade da luz nos planos geo-político, cultural e social e tradicionais formas de ligações são postas em causa. O esbatimento de fronteiras e culturas pressupõe, assim, novas vivências, interações e aprendizagens, bem como configura novas preocupações, em prol de um desenvolvimento integrado e sustentável, que seja respeitador da dignidade humana.

Neste contexto, que abriu portas a uma maior interacção e circulação de culturas, encontra-se a pertinência e a oportunidade do projecto Sem Fronteiras, que tem vindo a desenvolver uma importante acção no que diz respeito à prevenção das discriminações raciais e étnicas. Perante novas diferenças, que exigem novas formas de diálogo, este projecto identificou a necessidade de trabalhar ao nível da sensibilização das camadas jovens para a importância de uma plena vivência intercultural.

#### **Promover a Interculturalidade**

«O primeiro passo para uma boa integração, prevenindo riscos de exclusão e discriminação, é a informação e o conhecimento do mundo que nos rodeia, com todas as suas diferenças e especificidades», refere Elsa Branco, coordenadora do projecto Sem Fronteiras. Foi com base neste pressuposto transformado em objectivo, que o projecto se desenvolveu: educar para o respeito e valorização da

diferença, promovendo a intercultura através da interdisciplinaridade, do trabalho de grupo e de novas formas de “viajar” pelo mundo, através de jogos, da leitura, do recurso às novas tecnologias e da dinamização de actividades ao ar livre.

Com efeito, este projecto dinâmico e criativo foi ao encontro dos mais jovens no sentido de criar em conjunto um produto, do qual eles próprios fossem os beneficiários. Quanto à importância de cativar, em primeiro lugar, este público, a justificação é clara. **«Quanto mais cedo a aprendizagem do outro e das diferenças culturais for feita, maior é a probabilidade de um crescimento sensível e saudável no respeito pelo próximo»** refere Elsa Branco, sublinhando o facto de que, muitas vezes, **«são os mais jovens a educar os adultos quando levam para a escola ou para casa abordagens inovadoras e certas temáticas»**.



### **Interdisciplinaridade Pedagógica**

Foi na procura de uma abordagem inovadora, nesta temática, que surgiu, no âmbito do Sem Fronteiras, o “Kit Pedagógico para a Intercultura”, que dá um passo importante no trabalho de sensibilização para o entendimento das diferenças culturais. **«Todos os materiais foram pensados e construídos no seio de actividades desenvolvidas com os jovens conjuntamente com os professores, auxiliares de acção educativa e os próprios pais, ao longo de dois anos»**, refere a coordenadora do projecto, que considera que uma das grandes mais-valias do Sem Fronteiras foi este envolvimento activo, do público-alvo, no projecto.

### **Valorização da diferença**

Empenhado também no trabalho de acolhimento e integração de imigrantes em meio rural, o Sem Fronteiras resulta de uma parceria de desenvolvimento constituída pela Associação Terras Dentro (entidade interlocutora) e as Câmaras Municipais de Alcácer do Sal, Alvito, Cuba, Montemor-o-Novo, Portel, Viana do Alentejo e Vidigueira. Para a parceria de disseminação do produto do projecto (Acção 3), associaram-se, ainda, a estas entidades, a Associação MARCA e os Agrupamentos de Escolas de Portel e Viana do Alentejo.

O projecto beneficiou, também, da componente transnacional, que contou com uma parceria constituída por projectos da Alemanha, Áustria, Dinamarca, Holanda, Itália e Reino Unido, e em cooperação foram analisados materiais e experiências relacionadas com a pedagogia para a interculturalidade.

Este trabalho de pesquisa e interacção revelou-se uma mais valia em termos de conhecimento para a parceria nacional e para o sucesso das suas iniciativas. **«O nosso país sempre foi fortemente marcado pela emigração e só mais recentemente, com a chegada em massa de imigrantes do leste europeu, despertámos para os riscos e dificuldades que as comunidades migrantes provocam e sentem ao tentar o acolhimento num país que não é o seu de origem»**, aponta a coordenadora do projecto. Por esta razão, se tornou tão imperativo parar para debater e reflectir sobre soluções de integração, não só do ponto de vista legal mas também social.

Para este objectivo, o trabalho com a população mais jovem revelou-se muito frutuoso, sobretudo no que diz respeito à procura de formas possíveis de diálogo e consenso.

### **Ao encontro do outro**

Porque para chegar ao diálogo, é preciso investir no conhecimento, o kit pedagógico foi concebido para estimular a aprendizagem sobre as várias culturas que nos rodeiam, **«favorecendo inclusive uma interdisciplinaridade interessante do ponto de vista pedagógico na medida em que permite integrar na sua abordagem**



**conceitos relacionados com geografia, ciências, matemática, português (e/ ou outras línguas), entre outros»,** aponta Elsa Branco.

Tendo como objectivo comum promover o conhecimento, a reflexão e o trabalho em grupo, cada material integrante do kit é passível de ser utilizado de forma autónoma ou em conjunto. Com efeito, o produto é constituído por:

- **Livro “No Jardim do Mundo à Procura da Professorinha”** – Conta uma história remetendo para uma viagem interactiva pelo mundo cujo objectivo principal é dar a conhecer algumas diferenças culturais;
- **Jogo das Etiquetas** – Pretende ser uma forma de viajar pelo mundo através das etiquetas dos objectos que nos rodeiam no nosso quotidiano. O jogo tem por base um planisfério onde se vão acumulando, nos diferentes países e/ou continentes, fichas representativas de produtos (através das suas etiquetas) seleccionados pelos jogadores. Destina-se a crianças a partir dos sete anos e tem como objectivos principais dar a conhecer a localização geográfica de diversas regiões, condições climáticas, produtos típicos, situação sócio-económica, situação política, hábitos e costumes, etc.;
- **Jogo “Quem Vem à Festa do Jardim do Arco-Íris”** – Sendo acompanhado de um CD, este jogo dá rosto e voz a indivíduos de diferentes nacionalidades que serão depois identificados e relacionados com símbolos dos países que representam. É um jogo de correspondências que cultiva o reconhecimento, a aceitação e a valorização das diferenças, independentemente dos “critérios diferenciadores”: nacionalidade, género, minoria étnica, idade, capacidade motora ou psíquica, etc; Destinado a crianças com mais de quatro anos, procura promover a construção de um ambiente que traduza a riqueza da diversidade, reconhecer e valorizar múltiplos critérios de diferenciação, promover a observação, concentração, a escuta atenta e desenvolver a compreensão oral;
- **Manual de Actividades Jardim do Arco-Íris** – Sobretudo vocacionado para professores e outros agentes educativos, é um instrumento de orientação para actividades relacionadas com a jardinagem e a agricultura praticadas nas diferentes regiões do globo, transpostas para a nossa realidade. Através da criação de um jardim, associam-se os locais de origem das plantas, à plantação por canteiros / continentes no espaço e, a partir daí, despoletam-se múltiplas abordagens de carácter intercultural. O diálogo, a aprendizagem cooperativa e significativa, as actividades de investigação, a utilização sistemática do processo de discussão-negociação-contrato, são estratégias que fomentam o carácter intercultural das actividades, que se destinam a crianças a partir dos seis anos;
- **Site [www.kitsemfronteiras.net](http://www.kitsemfronteiras.net)** – Apresenta todos os materiais do kit e permite utilizá-los *on-line*, promovendo, em simultâneo, o interesse pelas novas tecnologia e o desenvolvimento de competências nesta área;
- **Exposição Itinerante** – Instrumento de divulgação do kit. Tem revelado ser uma grande mais-valia pois, devido à sua mobilidade, é possível transportá-la e montá-la nos mais diversos espaços, dando facilmente a conhecer todos os materiais que constituem o produto e os contactos para o adquirir.

O kit tem provocado um impacto muito positivo e uma «grande aceitação por parte dos mais jovens que o exploram das mais diversas maneiras conforme as suas preferências e aptidões. Tal facto é observável pela forma como se envolvem nas actividades, pela facilidade com que manuseiam os materiais e pela criatividade que demonstram nas perguntas e respostas às temáticas abordadas», comenta a responsável pelo projecto. Para explicar este desempenho, assinalam-se três factores críticos de sucesso do kit:

- Produto apelativo pela inovação temática e gráfica;
- Temática actual e universal;
- Carácter lúdico dos instrumentos educativos disponíveis no kit.



### Dispersão geográfica

«Para já a sustentabilidade tem sido garantida e vai continuar a sê-lo, sobretudo através do trabalho que a Terras Dentro desenvolve no terreno», assegura a coordenadora do projecto. Para o efeito, o site tem funcionado como um forte contributo de sustentabilidade do Kit, bem como para uma dinamização mais alargada geograficamente.

A exposição continua também activa, sendo regularmente exposta em escolas, colóquios e outros eventos relacionados com as temáticas do ensino e da intercultura. Dados os resultados positivos do trabalho do projecto e das acções de sensibilização para esta temática, continuar a divulgar o kit e produzir resultados a partir deste produto é, agora, uma prioridade.

«Estão a ser distribuídos kits por diversas escolas, associações que trabalham com crianças portadoras de deficiência, associações de tempos livres, bibliotecas e algumas famílias», refere Elsa Branco. Geograficamente, a maior parte deste solicitações provêm da região do Alentejo mas estendem-se, também, ao Algarve, Montijo, Lisboa e Peniche.

### Valores EQUAL

Uma das condições que contribuiu fortemente para o desenvolvimento eficaz deste projecto foi o trabalho em parceria, envolvendo, entre outros, escolas, alunos, professores, pais e monitores. Ao *empowerment* resultante deste processo, acresce o facto de os destinatários do produto terem sido transformados nos próprios criadores que é, igualmente, factor de inovação.

O Sem Fronteiras produziu, assim, «um resultado tangível que se destaca de produtos congéneres pelo seu lado criativo, quer do ponto de vista estético, quer do ponto de vista da interacção entre as suas várias componentes, sem que isso signifique dependência. Ou seja, pode e deve “brincar-se” com o kit no seu todo mas também se pode e deve explorar as potencialidades individuais e independentes dos vários instrumentos pedagógicos que o compõem», sublinha a coordenadora do projecto.

O Sem Fronteiras permite, assim, avançar um pouco mais no que diz respeito às iniciativas de promoção dos valores interculturais. A este nível, conclui Elsa Branco, «a sociedade portuguesa tem demonstrado uma grande evolução. Estou confiante que nos inserimos, cada vez mais, naquilo que é uma sociedade intercultural em potência». É inegável que ainda há muito trabalho a fazer mas é bom reconhecer as contribuições positivas. Se é de educação para a cidadania que se fala, parece que estamos no bom caminho.

### Para saber mais sobre o produto contacte:

Elsa Branco e José Carlos Bronze  
Terras Dentro – Associação para o Desenvolvimento Integrado de Micro-Regiões Rurais  
Rua Rossio do Pinheiro,  
7090-049 Alcáçovas  
Tel.266 948 070 / 937 420 000  
Fax.266 948 071  
e.mail : [atd@terrasdentro.pt](mailto:atd@terrasdentro.pt);  
[www.kitsemfronteiras.net](http://www.kitsemfronteiras.net)

## Prevenção das Discriminações Raciais e Étnicas

Projecto «DiverCidade» (2ª Fase)

Produto: Teatro Fórum: Uma Ferramenta de Promoção do Empowerment Individual e Comunitário;

Referencial de formação e perfil do Perito de Experiência

Origem: Lisboa VT

Texto: «Newsletter EQUAL» de Setembro de 2007



### Mini Festival de Teatro na Cova da Moura

# O teatro ao serviço do empowerment comunitário

O Mini Festival de Teatro Fórum da Buraca esteve em cena no bairro da Cova da Moura, no passado dia 15 de Julho. A festa mostrou um inovador tipo de teatro, destinado a promover o *empowerment* comunitário, e demonstrou como as parcerias entre instituições e relação inter-bairros podem funcionar.

Tchino, 23 anos, residente na Cova da Moura, fez as honras da casa. O dia era de festa. “**Pretendemos mostrar os aspectos positivos do bairro e mostrar como é a comunidade da Cova da Moura**”, explicou. Numa visita guiada, Tchino revelou os caminhos e cantos do bairro: comércio, escolas, serviços, núcleos religiosos, arquitectura e um pouco da história e evolução do bairro. O jovem guiou os visitantes e deu a conhecer, em contraste com o estereótipo dominante, um bairro feito também de casas cuidadas, de varandas, floreiras vibrantes e gente afável. De rua em rua, o percurso desembocou na Associação Cultural Moinho da Juventude, onde o Grupo de Teatro do Oprimido (GTO), de Lisboa, mostrou como se trabalha o *empowerment* comunitário em palco.

O mini Festival de Teatro Fórum da Buraca, realizado no âmbito do projecto DiverCidade, co-financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL, animou o dia e atraiu público de dentro e de fora da Cova da Moura. Em cena estiveram três peças, três grupos que abordaram as temáticas do preconceito, estigma social, empregabilidade e igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, reflectindo as preocupações da própria comunidade. O programa do mini Festival de Teatro Fórum foi, assim, uma forma de apresentar o trabalho desenvolvido pelo Projecto, reunindo jovens artistas dos bairros da Cova da Moura e do Zambujal. Depois das representações, teve lugar o fórum, um momento crucial do evento, que permite o debate e ensaio de soluções, por parte do público, para as problemáticas apresentadas em cena.

#### Comunidade em Cena

O Mini Festival de Teatro Fórum é mais uma das iniciativas que vem dar força ao trabalho do projecto DiverCidade que, como referido, trabalha para o *empowerment* comunitário, mais especificamente das populações imigrantes e minorias étnicas. Possibilitar a sua participação equitativa e igualitária na sociedade e apoiar percursos de inserção sócio-profissional são objectivos deste Projecto EQUAL, desenvolvido no âmbito da Parceria de Desenvolvimento composta pelo Secretariado Diocesano de Lisboa da OPNC (Entidade Interlocutora), a Associação Cultural Moinho da Juventude, o Grupo de Teatro do Oprimido, a Câmara Municipal da Amadora, a GEBALIS, e pela CAIS – Associação de Solidariedade Social.

**“Esta iniciativa vem reforçar o trabalho de articulação que já tínhamos com o Moinho da Juventude dentro da parceria, e traz pessoas de fora, tanto através do GTO como através dos jovens e do trabalho que têm feito”,** explicou Gisella Mendoza, a actriz peruana, responsável pela introdução da metodologia do Teatro do Oprimido em Portugal. Este trabalho assenta na reflexão e discussão das problemáticas que a comunidade tão bem conhece, interpelando e estimulando a assistência a propor soluções. Da plateia para o palco e do palco para a plateia, fomenta-se o diálogo e a intervenção de todos. O objectivo é colocar a comunidade em cena, protagonizando as respostas que, na opinião de cada um, podem ser as soluções para os problemas abordados na peça.

Anabela Rodrigues, responsável pela Associação Cultural Moinho da Juventude considera que o balanço é muito positivo. **“Este projecto permitiu-nos experimentar no terreno aquilo que, enquanto ideia, pensávamos que iria funcionar. Tivemos essa oportunidade não só no território da Cova da Moura, mas também em conjunto com outras comunidades - Zambujal, Quinta das Galinheiras e Casal dos Machados”.** Esta dimensão de experimentação, do passar das ideias às concretizações é também um importante objectivo dos projectos EQUAL. Só desta forma se pode esperar dar voz às problemáticas e gerar, como no caso do Teatro Fórum, a discussão pública de questões tão urgentes como as apresentadas em cena.

#### **Recusar a Vitimização**

**“A metodologia em si tem uma série de exercícios que provoca o reconhecimento de situações de opressão. Com base no teatro-imagem, reflecte-se sobre essas imagens”,** esclarece Gisella Mendoza sobre a dimensão inovadora deste trabalho. **“Na nossa metodologia o oprimido não é um coitadinho, não é uma vítima, porque ser vítima significa que há resignação, que já não há luta. Na nossa opinião, o oprimido é alguém que quer lutar”,** acrescenta a actriz.

Para Anabela Rodrigues, a constituição do grupo de teatro e a captação dos jovens foi o começo de uma jornada feita passo-a-passo, tendo-se já conseguido conquistas relevantes. **“Primeiro, este grupo fantástico conseguiu erguer-se e depois conseguiu levar estes jovens, com uma peça, ao Teatro Dona Maria II! Alguns dizem que nunca imaginaram que algum dia viessem a entrar num grupo de teatro ou que o Teatro do Oprimido os trouxesse até aqui”,** realçou. Por outro lado, Anabela Rodrigues sublinhou a importância das competências que os jovens foram adquirindo ao longo do projecto, conquistadas **“de forma muito serena, natural, espontânea e a seu tempo”,** o que se constitui como uma importante fonte de *empowerment*.

#### **Progressos alcançados**

O percurso e o progresso dos jovens foi, igualmente valorizado por Gisella Mendoza. **“Vejo estes jovens a crescer. A forma como falam agora é diferente. A forma como pensam e reflectem as questões é mais elaborada. Já não se ficam pelo «já! Fixe!». Desenvolvem o porquê, o porque não ou o porque sim. A argumentação, o modo de pensar, o poder de projecção em momentos de conflito criou novas aptidões. Hoje são eles a levantarem-se, a questionarem outros jovens e questionam-se a si próprios”.**

As questões lançadas para reflexão contagiaram o público, que se envolveu a 100%, tendo ficado evidente o potencial do Teatro Fórum. Ao longo do dia, e durante a apresentação das peças, a comunidade interveio, sugeriu soluções, protagonizou-as e participou na reflexão. **“As pessoas já começaram a aperceber-se que não são meros espectadores, que têm de propor soluções. No início alguns falavam, punham logo o dedo no ar. Depois verificámos que houve uma mudança, que vinham a pensar no que iriam dizer. Havia pessoas que voltavam na semana seguinte, pois já tinham pensado na resposta. Queriam intervir e testar se funcionaria ou não. Acho que isto foi o mais interessante de tudo - as próprias pessoas perceberem que têm uma voz e a possibilidade de fazer alguma coisa. Era isto que queríamos provocar”,** afirmou Anabela Rodrigues. E esta é mais uma prova do poder de mudança das iniciativas EQUAL.

Este mini festival demonstrou-o, confirmando que o *empowerment* da comunidade está nas mãos e no palco da vida de todos e de cada um.

**Para saber mais:**

Associação Cultural Moinho da Juventude  
Travessa do Outeiro, 1 – Alto da Cova da Moura, Buraca  
2610-202 AMADORA  
Tel: 214971070  
E-mail: [acmoinhojuventude@mail.telepac.pt](mailto:acmoinhojuventude@mail.telepac.pt)

## Prevenção das Discriminações Raciais e Étnicas

Projecto «CAIM - Cooperação - Acção - Investigação - Mundivisão» (2ª Fase)

Produto: Kit Pedagógico de Apoio à Formação na Área da Prevenção do Tráfico de Mulheres para fins de Exploração Sexual

Origem: Multi-regional

Texto: «Newsletter EQUAL» de Julho de 2007



### Kit Pedagógico de Formação na Prevenção e Combate ao Tráfico de Mulheres para Fins de Exploração Sexual

# Progresso no Combate ao Tráfico de Seres Humanos

Empenhada na fase de disseminação de produtos inovadores, a EQUAL promoveu, na sua 10ª Reunião da Comissão de Acompanhamento, realizada a 18 de Junho, em Lisboa, a apresentação dos produtos do Projecto CAIM, incluindo o «Kit Pedagógico de Formação na Prevenção e Combate ao Tráfico de Mulheres para Fins de Exploração Sexual». O novo Kit Pedagógico vem responder à necessidade de modelos de formação nesta área no contexto português, orientando-se pelos grandes princípios EQUAL: Inovação, Utilidade, Igualdade, Acessibilidade, Adequabilidade e *Empowerment*.

“Estou muito satisfeito com este trabalho, que permitiu estabelecer um primeiro plano para o combate ao tráfico de seres humanos. Este Projecto fez, de forma extraordinariamente produtiva a passagem de testemunho para a sua integração nas políticas nacionais”, referiu Jorge Lacão, Secretário de Estado da Presidência de Conselho de Ministros, na apresentação de um Projecto que esteve na origem da elaboração do 1º Plano Nacional contra o Tráfico de Seres Humanos (Resolução do Conselho de Ministros nº 51/2007).

Também Ana Vale, gestora da IC EQUAL evidenciou a sua satisfação neste processo de transferência de um produto que é claramente inovador e que vem responder a necessidades concretas das organizações públicas e privadas que intervêm nesta problemática.

“Há que lançar medidas com uma componente social muito concreta de apoio às vítimas. Tentámos que o plano elaborado fosse em linha de coerência com os instrumentos jurídicos disponíveis que o sustentariam, procedendo também à adaptação do Código Penal. É importante agir e reconhecer que o

**tráfico é um fenómeno de criminalidade que implica uma acção a uma escala transnacional»,** sustentou Jorge Lacão.

### **O Kit Pedagógico Visa Dar Resposta a Problemas Concretos**

A criação deste Kit vem na sequência da realização de um diagnóstico exaustivo, que evidenciou não só a necessidade de criar um modelo de acolhimento, suporte e integração das vítimas de tráfico, mas também a necessidade de formação dos profissionais que trabalham, ou possam vir a trabalhar, com vítimas de tráfico.

O «Kit Pedagógico de Formação na Prevenção e Combate ao Tráfico de Mulheres para Fins de Exploração Sexual» foi concebido no âmbito da Parceria de Desenvolvimento do Projecto CAIM – Cooperação, Acção, Investigação, Mundivisão –, constituída pela Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres (CIDM), o Ministério da Administração Interna, o Ministério da Justiça, o Alto Comissariado para a Imigração e as Minorias Étnicas (ACIME), a Organização Internacional para as Migrações e a Associação para o Planeamento da Família (APF), tendo sido co-financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL.

Com o objectivo de ser um instrumento de formação e de dinamização de acções nesta área, junto dos diversos agentes que lidam com este fenómeno, este recurso pedagógico apresenta o seguinte conjunto de materiais:

- Caracterização geral e enquadramento do produto, bem como modo(s) de utilização;
- Visão geral do fenómeno tráfico de mulheres para fins de exploração sexual, fazendo a ligação entre questões teóricas específicas e respectivas actividades pedagógicas;
- Conjunto de actividades pedagógicas diversificadas e respectivos materiais de apoio (nos quais se incluem *Spots* sobre o tema do tráfico de mulheres para fins de exploração sexual, desenvolvidos pela Parceria de Desenvolvimento do Projecto CAIM), que podem ser organizados entre si de forma a permitirem diferentes modalidades de formação;
- Recursos de apoio ao/à formador/a (glossário, rede de contactos, legislação de referência, bibliografia de apoio, recursos *online*, entre outros), visando a devida instrução dos formadores/as nesta temática, bem como na actualização desse conhecimento.

Segundo Paulo Machado, consultor do Ministério da Administração Interna, este Kit é inovador e, **“para além de preencher um vazio, combina uma grande quantidade de informação qualitativa e quantitativa”**. Para Jorge Martins, da APF, **“este Projecto é exemplar. Será de uma grande utilidade e importância para pessoas que até hoje tinham pouca ou nenhuma visibilidade”**.

### **Promover o Desenvolvimento de Competências**

Uma das suas grandes mais valias deste Kit pedagógico é permitir uma fácil apropriação, funcional e acessível, procurando conferir autonomia aos beneficiários. Apresenta-se, igualmente, como um produto flexível, facilmente adaptável a diferentes contextos de formação e níveis de conhecimento. Desta forma, responde às necessidades de Instituições de intervenção social e Órgãos da Polícia Criminal, fomentando e exigindo um trabalho interinstitucional entre as diferentes entidades e actores sociais que trabalham e se confrontam com este fenómeno.

Partindo deste aspecto, Paulo Machado sublinhou também as razões porque este Projecto respeita os grandes princípios EQUAL, defendendo que **“é um forte instrumento de *empowerment*, pois confere novas competências aos utilizadores através do Kit de Formação, e potencia a organização em rede entre organizações, públicas e privadas, fomentando a sua actualização.”**

Com efeito, respeitando uma lógica de parceria, este produto integra-se num Projecto, onde o objectivo essencial é a adopção de uma estratégia coordenada e de responsabilidades partilhadas no combate ao tráfico e no apoio e protecção às vítimas de crime.

Porque o nosso país não é excepção no que a este fenómeno diz respeito, e tendo em conta os fracos recursos disponíveis para o combater, este Kit Pedagógico constitui uma importante arma estratégica, aliado às restantes frentes de acção previstas:

1. Levantamento de legislação nacional e estrangeira e apresentação de propostas de medidas e políticas que respondam às necessidades de protecção e de assistência às vítimas de tráfico.
2. Aprofundamento do conhecimento do tráfico de pessoas:
  - a. Implementação de um sistema de monitorização do fenómeno do tráfico de mulheres para fins de exploração sexual;
  - b. Criação e aplicação de um guia de registo para as situações de tráfico;



- c. Estudo e estimativa do fenómeno do tráfico de mulheres para fins de exploração sexual em Portugal, tendo em vista a compreensão das dinâmicas e tendências actuais do fenómeno;
  - d. Desenvolvimento de estratégias de comunicação.
3. Desenvolvimento de medidas de apoio e integração social das mulheres vítimas de tráfico.
4. Formação de técnicos de intervenção, de agentes e serviços de segurança, de mediadores interculturais e de mulheres vítimas de tráfico, assim como de formadores, de forma a assegurar os efeitos multiplicadores da formação.
5. Desenvolvimento da cooperação entre os diversos agentes de intervenção, quer a uma escala nacional, quer a uma escala internacional.

Como medida resultante deste Projecto, foi também criado um observatório, integrado no Observatório Permanente de Segurança, que constitui uma plataforma de conhecimento que tem como finalidade, **“proporcionar uma análise precisa, actual e independente da caracterização e evolução de um fenómeno ou conjunto de fenómenos, relacionados entre si, predominantemente de índole social”**, adiantou Paulo Machado.

O Projecto CAIM, que decorrerá até Julho de 2007, disponibilizará brevemente o produto em suporte escrito e em suporte digital. Estão previstas, igualmente, acções de disseminação, como a realização de *workshops*, sessões de informação e visitas guiadas às instituições, junto dos potenciais incorporadores. O produto estará também disponível em versão digital, quer nos sítios de Internet das entidades da Parceria de Desenvolvimento do Projecto CAIM, quer dos possíveis parceiros interessados numa Parceria de Disseminação.

**Para adquirir ou saber mais sobre o produto, contacte:**

Jorge Martins

APF - Associação para o Planeamento da Família

Projecto Espaço Pessoa – Centro de Encontro e Apoio a Prostitutos(as) do Porto

Travessa das Liceiras, 14/16, 4000-323 Porto

Tel/Fax. 222 008 377

[apf.caim@gmail.com](mailto:apf.caim@gmail.com)

[www.caim.com.pt](http://www.caim.com.pt) / [www.mai.gov.pt](http://www.mai.gov.pt)

Isabel Varandas

CIDM - Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres – DRN

Rua Ferreira Borges, 69, 2ºC, 4050-253 Porto

Tel. 222 074 370

Fax. 222 074 398

[ivarandas@mail.telepac.pt](mailto:ivarandas@mail.telepac.pt)

## Prevenção das Discriminações Raciais e Étnicas

Projecto: Plataforma Europeia “Agir Contra as Discriminações Étnicas”

Produto: 10 Recomendações Contra a Discriminação Étnica

Origem: União Europeia

Texto: «Newsletter EQUAL» de Abril de 2008



### Plataforma europeia de projectos EQUAL

# *10 Recomendações contra a discriminação étnica*

A luta contra a discriminação racial e étnica continua na ordem do dia. Apesar de, desde há muito tempo, merecer a atenção de entidades governamentais e não governamentais, o tema mantém-se “quente” na agenda europeia. O Gabinete de Gestão EQUAL Português promoveu a realização de uma reunião transnacional, no passado dia 11 de Março, em que se discutiu o documento “Agir contra a discriminação étnica no emprego – 10 Recomendações”, que resulta do contributo de 60 projectos EQUAL europeus que, ao longo de cinco seminários realizados durante o ano de 2007, debateram e apuraram as melhores metodologias, com base na experiência do terreno, para combater a discriminação no mercado laboral. O documento reúne um conjunto de “conselhos” a adoptar ao nível das empresas, associações não governamentais, sindicatos e intermediários no processo de integração de imigrantes, que são importantes contributos para fazer face a uma problemática que a União Europeia aposta em resolver e para a qual os projectos EQUAL têm encontrado soluções inovadoras.

Durante a manhã de 11 de Março de 2008 partilharam-se experiências nacionais e internacionais no pequeno auditório da Fundação Calouste Gulbenkian, em Lisboa. Este foi, de facto, “pequeno” para receber uma

imensidão de histórias e experiências contadas por quem se dedica a combater a discriminação, em toda a Europa. O debate, moderado pela jornalista Diana Andringa, foi representativo do trabalho em parceria e da importância da troca de experiências, a nível nacional e europeu.

### Passos qualitativos

«**O caminho está desenhado para os actores poderem evoluir nas suas práticas**», salientou Claude Rack (da autoridade de gestão do Fundo Social Europeu em França) no início da apresentação do documento “Agir contra a discriminação étnica no emprego – 10 Recomendações”, elaborado pela Plataforma Europeia Contra as Discriminações Étnicas no Emprego, liderada pela França, em colaboração com a Alemanha e Suécia.

Sendo a eliminação das discriminações étnicas a ambição final deste documento, a plataforma pretende conseguir reforçar e potenciar a sua disseminação e concretização já que, como sublinhou o perito europeu Gerhard Welbers, «**existe uma lacuna na implementação de políticas**» anti-discriminatórias. Este é, também, um dos grandes desafios EQUAL nesta etapa de disseminação de produtos. Segundo Ana Vale, desde 2000 que a iniciativa tem apoiado a experimentação de «**soluções inovadoras para um conjunto de problemas com os quais nos confrontamos nas nossas sociedades. Agora, trata-se de dar o passo qualitativo de fazer os outros beneficiar destas soluções inovadoras**», reforçou a gestora do Gabinete de Gestão EQUAL, preconizando assim a necessidade de “dar corpo” e aplicação às recomendações que resultam do envolvimento e experiência de muitos actores no terreno.

### Pontes para o futuro

Como Claude Rack afirmou, o caminho está desenhado e reflecte-se nestas “10 Recomendações”. O início deste percurso, no qual participaram seis dezenas de projectos EQUAL de países como Portugal, Dinamarca, França, Alemanha, Grécia, Itália, Lituânia, Reino Unido, Suécia, Eslovénia, Espanha, Áustria, Finlândia e Bélgica, deu-se em Fevereiro de 2007 em Paris, cidade que foi sede do primeiro de cinco seminários. Hamburgo, Estocolmo e Hanôver foram as cidades que se seguiram.

Na base da realização daqueles seminários estiveram fundamentos tais como: a necessidade de desenvolver, ao nível das organizações empregadoras, competências de anti-discriminação; a consciência de que é necessário colocar à disposição da comunidade serviços facilitadores do acesso das minorias às instituições; a evidência de que só um trabalho de cooperação entre entidades públicas e associações de migrantes poderá contribuir para a eliminação da discriminação; a compreensão de que é fundamental criar um sistema de reconhecimento de competências no recrutamento e ao longo de toda a trajectória profissional e a ambição de levar a luta contra a discriminação ao coração da acção sindical.

Segundo a análise feita pela Plataforma Europeia, para cumprir estes objectivos concorrem pressupostos fundamentais, nomeadamente, mudar as práticas profissionais dentro das organizações e instituições, desenvolver novos serviços fora das instituições correntes e desenvolver um apoio direccionado aos indivíduos que querem aceder ao mercado de trabalho.



### As recomendações

As conclusões apresentadas no seminário em Lisboa resultam do debate realizado nos anteriores seminários e constitui um importante contributo para cumprir a meta EQUAL: facilitar o acesso ao mercado de trabalho às pessoas de minorias étnicas, em condições de igualdade.

As “10 recomendações” apresentam-se, assim, organizadas por blocos direccionados a actores sociais, em torno dos seguintes eixos:

• **Organizações e intermediários de formação:**

1. **«Integrar competências para lidar com a discriminação nas práticas de trabalho dos intermediários de emprego».** Esta primeira recomendação pretende chamar a atenção para a necessidade de promover e implementar novos sistemas de formação numa escala que permita, aos profissionais dos serviços de emprego e outros actores do mercado laboral, melhor detectar e eliminar práticas discriminatórias nos processos de recrutamento e colocação. Para cumprir aquela recomendação, **a Plataforma Europeia sugere que sejam adoptadas medidas como: a generalização dos módulos testados no seio da EQUAL, especialmente na gestão da diversidade, conhecimento intercultural, mobilizando leis e técnicas de mediação; a adopção de técnicas e ferramentas de mediação e a disseminação dos planos desenhados por actores dos serviços de recrutamento de instituições públicas e privadas.** No campo da acção no terreno identificaram-se, como exemplos de boas práticas, os projectos EQUAL “ESPERE” e “LATITUDE” (França).
2. **«Desenvolver novos serviços e novas formas de cooperação de forma a facilitar a integração de minorias sujeitas a discriminação».** Tem como objectivo antecipar, identificar e procurar uma resposta individual para as necessidades particulares de membros de grupos minoritários. Para tal é fundamental a cooperação participada com estes grupos, passo já explorado pelos projectos EQUAL, de forma a reconhecer que a integração das potenciais vítimas de discriminação é estratégia de mudança das práticas profissionais. Como formas de acção, **a Plataforma Europeia sugere o desenvolvimento de novos serviços de emprego, como por exemplo, pontos de acesso específicos para migrantes, centros de recepção e orientação de carreiras, ferramentas para acessos a sistemas de micro-crédito para encorajar o estabelecimento de pequenos negócios, aconselhamento e o fortalecimento, em parceria com associações e ONG, dos papéis dos conselheiros e mediadores treinados para o apoio inter-cultural.** Exemplos de boas práticas nesta área: os projectos “Promenio” (Filândia), “Kumul Plus” (Alemanha), “Visibili – Invisibili” (Itália), “Bradford Equality Employment Project” (Reino Unido) e “Migrações & Desenvolvimento” (Portugal).

• **Sindicatos**

3. **«Colocar a luta contra a discriminação no coração da acção sindical: apelos, negociações colectivas, regulamentos».** Esta recomendação reflecte o importante papel que os sindicatos podem desempenhar ao trazer o tema da discriminação para a frente do debate público, tornando-o numa preocupação nacional e europeia no contexto das negociações colectivas, mercado de trabalho, políticas sociais e leis. No terreno, representantes de organizações sindicais preparados podem identificar a existência de práticas de discriminação, lutar contra casos individuais ou colectivos de discriminação e implementar medidas preventivas que garantam que a discriminação étnica não ocorre. **Para desenvolver estas competências a Plataforma Europeia recomenda a realização de actividades de formação e de alerta, o desenvolvimento de linhas orientadoras e de estratégias para representantes sindicais, que garantam uma melhor representação de minorias étnicas nas organizações sindicais, a criação de prémios de desempenho e serviços de aconselhamento para representantes sindicais que lidam com questões de igualdade/ racismo.** Casos de sucesso neste campo: os projectos “Training for migrant women to integrate them in union activity” (Dinamarca), “COOL, Project One Workplace EQUAL Rights” (Escócia / Reino Unido) e “The fight against discrimination: Building up union practices” (França).
4. **«Desenvolver novos papéis de mediação e oferecer novos serviços sindicais que forneçam assistência específica a trabalhadores imigrantes».** Esta recomendação parte do reconhecimento de que os sindicatos são, muitas vezes, o primeiro ponto de contacto com casos de discriminação no local de trabalho e que são uma estrutura que pode desempenhar um papel-chave quer no fornecimento de informações sobre direitos dos trabalhadores quer no aconselhamento de serviços ligados à situação específica de migrantes e minorias étnicas. Vários projectos EQUAL demonstraram como a especificidade das organizações sindicais pode agir como facilitador na integração de trabalhadores, para além de que estas estruturas pilotaram novos papéis de mediação e novos serviços que podem ser replicados numa maior escala. **Como formas de acção, o documento “Agir contra a discriminação étnica no emprego – 10 Recomendações” sugere a escolha de mediadores sindicais que sejam migrantes ou que pertençam a minorias étnicas e a diversificação dos papéis de mediadores, nomeadamente, no desenvolvimento de formas de sensibilização e actividades educacionais, na assistência personalizada a trabalhadores migrantes ou de minorias étnicas, intervenção e**

mediação de conflitos laborais causados por diferenças culturais, aconselhamento a gestores e empregados no que diz respeito a diferenças culturais, promoção da diversidade no local de trabalho e detecção e denúncia de situações de discriminação que ocorram no seio da empresa. Casos de sucesso: os projectos “Empléate” (Espanha), “Colourful Workshop” (Bélgica) e “Ethno Segregation” (Itália).

- Associações sem fins lucrativos e ONG

5. **«Aumentar o nível de cooperação entre organizações não lucrativas, serviços de emprego e empresas para uma melhor integração dos migrantes no mercado de trabalho».** Esta recomendação parte da consciência de que as Organizações de Imigrantes têm um papel fundamental na criação de pontes entre actores laborais e comunidades étnicas. A legitimação do valor do trabalho daquelas organizações irá acelerar o processo de abertura intercultural das entidades que trabalham com as Organizações de Imigrantes e irá potenciar um maior conhecimento sobre problemas individuais/colectivos no mercado de trabalho e sobre potencialidades específicas que os imigrantes podem oferecer. **Para potenciar esta mudança, a Plataforma Europeia sugere a construção de uma plataforma comum com ferramentas relevantes tanto para as organizações de imigrantes como para os *stakeholders* institucionais, o desenvolvimento de acções de formação a migrantes tendo em conta as suas especificidades, particularmente as culturais, o desenvolvimento de formação e assistência para a gestão da diversidade, no que diz respeito às entidades empregadoras.** Exemplos de boas práticas EQUAL: os projectos “Cuirad Calon Cymru” (Grã-Bretanha), “DiverCidade” (Portugal), “Competence and Diversity” (Alemanha) e MigraNet (Alemanha).



6. **«Reconhecer competências e experiências e promover o desenvolvimento de novas ocupações».** Esta recomendação é motivada pela realidade de que qualificações e competências dos imigrantes de países do terceiro mundo não são reconhecidas nos mercados de trabalho europeus. Prática que algumas das novas abordagens EQUAL provam ser errada, já que as competências dos imigrantes podem ser reconhecidas e utilizadas no mercado de trabalho para o benefício mútuo dos imigrantes e dos empregadores. **Para cumprir esta meta é fundamental que haja flexibilidade na validação das competências e que se desenvolvam novos programas educacionais, que tenham por base as competências dos imigrantes, de forma a oferecer novas perspectivas ocupacionais e de emprego para funções que requerem competências interculturais.** Casos de sucesso nesta temática: os projectos “InterCulturExpress” (Áustria) e “KUMULUS-PLUS” (Alemanha).
7. **«Combinar a luta contra a discriminação étnica com o *mainstreaming* de género».** A questão da dupla discriminação está no centro de numerosas experiências apresentadas pelos projectos EQUAL, particularmente no que diz respeito à articulação entre as várias frentes de combate. Apesar de, segundo a Plataforma Europeia, não ser viável estabelecer prioridades nas diferentes formas de discriminação, é possível e necessário combinar abordagens. Assim, **é fundamental aumentar a sensibilidade de especialistas para os obstáculos que as mulheres enfrentam na vida profissional, sendo que todos os aspectos do caminho feito por mulheres migrantes devem ser levados em consideração, numa perspectiva de género e com uma abordagem de *empowerment*.** Exemplos de boas práticas EQUAL nesta área: os projectos “Trade Union Qualification for Migrant Women” (Dinamarca) e “Feminin Technique – Fête” (França).

- Empresas

8. **«Assegurar que as competências, não as aparências, são os principais critérios nos procedimentos de recrutamento».** Esta recomendação parte da evidência de que os processos de recrutamento no local de trabalho devem ser objectivos e baseados nas competências. Para isso, é fundamental o desenvolvimento de políticas objectivas de recursos humanos com aplicação no processo de recrutamento mas, também, na organização do trabalho, negociação e aumento de salários. **Para alcançar esta meta é necessário realizar auditorias de diversidade de forma a conceber planos de acção adequados, analisar as ferramentas de recursos humanos e desenvolver modelos de recrutamento estruturados e de não discriminação focados nas competências e baseados em estudos de boas práticas ao nível da União Europeia.** Exemplos de sucesso: os projectos “FAIR – Future Adapted Inclusive Recruitment” e “DISI - Diversity in the Swedish Industry” (Suécia).
9. **«Assegurar a diversidade nas forças de trabalho para uma melhor eficiência económica».** Esta recomendação tem origem no reconhecimento de que, no processo de gestão das empresas, é fundamental reforçar as implicações positivas da diversidade na força de trabalho. **Para alcançar este objectivo é importante disponibilizar cursos específicos para jovens diplomados, de minorias étnicas, e dar-lhes a oportunidade de se integrarem no mercado laboral, salientando que esta é uma forma para as empresas, de média e pequena dimensão, aumentarem o seu mercado internacional e estabelecerem um Plano de Diversidade e Códigos de Conduta, criando assim uma base sólida de mudança para evitar a discriminação.** Exemplos de boas práticas EQUAL neste campo: os projectos “CEMESME – Contribution of Ethnic Minority Employees to Small & Medium Sized Enterprises” (Grã-Bretanha), “Ahead project – Accompanying Handicraft Entrepreneurs Against Discrimination” (Itália) e “ELMER” (França).

• **Actores Locais**

10. **«Dar prioridade à acção das autoridades locais, que representam uma escala bem adaptada à acção holística contra a discriminação».** O último “conselho” da Plataforma Europeia para a eliminação da discriminação no mercado laboral reforça a potencialidade das parcerias ao nível local, evidenciando que as histórias de projectos EQUAL com mais sucesso são, muitas vezes, encontradas ao nível local. Estas experiências demonstram que o sucesso e sustentabilidade do trabalho do projecto dependem, em grande parte, do envolvimento activo das autoridades regionais e locais. **Aumentar a sensibilidade da comunidade, ao nível local e regional, é necessário para alcançar o sucesso duradouro da luta contra a discriminação étnica. As abordagens territoriais monitorizadas através da EQUAL que procuraram formular conjuntamente um diagnóstico e metodologias partilhadas, assim como quebrar barreiras entre os actores, assegurando que todas as organizações trabalhavam em conjunto, tiveram um impacto forte porque foram desenhadas tendo em conta situações locais particulares.** Como exemplos de boas práticas a este nível a Plataforma destacou os projectos “Album” (Alemanha), “Accede” (França) e “Polis” (República Checa).

### **Do *mainstreaming* horizontal ao vertical**

A sessão de apresentação do documento “Agir contra a discriminação étnica no emprego – 10 Recomendações” foi encerrada por Rosário Farmhouse, Alta Comissária para a Imigração e Diálogo Intercultural, que sublinhou a importância do trabalho desenvolvido pela EQUAL no campo da luta contra a discriminação. Neste contexto, a Alta Comissária salientou o contributo deste Programa Comunitário na construção de uma sociedade mais igualitária e intercultural e propôs-se a fazer uma ponte entre o documento apresentado e o Plano para a Integração dos Imigrantes.

**«Foi com algum gosto que, olhando para as “10 Recomendações”, vejo algumas delas incluídas no Plano para a Integração dos Imigrantes»**, congratulou-se Rosário Farmhouse. A Alta Comissária destacou o papel dos mediadores sócio-culturais, salientando que **«estes são uma oportunidade enorme para facilitar os serviços de integração dos imigrantes, possibilitando, assim, um melhor acolhimento»**. Rosário Farmhouse reforçou a importância do trabalho desenvolvido pelos organismos locais, reconhecendo que **«quando falamos de integração, a integração de proximidade é a mais eficaz»** e que, ao nível do trabalho conjunto, **«é em parceria que conseguimos fazer melhor e a EQUAL tem-nos ensinado isso»**, concluiu a Alta Comissária.

#### **Para saber mais sobre a Plataforma Europeia e as Recomendações contacte:**

Fernanda Mora - Estrutura Nacional de Apoio EQUAL em França  
Racine – Réseau d'Appui et de Capitalisation des Innovations Européennes  
Rue Pascal, 73; 75013 Paris, França ; Tel: 33 (0)1 44086510  
e.mail: [info@racine.fr](mailto:info@racine.fr) / [info@equal-europlatform.eu](mailto:info@equal-europlatform.eu)  
[www.racine.fr](http://www.racine.fr)  
[www.equal-europlatform.eu](http://www.equal-europlatform.eu)



## Empreendedorismo e Desenvolvimento Local

Projecto « ENE - Empreender na Escola» (1ª Fase)

Produtos: Metodologia ENE – Empreender na Escola

Origem: Algarve

Texto: «Newsletter EQUAL» de Setembro de 2007



Empreendedorismo promove *empowerment* das novas gerações

# Metodologia ENE - Empreender na Escola

Da constatação que existe um caminho a fazer no sentido de tornar a nossa sociedade mais dinâmica, com mais e melhores empregos, projectos e cidadãos(ãs) mais criativos(as) e empreendedores(as), nasceu uma iniciativa para promover o espírito empreendedor através do ensino e da aprendizagem. A Metodologia ENE – Empreender na Escola foi pioneira por levar o empreendedorismo para as escolas, de forma sistemática e com uma grande evidência de resultados. Revela-se, por isso, um importante recurso na «educação para a cidadania» dos jovens do ensino secundário e escolas profissionais.





**“O empreendedorismo é uma atitude, uma forma de estar na vida muito mais útil e vantajosa para o indivíduo e para a sociedade em geral do que a atitude contrária, a de passividade, a de «encolher os ombros», a de nos queixarmos e de ficarmos à espera que tudo se resolva”,** refere Eurídice Cristo, coordenadora do Projecto ENE, uma metodologia inovadora que visa promover o empreendedorismo nas gerações mais novas.

O empreendedorismo é considerado como uma competência essencial para todos e quando incentivado desde cedo, ajuda os jovens a serem mais criativos, auto-confiantes e a agirem de forma socialmente responsável. O ensino secundário é, por isso, uma etapa importante para desenvolver esta e outras competências fundamentais, alargando as perspectivas e os horizontes dos alunos e consciencializando-os para as suas opções de carreira futura. Com este objectivo em vista, e após um diagnóstico exaustivo, foi desenvolvida a Metodologia ENE – Empreender na Escola. Este é mais um exemplo de um produto EQUAL dinâmico, cuja concepção assentou numa lógica de «work in progress», e que foi sofrendo alterações e melhorias com a sua adaptação aos contextos práticos, progredindo até chegar a um resultado sólido e adequado às necessidades.

### **Benchmarking**

Seguindo o exemplo de algumas práticas europeias bem sucedidas no campo da promoção do empreendedorismo na educação, e na sequência de um projecto transnacional denominado «Aprender a Empreender», a Metodologia ENE é um programa integrado de aprendizagem que visa a elaboração de um Plano de Negócios pelos(as) alunos(as), bem como um conjunto de actividades complementares, que assentam num forte plano de *empowerment*, não só para os alunos(as), mas também para os professores(as).

**“O «Aprender a Empreender», desenvolvido de Maio de 2000 a Abril de 2002, envolvendo regiões de Portugal (Algarve), França e Espanha, permitiu a aplicação, no Algarve, da experiência das organizações espanholas na dinamização de actividades de estímulo ao espírito empreendedor junto do(a)s jovens, numa altura em que não havia no sistema educativo português qualquer programa semelhante”.** Como explica a coordenadora do programa, quando o Business Innovation Center (BIC) Algarve-Huelva decidiu apresentar um projecto à Iniciativa Comunitária EQUAL, potenciou-se o aproveitamento dessa experiência.

O resultado foi a criação da Parceria de Desenvolvimento composta pelo CPINAL – Centro Promotor de Inovação e Negócios do Algarve - BIC Algarve-Huelva (Entidade Interlocutora), a Direcção Regional de Educação do Algarve, a Globalrumo – Consultoria e Aplicações Informáticas, Lda, a ARAPET – Associação Regional do Algarve de Professores de Educação e a Fundação da Juventude, para o desenvolvimento da Metodologia ENE – Empreender na Escola.

### **Criar Oportunidades**

A Metodologia ENE privilegia a natureza interdisciplinar e transdisciplinar, a realização de projectos concretos que promovam uma visão integradora do saber e a aproximação ao mundo do trabalho.

**“A elaboração de um plano de negócios, bem como a realização de projectos reais, concretos, no contexto educativo, permite aos(às) alunos(as) o seu crescimento enquanto indivíduos, estudantes e profissionais, pois exige-lhes algo mais do que apenas assistir às aulas, fazer *downloads* da Internet e memorizar para provas escritas”,** refere Eurídice Cristo, acrescentando que **“este exercício, com prazos a cumprir e a exigência de apresentação do trabalho perante a comunidade educativa (e não só), obriga a um maior sentido de responsabilidade dos alunos(as), que se apercebem que, se algum elemento da equipa não cumprir com os seus compromissos, todo o trabalho e todo o grupo são postos em causa.”**

Assim, a autonomia é conquistada ao longo do processo, à medida que os alunos(as) se confrontam com a necessidade de resolver situações por sua conta e risco. **“Por exemplo, uma aluna foi ao banco procurar saber qual a taxa de juro para o empréstimo que a sua «empresa» necessitava de contrair e queixou-se ao consultor do Projecto ENE, alegando que no banco não lhe prestavam as informações necessárias. Por insistência do consultor ela voltou ao banco e não saiu de lá enquanto não conseguiu que o gerente a recebesse e lhe explicasse tudo sobre as taxas de juro”,** conta a coordenadora do programa.

Da mesma forma, ao fazer entrevistas para o estudo de mercado, quer a potenciais clientes quer a empresários, os alunos(as) desenvolvem o sentido de autonomia e a criatividade, já que toda a concepção, criação e o «fazer acontecer», resulta do seu trabalho.

A mudança de atitude está em curso. **“A Metodologia ENE leva os estudantes a adquirirem uma atitude perante a vida. Ajuda-os a tornarem-se mais autónomos e responsáveis pelos seus próprios destinos, pois eles testam e treinam as suas capacidades de resolução de problemas, de planeamento, de gestão, de comunicação, da predisposição para assumir responsabilidades”**, referiu a coordenadora, acrescentando que os próprios professores defenderam que **“o impacto ENE foi bastante elevado ao nível do aumento do interesse e desempenho escolar e motivação para continuar a estudar.”** Consideraram também que esta metodologia os ajudou a melhorar o seu próprio processo de ensino e apropriação de métodos pedagógicos.

A inovação do projecto reside, precisamente, neste ponto. Preconizar uma aprendizagem diferente do método tradicional, mais centrada no desenvolvimento de competências e na participação activa do aprendente. Os princípios EQUAL de Inovação, *Empowerment* e Igualdade de Oportunidades estão, pois, fortemente integrados neste projecto que, através da divulgação de práticas empresariais socialmente responsáveis, valoriza a diversidade intercultural, a inclusão de grupos mais desfavorecidos, ideias de negócios que contrariam estereótipos, bem como a interligação das várias disciplinas, desenvolvendo em alunos e professores uma visão integradora do saber.

### **Orientação para os objectivos**

Uma das grandes mais valias deste produto, para além de promover a capacidade de iniciativa das novas gerações, reside no aumento do grau de empregabilidade que proporciona, tanto aos alunos(as) do ensino secundário como aos jovens formandos(as) de Centros de Formação, permitindo-lhes:

- Elaborar um plano de negócios e criar uma empresa;
- Conhecer o meio onde vivem (empresas e serviços de apoio);
- Detectar oportunidades de trabalho e negócios para o futuro;
- Trabalhar em equipa;
- Divertirem-se.

A Metodologia ENE propicia, igualmente, a constituição de Parcerias inter-escolas e entre a Escola e a sociedade civil, em particular as empresas e as agências de desenvolvimento local e de apoio à criação de emprego, conferindo maior qualidade e relevância às actividades educativas para a cidadania, a participação cívica e para o empreendedorismo.

Apresentando-se como um Kit Pedagógico, este produto inclui:

- Um guia para a utilização da Metodologia ENE;
- Manual do aluno (que apoia a realização de um Plano de Negócios), completado pelo CD do aluno (com mapas financeiros);
- Manual do Professor (com orientações e exercícios de suporte à aplicação da Metodologia ENE) e CD do Professor com as actividades complementares;
- Roteiro de actividades complementares à elaboração do Plano de Negócios: ENE IDEIAS - concurso que premeia os melhores projectos de empresa apresentados pelos alunos; EXPO ENE - proposta de exposição dos trabalhos desenvolvidos; ENE EMPRESAS - contactos com o meio empresarial, visitas a empresas, estágios, etc., que inclui as tarefas a realizar, sugestões, tempo previsto, recursos humanos, logística e custos;
- Estratégia para a Implementação da Metodologia ENE nas Escolas – documento com orientações quanto à possibilidade de aplicação na «área de Projecto» e «Projecto Tecnológico» e, ainda, quanto às mais-valias que a metodologia traz para as escolas, os(as) professores(as), os(as) alunos(as) e comunidades locais. O documento inclui também um útil roteiro de actividades que as escolas devem desenvolver, com um cronograma associado.

O Roteiro de Actividades e a Estratégia de Implementação da Metodologia são recursos que foram desenvolvidos posteriormente, como resultado da evolução contínua do produto e da sua aplicação prática. A articulação quase modelar entre as várias «peças» confere autonomia e uma forte base de sustentabilidade ao produto, constituindo-se como um factor de inovação.

### **A Disseminação do Produto**

A Metodologia ENE, que é dinamizada em algumas escolas desde há quatro anos, é aplicada actualmente em cerca de 20, das quais 10 no Algarve e 10 no resto do país.

Em Janeiro deste ano, o Projecto publicou uma notícia no seu site ([www.projecto-ene.com](http://www.projecto-ene.com)) afirmando: **“Chegados ao final da acção da disseminação verificamos com satisfação que a Metodologia ENE foi acolhida com entusiasmo e está a ser apropriada pelas escolas secundárias do país”**. Este facto revela que estimular o empreendedorismo desde cedo, é já uma preocupação partilhada pelas direcções de escolas secundárias.

No último ano, numerosas escolas mostraram bastante interesse nesta metodologia, o que se deve, entre outros factores, à entrada em vigor no plano educativo das áreas Projecto (cursos Científico-Humanísticos) e Projecto Tecnológico (Cursos Tecnológicos).

Outro factor que se revelou importante e que concedeu grande peso institucional ao projecto foi o esforço, por parte da Direcção Regional da Educação do Algarve, em conceder créditos à formação recebida pelos professores envolvidos na aplicação da metodologia.

Contas feitas, os resultados alcançados são extremamente positivos. **“Praticamente todas as semanas nos chegam pedidos de esclarecimento sobre a aplicação da metodologia ou pedidos de envio dos Kits”**, esclarece a coordenadora.

A sensibilização tem, igualmente, sido posta em prática através da realização de *workshops* formativos, seminários e sessões de divulgação no âmbito da Acção 3 da EQUAL. Estas sessões contaram com a colaboração das Direcções Regionais de Educação, em Faro, Lisboa, Évora e Coimbra, onde estiveram presentes 324 professores/as e representantes dos órgãos de gestão. Posteriormente, as acções de sensibilização continuaram em escolas, organizações e eventos na área do empreendedorismo, como a participação na Semana do Empreendedorismo, da Associação OPEN, na Marinha Grande, em Abril de 2007. Foram também publicados artigos em revistas especializadas de ensino.

Motivado pelo sucesso deste Projecto, o Ministério da Educação concebeu um outro, no mesmo âmbito, denominado «Educação para o Empreendedorismo», que conta também com o envolvimento do BIC Algarve-Huelva. Actualmente **“está a ser testado em 25 escolas a nível nacional e será implementado em todas as escolas de ensino regular, de 2º e 3º ciclos e secundárias, no próximo ano lectivo”** revela Eurídice Cristo. De acordo com a coordenadora do Projecto ENE, os dois projectos pretendem responder à mesma necessidade de trabalhar o espírito empreendedor desde os bancos de escola, apresentando **“aspectos distintos e complementaridades a explorar”**.

### **Resultados Comprovados**

Entre os casos de sucesso que aderiram à metodologia ENE, está a Escola Profissional de Torres Novas, que estabeleceu um protocolo com o NERSANT (Associação Empresarial da Região de Santarém) para conseguir financiamento para as ideias de negócio com viabilidade e lançou um concurso de ideias com o patrocínio da Caixa de Crédito Agrícola, que oferece um prémio de 500 € à ideia de negócio vencedora.

De salientar, também, a incorporação da metodologia por parte do Madan -Parque de Ciência, em colaboração com o Centro de Formação de Professores PROFORMAR e a Escola Secundária do Monte da Caparica (onde a metodologia está a ser testada com uma turma piloto), após vários meses de pesquisa e contactos com entidades nacionais e estrangeiras, que actuam na área da educação para o empreendedorismo no ensino secundário. No ano lectivo passado (2006-2007) esteve a decorrer a validação da metodologia no contexto local, bem como o processo de sensibilização e preparação das escolas e professores para a adesão a esta iniciativa, prevendo-se neste ano lectivo a implementação da metodologia em todas as escolas secundárias do Concelho de Almada.

Uma das razões que levaram estes organismos a escolher a Metodologia ENE, em detrimento de outras opções metodológicas, foi o facto dos materiais didácticos estarem preparados e disponíveis para reprodução, não sendo necessário proceder a um desenvolvimento de raiz. Assim nasceu o «Projecto ENE – Almada», que visa:

- Promover a iniciativa e o espírito empreendedor dos estudantes, mediante o desenvolvimento das suas capacidades de resolução de problemas, de planeamento, de gestão, de comunicação, de predisposição para assumir responsabilidades, *etc*;
- Desenvolver a capacidade dos alunos para criar redes, trabalhar em equipa e assumir novos papéis;
- Estimular a criatividade e o conhecimento através da acção;
- Fomentar a intervenção dos alunos enquanto sujeitos activos no processo de aprendizagem.

À semelhança do Projecto «ENE – Almada», outras escolas, organizações e parcerias têm vindo a adaptar a Metodologia ENE aos seus contextos, introduzindo novos elementos e actividades e gerando valor acrescentado. Recentemente, o Projecto foi também convidado para integrar a bolsa internacional de projectos do Fórum de Empreendedorismo, que está actualmente em desenvolvimento (numa parceria liderada pela Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento e que envolve, entre outras, a Fundação Calouste Gulbenkian), existindo a possibilidade de concessão de um financiamento específico para dar continuidade à incorporação ENE nas escolas secundárias do país.

**“Acredito que os projectos desenvolvidos no âmbito da Iniciativa Comunitária EQUAL são extremamente úteis, pois permitem o teste de metodologias e instrumentos que podem dar resposta às necessidades e permitem a conjugação de esforços dos vários actores sociais, através de parcerias de desenvolvimento e das redes temáticas. Também encorajam e facilitam o *mainstreaming* vertical, ou seja, chegar aos decisores políticos no sentido de influenciar políticas e propor medidas que, efectivamente vão de encontro às situações reais”,** refere Eurídice Cristo, sublinhando a importância da disseminação de atitudes de empreendedorismo inclusivo e responsável. Porque, conclui a coordenadora, **“só desta forma o crescimento que possa surgir do aumento do nível de empreendedorismo na sociedade, será sustentável, justo e duradouro.”**

**Para adquirir ou saber mais sobre o produto (disponível em suporte de papel e CD Rom, em língua portuguesa) contacte:**

Eurídice Cristo  
BIC (Business Innovation Center) Algarve-Huelva  
Av. Dr. Bernardino da Silva, nº65, 2º Dto  
8700-301 Olhão  
Tel.289 707 920; Fax.289 781 121  
[ecristo@bic-ah.com](mailto:ecristo@bic-ah.com) / [geral@bic-ah.com](mailto:geral@bic-ah.com)

[www.projecto-ene.com](http://www.projecto-ene.com) / [www.bic-ah.com](http://www.bic-ah.com)

A página [www.projecto-ene.com](http://www.projecto-ene.com) disponibiliza todos os instrumentos necessários para a sua aplicação.

## Empreendedorismo e Desenvolvimento Local

Projecto «GLOCAL – Empresas Locais com Orientação Global» (1ª e 2ª Fases)

Produtos: SIM – Sistema ao Micro-crédito para o auto-emprego e a criação de empresas e

SISE - Serviço Integrado de Suporte ao Empreendedor (1ª Fase)

PREMIUM – Criatividade, competência e sustentabilidade no empreendedorismo local,

E2E (Empresariado pró Empreendedorismo) – Boas práticas de solidariedade económica: programa de mentores voluntários e sistema de apadrinhamento;

Empreender em Rede – Prática de criação de redes de cooperação inter-empresarial em pequenos negócios (2ª Fase)

Origem: Norte

Texto: «Newsletter EQUAL» de Outubro de 2007

## Trás-os-Montes aposta na Competitividade Sustentável

# ***GLOCAL – Empresas Locais com Orientação Global***

Uma das consequências do crescente processo de globalização tem sido a criação de novas relações entre mercados, exigindo mais e melhores estratégias de competitividade. O desenvolvimento dos mercados globais não significa, contudo, a condenação dos mercados locais. A prova está o projecto **GLOCAL**, co-financiado pela **IC-EQUAL**, que, desde 2001, tem vindo a apostar no desenvolvimento sustentável da região de Trás-os-Montes e Alto Douro, através de um programa integrado de criação e acompanhamento de novos empreendedores. Partindo do conceito de “glocalidade” e da valorização dos recursos locais, com critérios de competitividade transnacionais, este projecto já ajudou a criar perto de 30 empresas, e dele resultou um vasto conjunto de recursos técnico-pedagógicos de apoio ao empreendedorismo, que têm vindo a ser reconhecidos, a nível europeu, como oportunos e inovadores.

Se há alguns anos tivesse sido realizado um diagnóstico, na região de Trás-os-Montes e Alto Douro, certamente que algumas das suas conclusões apontariam, por exemplo, para a inexistência de um ambiente institucional e empresarial dinâmico, propício ao aparecimento de ideias de negócio inovadoras, para a inexistência de uma tradição de cooperação e trabalho em rede ou para uma cultura empreendedora pouco activa, com fraco envolvimento das populações no desenvolvimento local. Hoje, graças ao projecto **GLOCAL**, esta realidade é diferente e, na tradição recente da região, as dinâmicas que se vivem são as que contribuem para o desenvolvimento sustentável, através do fomento de um empreendedorismo inovador e socialmente responsável. Imprimir inovação e competitividade local nesta região, revelou-se já uma aposta ganha pelo projecto **GLOCAL**, que concebeu um modelo inovador de actuação, no que se refere ao auto-emprego.

### **Inverter o Ciclo**

Segundo a evolução do desenvolvimento local, «é necessário aproveitar o processo global em favor do aumento da competitividade empresarial local», sustenta Cristina Coelho, responsável pelo **GLOCAL**, iniciativa cuja premissa de partida é a de transformar aparentes limitações em oportunidades de desenvolvimento. Neste sentido, problemas profundos não só a nível do emprego, mas também no que concerne às questões de género, cultura, educação, informação e discriminação territorial, fizeram da região de Trás-os-Montes e Alto Douro um “laboratório” privilegiado para a experimentação de novas dinâmicas de empreendedorismo local. Simultaneamente, a região apresentava grandes potencialidades em recursos internos, naturais e culturais o que, “glocalmente” falando, não significa outra coisa senão oportunidades de investimento em negócios inovadores.

Perante este cenário, o projecto trabalhou para desenvolver serviços e medidas que facilitassem o acesso à criação de novas empresas, bem como, para a identificação de novas oportunidades de emprego. Na sua primeira fase de desenvolvimento, o GLOCAL estabeleceu os seguintes objectivos:

- Criar o Laboratório de Oportunidades de Investimento (LOI) ligando os centros de saber às instituições e aos públicos alvo;
- Democratizar formas alternativas de financiamento;
- Dinamizar o empreendedorismo;
- Desenvolver ferramentas de orientação e melhoria das competências dos empreendedores;
- Criar ferramentas e serviços de suporte aos empreendedores descentralizados nas instituições locais;
- Criar uma rede de apoio local ao empreendedorismo;
- Introduzir orientação global nas empresas locais.

Para cumprir estes objectivos, o trabalho em rede com actores estratégicos revelou-se fundamental. O projecto GLOCAL resulta de uma Parceria de Desenvolvimento composta pela Superação SPA Consultoria (entidade interlocutora), o NERVIR – Associação Empresarial, a CCVM – Cooperativa Cultural Voz do Marão, a ALTO FUSTE – Consultoria Agrária e a UTAD – Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro. Para assegurar a sustentabilidade e disseminação do projecto, foi também criada uma parceria estratégica, que envolveu Câmaras Municipais, Juntas de Freguesia, Caixas de Crédito Agrícola Mútuo, a Federação Minha Terra e as ADL suas federadas, Centros de Emprego, Centros Regionais de Segurança Social, Associações e o IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação.

Responsável pela dinâmica e sucesso GLOCAL foi, também, a Parceria Transnacional “Gateway to Enterprise” que reuniu, para além do projecto português, a participação de Inglaterra (projecto Create +), Alemanha (projecto GO! Unlimited) e Polónia (projecto Wirtualny Inkubator).

### **Empreendedorismo GLOCAL**

Definidos os princípios de trabalho, a parceria empenhou-se em desenvolver as ferramentas necessárias para apoiar a criação de novas empresas. No horizonte estava a «necessidade de dotar, especialmente as comunidades rurais, de mecanismos e competências de criatividade e participação individual e colectiva num projecto integrado de longo prazo, claramente definido e identificado, para o qual existam ferramentas que facilitem o trabalho em rede (entre empresas, entre instituições e empresas, instituições e indivíduos), tanto dentro do território como para fora deste, orientando-o para um empreendedorismo GLOCAL», como é referido no documento de apresentação do projecto.

A grande aposta foi, assim, o *empowerment* dos públicos em situação de maior desvantagem nesta área nomeadamente, os desempregados, os jovens à procura do primeiro emprego e as mulheres. **«Trabalhámos muito na questão da igualdade de oportunidades e de género. No que diz respeito ao *empowerment* do público feminino, eu diria que foi uma batalha muito bem ganha. Focalizámo-nos muito no trabalho sobre as competências e necessidades das mulheres residentes. Com as licenciadas foi mais fácil. Com as restantes trabalhamos em parceria com entidades que tivessem cursos profissionais, de forma a habilitar estas mulheres a criar o seu próprio emprego»**, refere a responsável do projecto.

Com efeito, numa primeira fase, 60% do público envolvido foram mulheres e, na segunda fase do projecto, o público feminino representou 55% dos beneficiários envolvidos. Quanto à média de idades dos /as empreendedores/as, esta situa-se entre os 20 e os 35 anos. **«Houve pessoas que, apesar de não terem criado empresas, conseguiram empregos durante o processo, o que também é um aspecto muito revelador da aposta no *empowerment* e trabalho em rede»**, revela Cristina Coelho.

### **Contribuição EQUAL**

É inquestionável que **«este modelo é único»** e que os seus impactos foram sentidos na **“região, a vários níveis, sobretudo pela vertente de dinamização e cooperação entre empresas e organizações»**, afirma a coordenadora. De facto, a preocupação com a inovação esteve presente ao longo de todo o processo, incluindo a concepção, abordagem dos problemas, soluções encontradas, metodologias, produtos a transferir e mesmo na gestão e avaliação dos resultados. Também por esta razão, este foi considerado um projecto-piloto que já revelou consequências muito positivas a nível nacional e além fronteiras.

Este sucesso é também resultado de uma intervenção integrada, orientada pelos grandes princípios EQUAL, iniciativa sem a qual este projecto não se teria desenvolvido, **«porque é completamente inovador, atípico a nível das parcerias, das actividades, da flexibilidade e focalização em boas práticas. Neste sentido, a EQUAL é um laboratório de inovação que permitiu que este projecto tivesse o sucesso que teve»**, refere Cristina Coelho, acrescentando que **«houve uma osmose entre os princípios EQUAL e as necessidades do projecto. Encontrámos em princípios como o empowerment, a igualdade de género ou o trabalho em rede, a teorização do que achámos que era importante trabalhar na prática.»**

### Práticas de Excelência

Assim, com o objectivo de estimular a criação de empresas “glocais”, de uma forma sustentada e socialmente responsável, o projecto concebeu, na primeira fase, os seguintes produtos:

- **LOI / Metodologia OPMR** –Esta prática materializa-se na narrativa do LOI (Laboratório de Oportunidades de Investimento) e na Metodologia OPMR (Detecção de Oportunidades em Meio Rural) que inclui uma aplicação informática de apoio em CD-ROM. Trata-se de uma abordagem diferente para a análise de projectos de investimento segundo critérios de sustentabilidade territorial. Através desta metodologia pretende-se sensibilizar para as possibilidades de uma análise não clássica, isto é, uma análise que não recorra apenas à comparação de custos e benefícios relativamente a projectos de investimento.
- **Criar e Consolidar empresas (G)locais – Passo a passo** – Recurso técnico-pedagógico utilizado na actividade de suporte ao empreendedor sobretudo como auxiliar nas actividades de formação-acção, tutoria e acompanhamento a empreendedores. O Manual de Criação de Empresas organiza-se em 9 módulos, promovendo uma aprendizagem, por etapas, das temáticas relacionadas com a criação e consolidação de empresas.
- **SIM-Sistema de Microcrédito para Auto-Emprego e a Criação de Empresas** – Sistema alternativo de financiamento que se concretiza na disponibilização de uma linha de crédito para financiar a criação de negócios na zona de intervenção das CCAM (Caixa de Crédito Agrícola Mútuo). Este sistema foi protocolado entre a parceria de desenvolvimento do projecto Glocal e as entidades financiadoras Caixas de Crédito Agrícola Mútuo do Alto Douro, Favaio e Vale do Douro. Visando responder à dificuldade de acesso dos empreendedores ao financiamento, o SIM apresenta-se como uma solução integrada, tanto ao nível do empreendedor como das entidades financiadoras. Assim, ao actuar de forma integrada o SIM é, sobretudo, uma família de produtos que engloba as seguintes práticas principais: Sistema de Financiamento, Serviço Integrado de Suporte ao Empreendedor e um Kit de recursos técnicos e pedagógicos de apoio à implementação destas práticas.
- **SISE–Serviço Integrado de Suporte ao Empreendedor** – Concebido para acompanhar os empreendedores abrangidos pelo GLOCAL, em todo o processo de criação da empresa, passando por dimensões tais como o amadurecimento da ideia de negócio, a análise da sua viabilidade económica, técnica e financeira, a planificação da actividade através da elaboração do Plano de Negócios (análise de mercado, definição de estratégias e objectivos) e Estudo de viabilidade económico-financeira, a agilização de processos burocráticos, etc. O serviço integra, igualmente, o acompanhamento de gestão do financiamento pelo menos durante o primeiro ano de actividade.

### Acção Integrada

Conciliando o financiamento com o suporte ao empreendedor, o serviço de apoio integrado proporcionado pelo SIM constituiu, praticamente, uma revolução de processos, que permitiu atingir quatro grandes objectivos: flexibilizar soluções de financiamento, adaptando-as à especificidade do negócio, acelerar os processos de decisão, dinamizar a criação de empresas e emprego, bem como fixar as empresas nos concelhos abrangidos. Este processo representa, igualmente, uma enorme mais valia para os empreendedores em termos de competências desenvolvidas, que, com o objectivo de planear e viabilizar o seu plano de negócio, aprenderam a empreender.

**«O GLOCAL apoia-se, sobretudo, numa metodologia com conceitos de sustentabilidade, bem social e equidade social. Também por este motivo e pelas vantagens evidentes, a fase de disseminação correu tão bem. No final da primeira fase estavam criadas 11 empresas, com mais sete em fase de constituição»**, conta Cristina Coelho. Refira-se que, em média, a criação e consolidação de uma empresa por recurso ao SIM custa apenas entre 2500€ e 3000€, o que represente o valor consideravelmente baixo, sobretudo se forem tidos em conta os custos económico-sociais decorrentes de uma situação de desemprego.



A avaliação positiva e o reconhecimento da boa prática, tanto a nível nacional como europeu, levou o projecto a investir nos resultados de uma forma ainda mais activa. O objectivo é a amplificação dos resultados, consolidando e melhorando as actividades, de forma a garantir a sustentabilidade do projecto após final do segundo financiamento EQUAL (segunda fase), que decorrerá até ao final de 2007.

### **Mais Criatividade**

E porque, apesar das conquistas já alcançadas, a aposta no empreendedorismo nunca deixa de ser uma prioridade, o projecto GLOCAL iniciou uma segunda fase de implementação, orientada para o desenvolvimento sustentável da região de Trás-os-Montes e Alto Douro. A grande novidade é o investimento na criatividade e mapeamento de oportunidades de negócio, de forma a tornar os empresários mais autónomos. No trabalho, com o potencial empreendedor, sobre a ideia inicial de negócio, há uma formação de dois dias (Atelier de ideias), depois da qual o próprio tem que fazer um mini-plano de negócios para ser submetido a avaliação por parte de uma Banca Interna. É uma fase de exploração que permite aos empresários questionarem-se sobre as ideias que são importantes e viáveis no território. «**O Atelier de ideias é uma metodologia muito motivadora que forma o empresário no sentido de saber como introduzir a criatividade em meios rurais**», afirma Cristina Coelho.

Assim, após uma avaliação da primeira fase de desenvolvimento do projecto Glocal, foram identificados os pontos fracos e as necessidades que, de novo, se apresentaram como oportunidades de desenvolvimento. Mantiveram-se as ideias orientadoras de inovação, responsabilidade social e trabalho em rede e reforçou-se a aplicação do conceito de “glocalidade” ao território, de forma a promover mais e melhor a inovação e competitividade local.

Partindo do programa de base (SIM e SISE) investiu-se, igualmente, na cooperação empresarial e em novas formas de financiamento, a par de um forte trabalho sobre o mapeamento das oportunidades de investimento, desenvolvendo a metodologia concebida na primeira fase do projecto.

### **Responsabilidade Social**

Para além das entidades envolvidas na primeira fase, a Parceria de Desenvolvimento da segunda fase integrou a ADR – Agência de Desenvolvimento Regional de Trás-os-Montes e Alto Douro. Foi, também, constituída uma nova parceria estratégica, de forma a garantir a sustentabilidade do projecto, bem como para amplificar os mecanismos criados, após o financiamento EQUAL. Esta parceria é constituída pelas Câmaras Municipais do Vale do Douro Norte, Associação de Municípios do Vale do Douro Norte, Centro de Emprego de Vila Real, Centro de Segurança Social de Vila Real, IAPMEI, IEFP, bem como outras instituições com responsabilidades e potencialidades, no acompanhamento estratégico do projecto, com vista à incorporação das práticas nele geradas.

«**Trabalhou-se de uma forma ainda mais intensiva os conceitos de solidariedade, investimento e responsabilidade social**», adianta Cristina Coelho, numa altura em que o projecto está particularmente activo com o final da segunda fase. A evolução é evidente e o impacto na região espelha-o. Hoje, estão constituídas perto de três dezenas de empresas e o dinamismo que se respira na região em nada se assemelha ao de há alguns anos atrás. Tal sucesso foi conseguido graças à aposta em novas dimensões do GLOCAL.

Para além do **Mapeamento de Oportunidades Concelhias**, desenvolveu-se o **Programa Premium** (Criatividade, Competência e Sustentabilidade) que, partindo do SISE, desenvolvido na primeira fase, valoriza o papel do empreendedor nos processos de desenvolvimento local e a sua autonomia, nomeadamente, o já referido trabalho sobre as ideias. Pensada está também a atribuição de Prémios num evento público chamado **Galeria de Negócios**, onde os empreendedores já estabelecidos apresentarão os seus negócios às comunidades.

Uma das grandes inovações desta segunda fase do Glocal, é a constituição de uma rede de **Mentores Voluntários** que, sendo empresários experientes, em muito contribuem para o aumento das competências dos empreendedores, auxiliando-os no processo de consolidação da empresa. Quanto ao financiamento, as possibilidades também se alargaram. Para além dos mentores, os empresários poderão recorrer a um **Sistema de Apadrinhamento**. Através da adopção da metodologia de “business angels”, associam-se competências e financiamentos a novos empreendedores, promovendo a responsabilidade social de empresas e empresários locais. Num evento denominado **Mercado de Ideias**, de cuja realização se faz um balanço muito positivo, os empreendedores têm oportunidade de “vender” as suas ideias e encontrar um padrinho (investidor).

### **Incrementar a Competitividade**

Visando promover a competitividade e sustentabilidade dos negócios estabelecidos, bem como a diminuição do risco de criação de empresas por públicos desfavorecidos, especialmente mulheres, foram ainda criadas **Redes de Cooperação inter-empresarial**. Em desenvolvimento está também a **INC-UTAD**, uma incubadora de inovação na Universidade, num modelo aberto à comunidade e de interligação entre a investigação e a empresa. Segundo o documento de apresentação do projecto, «**a inovação reside no facto de ser a primeira estrutura na instituição cuja finalidade é a promoção do empreendedorismo numa região cujas características**

**territoriais, nomeadamente a nível do tecido económico e empresarial são muito negativas.»** Outros planos inovadores são a **Incubadora Rural**, na freguesia de Campeã, e a constituição de uma **Rede Europeia de Mentores**.

Visivelmente satisfeita com os resultados alcançados, Cristina Coelho sustenta que **«o programa Premium foi essencial em termos de demonstração, já que há um apoio ao empreendedor em termos de metodologia e aumento de competências num território onde pouca coisa estava feita ao nível do empreendedorismo»**. A grande vitória está também na mudança de mentalidades que este processo desencadeou. Agora, a região de Trás-os-Montes e Alto Douro encontrou um caminho onde, afinal, existem oportunidades de empreender, de forma a tornar a região mais sustentada e dinâmica, afirmando a sua força a nível nacional e transnacional.

Como refere a coordenadora, **«quando há flexibilidade de trabalho com as pessoas, consegue-se um equilíbrio muito grande»** e, assim, certamente se cortarão metas julgadas impossíveis. Depois da globalização é, então, tempo de apostar na “glocalização”, em nome de espaços rurais mais empreendedores e preparados para competir ao nível dos grandes mercados, numa base de qualidade e criatividade, ao nível das melhores práticas internacionais.

**Para adquirir ou saber mais sobre os produtos contacte:**

Cristina Coelho  
Superação SPA Consultoria  
Urbanização Vila Campos,  
Lote II, Entrada B, 5000 – 063 Vila Real  
Tel.259 326 294  
Fax.259 338 707  
e-mail : [glocal@spa.pt](mailto:glocal@spa.pt)  
[www.spa.pt/glocal](http://www.spa.pt/glocal)

## Empreendedorismo e Desenvolvimento Local

Projecto «EMPREENDER (Para Desenvolver)» (1ª Fase)

Produto: Animação Territorial e Criação de Actividades em Meio Rural – Guia de Práticas Promissoras

Origem: Centro

Texto: «Newsletter EQUAL» de Outubro de 2007



### Gerar Novas Dinâmicas Locais

## *Animação Territorial e Criação de Actividades em Meio Rural - Guia de Práticas Promissoras*

Combatendo o preconceito, que tantas vezes prevalece, de que o meio rural é desprovido de criatividade, inovação e sentido crítico, o projecto “Empreender (para desenvolver)” empenhou-se em conceber uma narrativa de práticas de animação territorial, com o objectivo de incentivar o empreendedorismo e os processos de desenvolvimento local integrado. Como resultado, surgiu um «Guia de Práticas Promissoras» que constitui, em si mesmo, uma resposta a um importante objectivo da IC EQUAL: incentivar a inovação e acrescentar valor às práticas e processos de desenvolvimento, impulsionando a participação activa de comunidades e organizações e intercâmbio de práticas e metodologias entre territórios.

A tendência da evolução da população nas zonas rurais aponta para profundos processos de desertificação humana e envelhecimento. Esta realidade torna imperativa uma inversão, uma vez que só através da criação de novas dinâmicas e serviços mobilizadores de competências, o espaço rural terá oportunidade de se desenvolver como um espaço vivo, activo e com capacidade de influenciar as dinâmicas de empreendedorismo locais. Foi com esta motivação que o projecto transnacional, que reuniu parcerias de Portugal, Espanha e França, se propôs conceber novas metodologias e estratégias, que permitam aos agentes de desenvolvimento local aumentar o campo das suas actuações, criando melhores respostas às problemáticas rurais, nomeadamente no que diz respeito ao incentivo ao empreendedorismo.

#### Reflexão Partilhada

A grande questão em jogo no espaço rural nem sempre é a falta de recursos, mas sim a falta de conhecimento de como melhor os potenciar. Desenvolvido a partir de um encontro de interesses, implementação de estratégias para problemáticas similares em contextos distintos (Portugal, Espanha e França), o objectivo fundamental do Guia é indicar «possíveis pistas para vencer desafios e obstáculos, suscitar novas ideias e inspirar novas estratégias de intervenção na área do empreendedorismo, especialmente, às entidades da sociedade civil

**com responsabilidades activas e directas na criação de processos de aprendizagem ao serviço do desenvolvimento dos locais»,** refere António Realinho, coordenador deste projecto, que se dinamizou em torno de quatro grandes objectivos:

- Inverter processos de desertificação humana;
- Dinamizar e criar espírito empreendedor;
- Criar oportunidades de emprego para mulheres e jovens;
- Identificar formas de aproveitamento dos recursos existentes (físicos e humanos), para tornar estas zonas mais atractivas.

O Guia funciona, assim, como um instrumento de apoio à reflexão partilhada para a construção conjunta de novas práticas a partir das relatadas. Resulta de uma Parceria Transnacional constituída por Députacion de Palencia (Espanha), Boutique de Gestion de Franche-Comté (França) e ADRACES – Associação para o Desenvolvimento da Raia Centro-Sul (Portugal). Para a disseminação em território nacional, no âmbito do projecto “Empreender (para desenvolver)”, foi constituída uma nova parceria, reunindo a ADRACES, a ADRUSE – Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela, a Pró-Raia – Associação de Desenvolvimento da Raia Centro-Norte e a Associação de Desenvolvimento da Raia Histórica.

**«O processo de disseminação das Práticas Promissoras permitiu reforçar o espírito de rede já existente entre as entidades da nova parceria e promover uma forte interactividade entre os 4 concelhos envolvidos (Castelo Branco, Idanha-a-Nova, Penamacor e Vila Velha de Ródão) e os seus recursos, conseguindo-se, por essa via, uma crescente miscigenação técnica e institucional de vontades e interesses»,** refere António Realinho, acrescentando que **«as acções tiveram essencialmente a ver com a partilha de experiências e aprendizagens colaborativas a partir das reflexões temáticas emergentes do Guia, envolvendo-se dirigentes, técnicos, peritos e públicos, com o objectivo de qualificar os territórios, capacitando-os para empreenderem a mudança».**

### **Projectos à Medida**

Um dos pontos fortes do projecto é o facto de as acções se terem desenvolvido *taylor-made*. Ou seja, para além das acções de base previstas no Guia, foram nascendo outras à medida que os diferentes públicos e contextos se envolviam no processo, de forma a responder às suas reais necessidades. Importante é reconhecer que estimular o empreendedorismo nas zonas rurais exige mudanças estruturais, que só poderão ocorrer se os beneficiários finais se sentirem envolvidos com os modelos propostos.

Também por este motivo, é fundamental que este produto seja encarado como um instrumento de estudo, como um Guia de práticas e não um livro de receitas. Como refere o coordenador do projecto, as práticas nele inscritas **«pretendem suscitar a reflexão, no sentido de perceber se as estratégias referidas devem ser adoptadas ou adaptadas».**

Com efeito, o Guia inclui metodologias de trabalho experimentadas nos três projectos da parceria transnacional e cerca de 40 Fichas Técnicas sobre as actividades desenvolvidas, estruturadas nos seguintes aspectos:

- Designação da actividade, tipo ou sector de actividade em que se inscreve e localização;
- Contexto, objectivos e desenvolvimento da actividade;
- Resultados obtidos;
- Reflexão crítica sobre a actividade (factores críticos de sucesso);
- Abordagem da temática da igualdade de género;
- Financiamentos.

Um ponto crucial neste processo foi também a implicação de entidades que representassem forças activas no seu território de acção, capazes de responder às problemáticas, através da implementação de planos integrados de desenvolvimento. Igualmente, a preocupação com a diversidade dos contextos geográficos, sócio-económicos e culturais, obrigaram à selecção criteriosa das actividades a implementar em cada região.

### **Uma Nova Onda de Dinamismo**

**«O projecto “Empreender (para desenvolver)” proporcionou a criação de condições para que se começasse a operar a mudança ao nível da dinamização, do *empowerment* e cidadania das populações e, a prazo, contribuir para o aumento do espírito empreendedor e para a capacidade de criação de empresas»**, refere António Realinho. De facto, a grande mais valia deste projecto revelou-se ser a sua admirável capacidade de gerar uma nova dinâmica sócio-cultural, mobilizando dois grandes grupos chave, as mulheres e os jovens. Através de uma rede territorial de competências técnicas colocadas à disposição dos potenciais utilizadores, atendeu-se a um conjunto de necessidade emergentes dos públicos e comunidades rurais, envolvendo-os de forma activa e dinâmica, tornando os beneficiários em protagonistas do seu próprio desenvolvimento.

Durante a disseminação foram também criados oito novos postos de trabalho – os Agentes de Desenvolvimento Local – sedeados em diversos pontos do território de acção da ADRACES que apoiam de forma directa e *in-loco* as populações, proporcionando ao território e públicos metodologias de trabalho promotoras de cidadania activa. Neste sentido, os principais utilizadores do Guia são os técnicos de desenvolvimento local.

E porque as práticas se revelaram, de facto, promissoras, a sua dinamização não cessou com o final do período de disseminação. **«A ADRACES mantém a intervenção da Rede baseada no mesmo modelo e com os recursos técnicos que a integraram, intervindo directamente no território e levando a cabo actividades com a mesma tipologia»**, refere o coordenador do projecto, demonstrando que o Guia é e será um importante instrumento de trabalho da Rede territorial da ADRACES.

A dinamização do Guia é também prática diária nas restantes instituições que participaram na parceria de disseminação, tendo-se constituído uma Rede de Associações de Desenvolvimento Regional da Beira Interior, promovendo o reforço das partilhas e aprendizagens entre técnicos.

Após a disseminação (Acção 3), a Parceria de Desenvolvimento portuguesa incluiu, ainda, no Guia, dois novos capítulos: “Práticas de Disseminação” e “Impactos, Resultados, Avaliação”. Foram também adicionadas metodologias de trabalho e Fichas Técnicas com as narrativas das práticas de disseminação.

### **Futuro Assegurado**

Mas novos acordos de cooperação nacionais e transnacionais para o desenvolvimento local estão também já em curso, abrindo novas perspectivas para a partilha de conhecimentos e informação. Entre estes conta-se a parceria com o GEIE - Grupo Europeu de Interesse Económico, de que a ADRACES é sócia fundadora, bem como com entidades de desenvolvimento local italianas, francesas, gregas, cipriotas, espanholas e romenas, visando o desenvolvimento conjunto de actividades de cariz económico, promoção turística e formação, entre outras.

**«Relativamente às entidades da Parceria Transnacional, continua-se a trabalhar com a Diputación de Palencia, em projectos relacionados com a transferência de experiências e elaboração de instrumentos de investigação que permitam determinar os níveis de conhecimento e aplicação das componentes essenciais da estratégia europeia para o emprego em meio rural - projecto ESEMPAL, de iniciativa do parceiro Diputación, sendo a ADRACES seu associado.»**, adianta António Realinho.

### **Desenvolvimento Integrado**

Os dados foram lançados, as condições criadas, o trabalho está a ser feito. Para o sucesso deste trabalho, determinante foi também a orientação pelos Princípios EQUAL. Diz António Realinho que estes se revelaram **«contributos efectivos para o sucesso do projecto»**, designadamente nas dimensões do trabalho em rede, *empowerment*, inovação, transferibilidade e disseminação.

Qual o balanço da iniciativa até agora? **«Hoje, graças ao projecto “Empreender (para desenvolver)”, os territórios e os públicos-alvo em causa estão melhor preparados para assumir os desideratos globais propostos, pois foram criadas e consolidadas forças e dinâmicas anteriormente inexistentes, nomeadamente ao nível da melhoria do bem-estar da população, mudança de mentalidades, aumento do espírito de participação activa e aquisição de conhecimentos e novas visões de desenvolvimento pessoal»**, afirma António Realinho que, apesar de satisfeito com os resultados alcançados, sublinha que ainda há muito por fazer.

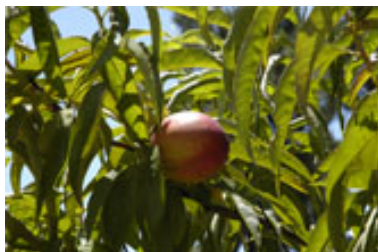
Para o Futuro, aponta algumas linhas de acção e prioridades, de forma a **«podermos ambicionar uma colheita (ainda mais) promissora»**:

- Conhecer profundamente as potencialidades e recursos das zonas rurais que carecem de ser potenciados e implementar medidas de apoio à qualificação desses territórios;
- Aproximar as organizações que operam nos territórios rurais aos níveis de decisão e de concepção de políticas para partilha de aprendizagens e estratégias;
- Reorientar o ensino para três grandes vertentes: dinâmicas do empreendedorismo (necessário aprender a ser empreendedor), dinâmicas internacionais e novos mercados;
- Modernizar as pequenas empresas para serem competitivas e inovadoras, ampliando a sua base tecnológica;
- Criar condições de competitividade e atractividade nos territórios rurais para impulsionar a fixação de quadros técnicos.

Se é certo que a necessidade de empreender a mudança nos espaços rurais significa que existe défice de oportunidades e de expectativas, significa também que existem, seguramente, recursos emergentes que podem e devem ser potenciados. E para que se dê livre curso às condições de uma nova vaga de empreendedorismo, é crucial estimular o desenvolvimento integrado, ou seja, tal como o Guia sugere, que seja promotor de uma competitividade territorial de carácter económico, social e cultural.

**Para adquirir ou saber mais sobre o produto (disponível em suporte de papel, em língua portuguesa, espanhola e francesa) contacte:**

António Realinho  
ADRACES  
Rua de Santana, nº 277  
6030-230 Vila Velha de Ródão  
Tel.272 540 200  
Fax.272 540 209  
e-mail : [adraces@adraces.pt](mailto:adraces@adraces.pt)  
[www.adraces.pt](http://www.adraces.pt)



### Da Terra para a Mesa

# Comercialização de Proximidade (re)une Produtores e Consumidores

O crescente afastamento entre a produção de bens de consumo e os consumidores desses bens é uma das inúmeras consequências geradas pela globalização dos mercados, originando fortes desequilíbrios na valorização, aproveitamento e rentabilização dos recursos territoriais. Procurando contrariar esta tendência e favorecer a autonomia dos pequenos produtores agrícolas, aproveitando as oportunidades e dinâmicas do território, através de novas vias de revitalização social e económica, o projecto EQUAL “PROVE – Promover e Vender” propôs-se demonstrar as mais-valias da comercialização de proximidade, nos Concelhos de Sesimbra e de Palmela. Produtores, consumidores e técnicos de todo o país reuniram-se em Sesimbra e Palmela, nos dias 26 e 27 de Junho, num *workshop* de divulgação da estratégia experimentada no decurso do Projecto.

É quarta-feira à tarde. Maria Visitação, Odete Jesus e Teresa Gervásio, pequenas produtoras do Concelho de Sesimbra, preparam-se para mais uma reunião semanal de organização da “venda” da semana. Já há dois anos que a rotina dos “cabazes” se mantém, desde que aderiram ao PROVE. «Este sistema é bom porque temos mais desenvolvimento, semeamos mais, temos mais contacto com as pessoas e as pessoas connosco», conta Teresa Gervásio, sobre o modelo de comercialização de proximidade, impulsionado pelo projecto EQUAL. «Primeiro fazemos as contas dos cabazes da semana anterior, dividimos tudo para ninguém ficar prejudicado. Depois olhamos para as fichas de inscrição dos consumidores que temos para aquela semana e decidimos o que cada uma vai pôr no cabaz, que leva frutas, legumes e ervas de cheiro. O nosso cabaz tem cerca de sete a oito quilos e custa nove euros», explica a produtora.





Grupo de Produtores de Sesimbra: (da esq. para dir.)  
Odete Jesus, Joaquim Gervásio, Teresa Gervásio,  
Filipa Gervásio e Maria Visitação

### Da horta para a mesa

São sete a oito quilos de muito trabalho, organização e colaboração, mas um empreendimento que vale a pena para estas pequenas produtoras que, no âmbito deste projecto, passaram a vender os seus produtos directamente aos seus/suas consumidores/as, através de um sistema de cabazes semanais.

Os pedidos chegam-lhes através de fichas de inscrição, disponibilizadas nos locais de entrega de cabazes, ou via Internet, previamente preenchidas com as suas preferências. De uma longa lista de produtos, o/a cliente assinala apenas aqueles que não quer. No final da semana, basta deslocar-se a um dos pontos de entrega, também escolhido por si entre os dois possíveis no Concelho, para receber o seu cabaz da semana, recheado de frutos e legumes da época, vindos directamente da “terra”.

Até chegar o momento de entrega, o ciclo de trabalho está bem definido e conta com a coordenação das três produtoras PROVE do Concelho de Sesimbra. «**Os produtos que não se estragam, como a batata, a cebola, a cenoura, deixamos já pesados e dentro das caixas à quinta-feira à noite. Os legumes só se apanham na sexta-feira de manhã**», conta Teresa Gervásio. Quando são 15 horas, é finalmente tempo de cada uma levar os seus produtos à Biblioteca do Zambujal, local onde se organizam os cabazes e, às 16 horas, já Maria Visitação vai a caminho da Associação de Comerciantes de Sesimbra, para a entrega aos consumidores. Na Biblioteca do Zambujal, onde se dirigem os restantes clientes, ficam Odete e Teresa, com a sua filha Filipa, «**que trata da escrita**». «**Estamos todas bem organizadas e também podemos contar com os consumidores, o que é bom. Às vezes há pessoas que desistem mas temos sempre inscrições novas quase todas as semanas**», diz Teresa Gervásio.



Maria Visitação, produtora de Sesimbra,  
explica aos participantes o conteúdo dos cabazes

### Agricultura multifuncional

Para além da comercialização de proximidade, Maria Visitação vende também no mercado municipal de Sesimbra três dias por semana e ainda escoo para alguns circuitos de distribuição. São dois hectares e meio de terra cultivados que precisam de encontrar escoamento diário, processo que, desde que a produtora aderiu ao PROVE, se tornou bem mais fácil.

**«A diferença é que não tenho que andar a telefonar a perguntar quem precisa de fruta ou legumes. Assim, vendo o produto certo e recebo logo o dinheiro. Se eu vendesse para grandes superfícies tinha que esperar»**, diz a produtora que fez, inclusivamente, obras de renovação para poder receber directamente os/as consumidores/as na sua exploração. Esta constitui agora um bom exemplo da multifuncionalidade da agricultura, também promovida pelo PROVE, que convida os pequenos produtores a aproveitarem as oportunidades de negócio, conjugando o interesse das populações urbanas e rurais. Produção, comercialização, lazer, paisagem e turismo são condimentos que se juntam, assim, numa mesma experiência com significativas vantagens para consumidores e produtores.

### Venda personalizada

Uma experiência de agricultura multifuncional foi também o desafio lançado aos participantes do *Workshop* de “Comercialização de Proximidade” que, durante dois dias, conheceram o projecto e visitaram as explorações dos/as microprodutores/as de Sesimbra e Palmela. Com a participação de consumidores locais e de produtores e técnicos de todo o país, esta acção, que teve como objectivo promover a metodologia de intervenção do PROVE nos processos de comercialização de proximidade entre pequenos produtores e consumidores, revelou como a livre associação de produtores pode ter efeitos na sustentabilidade económica das suas explorações e, pelo caminho, contribuir para o reforço das suas redes sociais.



Durante o *workshop*

Vários elementos da parceria PROVE acompanharam os participantes numa “viagem de proximidade”, sensibilizando-os para as vantagens de desenvolver estratégias de intervenção dirigidas à promoção dos produtos locais. Conferir visibilidade aos territórios, reforçar a capacidade empresarial local dos pequenos produtores e desenvolver dinâmicas de proximidade entre quem produz e quem consome, mais do que argumentos, foram nestes dias, realidades observáveis, testemunhadas por quem já sente os resultados desta nova dinâmica.

As vantagens de ter à mesa alimentos acabados de colher, conta-as Ana Margarida Batista, consumidora. **«Desde que conheci o PROVE, através de um folheto, fiquei consumidora assídua destes produtos, sobretudo pela qualidade. Eu tenho a certeza que estou a comprar alimentos saudáveis para mim e para a minha filha. A comercialização de proximidade permite-me conhecer as pessoas que produzem o que vou comer, o que não tem nada a ver com o consumo não personalizado de uma grande superfície, onde os produtos não são tão bons e nem sabemos de onde vêm»**. Esta eliminação do factor “intermediário”, assim como a natureza prática do processo e a “personalização do acto de compra”, são apontadas pelos beneficiários deste projecto como mais-valias incontestáveis.

**«À sexta-feira à tarde desloco-me ao local de venda que fica mais próximo da minha residência e trago para casa um cabaz de legumes e fruta que são suficientes para uma família consumir durante uma semana e não tenho que me preocupar mais com isso. Depois, como também não sei muito bem qual é o conteúdo do cabaz, estimula a minha imaginação, pois tenho que pensar qual é o aproveitamento que vou fazer das coisas. Além disso tenho a certeza que me altera para melhor os hábitos alimentares, porque passo a comer mais vegetais durante a semana»**, partilhou Ana Margarida durante o *workshop*.



Produtora do Norte na exploração de Maria Visitação

### Economia Sustentável

A dimensão “qualidade” é igualmente sublinhada por uma consumidora de Palmela, que destaca o grau de conservação dos produtos. Os alimentos **«duram muito mais tempo no frigorífico, têm outra aparência, outro sabor, não têm comparação com os do supermercado»**, aponta a consumidora.

Este processo de aproximação entre produtores e consumidores tem, por sua vez, reflexos directos na economia (doméstica e regional), uma vez que aumenta a competitividade dos territórios, através de redes de aprendizagem colectiva. **«Há aqui uma cumplicidade entre o produtor e o consumidor, que pode ter um futuro longínquo e bom»**, aponta outra consumidora de Sesimbra.

Aproveitando esta “pré-disposição” dos/as consumidores/as para valorizar as estratégias de comercialização de proximidade, Cláudia Bandeiras, da ADREPES (Associação para o Desenvolvimento Rural da Península de Setúbal – entidade interlocutora do projecto) alertou para este novo perfil de consumidor, mais preocupado com as questões da qualidade e da saúde, enquanto oportunidade para o desenvolvimento bem sucedido de projectos como o PROVE.

Mas se, por parte do público se verifica o aumento da procura de alimentos mais saudáveis, aderindo com facilidade a projectos desta natureza, tarefa mais difícil é mobilizar os produtores que ainda não estão familiarizados com este tipo de comercialização. Neste contexto, o *workshop* também se revelou extremamente útil, não só para os produtores de outras regiões que tiveram oportunidade de, por dois dias, experimentar este processo, mas também para os técnicos e mediadores presentes, na medida em que desempenham um papel fundamental no que diz respeito a estimular a capacidade de aprendizagem e renovação de conhecimentos dos produtores e consumidores.



Cabaz Prove

### Partilhar para desenvolver

«É importante percebermos que o projecto é de quem amanhã a Terra», referiu Jonas Cardoso, da Câmara Municipal de Sesimbra, entidade parceira do projecto. «Tanto a Câmara como a ADREPES acompanham o funcionamento mas são os produtores que gerem o processo. Isto é possível porque se criaram relações proficuas. Nós sabemos que podemos contar com eles e eles sabem que podem contar connosco e isto é a única forma de se poder trabalhar e de nos desenvolvermos», afirmou Jonas Cardoso, sobre um trabalho que, desde o início, envolveu os beneficiários no projecto.

Envolvidos sentiram-se também todos os participantes no *workshop* que, seguramente, colheram muitos frutos desta experiência, levando nos bolsos sementes para cultivar a comercialização de proximidade noutros territórios. «Acho este sistema muito interessante. Como tenho muita terra planto muito, mas depois é um problema porque não consigo escoar tudo. Acabo por dar muito, mas tudo tem custos. E isto seria uma maneira de eu escoar o produto e de ganhar algum com isso», referiu uma produtora de Penafiel, enquanto participava no processo de elaboração dos cabazes, já no segundo dia do *workshop*. Momentos antes de partir para o local de entrega dos cabazes, não faltava dinâmica na exploração de Joaquim Cordeiro, produtor de Palmela. «Vou fazer tudo o que puder para divulgar isto junto dos meus colegas. Este projecto podia ser muito bom para nós, sobretudo porque estamos perto de centros urbanos», referiu outra produtora do Norte.



Maria Visitação, produtora de Sesimbra, e Cláudia Bandeiras, ADREPES

### Semear tradições

Para garantir a transferência destas aprendizagens, foi entregue a cada participante o Manual PROVE “Contributo para um Processo Territorial de Proximidade”. Este produto EQUAL, também resultante do trabalho deste projecto, tem como principal objectivo divulgar a metodologia de intervenção PROVE através de orientações práticas e do relato de desenvolvimento desta experiência.

Além da ADREPES e da Câmara Municipal de Sesimbra, a Parceria de Desenvolvimento integrou ainda as seguintes entidades: a CMP – Câmara Municipal de Palmela, a INDE – Intercooperação e Desenvolvimento, CRL, a SAL – Sistemas de Ar Livre e a Sociedade Turística do Cabo, S.A. – Estalagem dos Zimbros.



*Prove e Aprove* é, também, o convite de todas estas entidades que, no Manual PROVE, nos lembram que «quando os produtores descobrem uma nova forma de se organizarem e planearem o seu negócio tornam-se mais empreendedores e capazes de descobrir novas formas de utilização dos seus recursos e conhecimentos. Por sua vez, os consumidores encontram na ligação directa com os produtores novas formas de adquirir produtos, serviços, histórias e tradições que estimulam uma maior interacção entre comunidades urbanas e rurais».

Prolongue-se então a tradição, já que, como referiu uma Técnica de desenvolvimento local, participante do projecto, «**o futuro dos territórios rurais passa pela multifuncionalidade de produtos e serviços que têm para oferecer, assim como pela capacidade das pessoas para empreender e desenvolver**».

**Para saber mais, contacte:**

Cláudia Bandeiras  
ADREPES  
Estrada Nacional 379  
2950 - 807 Quinta do Anjo  
Tel.: +351 212337930  
E-mail: [prove@prove.com.pt](mailto:prove@prove.com.pt) / [adrepres@adrepes.pt](mailto:adrepres@adrepes.pt)  
[www.prove.com.pt](http://www.prove.com.pt)





**Mais participação, melhor democracia**

# ***Municípios aderem ao Orçamento Participativo***

O afastamento crescente entre eleitos e eleitores, altas taxas de abstenção nos processos eleitorais e uma muito incipiente cultura de participação democrática são fenómenos contemporâneos com expressão na sociedade portuguesa. É neste contexto que, procurando fomentar uma nova cultura de governação democrática e uma efectiva participação dos cidadãos e das cidadãs nos assuntos públicos, o projecto “Orçamento Participativo Portugal” está a disseminar um produto que apoia a divulgação e incorporação da metodologia do orçamento participativo. “Mais participação, melhor democracia” é o mote deste projecto EQUAL que, partindo do exemplo da experiência positiva de São Brás de Alportel, no interior algarvio, espera agora fazer chegar os benefícios do Orçamento Participativo (OP) a muitas outras autarquias portuguesas. A primeira acção de formação regional teve lugar nos dias 10 e 11 de Abril, em Faro, onde autarcas e munícipes foram protagonistas desta boa prática EQUAL.

Construir uma nova cidadania social coloca-nos perante a questão da participação democrática, que urge ser renovada através de um processo participado das instituições e da sociedade civil. Esta é também a proposta do Orçamento Participativo, uma nova forma de governação democrática, assente na participação directa de cidadãos e cidadãs na definição das prioridades de investimentos do orçamento público de uma autarquia.

Actualmente existem cerca de 2000 experiências de Orçamento Participativo no Mundo. Ainda que a adopção deste tipo de dispositivo de participação se verifique sobretudo na América Latina, a Europa tem também evidenciado um grande dinamismo, ao qual Portugal não ficou alheio. De acordo com os dados disponíveis, existem cerca de 22 experiências de Orçamento Participativo no nosso país, promovidas por Câmaras Municipais e Juntas de Freguesia.

Num esforço de reflexão e de sistematização sobre o potencial deste dispositivo para o aprofundamento da participação e da democracia a nível local, o projecto “Orçamento Participativo Portugal” está a planear actividades de norte a sul do país, disseminando um tema e uma metodologia promotores de uma nova forma de participação cidadã. O valor do exemplo chega-nos de São Brás de Alportel, concelho onde, no âmbito do projecto da Acção 2 “São Brás Solidário”, foi aplicada, no município de S. Brás de Alportel, a metodologia do Orçamento Participativo com resultados muito positivos.



António Eusébio, Presidente da Câmara Municipal de São Brás e Isabel Soares, Presidente da Câmara Municipal de Silves

### Participar na gestão pública

**«O Orçamento Participativo gera muitas oportunidades. É um instrumento de planeamento e de controlo da execução do plano de acção do município, uma ponte que permite aproximar eleitos e eleitores e um meio que permite uma maior transparência aos processos de gestão autárquicos»**, afirma António Eusébio, Presidente da Câmara Municipal de S. Brás de Alportel, nesta primeira acção de formação regional em Orçamento Participativo.

Os casos de sucesso apresentados neste evento e as dinâmicas de diálogo e interacção daqui resultantes, justificam por si só o interesse já manifestado por autarquias de Norte a Sul do País em participar nas actividades deste projecto, que não deixa dúvidas quanto ao seu carácter inovador.

**«A elaboração do OP passou a ser um importante momento na vida da comunidade. Há um melhor conhecimento da realidade, já que estando perto podemos decidir melhor»**, partilha o Presidente da Câmara de São Brás.

Com efeito, desde 2006 que, em resultado da experimentação no âmbito do projecto “São Brás Solidário”, a elaboração anual do orçamento Municipal de S.Brás é aberta à participação de todos os cidadãos e cidadãs, que são convidados(as) a contribuir na definição dos investimentos e das prioridades para o seu concelho. Na experiência de São Brás **«o Orçamento Participativo é de carácter consultivo, o que significa que as pessoas podem apresentar as propostas que acham necessárias e depois o executivo faz uma análise, integrando no orçamento aquelas que acha que se justificam e são possíveis, não apenas financeira mas também tecnicamente»**, esclarece Nelson Dias, coordenador do projecto.

Este processo de participação e de discussão pública realiza-se ao longo de cinco reuniões públicas de auscultação da população que culminam numa sessão final de devolução dos resultados à população. O local das reuniões é rotativo, de forma a chegar mais perto das comunidades e favorecer o processo de mobilização do maior número de pessoas. **«São reuniões de trabalho importantes para os munícipes e para o executivo. Todas estas sessões acabam por conferir uma responsabilidade acrescida ao munícipe. Esta é uma das grandes virtudes do OP, responsabilizar o munícipe que participa, porque ele tem de tomar uma decisão sobre que investimento é mais importante»**, diz António Eusébio.





Participação do público na Acção de Formação Regional OP - Faro

### **Criar mais oportunidades**

«**O ano 2008 vai ser o 3º ano de OP. Para nós que estamos no início, e como tudo o que é novo em Portugal, há aqui um processo de conquista**», refere o coordenador do projecto. Este processo de conquista tem sido dinamizado por uma Parceria de Desenvolvimento constituída pelas seguintes entidades: a Associação IN LOCO (entidade interlocutora); o CEFA – Centro de Estudos e Formação Autárquica; o CES – Centro de Estudos Sociais; a Freguesia de Carnide, o Município de Palmela e o Município de S. Brás de Alportel.

Conquistados seguramente ficaram também todos os participantes nesta primeira acção de formação. Maria Isabel Soares, Presidente da Câmara Municipal de Silves, é disso exemplo, tendo-se disponibilizado para receber um *workshop* de OP no seu município, de forma a perceber qual a melhor forma de adaptar esta metodologia e prática à realidade de Silves. «**Já anunciei na Câmara que o farei em breve. Queremos ainda este ano começar a desenvolver o OP para que o mais breve possível possa ser uma realidade**», sublinha a autarca.

Entre “praticantes” e “aspirantes” de OP, também o coordenador do projecto se revelou muito satisfeito com o trabalho até agora desenvolvido, «**O balanço é positivo porque há aqui uma experimentação e isto implica uma mudança muito significativa, não só a nível da administração, mas também em termos da mobilização das pessoas porque começam a compreender o que é um orçamento de uma Câmara, quais são e quais não são as suas competências**», refere Nelson Dias.

### **Processo em movimento**

Para além desta forte componente de educação para a cidadania, outro dos impactos positivos desta experiência de OP é a inversão de prioridades de investimento. «**Tanto no primeiro ano como no segundo algumas prioridades que estavam previstas no orçamento por parte da câmara sofreram alterações e isso significa que o processo tem dado os seus resultados e que têm sido incluídas propostas das pessoas**», aponta o coordenador do projecto.

Com efeito, segundo dados de 2006, de um total de 211 propostas apresentadas pela população e validadas pelo executivo (em sessão pública ou através de questionário), 40% já se encontravam integradas, 51% foram aceites, tendo apenas sido rejeitadas 9%.

Após os bons resultados de 2006, o executivo assistiu ao aumento do número de participantes nas sessões em 2007 e, para 2008, antecipa-se um cenário ainda melhor. «**De 2007 para 2008 as propostas aumentaram, tendo sido integradas 42% daquelas na proposta final e 36% ficaram sob análise para execução futura**», refere António Eusébio. Perante os resultados satisfatórios, ressalva também Nelson Dias a importância de «**manter uma atenção permanente e melhorar tudo aquilo que é necessário e possível de ano para ano**», num processo que é de constante construção e aperfeiçoamento, sublinha o coordenador.



Cartaz de OP de São Brás de Alportel

### Boa prática EQUAL

Resultado dessa atenção e trabalho constante é também o documento criado ainda no âmbito do projecto de Acção 2 “São Brás Solidário”, “Animação Cidadã para a Participação Política”. Este produto EQUAL propõe uma reflexão geral sobre os diferentes modelos de OP existentes e parte do enquadramento específico da experiência de S. Brás de Alportel para sistematizar os elementos chave para a definição e adopção de um modelo de OP a nível autárquico.

As razões que levam os cidadãos a participar evidenciam, desde logo, a adesão à nova metodologia. Num estudo realizado pelo projecto acerca dessa adesão, as respostas mais frequentes foram: exercer os direitos de cidadania, ajudar a localidade, conhecer o processo, defender as obras e os investimentos e o gosto pela participação. Este entusiasmo é uma mais-valia para o sucesso da disseminação do OP. Uma vez que este não tem força de lei, o desejável é que **«seja sentido pela população quase como uma necessidade básica de cidadania que seja reivindicado por ela, minimizando desta forma os riscos da alternância democrática»** poder interromper esta prática, refere Nelson Dias.

Também Carlos Figueira, responsável pelo projecto de Orçamento Participativo da Câmara de Vila Real de Santo António (VRSA) deu o seu testemunho. **«O OP suscita um sentido de participação indispensável. É necessário perceber as oportunidades e os limites que se colocam a este processo, sempre com base na ideia de que quanto maior for a participação cívica melhor se exerce o poder»**, sustenta o representante do município de VRSA.

### Despertar a Cidadania

Se de participação se fala, sem dúvida que São Brás já está um passo à frente, não só porque o Orçamento Participativo começa a fazer parte do quotidiano dos eleitores, mas também das crianças e jovens. Numa iniciativa pioneira em Portugal e no âmbito deste processo de OP, a Associação In Loco uniu-se numa parceria com a Câmara de São Brás de Alportel, o Agrupamento Escolar do Concelho, a Escola Básica 2, 3 Poeta Bernardo Passos e a Escola Secundária José Belchior Viegas para criar o Orçamento Participativo Crianças e Jovens (OPCJ). Esta iniciativa realizou-se no âmbito do programa Escolhas.

O OPCJ **«pretende começar a despertar o espírito de cidadania mais cedo, para que mais cedo saibam o que é o orçamento, o que é a competência de uma câmara, que problemas existem no seu concelho»**, esclarece o coordenador do projecto. Apesar de não ser fácil trabalhar a este nível com esta faixa etária, os resultados são muito animadores, até pelo processo de contaminação positiva que se dá para os pais.

**«Com o OPCJ pudemos aprender variadas coisas sobre as questões em que a Câmara Municipal pode ou não intervir. Aprendemos a conhecer e a perceber as dificuldades de realizar projectos em conjunto, que resolvam as necessidades e dificuldades de um município em desenvolvimento»**, diz João Simão, aluno de uma Escola de São Brás.



Nelson Dias, Coordenador do projecto OP Portugal e António Eusébio

### Sentido de Oportunidade

Perto de cumprir o seu terceiro mês de vida na Acção 3, o projecto “Orçamento Participativo Portugal” aspira agora continuar a disseminar e alargar a influência desta metodologia de animação dos cidadãos para a participação política e para o aprofundamento da democracia. Odivelas, Alcochete, Aljezur e Grândola são apenas alguns exemplos dos municípios que já decidiram avançar com OP, em resultado do contacto com esta experiência.

Os valores subjacentes a todo este processo são também os grandes princípios EQUAL de Inovação Social, com os quais este projecto se identifica em pleno. **«É evidente que dar a possibilidade às pessoas de participar na gestão do seu município e, por essa via, influenciar o orçamento, é claramente um processo de inovação e de empowerment, promotor de uma consciência de direitos e deveres, assim como de uma acção mais activa para a cidadania»**, aponta o coordenador do projecto.

O interesse progressivo pelo OP demonstrado não só pelas autarquias mas também pela sociedade civil, e universidades, que estão a aderir às actividades, permitem antever o impulso do OP durante este ano em Portugal. Para sustentar este processo, o projecto planeou um plano de actividades, orientadas pelos seguintes objectivos de disseminação:

- **Apoiar** a adopção do OP por parte das autarquias portuguesas;
- **Capacitar** teórica e metodologicamente os diferentes intervenientes no desenvolvimento de processos de OP;
- **Criar** instrumentos de apoio à implementação, desenvolvimento, monitorização e avaliação desses processos;
- **Promover** a partilha de experiências e as relações em rede entre as autarquias promotoras do OP;
- **Gerar** um manancial informativo e documental sobre o tema do OP, acessível aos mais variados actores interessados no tema.

Todo este processo será desenvolvido assegurando uma perspectiva de articulação com as “práticas de participação” já existentes ao nível de cada território.

### Escolas para a democracia

Na agenda das actividades planeadas, Lisboa, Coimbra e Vila Nova de Gaia receberão também ao longo deste ano “Acções de Formação”, abertas à participação de todas as pessoas interessadas. À semelhança do *workshop* anunciado para a Câmara Municipal de Silves, o projecto prevê a realização de outros *workshops* regionais de apoio à definição de modelos de OP, especialmente destinados a autarcas e técnicos de autarquias, assim como consultoria individualizada para as autarquias que já desenvolvem ou estão interessadas em implementar o OP.

A dinamização de uma página na internet sobre OP e a edição mensal de um boletim informativo são também acções potenciadoras da disseminação em curso que conheceu já um momento chave nos dias 15 e 16 de Maio, com a realização do “II Encontro Nacional sobre o Orçamento Participativo e Democracia Local”, que teve lugar em Palmela. Este evento, que reuniu especialistas e autarcas nacionais e internacionais, foi também um importante espaço de debate e partilha sobre OP (Este evento será objecto de destaque na edição de Junho da *Newsletter*).

Estamos, pois, perante um investimento necessário e desejável no *empowerment* da sociedade civil, como parte activa e fundamental nos processos de decisão de uma sociedade global. O valor da experiência fala por si e este exemplo vale a pena seguir, porque **«só com mais participação poderemos construir um futuro melhor»** refere o Presidente da Câmara de São Brás de Alportel, acrescentando que **«os municípios são uma escola de democracia. É preciso criar um país com uma rede de OP e este processo de disseminação pode trazer uma nova dinâmica à participação democrática»**, conclui António Eusébio.

**Para saber mais sobre o produto contacte:**

Nelson Dias  
Associação In Loco  
Avenida da Liberdade, Sítio da Campina – Apartado 158  
8150-022 São Brás de Alportel  
Tel.289 840 860 / 96 8425978  
Fax.289 840 879  
e-mail: [nelsondias@sapo.pt](mailto:nelsondias@sapo.pt) / [orcamentoparticipativo.pt@gmail.com](mailto:orcamentoparticipativo.pt@gmail.com)  
[www.op-portugal.org](http://www.op-portugal.org)



### Uma Rede Portuguesa para o Empreendedorismo Inclusivo

# *Espírito Empreendedor Ajuda a Combater o Desemprego*

O desenvolvimento do espírito empreendedor é uma alavanca fundamental para a resolução do problema do desemprego. Por este motivo, o projecto “Einclusivo” procurou compreender as dimensões críticas associadas à concretização de ideias de negócio, junto dos segmentos mais vulneráveis da população. Este projecto EQUAL foi criado a partir da Comunidade de Prática Europeia para o Empreendedorismo Inclusivo (COPIE), que desenvolveu a “Ferramenta Europeia para o Empreendedorismo Inclusivo” – *COPIE tool* ou ferramenta *COPIE* - <http://copie.esflive.eu>. O “Einclusivo” pretende estimular a aplicação da ferramenta COPIE à realidade portuguesa, impulsionando o sucesso de mais empreendedores portugueses em busca de uma nova oportunidade.

Com a convicção de que é fundamental conhecer e combater as razões que bloqueiam as iniciativas de auto-emprego por parte dos sectores mais vulneráveis da sociedade, a Comunidade de Prática Europeia para o Empreendedorismo Inclusivo (COPIE) desenvolveu a “**Ferramenta Europeia para o Empreendedorismo Inclusivo – COPIE tool**” ( [www.cop.downloadarea.eu](http://www.cop.downloadarea.eu)). Esta Ferramenta, que está a ser usada a nível europeu em locais como a Bélgica, País de Gales, Astúrias, Andaluzia e País Basco, é um primeiro passo para a melhoria das condições que possibilitam que as pessoas em situação de desvantagem social possam tornar-se empreendedoras. Mais do que um simples diagnóstico, a Ferramenta é um potente instrumento para identificar medidas concretas a tomar. Entre os que já aplicaram medidas resultantes do diagnóstico está o País de Gales, onde, para promover o empreendedorismo destas populações, deixou de existir a obrigatoriedade de formalizar a empresa quando se inicia actividade, e foram criados apoios públicos para a promoção do empreendedorismo inclusivo.



Workshop da COPIE em Bruxelas

A “COPIE tool” consiste num conjunto de procedimentos, tais como, actividades de estudo, inquérito e entrevistas, efectuados junto de empresários, consultores, decisores políticos, e outras entidades interessadas, nomeadamente, organismos públicos para o emprego, centros de apoio a imigrantes, IPSS, autarquias e Ministérios. Os temas abordados no questionário são, essencialmente, quatro:

- Cultura e Condições;
- Apoio ao Arranque;
- Acesso ao Financiamento;
- Apoio ao Crescimento.

Dado o interesse manifestado por várias entidades nacionais no sentido de aplicar a Ferramenta em Portugal, e considerando que havia já um leque de projectos EQUAL a trabalharem na área do empreendedorismo inclusivo, os investigadores portugueses que ajudaram a desenvolver a Ferramenta efectuaram uma candidatura à Acção 3 da IC EQUAL para a disseminar em território nacional.



Carlos Ribeiro, coordenador do Projecto

O projecto “Einclusivo” surgiu, então, a partir dessa Comunidade de Prática Europeia, que já desde há alguns anos trabalhava na área do empreendedorismo com grupos em desvantagem, com a finalidade de ajudar a combater a exclusão social.

É, precisamente, junto dos grupos mais vulneráveis e nos territórios mais desfavorecidos, que o projecto “Einclusivo” pretende actuar, detectando, numa primeira fase, os entraves ao empreendedorismo inclusivo numa determinada região. Apurados estes, o projecto assume-se, numa segunda fase, como uma plataforma de negociação com entidades incorporadoras e órgãos de poder, de modo a articular as estruturas de apoio e simplificar os processos para a criação de empresas por grupos economicamente fragilizados.



Paul Sotto

### O papel dos órgãos de poder

A partir dos diagnósticos efectuados em outros Estados-membros e também em Portugal, a Parceria de Desenvolvimento responsável pelo “Einclusivo”, espera que os órgãos de poder compreendam a necessidade de uma legislação facilitadora da acção empreendedora e da criação de actividades pelos sectores mais vulneráveis da sociedade.

Para Carlos Ribeiro, Presidente de ANOP – Associação Nacional de Oficinas de Projectos (entidade interlocutora do projecto), «os **Ministérios desempenham um papel fulcral na promoção da “Ferramenta Europeia”, na medida em que esta é estruturada a partir de referenciais políticos e económicos, e que o projecto de desenvolvimento do empreendedorismo inclusivo concretiza o aprofundamento das políticas activas de emprego e da coesão social, no território nacional**».

Aquando da fase experimental da “COPIE”, na Alta de Lisboa e na Ameixoeira, no âmbito do projecto EQUAL “K’Cidade”, as primeiras conclusões revelavam já as fragilidades do sistema de apoio à criação de actividades (empresas, cooperativas, agências de serviços).



Entidades portuguesas debatem empreendedorismo no Encontro Regional de Entre Douro e Vouga

Esse tipo de fragilidades verificou-se também, segundo Mónica Leite, da ANOP, noutras regiões do país, por vezes com consequências graves para os empreendedores: «**No interior do país, existem vários exemplos de situações em que o risco não foi calculado e os investidores acabaram por agravar a sua situação após a criação do auto-emprego**».

Para ajudar a colmatar algumas destas dificuldades, o “Einclusivo” pretende formalizar a criação da Rede Nacional para o Empreendedorismo Inclusivo (em Novembro de 2008). Esta Rede terá como função acompanhar os diagnósticos regionais, bem como os efeitos provocados pelas iniciativas lançadas junto de decisores políticos, quer a nível local quer nacional.





Workshop para jovens – Café dos Empreendedores com Túli, uma personagem para incentivar os jovens

### Uma Matriz para a Inclusão

A disseminação desta “Ferramenta Europeia” está pois em curso e numa primeira fase assentou numa estratégia de aplicação selectiva em três contextos sócio-económicos e territoriais distintos: Algarve, Bairros Críticos de Lisboa – Cova da Moura e Vale da Amoreira – e na região de Entre Douro e Vouga.

A curto prazo, também outros dois pólos poderão acolher a aplicação da “Ferramenta”, tendo em vista a sua incorporação. Nos Açores existem oito instituições que estão receptivas à utilização da mesma para dinamizar o empreendedorismo inclusivo na ilha de S. Miguel. Na região Oeste, a Câmara Municipal de Peniche está a coordenar esforços no sentido de aplicar esta “Ferramenta” nessa região, que tem já experiência na aplicação de soluções de empreendedorismo através do projecto “Oeste Empreendedor”, também financiado pela EQUAL.



Workshop para jovens – Café dos Empreendedores

Como refere o Presidente da ANOP, é necessário «integrar nos dispositivos de apoio à criação do próprio emprego uma estratégia de acolhimento e de acompanhamento que sirva os mais desfavorecidos e que estabeleça no plano público uma referência positiva para os que desejam empreender “à experiência”». E porque, para tal se realizar, é necessário adoptar medidas concretas, que podem variar de região para região, esta “Ferramenta de Diagnóstico” é um instrumento útil, que fornece orientações para a acção.

O projecto “Inclusivo” resulta de uma Parceria de Desenvolvimento composta pelas seguintes entidades: a ANOP – Associação Nacional de Oficinas de Projectos (entidade interlocutora), o CET/ ISCTE – Centro de Estudos Territoriais do Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, o CRIA – Centro Regional para a Inovação do Algarve da Universidade do Algarve e a ANDC – Associação Nacional do Direito ao Crédito.

#### Para saber mais sobre este produto contacte:

Carlos Ribeiro e Mónica Leite, ANOP - Associação Nacional de Oficinas de Projectos  
Rua Dr. Elísio de Castro | n.º 83, r/c dto  
4520-213 Santa Maria da Feira  
Tel. 256 289 350; Fax. 256 289 351; E-mail: [anop.geral@netvisao.pt](mailto:anop.geral@netvisao.pt)  
[www.anop.com.pt](http://www.anop.com.pt)

## Qualidade no Terceiro Sector

Projectos: «Equalidade» (2ª Fase), «Rumo à Qualidade» (2ª Fase), «QUAL\_IDADE» (2ª Fase) e «ADAPT – Apoio Domiciliário na Amadora em Parceria» (2ª Fase)

Produtos: no âmbito da Qualidade no 3º Sector

Origem: Multi-regional

Texto: «Newsletter EQUAL» de Outubro de 2008



Cristina Fanguero (Departamento de Desenvolvimento Social do ISS), Luís Meneses (vogal do Conselho Directivo do ISS) e Ana Vale (Gestora do Gabinete EQUAL).

### **Entrevista com...Luís Meneses, Vogal do Conselho Directivo do ISS**

## **«O impacto daquilo que já foi feito nos Projectos EQUAL é, sem dúvida, visível»**

Encontrar as vias de cooperação para a melhoria da qualidade das respostas sociais e trabalhar na rentabilização do investimento feito, foi o objectivo comum que uniu o Gabinete de Gestão EQUAL, quatro projectos EQUAL na área da qualificação do terceiro sector e o Instituto de Segurança Social (ISS) no encontro “Melhoria da Qualidade dos Serviços Sociais – contributo dos produtos EQUAL”, no passado dia 29 de Setembro, em Lisboa. O grande desafio lançado aos Projectos presentes, foi o de apresentarem os seus Produtos e os seus processos operacionais, demonstrando o valor e a utilidade das suas soluções para o ISS. No final da sessão, Luís Meneses, vogal do Conselho Directivo do ISS, manifestou o seu reconhecimento pelo trabalho apresentado, tendo ficado definidas estratégias de cooperação futura. **A Newsletter EQUAL foi conversar com Luís Meneses.**

«O grande desafio agora é olhar para esta experiência de disseminação e de utilização local e perspectivá-la a nível nacional», referiu Luís Meneses em entrevista à *Newsletter EQUAL*, após um dia de trabalho com os quatro projectos EQUAL presentes neste encontro. “Equalidade”, “Qualidade”, “ADAPT” e “Rumo à Qualidade” apresentaram as suas soluções, desenvolvidas a partir dos referenciais de qualidade do próprio ISS e de manuais de qualidade internacionais, abrindo-se à partilha de pontos de vista e reflexão com os técnicos do ISS presentes.



Vista geral da sala

Se, como referiu Ana Vale, Gestora do Programa EQUAL, «**o essencial era fazer a demonstração de como se operacionalizam esses referenciais e de como se resolvem os problemas que se colocam às organizações da economia social nessa operacionalização**», este objectivo cumpriu-se com sucesso. Luís Meneses evidenciou a total disponibilidade do ISS para aproveitar o «**enorme potencial**» dos produtos EQUAL apresentados, promovendo a sua divulgação através de plataformas como o sítio na internet, a revista “Pretextos” e o Centro de Recursos do ISS.

Já da parte de Cristina Fangueiro, do Departamento de Desenvolvimento Social do ISS (DDS), veio a proposta de agendamento de quatro reuniões, uma por projecto, no sentido de se definirem as formas de cooperação mais adequadas à capitalização do trabalho desenvolvido por cada projecto. Outro dos resultados do encontro foi o interesse demonstrado por parte do ISS em que os técnicos dos projectos EQUAL integrem a sua bolsa de formadores / oradores para a área da qualidade dos serviços sociais. «**Isto é já uma forma muito positiva de levar mais longe esta colaboração entre as Parcerias de Desenvolvimento EQUAL e o ISS**», afirmou Ana Vale.



Ana Vale

Segundo Luís Meneses, «**é o que vem a seguir que vai determinar a utilidade e o retorno deste investimento**»...

#### **Newsletter EQUAL (NL) – Que balanço faz deste encontro?**

**Luís Meneses (LM)** - O balanço é positivo, sobretudo porque se conseguiu definir um conjunto de acções concretas que vão dar sequência a esta apresentação. O grande problema neste género de apresentações é conseguir apresentar num curto espaço de tempo um trabalho que é, por vezes, de anos, e fazê-lo de forma clara e incisiva para que quem está a ouvir perceba em que medida aquele projecto lhe pode ser útil. Desse ponto de vista foi positivo, porque percebemos qual é o âmbito de cada um dos projectos e dos produtos EQUAL. Agora é necessário avaliar como é que eles se integram ou conflituam com os produtos que o ISS tem e qual é o passo a dar para conseguir operacionalizar a disseminação, no todo ou em parte, destes produtos e o interesse que possam ter a uma escala nacional. Daí que a conclusão da reunião tenha sido marcar reuniões bilaterais. Por outro lado, decidimos implementar várias iniciativas que já vão dar visibilidade e ajudar à divulgação dos produtos EQUAL.



Luís Meneses

**NL – De uma forma geral, que apreciação faz da qualidade dos Projectos e das experiências apresentados?**

**LM** – Penso que é muito importante a metodologia da EQUAL, nomeadamente pelo facto de prever esta fase de disseminação. Acho que o grande teste ao valor de um Produto é a sua apropriação por parte de quem ele é destinado. Portanto, acho que o facto da EQUAL prever esta última fase e de estes projectos a concretizarem, mesmo que numa pequena escala, é um bom sinal. Sem que se tenha passado essa fase de disseminação ao nível de distrito não seria possível nem razoável avançar para outra escala. Portanto, o grande desafio agora é olhar para estas experiências de disseminação e de utilização local e perspectivá-las a nível nacional, e analisar o que se pode e deve fazer, no todo ou em parte, porque isto é tudo um sistema e há iniciativas que é preciso conjugar com outras.

**NL – O ISS sai desta reunião mais rico? Vê com vantagem que se desenvolvam processos de cooperação com estes Projectos?**

**LM** – Sim, absolutamente. Por um lado, pelo próprio ambiente que se gerou na reunião que foi muito franco, porque o pior que pode acontecer é as pessoas ficarem caladas diante dos problemas que surgem. Nesta reunião foram postas em cima da mesa as dificuldades que existem, por exemplo, alguma falta de coordenação, alguma sobreposição e até duplicação de trabalhos. Mas olhámos para elas com toda a franqueza e clareza e definimos uma estratégia de como lidar com essas dificuldades. Acho, sem dúvida, que a reunião de hoje vai ajudar bastante a melhorar esta articulação. Penso que temos condições para avançar e que vai ser interessante, mas vai ser no trabalho diário com as pessoas que implementaram estes produtos que depois os desafios se vão colocar.

**NL – Em sua opinião, qual a importância do financiamento público em projectos como estes, ou seja, projectos de natureza experimental que visam a inovação e a qualidade das respostas sociais?**

**LM** – Acho que é muito importante porque, como dizíamos há pouco na reunião, há imenso a fazer, até porque a esmagadora maioria das IPSS não tem nada de sistemas de gestão de qualidade. Há uma diferença abissal entre aquilo que seria bom e é preciso fazer e a nossa capacidade para responder. Portanto, não pode ser o ISS ou outra entidade a actuar sozinha. Nesse sentido, foi importante o facto de um Programa como a EQUAL ter dado tanta importância a estes projectos e ter financiamentos para os apoiar pois, apesar de serem projectos localizados, já têm uma expressão importante. Por exemplo o primeiro Projecto apresentado, o “Equalidade”, teve uma expressão importante no concelho de Vila Nova de Famalicão. A seguir fizeram sessões em Braga, portanto já estamos a falar de umas dezenas de instituições que foram sensibilizadas para a qualidade, muitas delas adoptaram o conceito, muitas são certificadas. São centenas de pessoas, utentes desses equipamentos, que viram certamente as respostas melhoradas por força deste trabalho. O impacto daquilo que já foi feito nalguns destes projectos EQUAL é, sem dúvida, visível. Mas há muitíssimo para fazer e o facto de podermos olhar para estes produtos EQUAL, que já passaram o primeiro teste da realidade, vai-nos ajudar a poder disseminá-los em larga escala.



Luís Meneses

**NL – Como analisa o contexto nacional no que diz respeito à qualidade das respostas sociais?**

**LM** – Não analiso de uma forma negativa porque acho que a qualidade depende muito de sistemas e de técnicas, de referenciais e indicadores, mas também depende muito da atitude das pessoas. E a atitude da maioria das pessoas que trabalham nas IPSS portuguesas são pessoas muito dedicadas à sua causa, muito conscientes da sua missão, verdadeiramente interessadas em melhorar a qualidade de vida das pessoas que servem. O que acho é que, na grande maioria das vezes, não têm os instrumentos de gestão que lhes permita fazer melhor, com a tal boa vontade que já têm. É por isso que Produtos como estes são tão importantes, para tornar as respostas sociais mais eficazes e para conseguirmos atingir mais resultados com os recursos que temos. Claro que há excepções, mas de uma maneira global penso que a qualidade das prestações das nossas IPSS, muito por força desta atitude individual, é acima da média e razoavelmente boa.

**NL – E estes Projectos contribuem então para melhorar o nível dessas respostas...**

**LM** – Sim, sem dúvida. Penso que sobretudo o que podemos conseguir é mais eficácia, para poder chegar a mais pessoas e chegar melhor às pessoas que já lá estão, que já são servidas pelo sistema.

**NL – No geral, qual a apreciação que faz do contributo da IC EQUAL para qualidade e inovação das respostas sociais?**

**LM** – A EQUAL é um Programa muito interessante. Penso que tem um grande potencial por causa da metodologia que adopta, muito voltada para a acção e para a inovação. Mas, de facto, tudo dependerá da nossa capacidade de realização. Quando digo nossa refiro-me, sobretudo e em primeiro lugar à administração central, mas depois também ao terceiro sector e a toda a sociedade. É o que vem a seguir que vai determinar a utilidade e o retorno deste investimento.

### Novas Soluções de *Empowerment* em Formação *on-job*

# Gestão do Conhecimento e Coaching Organizacionais

Lançar o debate sobre o recém-testado modelo de *Coaching* e de Gestão do Conhecimento, bem como discutir as oportunidades e riscos da formação *on-job* e do conhecimento no contexto da aprendizagem ao longo da vida, foi o objectivo das «Oficinas de Gestão do Conhecimento e Coaching Organizacionais», realizadas no passado dia 17 de Julho, na sede da AERLIS – Associação Empresarial de Lisboa, em Oeiras. Numa sessão dinâmica e animada, o projecto b.sapiens apresentou os resultados do seu trabalho e convidou os seus participantes a reflectir sobre as mais-valias de tornar o conhecimento individual em capital organizacional, através de modelos inovadores de gestão de recursos humanos.

A competitividade a nível das empresas é, cada vez mais, resultado do investimento na qualidade das pessoas que delas fazem parte. Pessoas que, por sua vez, significam conhecimento e recursos. São elas que conduzem à solidez empresarial e determinam a eficácia com que a empresa responde ao desafio de mudança imposto pela concorrência. Esta evidência está bem expressa no Quadro de Referência da Recomendação do Parlamento Europeu e do Conselho Europeu sobre as competências essenciais para a aprendizagem ao longo da Vida (Bruxelas, 2006) – “Numa altura em que a globalização continua a lançar novos desafios à União Europeia, cada cidadão terá de dispor de um amplo leque de competências essenciais para se adaptar com flexibilidade a um mundo em rápida mutação e altamente interligado.”

Integrando esta recomendação, o b.sapiens é um projecto EQUAL que visa, precisamente, o desenvolvimento de metodologias de formação *on-job*, flexíveis e interactivas, centradas na dinâmica pessoal e profissional de cada indivíduo. Porque “a inovação é o grande desafio, o projecto b.sapiens centra-se na criação de modelos inovadores como forma de melhorar a *performance on-job*. A participação na EQUAL afigurou-se como fundamental para este objectivo de formação, permitindo, através da orientação dos seus princípios, criar uma metodologia atractiva, eficaz e interactiva”, afirmou António Ferreira de Carvalho, Presidente da Direcção da AERLIS, na sessão de abertura do evento.

#### Gerar novos recursos

Aliando o *Coaching* a uma plataforma de Gestão do Conhecimento, um dos objectivos do modelo é o de desencadear um processo de valorização de conhecimentos, tão importante para a melhoria da *performance* e da competitividade empresariais. Neste sentido, foram objectivos do projecto:

- Desenvolvimento de metodologias de formação *on-job*, mais atractivas para PME e trabalhadores (através do *coaching*);
- Potenciar competências dos trabalhadores mais velhos na PME (como *coaches*);

- Criar um modelo de gestão de conhecimento para PME, num contexto de acompanhamento da formação *on-job*;
- Criar redes de PME e redes profissionais de *coaches*.

As oficinas promovidas pelo projecto foram o palco para a apresentação destes objectivos, já transformados em práticas bem sucedidas. **“Temos absoluta necessidade de novas soluções, para as pessoas, para o mercado de trabalho e em matéria de aprendizagem, pois o modelo actual é pouco flexível”** sublinha Ana Vale, Gestora do Programa EQUAL, reconhecendo esse esforço de mudança no projecto b.sapiens, que procura trabalhar sobre as competências dos trabalhadores mais velhos, bem como das pessoas menos qualificadas que, normalmente, ficam de fora destes processos estratégicos.

**“Precisamos que as ideias discutidas sejam validadas na prática, de forma a serem legitimadas. Neste projecto, isso aconteceu. As ideias foram experimentadas no terreno como processos dinâmicos que podem sofrer alterações consoante o contexto, para melhor se adaptarem às pessoas”**, salientou Ana Vale. Há grandes expectativas de que o processo de disseminação represente um verdadeiro investimento público para o plano nacional.

### Capitalizar Soluções Inovadoras

A ideia de que o desenvolvimento do conhecimento interno da empresa gera competitividade deve ser assumida como uma verdade estratégica. **“A empresa tem que saber gerir bem os conhecimentos das pessoas, que são fundamentais para os seus objectivos. E o trabalhador necessita de poder aprender ao longo da vida para poder acompanhar as mutações da empresa e da própria sociedade”**, referiu, na apresentação do projecto, Margarida Ségard, do ISQ – Instituto da Soldadura e Qualidade. Para além desta instituição (Entidade Interlocutora), fazem parte desta Parceria de Desenvolvimento (PD) a AERLIS, o IAFE – Instituto de Informação, Apoio e Formação Empresarial, a TeamWork Consultores e a UCP – Universidade Católica Portuguesa.

No sentido de capitalizar soluções, potenciando a partilha de conhecimento, experiências e soluções, a PD dedicou-se a um intenso trabalho de pesquisa e *benchmarking*. A esta fase sucedeu-se o diagnóstico em 95 empresas, das quais foram seleccionadas três, com contextos diferenciados, para desenvolver e testar o Modelo de *Coaching* (Oracle, Salsa e Âmbar). A Plataforma de Gestão de Conhecimento foi testada em 23 empresas.

A ideia era partir de um pressuposto simples mas nem sempre óbvio para a sociedade actual. O de que, para uma empresa, um trabalhador mais velho não é um problema, mas uma oportunidade para capitalizar conhecimento, quer a nível individual, quer organizacional. As ferramentas desenvolvidas de *Coaching* e Gestão do Conhecimento (KM - *knowledge Management*) foram concebidas como programas interligados, mas que podem funcionar em separado.

### Modelo integrado e flexível

Ao longo do processo foi mantido um contacto próximo com as empresas, através de acções de monitorização e acompanhamento. Findo o período de teste, a grande mais-valia apontada pelos incorporadores foi a dimensão de inovação deste programa.

Identificados os principais factores de diferenciação, este programa revela-se ser:

- Atractivo e eficaz (resultados e retorno);
- *Taylor made*: feito “a medida” com base em diagnóstico;
- Modular e flexível: permite implementar sessões, temas, exercícios, consoante as necessidades particulares de cada empresa;
- Um produto «chave na mão»: permite a aplicação directa por colaboradores (inicialmente existe um mediador);
- Valorizador dos mais velhos, bem como de uma nova cultura digital de partilha.

Nesta sessão, Margarida Ségard apresentou os produtos desenvolvidos pela PD, que se traduzem em:

- Kit de diagnóstico para empresas;
- Novo Modelo de formação *on-job* para PMEs, baseado em *coaching*, apoiado em recursos humanos (RH) internos - foi definido um perfil profissional para *coaches* de formação *on-job* (trabalhadores mais velhos) e criados Cursos de formação b.learning para *coaches*;
- Guia Metodológico de Gestão do Conhecimento (KM) para PME – foi criado um modelo e *software user friendly* e um *e-Portfolio* (ferramenta de *e-Portfolio* de balanço de competências e acompanhamento de aprendizagem e conhecimento);



- Redes (networks) – Uma Rede de empresas para partilha de práticas de formação inovadoras e uma *Coach Network* para promover *benchmarking* e valorização profissional.

Segundo Margarida Ségard, as atenções centram-se agora na transferência deste processo para outras organizações e agentes estratégicos, trabalhando numa lógica global com o Terceiro Sector, a Administração pública, as empresas e também as áreas da educação e saúde. Na área da educação, estão já estabelecidas parcerias com a UCP – Universidade Católica Portuguesa e com o IST - Instituto Superior Técnico. A Casa Pia já se assumiu, igualmente, como parceiro estratégico.

### Valorizar Competências

Findas as apresentações, os participantes dividiram-se pelas duas oficinas programadas. O Painel 1 foi preenchido pela Oficina de *Coaching*, dinamizada por António Saraiva, da Teamwork Consultores e o Painel 2 pela Oficina de Gestão de Conhecimento, cujo dinamizador foi Lourenço Xavier de Carvalho da UCP.

Os participantes tiveram, assim, a possibilidade de aprofundar questões e partilhar dúvidas sobre os temas em debate, juntando-se depois para uma reflexão final. **“Confrontamo-nos cada vez mais com a questão de como potenciar o tecido organizacional, sendo que o grande desafio será fazê-lo tendo em consideração os mais velhos, a diversidade de géneros e a diversidade cultural”**, apontou António Saraiva. Estes são, de resto, grandes princípios EQUAL, que estiveram sempre na esteira de desenvolvimento deste modelo integrado. Princípios que são tão ou mais decisivos quando se considera uma realidade empresarial onde é necessário aprender a trabalhar em equipa, sem perder a identidade. E para isso, **“é necessário um *coaching* efectivo, potenciando desempenhos para atingir objectivos, mantendo as pessoas motivadas e envolvidas, na base da partilha, valorizando a experiência individual de cada um”**, sublinhou o consultor.

É que o processo de *coaching* só pode acontecer através de um acompanhamento constante e estruturado, fomentando a construção de relações positivas dentro da organização e maximizando o crescimento das pessoas. Segundo a PD, esta é a única forma de obter o compromisso das pessoas, que necessitam de saber as vantagens que podem retirar da formação. É também neste processo que se encontram as grandes mais-valias do *coaching*, cujo grande objectivo é estimular atitudes de transferência de conhecimento entre trabalhadores e empresa, numa lógica de autonomia das pessoas.

Lourenço Xavier de Carvalho (UCP) aproveitou o debate para sublinhar que o potencial humano está no centro dos modelos competitivos modernos, referindo que **“o modelo de aprendizagem deve ser multidisciplinar e depende do momento estratégico de cada uma das empresas.”** Neste sentido, o diagnóstico tem uma importância fundamental. Só assim se poderão criar as condições para responder às necessidades particulares de cada empresa e implementar estratégias de valorização de competências de forma a que os trabalhadores sejam capazes de olhar para si próprios como agentes de produtividade.

### Retorno do Investimento

Já no final da sessão, José Maria Pedro (UCP), alertou para as mais valias e o retorno do investimento no capital conhecimento. **“Este é um recurso especial. Utiliza-se ao longo do processo produtivo e não desaparece com a incorporação dos produtos. Adquire, por isso, estatuto e tem que ser gerido de forma diferente”**, afirmou José Maria Pedro.

Se, por um lado, quando se fala de “activos intangíveis” (como o é o capital conhecimento), o retorno do investimento não é sempre visível nem fácil de calcular. José Maria Pedro defende, ainda assim, que é vital trabalhar este modelo no sentido de o ampliar. As mais valias reflectir-se-ão no conhecimento organizacional e este, é, inquestionavelmente, uma arma de competitividade.

Novo texto: «Newsletter EQUAL» de Agosto de 2008

## Programa de *Coaching* e Plataforma de Gestão de Conhecimento

# ***BLearning: BSapiens!***

O projecto “BSapiens” cumpriu uma nova etapa ao apostar na disseminação e

transferência das suas soluções de *coaching* e de gestão do conhecimento para três instituições de renome: a Casa Pia de Lisboa, o Centro de Formação de Professores Lindley Cintra (CFPLC) e a SOMOS – Serviços Partilhados em Saúde (ex-SUCH – Serviços de Utilização Comum dos Hospitais). Foi no Instituto Jacob Rodrigues Pereira (Casa Pia) que, no passado dia 24 de Junho, decorreu a última sessão de transferência dos produtos para a Casa Pia, revelando uma excelente aceitação quer da parte da Presidente do Conselho Directivo desta instituição “incorporadora”, Dr<sup>a</sup> Maria Joaquina Madeira, quer da parte dos seus colaboradores.

A sua versatilidade e potencial de adaptação a diferentes tipos de organizações e a áreas de formação específicas, foram algumas das qualidades dos produtos reconhecidas pelos vários participantes na sessão de transferência do “BSapiens”. Demonstrou-se, assim, que estes são transferíveis e estão preparados para ser incorporados por qualquer organização pública ou privada que pretenda desenvolver novas e mais eficazes dinâmicas de formação e gestão do conhecimento.

Uma evidência verificável, aliás, no carácter diferenciado dos parceiros que compõem a parceria de disseminação do “BSapiens”, que actuam em áreas diversas como a educação e a saúde. Embora com aplicações distintas, todos procuram, através da incorporação do novo programa de *coaching* e da nova ferramenta de gestão do conhecimento, desenvolver as suas organizações, no sentido de criar métodos de trabalho mais eficientes, valorizando os seus recursos humanos e a partilha do conhecimento.



Maria Joaquina Madeira, Presidente da Casa Pia de Lisboa, e Ana Vale, Gestora da EQUAL

Os produtos do projecto assentam em soluções *Blended-Learning*, (ou *B-Learning*), que conjugam modalidades de aprendizagem a distância e presencial. Partindo, sobretudo, da valorização do saber dos trabalhadores, esta metodologia potencia a *performance* das equipas e contribui para uma maior transparência do conhecimento organizacional.

A Parceria de Desenvolvimento conceptora deste produtos integra o ISQ – Instituto de Soldadura e Qualidade (entidade interlocutora), a UCP - Universidade Católica Portuguesa, a AERLIS – Associação Empresarial da Região de Lisboa, o IAFE – Instituto de Informação e Apoio e Formação Empresarial e a Team Work Consultores. Na Acção 3 juntaram-se, a esta parceria, a Casa Pia de Lisboa, a Escola Secundária Fernando Lopes Graça, o CFPLC – Centro de Formação de Professores Lindley Cintra e a SOMOS – Serviços Partilhados em Saúde.



Maria Guiomar Dugos, CFPLC

### **Dinamizar uma instituição secular**

Desde 2006 que a instituição Casa Pia está a levar a cabo um processo de reestruturação interna, **«não só do modelo de intervenção, mas também do modelo organizacional e de funcionamento»**, afirmou Maria Joaquina Madeira, Presidente do Conselho Directivo da Casa Pia de Lisboa.

**«Em termos de competências técnicas temos modelos de intervenção avançados mas, do ponto de vista organizacional e de funcionamento, éramos uma máquina movida a carvão. Portanto é esta máquina a carvão, relacionada com a organização, equipas e funcionamento, que precisa de ser actualizada»**, explica a Presidente da Casa Pia de Lisboa.

Assim, uma das alterações mais visíveis deste processo de reestruturação foi a alteração na estrutura interna desta instituição, com passagem de um modelo piramidal para um modelo mais participado, desde logo ao nível da estrutura de decisão superior na instituição, onde a figura do provedor deu lugar a um conselho directivo.

Mas esta mudança não foi a única, já que havia outras necessidades a satisfazer no seio da Casa Pia. Antes de se iniciar esta espécie de “revolução”, como conta Maria Joaquina Madeira, **«foi feito um inquérito aos trabalhadores da Casa Pia sobre as condições de trabalho. Uma das situações mais apontadas foi a necessidade de valorização das pessoas e das suas competências»**.

Outras fraquezas foram identificadas, nomeadamente, **«a falta de coerência e fluidez na comunicação interna, a ausência de trabalho em equipa e de partilha de conhecimento»**, especifica a Presidente da Casa Pia de Lisboa.



Formação B.Sapiens na Casa Pia de Lisboa

### **Resposta eficaz**

Perante este diagnóstico «o “BSapiens” veio cair que “nem sopa no mel” porque veio de encontro a esta trilogia de problemas. Trouxe o que precisávamos uma vez que se integra numa dinâmica de participação», sublinha Maria Joaquina Madeira. Uma constatação que está relacionada com a própria génese deste projecto, que tem nas pessoas e no conhecimento a receita para uma boa gestão organizacional.

O processo de transferência da metodologia de *coaching* e de gestão do conhecimento para a Casa Pia estava, à data, na última sessão presencial de um grupo de 22 trabalhadores da Casa Pia, seguindo-se depois uma fase de adaptação e utilização em contexto de trabalho. Neste grupo encontram-se colaboradores dos centros educativos e dos serviços centrais, com funções que vão desde o professor ao técnico de intervenção social, a assistentes sociais ou a técnicos agrónomos.

A formação para transferência da metodologia foi moldada às próprias necessidades da Casa Pia, já que, como refere Margarida Segard, do ISQ (entidade “conceptora”), «na fase de diagnóstico adaptámos alguns elementos catalisadores. Por exemplo, a formação em *e-learning* foi adaptada à Casa Pia, o que prova que a fase de diagnóstico é fundamental para se alterarem pontos-chave da formação».



Margarida Segard, ISQ

### **Feedback positivo**

«Esta gestão de conhecimento, a partilha de informação e o trabalho em equipa são fundamentais. Este é um momento importantíssimo e muito gratificante para nós, cada vez aprendemos mais», sublinha Maria de Fátima Consciência, uma das formandas do curso e colaboradora da Casa Pia há nove anos.

«Já se nota uma forma diferente de trabalhar, e uma das necessidades sentidas pelas pessoas era a de trabalhar de uma forma mais co-responsável. Esta é uma metodologia totalmente aberta e nós acabamos por construir a nossa própria formação» assegura António Rosa, professor da Casa Pia.

Na equipa de formandos este processo de partilha do conhecimento está agora bastante desenvolvido. «O grande desafio vai ser passar esta dinâmica para a organização. Seremos capazes de motivar os outros e saber responder a esse desafio que só será colocado quando estas pessoas passarem para as suas equipas e partilharem o seu conhecimento. É um efeito multiplicador que se pretende, mas ainda está por apurar a forma como será conseguido», explica Maria de Fátima Consciência.



Participantes da formação de transferência das soluções B.Sapiens, na Casa Pia de Lisboa

## **Aplicação à avaliação de professores**

Enquanto na Casa Pia de Lisboa a metodologia “BSapiens” foi adaptada a um processo de reestruturação interna, no CFPLC – Centro de Formação de Professores Lindley Cintra, a aplicação das soluções do projecto está vocacionada para a avaliação de professores, respondendo, assim, a uma necessidade premente e muito actual.

Para tal, foi criado o “Sistema de Avaliação de Desempenho dos Professores: Definição dos Objectivos e Indicadores”, uma formação em formato *b-learning* que está acreditada pelo Conselho Científico Pedagógico da Formação Contínua, do Ministério da Educação, e que confere créditos de formação, fundamentais para a progressão dos professores na carreira.

Neste curso, a metodologia foi adaptada à necessidade de desenvolver competências de professores avaliadores, um tema que tem toda a actualidade e que vem responder a uma das maiores necessidades no sector da educação: a criação de ferramentas de avaliação adaptadas à realidade da actividade dos docentes.

**«Os professores estão angustiados porque as escolas têm dificuldade em definir os seus objectivos no que concerne aos processos de avaliação», afirma Maria Guiomar Dugos do CFPLC. Além disso, reforça a responsável, «antes de mais nada é necessário formar professores avaliadores porque não é fácil avaliar pessoas».**

Foi a esta necessidade que o “BSapiens”, como metodologia integrada e inovadora de *coaching* e gestão do conhecimento, veio responder, possibilitando aos professores avaliadores ir muito além do papel tradicional de “avaliador-juiz”, tornando-se *coachers*. Isto significa que a avaliação pode ser também uma importante ferramenta de desenvolvimento, em que os professores *coachers* apoiam os professores *coachees* a desenvolver as áreas em que estes revelam maiores dificuldades.

Na acção de formação a decorrer no Lindley Cintra estão envolvidos 15 professores, da escola Secundária Fernando Lopes Graça e do Agrupamento de Carcavelos, que, para além das 30 horas de formação presencial, terão ainda dois dias de formação em *coaching* e mais dois dias de seminário em gestão do conhecimento, gestão das idades e da diversidade.

### **Metodologia flexível e adaptável**

Estes exemplos são ilustradores de como as soluções “BSapiens” são adaptáveis a diferentes objectivos e contextos, revelando o seu potencial de transferência para outras organizações. Pois, afinal, a gestão do conhecimento é algo que todas as organizações têm de realizar e a utilização de uma metodologia inovadora que tem dado provas de eficácia poderá ser uma preciosa ajuda para concretizar as mudanças organizacionais necessárias, em que os trabalhadores são os protagonistas.

### **Para saber mais sobre este produto contacte:**

Maria Margarida Segard  
ISQ  
Taguspark  
Av. Engº Valente de Oliveira, Lote 19  
2740-254 Porto Salvo  
[mmsegard@isq.pt](mailto:mmsegard@isq.pt)  
<http://www.institutovirtual.pt/bsapiens/index.asp>



### Investir na Bio-Lógica da Formação

# *Cultivar a aprendizagem na agricultura biológica*

A interactividade, a troca de conhecimentos com benefícios mútuos e comunicação entre quem ensina e quem aprende são requisitos fundamentais para estimular a formação ao longo da vida. Esta é a perspectiva do “MadeiraAdapt”, um projecto inovador, que compreendeu a importância de promover a utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) na formação ao longo da vida. O resultado é um produto EQUAL que, através do *e-Learning*, promove a reconversão de agricultores/as do modo de produção tradicional para a agricultura biológica. O produto “Bio-lógica da Formação” consegue ultrapassar o preconceito de que homens e mulheres com baixos níveis escolares são incapazes de participar em projectos reflexivos e lidar com novas tecnologias e está a obter importantes resultados na reabilitação do sector agrícola tradicional.

A importância da aprendizagem ao longo da vida tem sido tema frequentemente referido, pelos mais diversos actores sociais, como fundamental para que o país possa sustentar uma economia competitiva que promova a coesão social. Porém, se é reconhecido que as necessidades de formação devem ser constantemente estimuladas, é também relevante o facto de a facilidade e os ritmos de aprendizagem tenderem a dificultar-se com o tempo. Cansaço, compromissos profissionais, responsabilidades pessoais, problemas do dia-a-dia, diga-se, tudo o que afecta o quotidiano de um adulto, pode, de facto, tornar-se um obstáculo para a aprendizagem. Por esta razão, é necessário estabelecer novas exigências aos formatos tradicionais da formação profissional que, devido às contingências diárias, nem sempre se revelam os mais eficazes.



Como provar então que se pode e deve aprender ao longo da vida e que este processo não tem que ser imposto ou penoso? Esta foi a questão e o desafio lançado aos agricultores/as da Região Autónoma da Madeira (RAM) pelo projecto “MadeirAdapt”, no âmbito do qual se desenvolveu de forma participada um curso de formação em agricultura biológica em regime de *blended learning*. A colheita de todo este processo começa a revelar frutos muito saborosos.

### Desenvolver Competências

Fomentar o trabalho em rede junto dos/as profissionais do sector agrícola, desenvolver competências dos/as agricultores/as da RAM em práticas de agricultura biológica, através do recurso à auto-formação em *e-Learning* e promover a utilização das TIC como ferramenta de auto-formação junto dos/as profissionais do sector agrícola da RAM, foram áreas de intervenção identificadas pelo projecto “MadeirAdapt”, com vista a reconverter os moldes tradicionais da agricultura. Deste processo nasceu a metodologia “Bio-Lógica da Formação – Modelo de concepção de conteúdos *e-Learning* com papel activo dos/as destinatários finais”.

Esta opção de co-construção participada, num quadro de *empowerment*, igualdade de oportunidades e formação ao longo da vida resulta, em si mesmo, de uma consciência muito clara de que é preciso inovar nos processos sociais e que, «**efectivamente, as populações devem trabalhar em consonância com as regras de mercado estipuladas e coordenadas pela sociedade de informação. Se actuarmos de outra forma estaremos a ser ingénuos e a produzir processos de exclusão social**», afirma António Belo, coordenador do projecto.



### Gerar complementaridades

Se a introdução do *e-Learning* no universo da agricultura pode, à primeira vista, causar alguma estranheza, a verdade é que os resultados do projecto vêm demonstrar o contrário, demonstrando como um projecto que é construído com o *empowerment* dos seus beneficiários tem lançadas as bases para o seu sucesso.

A esse respeito refere o coordenador do projecto que o “casamento” «**tem demonstrado um elevado potencial, já que para além de aproveitar o *know-how* dos agricultores, associar a agricultura ao *e-Learning* tem promovido um maior interesse pela interacção de informações entre agricultores, pesquisa de informação junto de entidades / empresas nacionais e estrangeiras, sobre apoios, vendas e comercialização de produtos mediante a utilização de uma ferramenta que possibilita a todos estes processos uma maior rapidez e eficácia.**»

Processos que beneficiaram igualmente do *know-how* recolhido da complementaridade das competências da Parceria de Desenvolvimento constituída para este projecto, da qual fazem parte as seguintes entidades: a EPCC – Escola Profissional Cristóvão Colombo (entidade interlocutora); a ADERAM – Agência para o Desenvolvimento da Região Autónoma da Madeira; a DSDAB/ SRARN – Direcção de Serviços para o Desenvolvimento da Agricultura Biológica da Secretaria Regional do Ambiente e dos Recursos Naturais; a PROINOV – Consultoria em Gestão, Formação e Multimédia, Lda. e a SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação, Consultadoria Empresarial e Fomento da Inovação, S.A.

### Plantar as sementes

Tendo em vista esta concepção e desenvolvimento de um curso inovador de *e-Learning* em agricultura biológica, aproveitando as vivências dos/ as profissionais e as suas propostas, o projecto estabeleceu os seguintes objectivos de acção:



- **Apoiar** entidades formadoras públicas e privadas na criação de ofertas formativas adequadas às necessidades práticas de quem as procura;
- **Fomentar** o trabalho colaborativo e em rede junto dos/as profissionais dos sectores tradicionais, aproveitando e desenvolvendo as suas competências através do recurso à formação em *blended learning*;
- **Promover** a utilização das TIC em públicos-alvo que não são seus utilizadores/as habituais;
- **Conceber e disseminar** uma ferramenta formativa na área da agricultura biológica e que possa ser aplicada a outras áreas profissionais;
- **Promover**, em igualdade, o acesso de homens e mulheres à formação.

Para cumprir estes objectivos construiu-se, então, o produto “Bio-Lógica da Formação”. Trata-se de uma metodologia dinâmica e activa, constituída por recursos diversos: um “Manual Metodológico” (inclui o “Processo de levantamento de necessidades de formação”, a “Construção de conteúdos com papel activo dos/as destinatários/as” e “Metodologias de mobilização dos/as destinatários/as finais”), um “Curso de Agricultura Biológica” em *e-Learning* (inclui conteúdos *e-Learning*, “Manual do Formando”, “Manual do Formador” e brochura do curso) e o “Manual ABC da Informática para e-Learning”.

Este produto está pensado de forma a ser altamente replicável e adaptável a outros contextos e a sua dinamização evidencia já muitas mais-valias. «**Desenvolvemos as competências dos agricultores e agricultoras da RAM em agricultura biológica e criámos as condições necessárias ao apoio efectivo e sustentabilidade das metodologias e dos dispositivos de formação desenvolvidos, através da apresentação do nosso produto**», sublinha António Belo.



### Interacção e conhecimento

Sessões de sensibilização, sessões de teste onde foram validados os conteúdos e as metodologias utilizados por parte dos/as agricultores/as e jantares de sensibilização foram as metodologias utilizadas para este processo de envolvimento activo dos beneficiários na concepção da “Bio-lógica de formação”, reflectindo uma orientação da acção para as necessidades e competências dos cerca de 30 beneficiários envolvidos, que reconhecem igualmente as mais-valias de todo este processo de aprendizagem comum.

«**Ao longo de todas as sessões de teste, apresentávamos novos conteúdos, que eram sujeitos a alterações/melhorias por parte dos agricultores e certificávamo-nos que as alterações efectuadas por eles a conteúdos anteriormente apresentados estavam bem aplicadas mediante a sua revisão. Para além deste trabalho considerámos importante promover também os seus produtos agrícolas**», conta António Belo, acrescentando: «**no âmbito de uma sessão de trabalho promovemos um jantar biológico confeccionado com produtos biológicos dos próprios agricultores. Aproveitámos, também, este momento mais informal para falar um pouco sobre a igualdade de oportunidades. Provou-se mais uma vez que pequenos gestos criam grandes coesões. A estratégia foi um sucesso em termos de mobilização e coesão do grupo.**»

Neste âmbito, refere Manuel Costa, agricultor beneficiário do projecto: «**o que tenho aprendido aqui a nível pessoal, seja em relação ao projecto ou ao próprio produto, tem sido excelente em todos os aspectos**». De facto, reconhece o beneficiário que «**o e-Learning é uma forma directa de fazer os cursos que quisermos. Foi muito importante considerarem as nossas propostas**».

Também Cristina Huber, agricultora beneficiária do projecto, se mostrou contente com esta oportunidade de participação activa no projecto: «**Acho que sermos a matéria-prima e os principais interessados cria um curso muito honesto**». São testemunhos como este que provam também as mais valias do modelo de intervenção EQUAL, que orientaram toda a intervenção do projecto. De facto, a construção de um curso capaz de envolver directamente os beneficiários constitui uma das dimensões mais inovadoras deste produto "MadeirAdapt".

### **Bio-Disseminação**

Com o objectivo de levar mais longe esta lógica ("bio") da formação, não só na Região Autónoma da Madeira, mas também nos Açores e Portugal Continental, o projecto encontra-se, desde Janeiro de 2008, na Acção 3 da EQUAL. Neste âmbito, foram feitos novos contactos com incorporadores e compromissos no interior da parceria nomeadamente, ao nível da «**responsabilização e calendarização de desenvolvimento de actividades/ resultados de cada parceiro. Todos os nossos contactos têm aderido muito bem e esperamos que, em breve, também eles sejam colaboradores activos**», refere António Belo.

«**Chegados quase ao fim deste percurso, a palavra de ordem é, sem dúvida, aprendizagem: aprendizagem por parte de todos e a todos os níveis. Agora há que tentar apostar num maior reconhecimento social do trabalho desenvolvido, que passa pela tentativa de certificação do curso, na qual já estamos a trabalhar e também pelo reconhecimento, por parte de instituições e indivíduos, da utilidade dos materiais e da metodologia desenvolvida**», refere-se no Manual Metodológico.

Com esta motivação em mente, para esta Acção de disseminação juntaram-se à Parceria dois novos incorporadores: a Escola Profissional Praia da Vitória (Açores) e a UERN – União das Associações Empresariais da Região Norte.

Com a Parceria fortalecida, foram estabelecidos os objectivos para a estratégia de disseminação:

- **Disponibilizar** gratuitamente o produto através do sítio na internet [www.madeiradapt.com](http://www.madeiradapt.com);
- **Dotar** as entidades formadoras e os profissionais da área da formação, de recursos técnico-pedagógicos na área da agricultura biológica, elaborados especificamente para serem implementados em contextos de formação a distância;
- **Apoiar** a incorporação do curso de agricultura biológica por parte de entidades formadoras com interesse no mesmo, adoptando os seus conteúdos à realidade regional do público-alvo;
- **Proporcionar** às entidades, aos formadores, agricultores e outros profissionais do sector agrícola o acesso a informação relevante sobre a área da agricultura biológica (conceitos, produtos, práticas, etc.);
- **Promover**, junto dos profissionais, entidades formadoras e outras entidades ligadas ao sector agrícola, a utilização de novas tecnologias formativas, nomeadamente as que envolvem a utilização do computador e da Internet;
- **Divulgar**, junto das entidades formadoras a nível nacional, uma nova metodologia de desenvolvimento de cursos, com papel activo dos destinatários finais.

Através do trabalho em torno destes objectivos, a Parceria espera poder vir a contribuir para um menor isolamento dos agricultores. «**Estamos convencidos de que a experiência e -Learning, a troca de informação entre agricultores, a possibilidade de contacto com outras estratégias de intervenção e o aumento de auto-estima mediante o aproveitamento dos seus conhecimentos irá produzir os seus frutos, nomeadamente na rentabilidade das suas explorações**», refere António Belo.



### Democratizar o acesso à informação

Já com um balanço de actividade positivo, os efeitos do “MadeirAdapt” têm ainda muito para crescer. A médio e longo prazo espera-se contribuir para promover a utilização em grande escala das TIC nas práticas formativas e nos processos profissionais e sociais, junto de públicos normalmente encarados como info-excluídos, numa acção de democratização do acesso à formação.

Quem está envolvido em todo este processo sabe que o caminho é possível, mas não fácil, porque **«o mercado ainda não está feito e há muitas mentalidades para mudar»**, diz uma agricultora, beneficiária do projecto. Até lá, o Projecto continuará a içar as bandeiras do *empowerment* social e da formação ao longo da vida. Como refere o coordenador do Projecto, diz a experiência que **«apostar no potencial das pessoas e na validação das suas competências profissionais, culturais e sociais que possibilitem evolução efectiva para a sua vida e carreira profissional»** é um caminho com resultados efectivos.

A motivar esta Acção 3, está também a convicção que tem acompanhado todos os participantes do projecto: é tempo de se saber, de norte a sul do país, que, tal como António Gedeão escreveu, **«todo o tempo é de aprender, desde a hora de nascer, até que a vida se acabe»**.



### Para saber mais sobre os produtos contacte:

António Belo  
Escola Profissional Cristóvão Colombo  
Avenida do Infante, nº6  
Funchal  
Tel.291 201 770  
Fax.291 201 779  
e-mail : [info@epcc.pt](mailto:info@epcc.pt)  
[www.madeiradapt.com](http://www.madeiradapt.com)



### Alimentação Segura

# *Inovar para a Qualidade Alimentar*

Porque no tecido económico da região do Alto Lima o sector alimentar tem uma forte representação, a constatação do profundo desconhecimento dos requisitos legais inerentes à Higiene e Segurança Alimentar (HSA) constitui uma preocupação efectiva. Em causa está o enfraquecimento da qualidade, competitividade e adaptabilidade das empresas. Estes factores, a par de uma mão-de-obra pouco qualificada, tornam o sector alimentar vulnerável e pouco preparado para responder a um consumidor cada vez mais exigente. Reconhecendo a necessidade de investir numa estratégia para tornar a HSA numa norma de certificação assumida pelo sector, surgiu o projecto EQUAL “IQA – Inovar para a Qualidade Alimentar”. Uma resposta eficaz às falhas de (in)formação das empresas a operar em diferentes actividades do sector alimentar, que já deu início a um forte processo de mudança organizacional.

Ao longo dos últimos tempos, a segurança alimentar tornou-se num tema com uma visibilidade social crescente. Numa primeira análise poder-se-ia dizer que isto resulta apenas da exposição mediática a que as acções de fiscalização da ASAE têm estado sujeitas, mas uma análise mais profunda permite concluir que a visibilidade dessas iniciativas se deve, também, em grande parte, à formação de uma consciência social que transforma os cidadãos em consumidores bastante mais exigentes relativamente à qualidade e segurança dos alimentos.

Assim, se a acção das entidades fiscalizadoras se tornou mais rigorosa, também os consumidores estão mais exigentes e conhecedores dos seus direitos. Como tal, é vital que as empresas sejam consciencializadas para a obrigatoriedade da aplicação das imposições legais inerentes ao sector, mas encarem também a qualidade como um factor de competitividade num mercado cada vez mais exigente, assumindo, elas próprias, um papel cada vez mais activo na integração de regras e metodologias promotoras da mudança organizacional, de modo a elevarem os seus padrões de qualidade.

A promoção deste processo de mudança torna-se particularmente pertinente se se considerar que a indústria alimentar e das bebidas constitui a maior empregadora do sector industrial da União Europeia, com cerca de quatro milhões de trabalhadores, 61% dos quais em PME's(1), que necessitam de reforçar os seus factores de competitividade como forma de poderem sobreviver à pressão concorrencial exercida pelos grandes grupos económicos.

### Cultura Organizacional

Considerando que a adopção e implementação de políticas de HSA deve ser um processo encarado com frontalidade pelas empresas, através de iniciativas por elas promovidas, o projecto "IQA – Inovar para a Qualidade Alimentar" inspirou-se nos princípios EQUAL para impulsionar e criar a sustentabilidade de uma cultura organizacional empenhada na higiene e segurança alimentar.

Como uma forte aposta na melhoria das condições de HSA nas empresas do sector da restauração, «**a estratégia IQA assenta na transferência de um conjunto de produtos que, de forma complementar, constituem ferramentas de mudança organizacional que, para além de preparar, implementar e apoiar esta mudança, pretende ainda sustentá-la através do seu reconhecimento público e, complementarmente, da responsabilização dos agentes das organizações regionais nela envolvidos**», refere Rui Vieito, coordenador do projecto.

Com efeito, num contexto de escassa preparação e desconhecimento dos normativos de higiene e segurança alimentar do sector, a ACIAB - Associação Comercial e Industrial dos Arcos de Valdevez e de Ponte da Barca associou-se ao SPPDA - Serviço de Prospecção, Planeamento, Desenvolvimento e Avaliação da EPRALIMA (Escola Profissional do Alto Lima) no sentido de delinear um projecto inovador para promover a mudança necessária. Com esse objectivo, foi constituída uma Parceria de Desenvolvimento na qual se integraram ainda a ESTG – IPVC (Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Viana do Castelo) e a USVC/CGTP-IN (União dos Sindicatos de Viana do Castelo / Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses – Intersindical Nacional). «**Para além destas organizações, foram convidadas a participar no projecto, um conjunto de empresas com actuação na área alimentar (padaria e pastelaria, restauração e bebidas, torrefacção de café), empresas essas beneficiárias do projecto enquanto campos de experimentação das soluções em construção**», referiu Rui Vieito.



### Preparar a mudança

Formada a parceria, procedeu-se à realização de um diagnóstico que identificou não só as necessidades de formação do sector, mas também a insuficiente competência técnica para cumprir os requisitos legais em matéria de HSA. Comunicação, trabalho de equipa e gestão foram, com efeito, estabelecidos como áreas prioritárias de actuação do projecto IQA, que estabeleceu os seguintes objectivos:

- Conceber e testar um plano de formação na área de Higiene e Segurança Alimentar (HSA);
- Desenvolver estratégias de formação adequadas para a realidade empresarial do sector alimentar;
- Mobilizar os dirigentes/ empresários do sector alimentar para a necessidade de alterações estruturais e organizacionais;
- Consciencializar os operadores do sector alimentar para a necessidade de implementação das regras de higiene e segurança alimentar;
- Promover a incorporação de práticas em matéria da HSA aos empregadores e trabalhadores;

Constituiu-se, assim, uma estratégia integrada, assente em três etapas essenciais: Formação (formação técnica em HSA para empresários / responsáveis e colaboradores, e formação preliminar em *coaching*); Processo de

*Coaching*; Consultadoria especializada em HSA. Estas três etapas são interdependentes e constituem, no todo, uma intervenção voltada para desencadear nas organizações beneficiárias uma mudança organizacional profunda e duradoura. A este respeito, aponta Rui Vieito que, **«a estratégia foi prover os beneficiários de informação relevante em HSA para depois, através do processo de *coaching*, implementar estas mudanças na prática, sendo que esta segunda fase do processo, a implementação, dificilmente poderia ser posta em prática sem que a primeira tivesse tido sucesso».**

### Opções estratégicas

O *coaching* foi, com efeito, uma estratégia adoptada pela Parceria no sentido de garantir que a mudança se processasse de forma efectiva, não só ao nível estrutural, mas também ao nível comportamental, no quotidiano das organizações. Como refere o Guião Metodológico de Implementação do “Kit Pedagógico” desenvolvido pelo projecto, **«o processo de mudança organizacional – que é essência do projecto IQA, necessita de um esforço constante por parte dos empresários que o implementam e, este esforço, se não for apoiado e incentivado constantemente até que os resultados preenchidos sejam obtidos, corre o sério risco de se desperdiçar no devir quotidiano das empresas beneficiárias.»**

Compreendendo a importância de criar mecanismos de apoio a uma mudança estruturada, colmatando simultaneamente as lacunas verificadas ao nível da formação e ao nível técnico, o projecto concebeu e testou dois produtos inovadores: o “Kit pedagógico” e o “Selo Alimento Seguro”. Estes novos recursos permitiram ao projecto IQA dar um passo imprescindível para incutir nas empresas do sector alimentar a necessária implementação de HSA, através um plano de acção inovador e efectivamente transferível.



### Intervenção especializada e bem sucedida

Constituindo-se como uma ferramenta de apoio à implementação da estratégia de intervenção organizacional IQA, o “Kit Pedagógico” representa um meio para a obtenção de competências, assim como a potencialização de capacidades, valorização e promoção profissional. À luz dos objectivos de acção do projecto, este produto dirige-se a todos os níveis hierárquicos das empresas, visando contribuir para a incorporação de práticas em matéria de HSA e valorizar as empresas envolvidas em processos de mudança organizacional. Por esta razão, o produto inclui manuais técnicos de formação, um guia metodológico de apoio à implementação da estratégia, uma narrativa de práticas, onde se descreve a evolução do projecto, assim como os instrumentos de suporte à avaliação.

**«A principal inovação do “Kit pedagógico” reside no facto dos empresários/responsáveis desempenharem o papel de *coaches* dos seus colaboradores (manipuladores de alimentos), com o objectivo final de implementar e assegurar a HSA nas suas organizações»**, aponta o coordenador do projecto, acrescentando que **«a prova de que este produto é inovador e responde mais eficazmente do que outros já existentes nesta área de intervenção é a elevada taxa de cumprimentos dos requisitos da HSA num tão curto período de tempo.»** Com efeito, em resultado da implementação deste “Kit”, algumas empresas atingiram rapidamente cerca de 90% de cumprimento dos requisitos da higiene e segurança alimentar.

**«Todos os conhecimentos adquiridos na formação técnica em HSA para os empresários/responsáveis foram amplamente aplicados no contexto de trabalho, tanto ao nível das estruturas físicas do estabelecimento, como ao nível dos trabalhadores»**, refere a responsável por uma das empresas beneficiárias da Acção 2 do projecto “IQA”. **«De uma forma geral, foram criados hábitos e condições que ainda não**



existiam, para a mais eficaz laboração na empresa. Actualmente, esses hábitos são prática corrente, sendo no entanto imprescindível uma constante supervisão», sustenta a referida responsável.

### Um selo de qualidade

Perante este cenário, Rui Vieito refere que «a **Parceria de Desenvolvimento (Acção 2) está muito satisfeita com os resultados obtidos**». Motivos de satisfação que se devem também ao sucesso de outro produto desenvolvido pelo projecto, o “Selo Alimento Seguro”. Este pretende qualificar e evidenciar as empresas do sector alimentar que estejam em conformidade com os requisitos necessários para a excelência na prestação de serviços alimentares. Ou seja, «**com o “Selo” espera-se incentivar, através da distinção pública, a iniciativa das empresas do sector alimentar no cumprimento dos requisitos legais inerentes ao sector**», especifica Rui Vieito.

Neste contexto, este produto concorre para distinguir as empresas quanto à qualidade e segurança dos seus produtos e serviços e melhorar o desempenho da organização (métodos, processos e pessoas), com foco na satisfação dos seus clientes. «**Todas as empresas “seladas” serão divulgadas pela parceria**» referiu Rui Vieito. Até ao momento, em resultado da Acção 2, das quatro empresas beneficiárias foram já atribuídos dois Selos “Alimento Seguro”.

«**Todo o processo de preparação para a obtenção deste selo pelos beneficiários provoca melhorias muito significativas na produtividade, competitividade das organizações, reforço de competências, inserção profissional e social**», aponta Rui Vieito, salientando as mais valias deste produto não só para empresários mas também para consumidores, que terão a oportunidade de consumir alimentos cada vez mais “seguros”.

Actualmente, depois de uma grande abertura demonstrada por parte das empresas da região do Alto Lima relativamente à intervenção do projecto, uma nova Parceria constituída para a Acção 3 «**está muitíssimo empenhada em conseguir o máximo de membros selados ao longo do ano de 2008**», aponta o coordenador. Para este efeito, a Parceria encontra-se em processo de levantamento de todas as empresas da área alimentar que estão em condições de se submeter ao processo de atribuição do “Selo Alimento Seguro”, seguindo-se a esta fase as auditorias e vistorias para atribuição de selos.

Para além das entidades conceptoras do projecto (EPRALIMA, ACIAB, ESTG), fazem parte desta nova Parceria de Disseminação as seguintes entidades “incorporadoras”: AEP - Associação Empresarial de Portugal, AIMinho - Associação Industrial do Minho, a UNIHSNOR Portugal - União das Empresas de Hotelaria, de Restauração e de Turismo de Portugal e a PREVIFORM – Laboratório, Formação, Higiene e Segurança no Trabalho, Lda.

Actualmente, refere Rui Vieito, esta Parceria «**trabalha no sentido de dar a conhecer os produtos IQA ao nível nacional, mais precisamente, Norte e Centro (Aveiro, Braga, Bragança, Coimbra, Porto, Viana do Castelo, Vila Real, Viseu)**», tendo como objectivos gerais:

- Aumentar os níveis de cumprimento de requisitos em higiene e segurança alimentar (HSA) entre micro e pequenas empresas do ramo alimentar;
- Implementar o “Selo Alimento Seguro” como referência regional no que diz respeito ao cumprimento de requisitos em HSA;
- Consciencializar empresas do ramo alimentar, bem como dos consumidores finais, da importância da segurança alimentar.

Com estes objectivos em vista, o projecto espera, durante o ano de 2008, conseguir mais de 250 empresas seladas, como forma de dar destaque e dinamismo a uma nova forma de estar no sector da restauração. Qualidade que resulta de uma metodologia EQUAL, pelas suas dimensões de inovação, *empowerment* e trabalho em parceria, bem como numa forte aposta do projecto na transferibilidade, auto-sustentação e viabilidade dos seus produtos.





### Disseminar a qualidade

«Neste primeiro mês de desenvolvimento da Acção 3, temos feito várias reuniões de apresentação dos produtos e já contamos com muitas inscrições para a obtenção do Selo», refere Rui Vieito, mostrando-se satisfeito com a elevada aceitação, por parte das empresas, dos produtos “IQA”.

Adianta também o coordenador do projecto que, através desta Acção de Disseminação, «as competências – organizacionais e individuais – que foram adquiridas ao longo da Acção 2 do projecto poderão ser utilizadas de uma forma muito mais eficiente, permitindo a solidificação da actuação da instituição em relação às práticas da formação contínua e da implementação da HSA, sendo previsível que surjam serviços e estruturas internas adicionais e alternativas resultantes da disseminação dos produtos do projecto».

Neste percurso pelos trilhos da qualidade, a “IQA” espera que a sua Acção de Disseminação torne a higiene e segurança alimentar cada vez mais prioritária no quotidiano das empresas e que os produtos do projecto se tornem numa referência amplamente reconhecida no sector alimentar. Motivada para cumprir o objectivo “Inovar para a Qualidade Alimentar”, a Parceria enfrenta esta nova Acção de Disseminação como um desafio e uma nova oportunidade de projectar os produtos “IQA” num contexto mais alargado a nível nacional.

### Para saber mais sobre os produtos contacte:

Rui Vieito  
Escola Profissional do Alto Lima  
Rua Dr. Joaquim Carlos Cunha Cerqueira, nº 19, Apartado 102  
4974-909 Arcos de Valdevez  
Tel.258 52 311  
Fax.258 52 311  
e-mail: [ruivieito@epralima.pt](mailto:ruivieito@epralima.pt)  
[www.epralima.com/iqa](http://www.epralima.com/iqa)

(1) Dados do [dossier sobre o Sector Alimentar e de Bebidas](#) (2006), do *European Monitoring Centre on Change*, da *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*.

## Formação e Inovação Organizacional

Projecto «PGISP - Projecto Gerir para Inovar os Serviços Prisionais» (2ª Fase)

Produtos: Programa Empreendedorismo para a Reinserção Social de Ex-reclusos; O Meu Guia para a Liberdade; Um dia na Prisão

Origem: Multi-regional

Texto: «Newsletter EQUAL» de Junho de 2008



### Menção Honrosa para Projecto nas Prisões

# ***PGISP distinguido no Prémio de Boas Práticas Públicas***

O Projecto “Gerir para Inovar os Serviços Prisionais” (PGISP) foi distinguido com uma Menção Honrosa na categoria “Administração Central e Regional” na VI Edição do Prémio de Boas Práticas Públicas. Num conjunto de 17 candidaturas nesta categoria, o produto “Empreendedorismo para a Reinserção Social de Reclusos (as)», desenvolvido no âmbito do PGISP, foi o único distinguido, numa iniciativa promovida pelo Diário Económico e pela empresa de consultoria e auditoria Deloitte, cuja cerimónia decorreu no passado dia 13 de Maio, no Ritz Four Seasons Hotel, em Lisboa. Para além de premiar o trabalho desenvolvido pelo PGISP no âmbito da inclusão de reclusos e ex-reclusos na sociedade, este reconhecimento constitui mais uma importante demonstração do carácter inovador dos projectos financiados pela Iniciativa Comunitária EQUAL.

O produto “Empreendedorismo para a Reinserção Social de Reclusos (as)”, desenvolvido pelo PGISP, financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL, tem por objectivo criar opções viáveis e sustentáveis de reinserção socioprofissional de reclusos/as e evitar a sua reincidência na prática de crimes. Esta solução, que partiu de uma forte vontade de melhorar a cultura de inovação no ambiente prisional, criou pontes com a sociedade, através de soluções criativas assentes no empreendedorismo dos seus utentes.

#### **Boas Práticas Públicas**

Os bons resultados do projecto-piloto, promovido pela Direcção-Geral dos Serviços Prisionais (DGSP) nos Estabelecimentos Prisionais de Castelo Branco, Leiria, Sintra e Beja, alcançaram, assim, uma Menção Honrosa que, segundo Paula Vicente, coordenadora do PGISP, “reconhece os resultados de um trabalho realizado por equipas multidisciplinares que souberam desempenhar com mestria a missão de serviço público,

**juntando-lhe criatividade, empenho e persistência**". Motivos suficientes para que profissionais e reclusos envolvidos neste projecto tenham recebido esta distinção com grande satisfação.

Como projecto EQUAL de excelência, o PGISP assumiu, desde cedo, uma forte orientação para a inovação na cultura organizacional, a implementação de uma abordagem de gestão da qualidade e melhoria contínua, assim como para o incentivo de uma cultura de trabalho colaborativo presencial e *on-line*.

**Pessoas, inovação, resultados e processo têm, com efeito, sido as grandes áreas de intervenção de um projecto nascido no seio de uma Parceria composta pelas seguintes entidades: a DGSP – Direcção-Geral dos Serviços Prisionais (entidade interlocutora); vários Estabelecimentos Prisionais Centrais (EPC) – de Castelo Branco, Sintra, Leiria e Beja; o Estabelecimento Prisional Regional de Castelo Branco; a Global Change, Consultores Internacionais Associados; a DGAEP – Direcção-Geral da Administração e do Emprego Público e a BDO Consulting.**



Cerimónia de Entrega dos Prémios

### **Inspirar a inovação**

O Prémio Boas Práticas no Sector Público, uma iniciativa do Diário Económico em parceria com a Deloitte e com a participação especial do Instituto Nacional de Administração (INA), da Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento (FLAD) e da Sic Notícias, tem como objectivo distinguir projectos e iniciativas desenvolvidas na Administração Pública que, pela sua excelência, possam ser aplicadas a outros organismo no sentido de melhorar procedimentos administrativos internos.

Neste âmbito, a menção honrosa atribuída ao PGISP é tão mais importante quanto representa, também, uma inspiração para todos os projectos EQUAL que, presentemente, trabalham para mostrar a sua excelência e disseminar as soluções inovadoras que desenvolveram.

Com um júri composto por Carlos Zorrinho, Jorge Coelho, Manuela Ferreira Leite, Maria de Belém Roseira, Paula Teixeira da Cruz e José Barata Moura, a distinção atribuída tem o valor acrescido de ter sido votada por algumas das pessoas que melhor conhecem o sector público em Portugal.

Visivelmente contente, Paula Vicente salienta a importância deste reconhecimento público que, na sua opinião, **«significa o reconhecimento de muitas horas de dedicação por parte de técnicos, guardas e reclusos. O reconhecimento exterior, porque mais isento, é sempre reforçador do trabalho e da motivação das equipas. Quando isto acontece em projectos que representam um enorme esforço de trabalho e inovação por parte das pessoas envolvidas, a alegria e o entusiasmo são ainda maiores»**, refere a coordenadora.

Este reconhecimento da qualidade da inovação já não é, aliás, caso isolado para o PGISP, pois já tinha sido distinguido com o 3º prémio na categoria de "Serviço ao Cidadão", na edição de 2007 deste Prémio de Boas Práticas no Sector Público, com o seu produto "Um dia na Prisão", destinado a sensibilizar os jovens para o exercício de uma cidadania responsável e prevenir a criminalidade.

A atribuição destes prémios vem evidenciar que é possível realizar inovação com qualidade nos serviços públicos, e, em particular, no sistema prisional, produzindo grandes benefícios para os destinatários directos dos projectos, mas também para a sociedade como um todo. É o caso também das outras soluções desenvolvidas por este projecto: "O meu Guia para a Liberdade" e "Gestão do Voluntariado em Meio Prisional", que apresentam igualmente resultados muito positivos e têm sido referidos como boas práticas.



Actividade "Empreendedor por um dia"

### Despertar competências

«Qualquer prisão no mundo é fechada, e nós quisemos abri-la mais à comunidade», referiu recentemente Paula Vicente, no âmbito do NextRev – Congresso Internacional de Inovação Social (ver artigo neste número). Informar e participar tornou-se, assim, na equação perfeita para o envolvimento de todos num projecto em que a partilha foi a chave que abriu as grades da inovação no meio prisional. **«O desenvolvimento de competências foi um factor crítico na medida em que não deixámos ninguém ir para o terreno inseguro em relação ao que era esperado das pessoas»**, explica Paula Vicente.

Com efeito, criar um negócio próprio ou trabalhar por conta de outrem, assim como retomar a frequência escolar ou a formação profissional constituem o leque de oportunidades que se abrem para os reclusos, no final do programa de "Empreendedorismo para a Reinserção Social de Reclusos (as)", ou seja, quando as portas da prisão se abrem, em definitivo, para a comunidade.

### Novos empreendedores

Neste caminho para a liberdade, os reclusos trabalham de forma intensiva, ao longo de 12 meses, num projecto composto pelas seguintes fases:

- **Avaliação** (1-2 semanas), realizada através de um conjunto de actividades que visam a auto e hetero-avaliação dos/as reclusos/as e a apresentação de todas as fases do projecto aos participantes.
- **Descoberta** (12 semanas), em que os participantes aprofundam a noção de empreendedorismo e aprendem a definir objectivos pessoais e profissionais. As actividades realizadas nesta fase estimulam a capacidade de comunicação, a criatividade, a capacidade de resolução de problemas e de tomada de decisão, a autoconfiança e a auto-estima, de forma a levar os participantes a descobrirem, por si próprios, as suas características empreendedoras.
- **Ideias e Oportunidades** (14 semanas), em que se estimula o desenvolvimento das aptidões dos participantes no planeamento de um negócio e na definição de um projecto de vida. Os/as reclusos/as adquirem conhecimentos sobre temas como a geração de ideias, identificação de oportunidades, pesquisa de mercado, marketing e publicidade, planeamento financeiro e outros aspectos ligados à criação do próprio negócio.
- **Planeando o Meu Negócio** (15 semanas). Última fase do projecto, em que os participantes elaboram o seu plano de negócio, que inclui o trabalho de pesquisa, a redacção e o preenchimento da sua matriz financeira.

Depois desta fase dá-se, finalmente o "Start-up" do negócio, com um programa de suporte. **«Este programa foi realmente uma pedrada no charco em termos de cultura prisional»**, afirma Paula Vicente sobre um projecto que se revelou capaz de melhorar o ambiente organizacional e a motivação de todos os *stakeholders* das prisões envolvidas, desde o corpo da guarda, aos profissionais dos diferentes serviços e reclusos. O orgulho da coordenadora do projecto é notório ao comunicar sobre cada conquista do PGISP na melhoria dos serviços prisionais e na melhoria das oportunidades de reinserção.

**«Trouxemos empresários à prisão para partilhar a sua história com os reclusos. Almoçaram com eles no refeitório, um local onde nunca ninguém do exterior tinha entrado»**, refere Paula Vicente, acrescentando que, uma outra pedrada no charco, foi a saída destes reclusos para a rua, o que nunca tinha acontecido. **«Montámos uma operação muito discreta de segurança com guardas fardados e guardas à civil. Os**

reclusos foram convidados a, durante 3 dias, pensarem num negócio. Depois partiam com um *pocket-money* muito reduzido e, com esse dinheiro, tinham que vender o seu negócio. Com esta actividade perceberam que era possível ganharem dinheiro de forma lícita e realmente conseguiam ter taxas de crescimento muitíssimo confortáveis com as suas ideias de negócio.»



Reclusos efectuem pesquisa de mercado e planeamento financeiro do negócio

### Da prisão para a Comunidade

As mais-valias de todo este processo espelham-se nas próprias palavras dos reclusos que beneficiaram do programa. Afirmações como: «foi muito útil descobrir o empreendedor que havia em mim», «é fascinante. Abriu-se agora um vasto leque de oportunidades e de esperanças para o futuro» talvez constituam, por si só, o melhor prémio para os participantes no projecto.

De um universo de 60 reclusos, 100% consideraram que evoluíram bastante, tendo desenvolvido muitas competências, sobretudo no que diz respeito à responsabilidade, espírito de equipa e pró-actividade, e 78% consideraram que este projecto é fundamental para o processo de reintegração social.

Adicionalmente, os bons resultados ao nível do *empowerment* da população reclusa têm permitido um reforço cada vez mais efectivo da relação de abertura entre a prisão e a comunidade local, fundamental para a reinserção. O facto de cada vez mais empresas terem passado a solicitar trabalho de reclusos é também prova desta relação, que começa a ser de confiança.

### Partilhar Sem Fronteiras

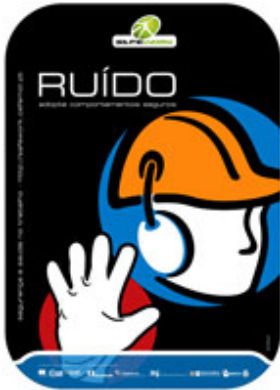
Porque uma menção honrosa não é atribuída ao acaso, as iniciativas de sucesso do “Empreendedorismo para a Reinserção Social de Reclusos(as)” não se ficam por aqui. “Por exemplo, em Leiria, os reclusos fizeram a apresentação do projecto na Open – Associação para Oportunidades Específicas de Negócio, em Abril de 2007 na Marinha Grande. Mais recentemente, a Escola de Penamacor contactou o Estabelecimento Prisional de Castelo Branco para apoio na elaboração da candidatura, que acabaram por ganhar, ao Projecto Nacional Educação para o Empreendedorismo, um projecto do Ministério da Educação”, conta Paula Vicente, distinguindo o carácter inovador do projecto e o seu potencial de ultrapassar os muros das prisões.

Rasgando as fronteiras nacionais, o PGIISP foi já apresentado como caso de boas práticas na Alemanha, Itália e Polónia, estando também convidado para estar presente num Congresso em Bratislava, subordinado ao tema “Organização e Gestão de Serviços Penitenciários: Padrões de Qualidade” e para um Congresso em Barcelona, que decorre sob o tema “Boas Práticas em Programas de Intervenção com Reclusos”, ambos os eventos organizados pelo *European Institute of Public Administration* (EIPA).

Expectativas de futuro promissoras, para um projecto EQUAL cuja vontade de inovar é a sua grande força. Afinal, como acredita Paula Vicente, citando Charles Handy (autor e “filósofo da gestão” irlandês, especializado em comportamento organizacional), «o que torna o futuro tão empolgante é o facto de lhe podermos dar forma.»

Para saber mais sobre o produto, contacte:

Paula Vicente  
Direcção-Geral dos Serviços Prisionais, Centro de Estudos e Formação Penitenciária  
Estrada do Murganhal,  
2760-085 Caxias  
Tel. 214427716  
Fax. 214411333  
e-mail: [pvicente@dgsp.mj.pt](mailto:pvicente@dgsp.mj.pt)  
<http://www.pgisp.info>



### Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho

# *Kit SafeWork vence resistênciã à mudança*

A segurança no trabalho é uma área há muito explorada. Se a notícia diz ‘tome medidas, é obrigatório!’, a reacção já é quase passiva e o tema considerado banalidade. Será? É certo que a legislação existente é largamente suficiente, as actividades são anunciadas, mas a implementação é uma zona cinzenta. Para responder a esta falha, há muito sentida no mercado, o projecto EQUAL SafeWork, empenhado em promover a inovação organizacional, desenvolveu e testou um conjunto de ferramentas no sentido de ajudar as empresas a tomar iniciativas, dando-lhes pistas sobre como e onde começar para estabelecer um plano de Gestão de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho (SHST).

Mudar para inovar, é este o lema da equipa SafeWork, uma Parceria de Desenvolvimento EQUAL que percebeu que, no que diz respeito às temáticas ligadas à segurança no trabalho, o diálogo e o envolvimento de todos são estratégias fundamentais para vencer a resistênciã à mudança. «**As pessoas que se passam a preocupar com a segurança no seu local de trabalho transportam consigo essas preocupações para a vida quotidiana e, por arrastamento, para a comunidade**», refere Cecília Vicente, coordenadora do projecto.

Este é o efeito de contágio que os ‘comportamentos seguros’ promovidos pelo projecto têm gerado, numa dinâmica que se alimenta do envolvimento de todos os colaboradores das empresas que já tiveram oportunidade de testar e integrar o Kit SafeWork.



## Motivar e Envolver

Porque para caminhar é necessário saber o chão que se pisa, este projecto EQUAL realizou um diagnóstico de necessidades a cerca de 20 empresas para, a partir daí, planejar actividades e produtos susceptíveis de cultivar comportamentos seguros. «**De acordo com as pesquisas efectuadas, não existe no mercado nenhum produto que, de forma integrada, oriente o técnico no desenvolvimento das respectivas actividades**» diz Cecília Vicente, acrescentando que «**existe um número alargado de normativos legais, mas as leis e regulamentos dizem o que tem que ser feito e não como pode ser feito. O Kit SafeWork procura responder a esta necessidade**», afirma a coordenadora do Projecto.

Em resultado deste trabalho conjunto, nasceu uma metodologia e um kit de produtos desenvolvidos não apenas “para” mas “com” as pessoas, aspecto que torna o Kit SafeWork, inicialmente concebido para as indústrias de moldes e plásticos, mais eficaz do que outros já existentes. «**Cada um sente neste kit algo para o qual também contribuiu**», diz Sofia Filipe, técnica do projecto, sublinhando esta grande mais-valia do produto.



Produto Kit SafeWork

## Influências Mútuas

«**Hoje, um dos factores críticos de sucesso das empresas industriais é o *time-to-market*, pelo que qualquer constrangimento interno que interfira no normal funcionamento das empresas se apresenta muito crítico para o seu desempenho**», refere Cecília Vicente, reforçando as vantagens para as empresas de disporem de um kit como o SafeWork.

Foi neste contexto que, partilhando uma vontade comum de sensibilizar e experimentar novos produtos e abordagens na área da segurança e saúde no trabalho, se constituiu uma Parceria de Desenvolvimento composta pelas seguintes entidades: o Centimfe - Centro Tecnológico da Indústria de Moldes e Ferramentas Especiais (entidade interlocutora); a Cefamol – Associação Nacional da Indústria de Moldes; a Azemoldes – Moldes de Azeméis, Lda.; a Interplástico, a ITJ – Internacional Moldes, Lda. e o Município da Marinha Grande.

Refira-se, neste contexto, que entre as actividades com mais influência no desenvolvimento do projecto se destacam as *study visits*. «**Esta actividade, integrada na componente transnacional do projecto, contemplou a visita a empresas de referência com boas práticas industriais no âmbito de SHST, com sede nos países parceiros, nomeadamente Espanha, Polónia e Reino Unido**», diz Cecília Vicente.

Deste trabalho de parceria permanentemente ajustado em função da experimentação, nasceu o Kit SafeWork, cujos produtos são passíveis de ser dinamizados em conjunto ou em separado, consoante as necessidades das empresas. As ferramentas disponibilizadas são:

- **GAT – Gestão de Acidentes de Trabalho:** ferramenta acessível via web (<http://gat.centimfe.com>) que permite ao utilizador, após subscrição, registar e gerir os acidentes de trabalho, bem como gerar um número alargado de indicadores que lhe permitem perceber o desempenho da empresa;
- **Guia de Apoio ao Utilizador do GAT** que, além de fornecer informações úteis para a ‘navegação’ na ferramenta, ajuda a interpretar a informação, sugerindo a análise de diversas potenciais causas de acidentes e fornece pistas de acções de melhoria a implementar;

- **FAAR – Ferramenta de Auto-Avaliação de Riscos** disponibilizada via web (<http://faar.centimfe.com>), juntamente com o respectivo **Guia de Apoio ao Utilizador**, construída apenas para os sectores de moldes e plásticos. Propõe uma análise de riscos por tarefa, cujo *output* indica ao utilizador a urgência de definição e implementação de acções de melhoria que minimizem os riscos. Durante a etapa de disseminação do projecto (Acção 3), o âmbito desta ferramenta será alargado aos sectores de Cerâmica, Vidro e Couro, e, em consequência, enriquecido com os contributos destas novas realidades.
- **PEI – Guia de Apoio à Elaboração do Plano de Emergência Interno** e o **PIS – Guia de Apoio ao PIS (Promotor Interno de Segurança)** que constituem o resultado material das actividades de campo e descrevem, por fases, como se podem organizar os Serviços Internos de Segurança. (vocado para PME industriais).

Paralelamente a estes materiais foram também compilados em Manual um conjunto de recursos instrumentais considerados críticos para a Gestão de SHST e de suporte à implementação das restantes ferramentas, assim como um livro de bolso de primeiros socorros.



### Comportamentos Seguros

O desenvolvimento das actividades com o envolvimento dos colaboradores das empresas e também da comunidade revelou-se positivo e muito motivador, já que permitiu alertar e sensibilizar um alargado leque de pessoas. E a verdade é que, como afirma Cecília Vicente, **«nestas questões, todos têm a ganhar. As empresas, porque ao investirem na segurança no trabalho reduzem os acidentes e o absentismo, aumentam a motivação das pessoas e tiram daí benefícios, como o aumento da produtividade e uma possível redução ou estabilização dos prémios de seguros»**, aponta a coordenadora.

Por outro lado, estando menos expostos a acidentes e riscos e, simultaneamente, mais formados e informados, os colaboradores envolvem-se mais. Sendo eles próprios os principais dinamizadores da promoção de comportamentos seguros, tornam-se trabalhadores mais exigentes com o seu bem-estar. **«Os resultados desta dinâmica induzem a própria organização a desenvolver políticas internas, no sentido de ter colaboradores satisfeitos, pró-activos e parte da solução»**, aponta Cecília Vicente.

Se para mudar comportamentos e atitudes é necessário encontrar fórmulas inovadoras, o SafeWork é, sem dúvida uma delas, tendo inclusivamente motivado os colaboradores a transportarem hábitos de saúde e segurança da sua vida profissional para a vida pessoal.

### Para uma mudança sustentada

Outra vantagem inerente a todo este processo é que as empresas, ao efectuarem uma gestão eficaz de SHST, apresentam vantagens competitivas perante os clientes, facto que contribui para o reconhecimento da implementação do Kit como uma aposta ganha.

De facto, **«após ultrapassar a fase de desconfiança e de assumir a vontade de melhorar, a receptividade é excelente»**, diz Sofia Filipe, sublinhando que **«a resposta à resistência está no envolvimento das pessoas no processo, dando-lhes formação e informação, responsabilizando-as como agentes dinamizadores da mudança»**, sustenta a técnica. O processo é, sem dúvida, uma importante fonte de *empowerment* e de acréscimo de competências.

Segura de ter criado uma abordagem inovadora para o envolvimento dos colaboradores na gestão da segurança e de ter passado para as “agendas” das empresas esta preocupação, a Parceria SafeWork está agora empenhada na disseminação do produto.



Logo produto GAT – Gestão de Acidentes de Trabalho

### Desenvolver e Progredir

Para cumprir a expectativa de que, no final da Acção 3, o Kit SafeWork esteja massificado em termos de conhecimento e acesso, o projecto de disseminação «**visa em primeiro lugar promover a incorporação destas ferramentas por agentes com capacidade de disseminação para PME, replicando para outros sectores a experiência desenvolvida com os sectores de moldes e plásticos, no âmbito da gestão da segurança**», clarifica Sofia Filipe. Para o efeito, foram estabelecidos os seguintes objectivos:

- **Desenvolver** competências em Auto-Avaliação de Riscos; Gestão de Acidentes de Trabalho, Medidas Preventivas e Implementação da Gestão da Segurança;
- **Motivar** todos os colaboradores e elementos das chefias das empresas a serem agentes para a sensibilização e a promoção de comportamentos seguros;
- **Conhecer** boas práticas de SHST, desenvolvidas no âmbito do projecto SafeWork, bem como nas *study visits* transnacionais, especialmente no que se refere ao envolvimento e compromisso dos diversos níveis da empresa (*empowerment*);
- **Impulsionar** uma cultura de segurança, onde todos e cada um se sintam parte integrante da solução, extravasando as aprendizagens sobre a segurança no trabalho, para a vida quotidiana, para a família e para a sociedade em geral;
- **Melhorar** as condições de trabalho dos colaboradores das empresas envolvidas, pela sensibilização para os riscos e forma de os prevenir;
- **Proceder** à actualização do Kit SafeWork, de forma a contemplar as especificidades e os *outputs* desenvolvidos no Projecto de Disseminação e, assim, incrementar o “público-alvo” do Kit SafeWork.

A promoção e realização de seminários e *workshops* promovidos pelos novos parceiros da Acção 3 (Crisform - Centro de Formação Profissional para o Sector da Cristalaria, Cencal - Centro de Formação Profissional para a Indústria de Cerâmica e CTIC – Centro Tecnológico das Indústrias do Couro), a formação de agentes e a identificação e selecção de empresas de sectores afectos aos novos parceiros, no sentido de incorporarem as ferramentas do kit e a sua utilização, são actividades já em curso que concorrem para cumprir estes objectivos de disseminação. Outros passos neste processo são a constituição de uma CoP (Comunidade de Práticas) fechada, de apoio aos técnicos da parceria e de outra CoP aberta de apoio a potenciais utilizadores.

O alargamento a outros sectores de actividade como o vidro, a cerâmica e o couro são a prova viva de que o dinamismo do Kit passou da intenção à prática, estando o produto preparado para incluir os riscos inerentes a outros sectores de actividade e alcançar um público-alvo mais alargado. A equipa SafeWork propõe-se, assim, a actuar no sentido da mudança, ultrapassando os problemas diagnosticados e promovendo a inovação e o desenvolvimento organizacional.



### **(As)Segurar o Futuro**

Esta forte aposta na sustentabilidade dos produtos, tanto por parte da Parceria da Acção 2, como da Acção 3, é uma extensão da convicção de que o kit SafeWork **«tem um largo futuro de utilização»**, diz Cecília Vicente. **«Se por um lado existem sempre áreas de melhoria e prevenção de riscos a desenvolver, por outro, as obrigações legais serão cada vez mais exigentes e a não prevenção induzirá a uma redução da capacidade competitiva das empresas, seja por questões de acidentes de trabalho e absentismo, seja pela penalização que as seguradoras impõe a ‘empresas inseguras’»**, aponta a coordenadora.

Com efeito, seja por via da melhoria das condições de trabalho, seja pela via do custo/ benefício, a Parceria está confiante que a segurança será cada vez mais uma prioridade na agenda das empresas. Prioridade que se espera ver impulsionada pela disseminação deste kit, também suportada por um plano de comunicação estratégico. As campanhas de comunicação, sensibilização e formação projectadas serão, certamente, um investimento produtivo porque, como acredita a Parceria, só com colaboradores formados e informados é possível prevenir os riscos.

Contagiado pelos princípios e metodologias EQUAL, o Kit SafeWork tem mostrado ser capaz de cumprir este caminho. Ou seja, ajudar as empresas a evoluir com segurança, dando-lhes as ferramentas necessárias para construir, manter e promover a sua própria sustentabilidade. Trata-se, em suma, de **«envolver as pessoas em objectivos ambiciosos, torná-los agentes da sua segurança e dos outros, estimulando-os pelo exemplo e pelo interesse a adoptarem comportamentos seguros»**, conclui a coordenadora do projecto.

#### **Para saber mais sobre o produto contacte:**

Cecilia Vicente e Sofia Filipe  
Centimfe  
Zona Industrial, Rua da Espanha, Lote 8, Apartado 313  
2431-904 Marinha Grande  
Tel. 244545600  
Fax. 244545601  
e-mail: [cecilia.vicente@centimfe.com](mailto:cecilia.vicente@centimfe.com) / [sofia.filipe@centimfe.com](mailto:sofia.filipe@centimfe.com) / [safework@centimfe.com](mailto:safework@centimfe.com)  
<http://safework.cefamol.pt>

## Formação e Inovação Organizacional

Projecto «InforADAPT - Informar, Formar e Adaptar as Empresas para a HST» (1ª Fase)

Produtos: Centro de Conhecimento Digital - Higiene e Segurança do Trabalho;

Pack de formação em HST; Programa de sensibilização em HST

Origem: Norte

Texto: «Newsletter EQUAL» de Setembro de 2007



### Sensibilizar para mudar comportamentos

## **Programa de Sensibilização em Higiene e Segurança no Trabalho (HST)**

Qualidade e segurança são temas cada vez mais recorrentes no nosso quotidiano. Nas empresas, a Responsabilidade Social passa de conceito a força de mudança e arma de competitividade. Nesse sentido, a formação em Saúde, Higiene e Segurança no trabalho (SHST) assume uma importância relevante na definição de uma política de prevenção em qualquer empresa, que deve sensibilizar os trabalhadores para os riscos inerentes aos seus postos de trabalho. Concentrar as atenções na qualidade do processo produtivo é uma determinante. Colocando a tónica neste ponto, o projecto InForAdapt – Informar, Formar e Adaptar as Empresas para a Higiene e Segurança no Trabalho – criou um programa de Sensibilização, assim como um *Package* de formação e o Centro de Conhecimento Digital e o seu Fórum *online*, com o objectivo (bem conseguido) de promover uma cultura de Higiene e Segurança no Trabalho nas empresas.

“A segurança é uma estratégia de sobrevivência empresarial, pela qual as empresas poderão organizar, sistematizar, racionalizar e aperfeiçoar os seus processos de produção, tendo por objectivos satisfazer os clientes, eliminar o risco de acidentes, desperdícios, reduzir custos e, conseqüentemente, elevar a produtividade e a rentabilidade, com a satisfação dos seus colaboradores”, pode ler-se na documentação relativa ao Projecto InForAdapt, que reúne na sua designação os três grandes objectivos dos produtos desenvolvidos no seu âmbito: informar, formar e adaptar.

A importância da formação é também sublinhada no Relatório da OIT (Organização Internacional do Trabalho) para o Dia Mundial da Segurança e Saúde no Trabalho (Genebra, 2006), referindo que “instituir e manter uma cultura nacional de prevenção em matéria de segurança e saúde significa aumentar a sensibilização, o conhecimento e a compreensão gerais dos conceitos de perigo e de risco, a começar na idade do ensino básico e prosseguindo ao longo de toda a vida laboral”.

Com a consciência de que o acesso a uma informação de qualidade, periodicamente renovada, é condição essencial para a adopção de boas práticas, medidas e políticas no que diz respeito à segurança e saúde no trabalho, o Projecto InForAdapt empenhou-se em desenvolver um programa integral de sensibilização e formação. Como adverte Rui Vieito, coordenador do Projecto InForAdapt, **“qualquer trabalhador deve estar informado para tudo o que lhe permita evitar acidentes”**, pois só em segurança pode ser responsável pelo seu próprio trabalho.

### Da teoria à prática

Este projecto visa responder a uma necessidade bem diagnosticada, procurando posteriormente adaptar-se às realidades particulares. A aposta nas acções de sensibilização é, como referido, um dos seus pontos fortes, já que **“a educação, formação e informação são elementos essenciais na promoção da segurança e saúde no trabalho. Quando associadas a uma informação adequada, a educação e formação devem traduzir-se em mudanças positivas no ambiente de trabalho em benefício de todos: trabalhadores, empresas e sociedade em geral”**, refere o coordenador do projecto. Sensibilizar para a mudança é, pois, o grande mote desta família de produtos que chama a atenção para a urgência, legal (artigo 278º da Lei 99/2003) e moral, de uma formação adequada em HST.

Com efeito, é de uma forma integrada e adaptada à realidade das empresas que o programa desenvolvido visa fornecer uma formação adequada a todos os níveis da organização, das chefias aos trabalhadores menos qualificados. **“O programa de sensibilização abre caminho para uma intervenção mais profunda, criando um clima de expectativa face à HST, entre empresários e trabalhadores”**, diz Rui Vieito. Deste modo pretende-se facilitar uma mudança nas atitudes que, como em qualquer processo de mudança, não decorre sem algumas resistências iniciais.

Para fomentar a sensibilização para estes temas, realizaram-se sessões de divulgação de boas práticas de HST para o público em geral. Ainda que o impacto do programa de sensibilização seja positivo, o coordenador alerta para o facto de o programa, por si só, não gerar mudança. **“ O efeito positivo é o de gerar vontade de mudança. Depois, é preciso agir. E aqui, cabe a cada empresa escolher o seu plano de acção. No caso das empresas que participaram no InForAdapt, o plano de Acção foi o Pack de Formação.”**

### Evolução no Tecido Empresarial

Esta acção foi desenvolvida no âmbito da Parceria de Desenvolvimento composta pela EPRALIMA – Escola Profissional do Alto Lima (Entidade Interlocutora), a ACIAB – Associação Comercial e Industrial de Arcos de Valdevez, a AIMINHO – Associação Industrial do Minho e a ESTG – Escola Superior de Tecnologia e Gestão, co-financiada pela IC-EQUAL, na área de intervenção, modernização e inovação empresarial. A estas entidades juntou-se, também, na fase de disseminação, a empresa Arlindo Correia e Filhos. Apesar de já dispor de estruturas internas de HST, esta entidade incorporou, na sua totalidade, os produtos do projecto com efeitos muito positivos, tendo também potenciado a disseminação da HST para outras empresas.

**“Quando se iniciou a Acção 2 do projecto, em 2002, a realidade existente no país era bastante diferente da existente hoje. Felizmente já muitas empresas implementaram sistemas de prevenção de riscos profissionais, comprovados pelo decréscimo significativo do número de acidentes mortais existentes por ano. Este é um indicador claro de que as empresas têm evoluído significativamente neste campo, em especial as empresas de maior dimensão”**, refere Rui Vieito, com satisfação, sobre a evolução para uma nova realidade para a qual, certamente, o projecto InForAdapt muito tem contribuído.

No sentido de chegar a um público mais alargado, o programa definiu três grandes vertentes de acção. A sensibilização em rádios e jornais, para o público em geral; sensibilização nas empresas; e sensibilização à medida, para instituições. Após um balanço inicial, a vertente empresas revelou-se ser a mais eficaz.

Entre os factores críticos de sucesso na transmissão das mensagens que foram veiculadas, apontam-se:

- Renovação periódica da mensagem;
- Adaptação da mensagem ao caso concreto das empresas;
- Comunicação eficaz – simples, útil e acessível, dirigida às necessidades de uma diversidade de públicos.

Aspectos aparentemente tão simples como estes fizeram toda a diferença na eficácia da transmissão das mensagens e, em consequência, na sensibilização para a HST.



## Auto-Sustentabilidade do Produto

Os produtos InForAdapt apresentam-se como interdependentes, e autónomos, permitindo uma abordagem fácil e integrada das diversas vertentes da HST. Oferecem uma metodologia inovadora, ajustada aos vários públicos-alvo, através da utilização de métodos pedagógicos activos e participados. Assim, esta família de produtos é constituída por:

- *Programa de Sensibilização* à problemática da HST, de forma a preparar o clima favorável à mudança comportamental e organizacional.
- *Centro de Conhecimento Digital* – Espaço *online* vocacionado para os profissionais de HST, possibilitando o acesso fácil e gratuito a conteúdos relativos a este tema (biblioteca digital) e a participação num fórum *online* de partilha e inter-ajuda entre pares e peritos da área.
- *Package de Formação*, constituído por:
  - *Guia de Implementação do Plano de Formação*, que inclui metodologias para o diagnóstico de necessidades de formação inicial, expõe os procedimentos adequados à execução do Plano e a sua avaliação;
  - *Manual de formação de dirigentes e chefias directas*, que abrange conteúdos relacionados com a implementação de um sistema HST, elementos básicos da gestão da prevenção de riscos, riscos gerais e específicos e sua prevenção no respectivo sector de actividade da empresa (30 horas);
  - *Manual de formação para trabalhadores*, que engloba definições e fundamentos relacionados com HST, acidentes em serviço e doenças profissionais, segurança e saúde, higiene e saúde, ergonomia, prevenção e combate a incêndios e primeiros socorros, desenvolvendo-se em sessões teóricas (40h) e em contexto de trabalho (20h);
  - *Manual de formação avançada em primeiros socorros* visando criar competências imediatas para enfrentar situações de emergência (traumatismo, envenenamento, hemorragia, fracturas, queimaduras, imobilização e transporte, etc.) Prevê 16h teóricas e 9h de prática simulada.
  - *Manual de combate a incêndios*.

Ao despertar as consciências para as questões relacionadas com HST, o programa de sensibilização poderá também suscitar dúvidas. Estas podem encontrar resposta no CCD - Centro de Conhecimento Digital ([www.epralima.pt/inforadapt](http://www.epralima.pt/inforadapt)), que disponibiliza uma biblioteca digital e um Fórum *online*, no qual participa um amplo grupo de técnicos especializados de HST. **“O CCD é um recurso por si só, podendo articular-se de forma sinérgica com os outros produtos InforAdapt”**, refere Rui Vieito.

Assim, através do Fórum, que tem por base uma *mailing-list*, o projecto criou um mecanismo de auto-sustentabilidade que continua bastante activo. Os participantes já ascendem a mais de 500, com uma circulação semanal de dez a vinte mensagens. O software e os conteúdos são regularmente actualizados e todas as semanas se verificam novas inscrições. Para comprovar esta dinâmica basta efectuar o registo no site. É fácil, útil e eficaz.

Os frutos do programa de sensibilização reflectem-se também no *Pack* de Formação. **“Enquanto o programa decorre, a HST muda na lista de prioridades de empresários e trabalhadores”**, refere Rui Vieito, acrescentando que é possível referir que **“muitos dos participantes ficaram impressionados com as estatísticas relativas à HST, por exemplo, com o número de mortes anuais na construção civil. Esta forma de colocar a questão causou algum impacto”**.

## Diagnóstico Particular

Sempre com a preocupação de adaptar os recursos às necessidades locais, antes de qualquer intervenção, foram feitas auditorias às empresas beneficiárias do projecto. Após a implementação dos produtos, foi feita nova análise de forma a medir a evolução das empresas incorporadoras, e pelo que se observou, é possível afirmar que as empresas começam a promover melhorias significativas ao nível das estruturas físicas, mas também ao nível dos comportamentos.

Como já referido, uma das razões responsáveis pelo sucesso do projecto foi a metodologia pedagógica usada, pois o processo de formação ocupa um lugar privilegiado entre os instrumentos e estratégias susceptíveis de



garantir a mudança na organização. Só agindo a nível das estruturas se pode garantir um método eficaz que responda, simultaneamente, às necessidades de desenvolvimento das pessoas e das empresas. Neste contexto, o Guia Metodológico de Implementação da estratégia de Formação foi considerado, pelos incorporadores, uma grande mais-valia no processo.

### **Promover Boas-práticas**

Um importante desafio foi, igualmente, a orientação de todo o processo em função dos princípios EQUAL. Apesar de lenta e progressiva, a sua passagem à prática proporcionou, segundo Rui Vieito, “**grandes lições**”. Valores fundamentais como a igualdade de oportunidades, o *empowerment*, o trabalho em parceria e a inovação, “**foram sendo integrados com o tempo, e a cada passo do processo descobríamos novas formas de o fazer**”, conta o coordenador.

Actualmente, “**podemos afirmar que, de alguma forma, contribuímos para a mudança e sensibilização de atitudes e comportamentos para a HST, sabendo que a qualidade no ambiente de trabalho não resulta de algo casual, mas sim de um trabalho inteligente**”, conclui Rui Vieito. E este trabalho inteligente, quando aliado a uma formação específica, funcionará, por si só, como um forte agente de prevenção no meio laboral, com consequências directas na produtividade, competitividade, reforço de competências e inserção profissional e social.

**Para adquirir ou saber mais sobre o produto (disponível em suporte de papel, em língua portuguesa) contacte:**

Rui Vieito  
EPRALIMA – Escola Profissional do Alto Lima, CIPRL  
Rua Joaquim Carlos da Cunha Cerqueira, Apartado 102,  
4970 – 909 Arcos de Valdevez,  
Tel. / Fax. 258 523 112  
[hst@epralima.pt](mailto:hst@epralima.pt)  
[www.epralima.pt/inforadapt](http://www.epralima.pt/inforadapt)

## Formação e Inovação Organizacional

Projecto «Melhor Restauração» (1ª Fase)

Produtos: Modelo de Formação Contínua para o Sector da Restauração;

Maletas Pedagógicas para intervenção formativa na restauração; Clube Melhor Restauração

Origem: Algarve

Texto: «Newsletter EQUAL» de Dezembro de 2007



### Saber mais para Servir Melhor

# «Melhor Restauração»

As crescentes exigências de qualidade no sector da restauração, quer por estímulo da regulamentação legal, quer pela necessidade de corresponder às expectativas de consumidores cada vez mais exigentes, têm conduzido à aposta na melhoria de competências e serviços no sector e ao reconhecimento da importância da formação contínua. Perante um cenário de escassez de oferta formativa compatível com as necessidades reais da restauração, o projecto Melhor Restauração, co-financiado pela EQUAL, desenvolveu um Modelo de Formação Contínua, que tem demonstrado ser um meio eficaz para motivar empresários e trabalhadores para a formação em contexto de trabalho. Embora as suas sementes se espalhem já de norte a sul do país, é sobretudo na região do Algarve que o projecto tem actuado de forma mais intensiva, no sentido de motivar os empresários da restauração a adoptarem uma filosofia de formação contínua, para si próprios e para os seus trabalhadores.

O projecto Melhor Restauração empenha-se em garantir a uniformização de critérios de qualidade pedagógica, bem como a promoção de uma cultura de formação e de um caminho de excelência no sector da restauração, tendo para tal realizado um forte investimento no marketing da formação. Esta aposta revelou-se importante para a mudança de mentalidades de muitos dos empresários do sector, factor determinante para aderirem a este projecto de inovação organizacional.

Entre os argumentos de peso usados na dinamização do projecto, está o de que o aumento de conhecimentos e o desenvolvimento de competências permite um melhor cumprimento do seu dever profissional, combatendo também o insucesso, ineficácia e a falta de motivação. Aumento na produtividade e qualidade no sector são o resultado directo desta aposta efectiva na inovação organizacional, com a mais valia de estar associada à marca «Clube Melhor Restauração», que funciona como um canal de marketing directo para os consumidores.

#### **Necessidades reais: Formação e Qualidade**

Procurando desenvolver uma oferta formativa adaptada às reais necessidades e condicionantes do público-alvo, o projecto Melhor Restauração criou uma família de produtos inovadores constituída por dez «Maletas Pedagógicas», organizadas em torno de unidades temáticas específicas, que dão corpo ao novo Modelo de Formação Contínua para o Sector da Restauração.

**«É nosso objectivo continuar a conceber maletas que contemplem temas ainda não trabalhados nestas áreas globalizantes e também em outras áreas ainda não abrangidas, como é o caso dos idiomas. O objectivo é diversificar para dar resposta ao desenvolvimento de todas as competências inerentes aos perfis funcionais do sector da restauração, que possam ser melhorados através da formação contínua»,** revela David Gago, coordenador do projecto na entidade interlocutora, a empresa Qualigénese – Investigação e Formação, Lda. Procurando aproveitar as mais-valias das TIC, o projecto está também empenhado em desenvolver as potencialidades do *e-learning*, a partir da utilização dos conteúdos e materiais das maletas pedagógicas.

Os temas abordados, que são independentes e de elevada relevância para promover a qualidade no serviço da restauração, desenvolvem-se em torno das seguintes áreas: atendimento e serviço de mesa, educação alimentar, gastronomia regional, marketing na restauração, segurança no trabalho em cozinhas, autocontrolos, formação em contexto de trabalho, higiene alimentar, profissionalismo no sector da restauração e vinhos. **«Por serem de curta duração, adequados aos horários, às capacidades logísticas e financeiras dos restaurantes e abrangerem temáticas específicas de forma directa, os cursos tornam-se mais apetecíveis para os responsáveis da restauração»,** refere David Gago. Outra das vantagens deste modelo é a facilidade de contextualização dos conteúdos, uma vez que a formação ocorre no restaurante.

Quando questionado sobre as áreas de formação com mais adesão, David Gago não tem dúvidas, são as ligadas à segurança alimentar. **«A razão talvez tenha a ver com o facto de ser obrigatória e porque está na ordem do dia devido à acção fiscalizadora da ASAE»,** refere, evidenciando o impacto que a visibilidade mediática das acções dessa entidade tem na mudança de comportamentos dos agentes do sector.

#### **O «Clube Melhor Restauração»**

Este novo modelo, que recomenda que os trabalhadores e as chefias dos restaurantes adiram a uma frequência anual de dois cursos de formação, correspondente a seis horas, resulta de uma Parceria de Desenvolvimento constituída pela Qualigénese (entidade interlocutora); a RTA - Região de Turismo do Algarve; a AIHSA - Associação de Industriais Hoteleiros e Similares do Algarve; a EHTA - Escola de Hotelaria e Turismo do Algarve; a Globalgarve e os Municípios de Olhão, Loulé e Tavira.

Para garantir um trabalho inovador que fosse resultado de um verdadeiro *benchmarking* de metodologias, experiências e conhecimentos com projectos realizados noutros países, o projecto Melhor Restauração estabeleceu uma Parceria Transnacional com o projecto italiano “Qualità ed Innovazione per il turismo del futuro nella Basilicata Sud” e com o projecto alemão “Regionales Tourismusnetzwerk Lausitz”.

Subjacentes a todas as fases do projecto estiveram os princípios EQUAL que, aliás, continuam a marcar a sua intervenção. Segundo o coordenador, a questão da sustentabilidade é, neste momento, aquela que mais orienta todo o investimento da parceria.

Para garantir a sustentabilidade do projecto, uma das acções fundamentais foi a criação do sítio [www.melhor-restauração.com](http://www.melhor-restauração.com), que **«funciona como um clube e reúne, no mesmo espaço, os restaurantes e os seus clientes que têm, assim, a possibilidade de conhecer os restaurantes que apostam no seu desenvolvimento qualitativo através da formação contínua»,** afirma David Gago.

Para atrair os consumidores e promover a adesão destes ao clube, uma das estratégias é a oferta de descontos em restaurantes que apostam na formação contínua. E, de facto, basta um clique para que as vantagens de pertencer ao Clube Melhor Restauração se tornem evidentes. Um *design* de página atractivo apresenta em destaque o restaurante da semana, divulgando ainda receitas e novidades do mundo da restauração, um *ranking* de restaurantes com informações relevantes e possibilidade de participar e trocar opiniões num fórum.



### «Seja um Melhor Restaurante»

Quanto às vantagens, os restaurantes associados têm, por sua vez, a possibilidade de divulgar os seus serviços, bem como a sua acção em matéria de formação profissional, junto dos seus clientes e público em geral. Associando-se à marca “Servir Melhor”, os empresários encontram neste sítio na Internet um lugar de promoção eficaz junto do público e, mais particularmente, do clube dos consumidores.

Estabelece-se, assim, um canal de comunicação cujo *slogan* propõe, desde logo, um desafio aos restaurantes: **“Consumidores Exigentes que preferem Restauração de Qualidade”**. E para além deste, outros incentivos se espalham pelo sítio, com o objectivo de passar uma mensagem: **“Vale a pena investir na qualidade”**.

**«Com a crescente valorização, junto da opinião pública, dos restaurantes que se preocupam com a qualidade e com a formação dos seus trabalhadores, o sítio do Clube funciona como montra de formação profissional a que os restaurantes vão aderindo»**, clarifica o coordenador do projecto. E, de facto, a adesão tem sido muito positiva. Neste momento o número de consumidores associados situa-se nos 2000 e o número de restaurantes aderentes ultrapassa os cem.

Associar associados de categorias distintas numa mesma comunidade é, na opinião da parceria, um dos grandes traços distintivos e inovadores deste produto. Quanto ao papel efectivo que o Clube está a desempenhar na promoção da qualidade e da formação efectiva no sector, as cerca de três mil consultas mensais à página, onde estão disponíveis todos os conteúdos de formação podem, segundo o coordenador, **«ser um indicador desta nova realidade»**.

Um nova realidade que vai sendo construída, passo a passo, acreditando que, como afirma David Gago, **«a superação dos problemas é feita com um crescimento lento, mas sustentável»**. Crescimento também incentivado pelos consumidores que no clube são orientados no sentido de exigirem, eles próprios, uma maior qualidade no sector da restauração.

#### **Para saber mais sobre o produto contacte:**

David Gago  
Qualigénese – Investigação e Formação, Lda.  
Estrada da Penha, nº 114,  
8005-137Faro  
Tel.289 803 773  
Fax.289 803 775  
e-mail : [david@melhor-restauracao.com](mailto:david@melhor-restauracao.com) / [davidgago@qualigenese.pt](mailto:davidgago@qualigenese.pt);  
[www.melhor-restauracao.com](http://www.melhor-restauracao.com)

## Assegurar Vantagens Competitivas

# «Modelar – Inovação no Saber - Fazer»

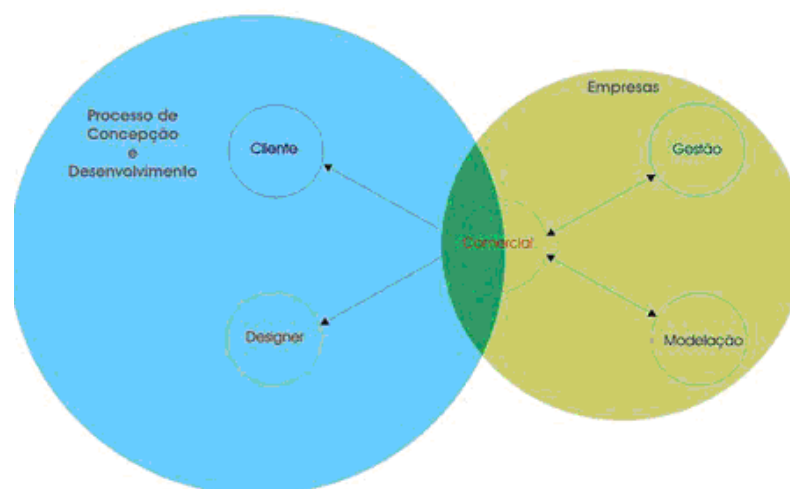
No contexto de desenvolvimento global em que actualmente vivemos, só uma aposta na inovação e na tecnologia poderá impulsionar o progresso sócio-económico. Por esta razão, o projecto “MODELAR – Um novo conceito da Função Concepção na Cerâmica” reconheceu que temas chave como mudança, inovação, adaptabilidade, novas tecnologias, novos conhecimentos e funções, se devem constituir como práticas essenciais para as empresas que se querem manter competitivas no mercado globalizado. Deste pressuposto nasceu uma metodologia de intervenção inovadora para as PME visando a modernização e o fortalecimento do seu posicionamento estratégico, através da introdução e rEQUALificação de novos recursos humanos.

«Atento às necessidades específicas do subsector da cerâmica utilitária e decorativa, sustentadas num estudo sectorial desenvolvido pelo INOFOR intitulado “O Sector da Cerâmica em Portugal – Evolução das Qualificações e Diagnóstico das Necessidades de Formação”, o CTCV – Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro, apoiado por algumas empresas do sector, apresentou uma proposta ao Gabinete de Gestão EQUAL, com o objectivo de desenvolver uma metodologia de intervenção inovadora», refere Regina Santos, responsável pelo projecto MODELAR. Em vista estava o reforço das competências internas das empresas, num processo de desenvolvimento sustentado da área de Concepção, com a criação de produtos próprios, gerando uma organização de trabalho mais pró-activa e diminuindo, assim, a dependência em relação aos clientes.

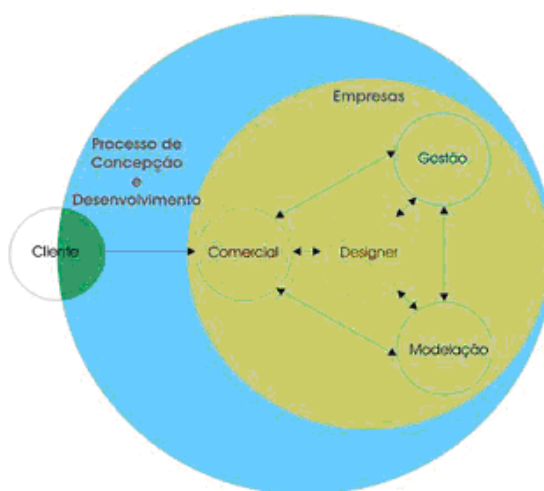
### Intervenção Activa

Partindo de um diagnóstico profundo, o grande objectivo do projecto MODELAR foi, assim, trazer para dentro da empresa o processo de Concepção e Desenvolvimento, promovendo a integração de novas competências, bem como o desenvolvimento das já existentes por parte dos principais intervenientes neste processo, ou seja, trabalhadores ligados à área da Concepção e Desenvolvimento de novos modelos e produtos.

Este projecto operou, assim, uma “reviravolta” na tendência geral do sub-sector da cerâmica, em que existe uma excessiva dependência da subcontratação produtiva (Fig 1).



a) Controlado Externamente



b) Controlado Internamente (Metodologia Modelar)

Fig 1. Processo de Conceção e Desenvolvimento

Este projecto resulta de uma parceria de desenvolvimento constituída pelo CTCV – Centro Tecnológico de Cerâmica e Vidro; a Entidade Formadora GranDesign; a Design na Indústria, Lda; a PORCEL – Indústria Portuguesa de Porcelanas; a CCA – Cerâmica, Culinária e Alimentar; a CERARPA – Cerâmica Artística do Paço e Fábrica Velha de Ourém.

Para além de uma clara aposta no *empowerment* social (desenvolvimento de competências), a metodologia MODELAR tem uma significativa vocação industrial e de desenvolvimento tecnológico. A abordagem participativa das empresas na implementação da metodologia é, na opinião Regina Santos, uma das suas grandes mais valias que, em todos os passos, se orienta pela filosofia EQUAL. *Empowerment*, multidisciplinaridade e partilha de experiências são preocupações centrais nesta intervenção, com os seguintes objectivos específicos:

- **Desenvolver** competências e trabalho em grupo;
- **Aumentar** a competitividade decorrente de uma valorização do potencial humano;
- **Criar** novas metodologias de trabalho, com a consequente melhoria da capacidade de concepção mediante o recurso a software de modelação 2D e 3D;
- **Incentivar** as empresas para inserir nas suas equipas de trabalho designers portugueses;

- **Eliminar** o tempo despendido na produção de modelos não aprovados pelo cliente utilizando modelos virtuais.

### **Mudança Organizacional**

Porque, como sustenta Regina Santos, **«a inovação no processo industrial visa, não só a obtenção de ganhos sociais, mas também a procura da resolução de problemas ao nível da concepção e desenvolvimento de novos produtos»**, a parceria elegeu a profissão de designer como “pivot de mudança”, no sentido de complementar e acrescentar mais valias aos profissionais já instalados nesta área (modeladores e restantes funções) sem os colocar em causa.

Um designer tem a mais-valia de **«trazer para dentro da empresa uma competência que normalmente é externa, com todas as vantagens da integração, permitindo desta forma que o processo de criação seja mais adaptado às necessidades específicas das empresas. Por outro lado, abre uma nova alternativa de integração laboral deste tipo de profissionais que, devido ao seu elevado número, começam a ter dificuldades de inserção no mercado de trabalho»**, explica a coordenadora do projecto.

Com efeito, todos os designers afectos ao projecto receberam uma formação intensiva, em que adquiriram vários níveis de conhecimentos relativamente à utilização e aplicação de tecnologias informatizadas de Design Industrial para apoio à área de Concepção. Trabalhou-se, assim, num modelo de desenvolvimento de competências que respondessem verdadeiramente às necessidades das empresas.

### **Reforço de Competitividade**

Para atingir os objectivos a que se propôs o projecto concebeu uma família de quatro produtos (práticas e recursos técnico-pedagógicos), que são o reflexo e suporte de uma metodologia inovadora que visa introduzir uma mudança organizacional nas PME, de forma a assegurar vantagens competitivas. Esses produtos são:

- **Inovação no Saber Fazer** – Documento que sistematiza e narra a prática desenvolvida e testada no projecto MODELAR, demonstrando como, em termos reais, foram elaborados e explorados de forma integrada os outros recursos (produtos);
- **Modelar Design Kit** – Recurso técnico-pedagógico de apoio ao reforço de conhecimentos e competências de designers e modeladores na concepção de produtos industriais, apoiando a integração do processo de *design* na gestão do projecto. Este recurso operacionaliza uma metodologia integrada para a concepção de produto industrial (aplicado, neste exemplo, à indústria de cerâmica de loiça utilitária);
- **(Re)Conhecer Competências** – metodologia específica destinada à condução de processos de Balanço de Competências permitindo, entre outros aspectos, acompanhar a apropriação e incorporação de “novas” competências nos perfis profissionais dos grupos-alvo do projecto;
- **MConcept** – base de dados desenvolvida para aplicação das empresas, incluindo “biblioteca de produtos” testados no projecto.

Os quatro produtos, que podem ser dinamizados individualmente ou no seu conjunto, são também prova de como um trabalho sustentado e demonstrativo do seu valor dentro da organização conduz à introdução de novas práticas de trabalho, com mais valias para as pessoas e empresas.

### **Resultados Efectivos**

Uma relação com o cliente mais pró-activa, a capacidade de o fidelizar, o reforço do posicionamento estratégico da empresa e consequente aumento da sua produtividade, são alguns dos impactos mais fortes verificados na disseminação da metodologia que continuou, mesmo após a conclusão da Acção 3. O CTCV tem, ainda, **«utilizado muitas das ferramentas de suporte à implementação da metodologia para intervenções mais específicas, como o apoio à realização do Balanço de Competências e apoio ao reforço de competências técnicas na área da modelação virtual 2D/3D»**, aponta Regina Santos.

Sempre com a competitividade no horizonte foram, também, promovidas acções de formação para modeladores e designers, de forma a dotar outros actores de competências chave que potenciem a apropriação do conhecimento por parte de outras empresas. Esta é também uma forma de aposta no “efeito demonstração” e contágio da boa prática, visto que **«as empresas que se apropriaram da metodologia conseguiram levar a cabo uma mudança que lhes tem permitido melhorar significativamente a sua competitividade**



**relativamente à generalidade do tecido sectorial em que se integram, tendo conseguido adaptar-se e reagir às alterações verificadas no mercado»,** refere a coordenadora do projecto.

Com efeito, através do permanente recurso a metodologias activas, com a preocupação de envolvimento de diferentes agentes estratégicos, a metodologia de integração de designers, com perfis distintos, revelou-se um sucesso, sendo os principais impactos:

- Criação ou Reorganização duma estrutura funcional na área de Concepção;
- Aquisição por parte de todas as empresas dos recursos informáticos de modelação virtual 2D/3D, com o conseqüente aumento da capacidade de concepção e desenvolvimento de novos produtos, levando ao reforço de um posicionamento mais pró-activo das empresas face aos seus clientes;
- Maior capacidade de organização da informação em termos de concepção e desenvolvimento, o que por sua vez facilita a negociação com o cliente;
- Aumento de competências das restantes funções da empresa, devido à integração da função designer, que se repercutiu na valorização da imagem da empresa e no marketing dos produtos, materializada, nomeadamente, em:
  - Criação ou desenvolvimento de sites da empresa;
  - Elaboração / Desenvolvimento de Portfólios (Catálogos), físicos ou virtuais;
  - Criação ou alteração dos “*Show-Rooms*” da empresa;
  - Elaboração de Cadernos de Tendências.

Para além dos resultados da disseminação, o impacto desta intervenção evidenciou-se, igualmente, na própria entidade interlocutora (CTCV), sobretudo através de:

- Criação de uma nova área de actividade para prestar apoio às empresas na área da Concepção – Unidade de Novos Materiais – que está a ser dotada de recursos inovadores para potenciar e consolidar a evolução desta prática;
- Incorporação de competências no domínio do Design Industrial, condução de Balanço de Competências, Gestão de Projectos em Parceria.

### **Empresas para o Futuro**

Como qualquer processo de mudança organizacional, este projecto integrou uma forte componente de gestão, de forma a ser possível promover a mudança interna de práticas e de saberes. Neste sentido, **«os princípios EQUAL, nomeadamente os da Inovação e Empowerment, são a pedra de toque desta metodologia e mantêm-se nas intervenções posteriores de disseminação»**, refere a coordenadora do projecto.

Agora, verificados os impactos positivos da aplicação desta boa-prática nas empresas, é necessário continuar a percorrer o caminho para tornar a transformação mais profunda. Só compreendendo a necessidade de mudança, as empresas se poderão munir das competências necessárias para a operarem e estarem, assim, preparadas para responder às exigências do mercado global.

Por esta razão, a médio-longo prazo **«pretende-se que, para além das competências adquiridas, seja criado um clima de intervenção organizacional que potencie a consolidação de um processo interno de melhoria contínua»**, adianta Regina Santos, confiante em que mais e novas empresas incorporem estas novas práticas e competências, de forma a potenciar um aumento genérico da competitividade do sub-sector da cerâmica utilitária e decorativa.

**Para adquirir ou saber mais sobre o produto (disponível em papel, em língua portuguesa):**

Regina Santos, CTCV – Centro Tecnológico Cerâmica e Vidro

Rua Coronel Veiga Simão, Apt.8052; 3021-901 Coimbra

Tel.96 539 74 89; Fax.239 499 204

e-mail : [regina@ctcv.pt](mailto:regina@ctcv.pt)

[www.ctcv.pt](http://www.ctcv.pt)

## Responsabilidade Social das Organizações

Projectos vários

Produtos: Soluções de Responsabilidade Social das Organizações

Origem: Multi-regional

Texto: «Newsletter EQUAL» de Outubro de 2007



### “Compra e Venda” de Práticas e Ideias Inovadoras

### ***EQUAL no MarketPlace – Um Mercado de Soluções de RSE (Responsabilidade Social Empresarial)***

No passado dia 20 de Setembro, logo pela manhã, o Mercado da Ribeira, em Lisboa, abriu com uma agitação diferente da habitual. Com o objectivo de ser um espaço de partilha e conhecimento, onde empresas e organizações apresentaram e debateram, num mesmo espaço, as suas práticas e metodologias de sucesso de RSE, realizou-se o primeiro MarketPlace – Mercado de Soluções de RSE. Num evento organizado pela RSE Portugal, foram apresentadas, entre outras, 14 soluções EQUAL. E porque de um verdadeiro mercado se tratava, as Parcerias de Desenvolvimento EQUAL integradas na Rede Temática EQUAL sobre Responsabilidade Social das Organizações tiveram oportunidade de “vender” e partilhar as suas práticas, num ambiente criativo e dinâmico onde ocorreram 1129 transacções de soluções inovadoras.

A agitação e a cor dominaram o MarketPlace, que se organizou de forma a que cada participante pudesse ter a oportunidade de se colocar no papel de vendedor e/ ou de comprador. Num mercado interactivo e animado, as empresas e organizações, promotoras de boas práticas de RSE, foram convidadas pela organização a apresentar as suas soluções. O convite foi aceite por grandes empresas como a IBM Portuguesa, a Fundação PT ou os Bancos Montepio e BES, mas não só. No mesmo plano, os projectos EQUAL defenderam e venderam as suas soluções, em nome de um futuro empresarial mais inclusivo e sustentável.



Assegurar «maior sustentabilidade aos processos de desenvolvimento local, à iniciativa empresarial e à criação de emprego, numa óptica de aproveitamento das potencialidades dos territórios e das comunidades locais» é, com efeito, uma das grandes prioridades da IC EQUAL. Por esta razão, **«um dos objectivos da participação dos produtos EQUAL neste evento foi o de verificar, num mercado aberto, quais as soluções que prendem mais a atenção e o interesse dos potenciais “compradores”»**, segundo o Gabinete de Gestão Equal.

#### **Partilhar Soluções Inovadoras**

Lado a lado com grandes grupos empresariais, com propostas diversas dentro das várias vertentes que a RSE integra, os projectos EQUAL responderam às exigências da procura. Face a um potencial comprador, os produtores (vendedores) explicaram os benefícios que as suas soluções trazem ao problema identificado. Por sua vez, os potenciais compradores avaliaram a validade e pertinência dos produtos apresentados aceitando (ou não) o código de barras que, simbolicamente, significava a compra do produto. Contas feitas, as transacções foram muitas e o sucesso do evento superou as expectativas, abrindo caminho à realização do desejo da organização e participantes: **«que as ideias apresentadas possam inspirar novas soluções e desenvolvimentos»**, referiu Fernando Ribeiro Mendes, Presidente da RSE Portugal, na abertura solene, sublinhando a importância do *timing* do evento. **«Há hoje na sociedade portuguesa e a nível europeu um clima mais favorável para as práticas de RSE, o que nos implica e responsabiliza cada vez mais para desenvolver boas práticas e colocar projectos no terreno.»**

A opinião é, de resto, partilhada por todos os presentes, nomeadamente por Jan Noterdaeme, representante da CSR Europe – Rede Internacional de Empresas que promovem a Responsabilidade Social. Para esta entidade, o MarketPlace é um evento estrutural para influenciar as políticas da União Europeia para a RSE. **«Desde que se realizou o primeiro MarketPlace, em 2005, é impressionante como crescemos e como se tornou evidente que os países já reconhecem que este conceito pode ajudar a resolver alguns problemas estruturais»**, referiu Jan Noterdaeme.



Também Ana Vale, gestora da IC EQUAL, sublinhou esta crescente consciencialização social com o exemplo EQUAL, referindo que **«durante a primeira fase de candidaturas, em 2001, não houve nenhuma candidatura a esta área de intervenção. Já em 2004, na segunda fase, houve várias candidaturas que produziram**

muito boas práticas, o que se traduz numa contribuição EQUAL positiva, na procura e disseminação de novas soluções portadoras dos princípios EQUAL, como o Trabalho em Parceria, o *Empowerment* e a Igualdade de Género»

#### Procurar a Excelência

«O MarketPlace serve para dar e receber. O seu objectivo é fomentar a partilha de responsabilidades e experimentar novas soluções. A CSR acredita que hoje existe já uma grande diversidade saudável de práticas inovadoras, muitas a nível local, que é necessário descobrir e capitalizar. Sobretudo porque, nesta área, ninguém tem o monopólio. É fundamental recorrer a parcerias. As questões em jogo são complexas e exigem diálogo, debate e discussão. Essa é a razão de existência do MarketPlace», aponta Jan Noterdaeme.

Por esta razão, segundo o Gabinete de Gestão EQUAL, «o marketing dos produtos EQUAL em pé de igualdade com os produtos “vendidos” por outras empresas ou associações não ligadas à EQUAL, é susceptível de trazer valor acrescentado a dois níveis»:

- **Benchmarking**, pois concretiza uma oportunidade para perspectivar os produtos EQUAL, em comparação com outros existentes, colocando a tónica sobre a qualidade dos produtos numa óptica de melhoria e procura da excelência.
- **Abertura ao Mercado**, pois permite levar ao conhecimento de potenciais utilizadores/ compradores a existência desses produtos, conferindo a oportunidade de demonstrar a respectiva utilidade e qualidade, incentivando e afinando os “argumentos de venda”.

Neste contexto, o desafio proposto aos produtos EQUAL no MarketPlace era grande, mas «o facto de estarem expostos produtos associados a grandes organizações deverá contribuir para estimular estratégias criativas de “venda”, associadas aos produtos EQUAL», defende o Gabinete de Gestão.



#### Catálogo de Soluções

Razões não faltaram para visitar o MarketPlace. Ao público e participantes foram lançados desafios como: conhecer o impacto das soluções de Responsabilidade Social no mundo empresarial português; procurar formas para incrementar a sustentabilidade das empresas/ organizações, bem como dos seus produtos/ serviços; contribuir para um diálogo construtivo sobre a evolução da Responsabilidade Social em Portugal, e ainda ter a oportunidade de trabalhar em rede entre empresas. As soluções apresentadas foram distribuídas pelas seguintes áreas:

- Inovação;
- Empreendedorismo;
- Desenvolvimento de Aptidões e Competências;
- Igualdade de Oportunidades e Diversidade;
- Saúde e Segurança;

- Protecção Ambiental;
- Responsabilidade Empresarial no Centro do Negócio;
- Envolvimento de *Stakeholders*;
- Liderança e Governo;
- Alianças e Cooperação B2B;
- Comunicação e Transparência;

#### “Venda” de Boas Práticas

No mercado e no painel de debate paralelo, as Parcerias de Desenvolvimento EQUAL exploraram, assim, a oportunidade de apresentarem a potenciais compradores as mais valias das seguintes soluções/ produtos:

- **SER PME RESPONSÁVEL**, com uma solução:
  - ▶ **Formação On-line de Sensibilização para a Temática RSE** (Comunicação e Transparência) - Consiste num Curso de Formação em *e-learning* desenvolvido a partir da plataforma *Moodle* que permite ao formando uma navegação livre, com o objectivo de potenciar o fácil acesso aos conceitos e práticas de Responsabilidade Social em Portugal, Espanha e Itália, fomentando, assim, a adopção de boas práticas por parte da comunidade empresarial, nomeadamente das PME.
- **ACÇÃO NA CONCILIAÇÃO FAMÍLIA-TRABALHO**, com duas soluções:
  - ▶ **Modelo Evolutivo Empresa Mais Familiarmente Responsável** (Igualdade de Oportunidades e Diversidade) - Tem como objectivo o desenvolvimento e o amadurecimento da consciência empresarial para práticas familiarmente responsáveis, contribuindo para que as empresas desenvolvam boas políticas de conciliação vida profissional / vida pessoal.
  - ▶ **Sistema de Gestão para Organizações Familiarmente Responsáveis** (Igualdade de Oportunidades e Diversidade) – Composto por um Guia de Requisitos e um Guia de Utilização, este instrumento visa a melhoria da gestão das organizações no que diz respeito à conciliação família e actividade laboral.
- **OFICINA DA IGUALDADE**, com duas soluções:
  - ▶ **Guia de Intervenção em Responsabilidade Social das Empresas** (Responsabilidade Empresarial no Centro do Negócio) – Define metodologias de intervenção na área de Responsabilidade Social centradas nos conceitos: desenvolvimento sustentável (ambiental, social e económico) e o papel das PME na sua promoção; gestão da interacção com as partes interessadas (accionistas, colaboradores, fornecedores e sociedade).
  - ▶ **Responsabilidade Social – Um ponto de Partida** (Desenvolvimento de Aptidões e Competências) – *Software* de auto-diagnóstico sobre RSO – Responsabilidade Social Organizacional, que tem como base um conjunto de questões e um modelo quantitativo de ponderação. Pretende-se consciencializar o meio empresarial para este tema, impulsionando o desenvolvimento de competências e aptidões para o desencadear de intervenções.
- **NAUTILUS**, com a solução:
  - ▶ **Toolkit para a Gestão de Recursos Humanos para a Diversidade** (Igualdade de Oportunidades e Diversidade) – Cd-Rom interactivo que reúne informações úteis para a empresa, nomeadamente: análise dos postos de trabalho, construção de programas de formação/ inserção, acompanhamento/ inserção e avaliação do processo de inserção na empresa. Procura promover a diversidade de recursos humanos no contexto das empresas, em particular a inserção profissional de pessoas em situação de desvantagem.
- **DESENVOLVIMENTO DA RSE EM PORTUGAL**, com duas soluções:
  - ▶ **A Responsabilidade Social das Empresas nas Relações com os Países em Desenvolvimento** (Responsabilidade Empresarial no Centro do Negócio) – Consiste num estudo exploratório sobre o posicionamento das empresas portuguesas face à Responsabilidade Social em países em desenvolvimento, através da comparação de realidades entre empresas sediadas em Cabo Verde e em Portugal. Pretende-se impulsionar uma maior adesão das empresas a programas de luta contra a exclusão social e de integração no mercado de trabalho de grupos de pessoas mais desfavorecidas.
  - ▶ **Manual de Capacitação e Desenvolvimento das Competências para a RSE** (Desenvolvimento de Aptidões e Competências) – Trata-se de um modelo de formação em RSE cujos módulos ou áreas temáticas poderão simultaneamente ser uma base para a criação de pequenos cursos direccionados para uma procura que se queira capacitar em áreas mais específicas da RSE.

- **OEIRAS PRO**, com quatro soluções:

- ▶ **Kit de Responsabilidade Social** (Comunicação e Transparência) – Ferramenta de apoio à gestão organizacional, em organizações de pequenas dimensões, constituída por duas partes: uma de apoio ao diagnóstico e outra de ferramentas de apoio à gestão (checklists de apoio à implementação de actividades, instrumentos de apoio, dicas e recursos de apoio).

- ▶ **Manual para a Constituição de Redes de Responsabilidade Social** (Envolvimento dos *Stakeholders*) – Com um enquadramento das questões conceptuais das redes e uma descrição de metodologia testada pelo Projecto Oeiras PRO, visa reforçar a adopção de práticas de Responsabilidade Social por parte de organizações em determinado território, promovendo o estabelecimento de alianças e relações de cooperação e confiança.

- ▶ **Manual de Comunicação em Responsabilidade Social para Organizações de Pequena Dimensão** (Desenvolvimento de Aptidões e Competências) – Descreve o processo de construção de uma estratégia de comunicação integrada, focando aspectos como: elaboração do diagnóstico da organização, posicionamento da organização e construção de uma estratégia de marketing integrado, requisitos necessários para a elaboração de uma estratégia de comunicação. Destina-se a organizações de pequena dimensão, permitindo-lhes melhorar a comunicação e imagem e aumentar o seu campo de actuação.

- ▶ **Metodologia de Implementação do Centro para a Responsabilidade e Inovação Organizacional/CRIO** (Inovação) – A narrativa da metodologia de implementação do CRIO é especialmente dirigida a entidades que se constituem como actores chave nos processos de desenvolvimento local e nas dinâmicas territoriais e que pretendem promover redes de cooperação organizacional vocacionadas para a implementação de práticas de responsabilidade social que têm como finalidade mais ampla potenciar a criação e desenvolvimento dos capitais humano e social, com claras implicações a nível da sustentabilidade dos processos de integração sócio-profissional, das organizações e do próprio território.

- **RSO - MATRIX**, com a solução:

- ▶ **Modelo, Guia metodológico para a Responsabilidade Social das Organizações e Ferramenta de Auto-avaliação das Práticas de Responsabilidade Social da Organização** (Responsabilidade Empresarial no Centro do Negócio) – Manual elaborado com base no modelo de gestão PDCA (planear, realizar, verificar, actuar) que visa guiar as organizações numa sensibilização à Responsabilidade Social e no planeamento, implementação, verificação e actuação de acordo com um plano de Responsabilidade Social. Inclui uma ferramenta de auto-avaliação das práticas de responsabilidade social as organizações.

- **DIÁLOGO SOCIAL E IGUALDADE NAS EMPRESAS**, com a solução:

- ▶ **Kit de instrumentos metodológicos para a implementação de medidas promotoras de igualdade de género e gestão da diversidade nas empresas** (Igualdade de Oportunidades e Diversidade) – Consiste numa lista de padrões de qualidade relativos à formação em igualdade de género e diversidade, estruturado em quatro capítulos: condições, conteúdos, metodologias, perfil do formador/a, facilitador/a e que visa ser um instrumento facilitador para as empresas e organizações que pretendam melhorar a qualidade das intervenções formativas nestes domínios.

## **Responsabilidade Socialmente Partilhada**

O debate “pós-vendas” foi fértil e, seguramente, novos caminhos se desenharam, para os quais em muito contribuíram as soluções EQUAL. A boa notícia foi veiculada por Jan Noterdaeme, numa apresentação sobre a contribuição de Portugal para as estratégias europeias de RSE. Porque o mais importante é que estas boas práticas não se percam, o próximo passo é «**garantir que o saber desenvolvido pela EQUAL será capitalizado**», aponta o responsável pela CSR Europe.

Para um próximo evento, fica ainda o desejo de uma maior participação de público externo às organizações e empresas. Para já, fica a certeza de que investir em projectos de Responsabilidade Social é, hoje, uma exigência de um desenvolvimento económico-social competitivo e sustentável. Nas palavras de Gonçalo Pernas, Coordenador da Rede Temática 9, «**o MarketPlace é uma oportunidade única das empresas poderem partilhar as suas boas práticas e o seu Know-How, contribuindo para o incremento da sustentabilidade e competitividade e, por inerência, para um desenvolvimento mais harmonioso da nossa sociedade**».

**Para saber mais sobre o MarketPlace e os projectos EQUAL, contacte:**

Gonçalo Pernas  
RSE Portugal  
R do Conde Redondo, 13, 4º andar, - 1150-101 Lisboa  
Tel.21 352 91 01

e.mail : [goncalo.pernas@rseportugal.pt](mailto:goncalo.pernas@rseportugal.pt)

[www.rseportugal.org](http://www.rseportugal.org)

Jan Noterdaeme, CSR Europe

Rue Decfacqz, 78-80

1060 Brussels, Belgium

Tel.+322 541 16 10

[www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)

Ser PME Responsável

[www.adaptare.org](http://www.adaptare.org)

Acção na Conciliação Família-Trabalho

[www.anjaf.pt](http://www.anjaf.pt)

Oficina da Igualdade

[www.oficinadaigualdade.pt](http://www.oficinadaigualdade.pt)

Nautilus

[www.empregoapoiado.org](http://www.empregoapoiado.org)

Desenvolvimento da RSE em Portugal

[www.rseportugal.org](http://www.rseportugal.org)

Oeiras PRO

[www.oeiraspro.org](http://www.oeiraspro.org)

[www.cm-oeiras.pt/oeiraspro](http://www.cm-oeiras.pt/oeiraspro)

RSO – Matrix

[www.Rso-matrix.com](http://www.Rso-matrix.com)

Diálogo Social e Igualdade nas Empresas

[www.cite.gov.pt](http://www.cite.gov.pt)



## Sociedade da Informação e do Conhecimento

Projecto « F@do - Formação Aberta e a Distância Orientada » (1ª Fase)

Produtos: F@do - Metodologia de Formação a Distância para Públicos Desfavorecidos e Info-Excluídos;

Cursos de Formação em E-Learning;

Origem: Lisboa e VT

Texto: «Newsletter EQUAL» de Novembro de 2007



### Aprendizagem com novos instrumentos

## «F@do – Metodologia de Formação a Distância para públicos desfavorecidos e info-excluídos»

Inovação e Dinamização das TIC são duas importantes componentes da renovação da Estratégia de Lisboa para a competitividade, coesão e emprego. Ciente dos novos desafios colocados pela Sociedade de Informação e do Conhecimento, que exigem novas competências potenciadoras do pleno exercício da cidadania, o projecto F@do, co-financiado pela IC EQUAL, desenvolveu uma Metodologia de Formação a Distância com o objectivo de promover a qualificação e o aumento dos níveis de empregabilidade de públicos com baixas qualificações escolares e profissionais. Sendo inicialmente um projecto-piloto testado com residentes ou trabalhadores no Concelho de Oeiras, o impacto positivo do F@do já ultrapassou em muito as fronteiras daquele Concelho, tendo sido considerado uma boa prática a nível europeu. Fomos conhecer o projecto, os produtos e conversámos com Margarida Segard, coordenadora do projecto no Instituto de Soldadura e Qualidade.

Com uma forte motivação para responder ao apelo lançado pela nova Europa do Conhecimento, o F@do nasceu de uma ambição para unir esforços nacionais que permitissem a literacia digital da população, bem como o aumento da sua empregabilidade e motivação para processos de aprendizagem ao longo da vida.

Após o diagnóstico de necessidades estabeleceu-se, então, o objectivo inicial deste projecto: desenvolver uma metodologia inovadora de formação em regime de *e-Learning* (ou melhor, em *b-learning* ou *blended learning*, que é a combinação de diferentes abordagens e recursos na aprendizagem). A escolha do suporte advém da experiência. «Há muitos anos que o ISQ – Instituto de Soldadura e Qualidade trabalha em *e-Learning* e

conhece bem o contexto a nível europeu, não só o que existe de muito bom, mas também o que há de muito mau. Baseados em estudos comunitários feitos em vários países, nos quais Portugal estava integrado, apercebemo-nos que havia um fosso cada vez maior a nível de info-exclusão das populações que, em si mesmo, já eram info-excluídas», refere Margarida Segard, coordenadora do projecto.

Perante a realidade de que, quer pelas suas fracas qualificações, quer pela exclusão social, há muitas pessoas com dificuldades em aceder à Europa do Conhecimento, o projecto empenhou-se em juntar o *know-how* mais inovador nesta área, através de uma rede de sinergias e complementaridade de competências entre parceiros estratégicos. E, neste caso, a união fez mesmo o F@do, que é uma forma diferente de cantar a motivação, formação e cultura, com uma metodologia e instrumentos baseados nas TIC e com os acordes afinados para o *empowerment* e um empenhado trabalho em rede.



### Criar Sinergias

Trabalhar um modelo de *blended learning* revelou-se decisivo perante o importante desafio de desenvolver formas alternativas de promover o trabalho em equipa e a motivação das pessoas. Neste sentido, a contribuição específica da experiência de cada parceiro (a nível de tecnologia, pedagogia e acção social), revelou-se um factor crítico de sucesso do projecto, permitindo desenvolver uma metodologia inovadora para trabalhar com um público que, à partida, não constituía o público tradicional do *e-Learning*. «**Trabalhámos com uma população dos 16 aos 45 anos, de culturas diferentes, homens e mulheres que deixaram de estudar há muito tempo. Incluímos também neste projecto o trabalho com as empresas, quer a nível de sensibilização para o trabalho em rede, quer nas competências dos trabalhadores que geralmente ficam fora dos processos de formação**», refere Margarida Segard.

Tendo o projecto estabelecido objectivos ambiciosos, o trabalho em rede acabou por funcionar como um factor impulsionador das estratégias de acção. Como resultado, para além da formação com o público previamente estabelecido, esta metodologia integra também um modelo de dinamização de parcerias locais direccionadas para a integração social e um modelo de mobilização de professores, enquanto dinamizadores das TIC em aprendizagem nas escolas (em sala de aula, no âmbito de actividades extra-curriculares, etc.).

O F@do resultou de uma Parceria de Desenvolvimento constituída pelo ISQ – Instituto de Soldadura e Qualidade (entidade interlocutora); o IQF – Instituto para a Qualidade na Formação; a AERLIS – Associação Empresarial da Região de Lisboa; a CMO – Câmara Municipal de Oeiras e o INETI – Instituto Nacional de Engenharia, Tecnologia e Inovação. No sentido de garantir uma incorporação sustentável foi constituída também, em fase de disseminação, uma parceria que incorporou, para além de alguns dos parceiros da fase anterior (o ISQ, a AERLIS, a CMO, o INETI), alguns novos parceiros, nomeadamente, a Escola Secundária Fernando Lopes Graça, o Instituto de Reinserção Social – Ministério da Justiça, a CMA – Câmara Municipal da Amadora, para além do Centro de Formação de Professores Lindley Cintra – Ministério da Educação.

### Para uma Europa do Conhecimento

Foi através da implicação de redes locais (da administração local ou desconcentrada, das empresas e da economia social) e da dinamização de uma estratégia de formação baseada no *e-Learning*, enquanto processo de aprendizagem centrado no indivíduo, que o F@do estabeleceu como grandes objectivos de intervenção:

- **Promover contextos de aprendizagem apelativos e flexíveis**, suportados num modelo de *b-Learning* e trabalho em rede, susceptíveis de despertar o gosto pela valorização pessoal e profissional e de promover a integração social de jovens e/ou públicos adultos, excluídos ou em risco de exclusão, assegurando também a inclusão social (auto-disciplina, aprender a aprender, auto-estima, trabalho colaborativo);
- **Dinamizar redes de conhecimento e de aprendizagem suportadas em redes locais**, através da mobilização de agentes da comunidade local (empresas e organizações públicas e privadas) e aproveitamento de infra-estruturas que alberguem os telecentros de aprendizagem, em estreita articulação com as entidades formadoras, visando um acompanhamento personalizado de formandos problemáticos;
- **Mobilizar as empresas para a participação nos processos locais/ regionais** de qualificação ou requalificação dos recursos humanos, quer numa fase de diagnóstico (identificação de competências-chave para a empregabilidade regional) quer numa fase de inserção profissional (incorporação de estágios; mecanismos de inserção sustentados num compromisso de inserção; contrato de estágio);

Colocar em prática uma metodologia com estas características exigiu, antes de tudo, uma reflexão aprofundada em torno das condições ideais para a realizar. «**A tradição acumulada da formação presencial requer que sejam debatidos não só os fundamentos da Sociedade Informação, mas também os desafios nela presentes e que pressupõem enfrentar as condições para o “aprender a aprender”.** Nesta linha, surge a necessidade de que sejam praticados, de forma crítica, os processos de mediação entre a tecnologia e os aprendentes de forma a que o processo de aprendizagem se verifique», como é referido no do curso de formação de formadores para *e-learning*, do F@do.



### **Acompanhamento Constante**

Para alcançar os objectivos a que se propôs, e verificada a necessidade de recorrer a processos de mediação eficazes, a primeira missão do F@do foi a de formar os formadores que iriam mediatizar o processo de aprendizagem junto do público com baixas qualificações escolares e profissionais.

Realizada a formação dos tutores, avançou-se para a formação dos mediadores locais, com o Sistema de Apadrinhamento *one to one*, outro dos factores críticos de sucesso do projecto. «**Estamos a lidar com uma população à partida desistente. Há pessoas que chegam ao segundo dia de formação teórica e desaparecem, portanto tem que haver alguém que os mobilize, que seja responsável e os motive**», refere a coordenadora do projecto, sublinhando a importância do mediador no trabalho sobre a motivação. Afinal, «**não é possível pensar em *e-Learning* para populações com fracas aptidões, ou com altas mas sem motivação. Assim sendo, em primeiro lugar foi necessário desenvolver as pessoas, trabalhar sobre a sua motivação, “aprender a aprender”, a auto-estima, o balanço de competências, a atitude perante o estudo e a cidadania, sempre em *b-Learning***», esclarece Margarida Segard.

Daqui decorre a importância fundamental da figura do mediador, que não é necessariamente o mediador tradicional, geralmente um assistente social, mas pode ser um professor ou alguém que se tenha interessado pelo projecto, que trabalhe numa organização local do concelho e que queira ser responsável por um formando, por o ajudar a (re)construir um caminho e ser mais uma ponte para um futuro profissional e socialmente mais integrado.

### **Mobilizar Atitudes**

Formados os formadores e os mediadores, foi tempo de envolver os públicos desfavorecidos residentes e trabalhadores no concelho de Oeiras, sendo com esta população que se testou realmente a metodologia F@do. «**Houve um envolvimento muito grande de cada um desde o princípio, quer a nível da identificação dos ritmos de aprendizagem, das competências em falta, das formas de estudar e de aprender até à concepção e construção de todo o curso, as metodologias, os conteúdos e as funcionalidades da plataforma. Tudo foi sendo construído à medida dos constrangimentos, expectativas e necessidades do próprio público beneficiário**», esclarece Margarida Segard.

Ao longo deste processo foram testados dois cursos, tendo sempre em vista duas componentes fundamentais:

- **Motivacional/Comportamental** – Trabalho sobre a própria pessoa e a sua atitude, de forma a estar mais mobilizada para a vida, resolução de problemas, aprendizagem e para o seu próprio reconhecimento social;
- **Técnica** – Trabalho sobre as competências e certificação profissional, de forma a garantir que, no final dos cursos, os formandos tenham certificados e emprego na região. Neste contexto, foram também mobilizadas empresas, no sentido de receberem estas pessoas ou para valorizarem o activo que tinham e que, com novas competências, poderiam exercer novas actividades.

Para decidir a melhor forma de orientar este processo, foi estudado a fundo o dia-a-dia de cada formando. «**Identificámos que onde se sentiam melhor era no ambiente lúdico, por isso colocámos computadores em vários sítios estratégicos em Oeiras, como o centro comercial, tabacarias ou cafés**», refere a coordenadora do projecto. Como resultado obteve-se a garantia gratificante de que os conteúdos e o modelo metodológico são os certos, montados à medida das necessidades, deixando de herança produtos tangíveis, transferíveis e flexíveis que permitem que, no futuro, outras instituições possam vir a beneficiar destes instrumentos, tanto a nível de diagnóstico como a nível dos referenciais de formação.

Da Metodologia F@do resultaram, assim, os seguintes produtos:

- **Guia Metodológico – Metodologia de formação a distância para públicos desfavorecidos e info-excluídos**, integrando os seguintes recursos:
  - ▶ **Dois cursos técnico-profissionais de b-Learning: Curso de Mecânico de Aparelhos de Gás**, certificado pela Direcção Geral de Energia e **Curso de Gestão de Armazéns** (Num total de 220 horas de formação); 44 sessões virtuais; 4 jogos pedagógicos; 31 actividades de aprendizagem; documentos de exploração; glossários temáticos. Estes produtos estão integrados nos módulos transversais de TIC, Cidadania, Técnicas de Procura de Emprego e de Balanço de Competências e Componentes Técnicas e Tecnológicas de Gás e de Logística;
  - ▶ **Instrumentos de Avaliação** do processo de aprendizagem e da qualidade da formação, contemplando: o Perfil de Entrada, Aprendizagem *on-going* e *follow-up on-line*, Perfil de Saída e Questionários de Avaliação da Qualidade da formação;
  - ▶ **Package de Selecção** de Formandos para identificação do “Perfil Social” e de “Aprendente”, incluindo competências básicas necessárias;
  - ▶ **Handbook de Navegação Web e Netiqueta**;
  - ▶ **Instrumentos de Avaliação** dos recursos disponíveis e de níveis de impacto de envolvimento das redes locais e empresariais.
- **Referencial – Curso de formação de formadores em e-Learning**, integrando os seguintes recursos:
  - ▶ **Curso de e.tutores para professores em b-Learning**, com acreditação do Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua (M.Educação) e certificação do IEFP (Presencial – 28h; Síncrona – 16h; Assíncrona – 48h, num total de 92 horas); Suporte *on-line* e *off-line* do Curso (CD-ROM); 7 sessões de aprendizagem virtuais (1 por Módulo) e 6 Actividades de Auto-Avaliação num ambiente de aprendizagem inovador. Cada Módulo de Formação inclui uma Ficha de Bolso com o Resumo da Sessão de Aprendizagem (Versão para Impressão);
  - ▶ **Guia de e-Formando** com apresentação dos conceitos-chave associados ao *e-Learning* e Regras de Utilização das Ferramentas de Suporte à Comunicação.
  - ▶ **Cartão de Identificação dos Formandos**, com *Password*, *Username*, morada de acesso ao Curso e características dos e-aprendentes;
  - ▶ **Instrumentos de Avaliação** dos recursos disponíveis e de níveis de impacto de envolvimento das redes locais e empresariais.

► Idioma: Português e Inglês.

Todos estes recursos foram concebidos tendo em conta um levantamento prévio de necessidades concelhias, através da auscultação de empresas, organizações locais e indivíduos. Durante a sua fase de teste, esta metodologia implicou, no total, 22 empresas e organizações locais, 15 formandos e 30 cidadãos, envolvendo a participação activa de todos.

### **Empowerment activo**

«Um dos factores-chave envolvido em todo este processo foi o *Empowerment*, que é absolutamente EQUAL e que foi incorporado com sucesso absoluto. De resto, quando se está a falar de mercado, princípios (também EQUAL) como a Inovação, Transferência e Adequabilidade têm mesmo que existir», refere Margarida Segard, sublinhando a importância de um trabalho pautado por uma forte orientação por estes princípios. «O que foi verdadeiramente inovador para nós foi o trabalho sobre a Igualdade de Oportunidades e a Acessibilidade, que são conceitos muito importantes, já que nos fazem repensar algumas abordagens», afirma a coordenadora de um projecto onde o esforço para garantir que a metodologia desenvolvida é acessível a todos/as foi constante.

A provar a eficácia da metodologia estão os ecos deste F@do que se espalham gradualmente dentro e além-fronteiras. No processo de disseminação, um importante parceiro foi a Câmara Municipal da Amadora, que colocou a metodologia em prática em três bairros. Nesta fase, houve também um trabalho intensivo com três escolas do conselho de Cascais, onde foram identificados professores-chave que pudessem ter influência na gestão escolar e no processo educativo. «O objectivo», conta Margarida Segard, «era não só que ganhassem competências mas que construíssem um projecto aplicativo na sua própria escola, o que aconteceu a vários níveis. Houve uma escola e dois colégios, por exemplo, que passaram mesmo a ter a sua própria plataforma de e-Learning».

Actualmente, o F@do na escola desenvolve-se já autonomamente a cada dia que passa, sendo que, dinamizando a sua própria plataforma, algumas escolas estão a promover formações em TIC para a comunidade em seu redor. «Eles próprios estão a assumir-se como mentores da Sociedade de Informação, às vezes com financiamentos, outras vezes não, o que demonstra que estamos a conseguir criar a tão desejada cultura da Sociedade do Conhecimento. E este era um grande objectivo F@do» refere, satisfeita, a coordenadora do Projecto.



### **Tudo isto é...F@do**

Outro dos grandes impactos a nível de transferência da metodologia resultou da parceria com o Instituto de Reinserção Social, que se dispôs a incorporar a metodologia. Através deste, trabalhou-se com um centro educativo, onde o público-alvo foram jovens dos 16 aos 18 anos, a cumprir penas em regime de reclusão. «Foi um enorme desafio, porque implicou adaptar esta metodologia baseada no *empowerment*, na rede e no acompanhamento *one to one* a um sítio completamente fechado, onde nem sequer havia permissão para aceder à internet», conta Margarida Segard. Como resultado, criou-se um sistema onde os formandos tinham que criar a própria Internet e os próprios espaços de aprendizagem, já que tudo tinha que funcionar *off-line* ou *on-line*, embora com um acesso muito restrito. «A abertura era artificial mas correu muito bem», refere a responsável pelo projecto.

E porque corre bem, o F@do permanece. Para além da Câmara de Oeiras, que já tem os seus próprios centros a funcionar, o ISQ continua a levar os produtos desenvolvidos a várias regiões do País e iniciou, inclusivamente, contactos internacionais. Neste contexto, estão a ser preparadas parcerias no Rio de Janeiro, onde o objectivo é trabalhar sobre a certificação profissional com a população da favela Tijuca. Também em Moçambique o F@do se impõe, estando já em fase de negociação a implementação do projecto numa prisão, através da Direcção-Geral dos Serviços Prisionais.

A nível Europeu, os pedidos começam a chegar de países como Espanha, República Checa e Polónia. Em vista também está a possibilidade de estender os acordos deste F@do à Hungria e à Estónia. «**Estamos a usufruir dos benefícios do facto de, ao longo destes anos, o F@do ter sido apresentado em conferências como foi o caso da Conferencia de e-Learning, realizada em Bruxelas em 2005**», comenta a coordenadora. Neste contexto, e a par com outro projecto, o F@do foi, inclusivamente, considerado como uma boa-prática europeia, aparecendo já mencionado nalguns manuais criados para a área do emprego e literacia digital.

#### **e.Futuro?**

Dúvidas não restam de que o canto deste F@do está a deixar marcas visíveis, contribuindo para elevar os índices de qualificação e de empregabilidade, num contexto inovador de auto-aprendizagem e de promoção de auto-estima, num verdadeiro processo de *empowerment* social. Trata-se, afinal, de encarar a aprendizagem como uma necessidade básica do ser humano, tão natural quanto respirar, comer ou beber. Esta é, de resto, a própria recomendação da Europa do conhecimento e da aprendizagem ao longo da vida. Neste contexto, refere Margarida Segard, «**o e-Learning tem tudo para ser uma ferramenta para a inclusão social e para a melhoria das condições de vida. E por isso deve ser visto numa perspectiva global, de e-Learning para todos, tal como a aprendizagem tem que fazer parte da educação**», conclui a coordenadora.

Se o *e-Learning* tem uma função decisiva no *empowerment* social e nos processos futuros de aprendizagem, certamente que o F@do é um exemplo feliz disso mesmo. De como uma metodologia desta natureza se pode impor, contribuindo para a educação, sendo, simultaneamente, atractiva, motivadora e inteligente. O segredo do projecto? Não é segredo, trata-se apenas da aplicação de três conceitos: *Empowerment*, Formação à medida e Acompanhamento do processo de aprendizagem, esse mesmo, que se quer ao longo ao da vida.

#### **Para adquirir ou saber mais sobre o produto contacte:**

Margarida Segard  
ISQ – Instituto de Soldadura e Qualidade  
TagusPark, Av.Prof. Cavaco Silva, 33  
2751 - 951 Oeiras  
Tel.21 423 40 41/00  
Fax.239 499 204  
e-mail : [mmsegard@isq.pt](mailto:mmsegard@isq.pt)  
[www.isq.pt](http://www.isq.pt)

Maria Júlia Cardoso, CMO – Câmara Municipal de Oeiras  
Serviço de Acção Social - Proqual  
e-mail : [maria.cardoso@cm-oeiras.pt](mailto:maria.cardoso@cm-oeiras.pt)





**Projectos EQUAL em debate na Conferência “e-Learning Lisboa 2007”**

# ***e-Learning e TIC para a inclusão***

Sob os auspícios da Presidência Portuguesa da União Europeia, realizou-se, nos dias 15 e 16 de Outubro, no Centro de Congressos de Lisboa, a Conferência “e-Learning Lisboa 2007”. Saber como podem o **e-Learning** e as TIC, em geral, contribuir para a promoção da inclusão, da aprendizagem ao longo da vida, da inovação e gestão do conhecimento, foram questões centrais daquela que foi a maior Conferência Europeia sobre **e-Learning**. Para o debate contribuíram também as soluções de **e-Learning** apresentadas pelos projectos EQUAL na sessão subordinada ao tema «e-Learning e TIC para a inclusão».

«A importância e a actualidade da introdução do **e-Learning** e das TIC na sociedade portuguesa, não só nos sectores da vanguarda competitiva económica, mas também na vanguarda dos processos de apoio às pessoas menos qualificadas e aos processos de inclusão, merecem uma discussão aprofundada, tendo em vista a apresentação de propostas de políticas susceptíveis de terem um impacto positivo na vida das pessoas, das empresas e dos territórios», refere Ana Vale, Gestora da Iniciativa Comunitária EQUAL, no texto de abertura do catálogo de “Produtos de **e-Learning** e TIC para a Inclusão”, que a EQUAL publicou por ocasião da conferência.



Numa conferência centrada no debate de soluções e ideias inovadoras (entre decisores políticos, responsáveis por recursos humanos, pela gestão da formação e do conhecimento nas organizações, professores, formadores e outros profissionais da formação), a EQUAL promoveu a apresentação e debate de produtos de *e-Learning* que são um bom exemplo de como as TIC podem ser um caminho a explorar para a inclusão profissional e social, numa sociedade que valoriza cada vez mais a aprendizagem e o conhecimento.

### **E-Learning e a Prioridade à Qualificação**

Os grandes temas que presidiram às sessões de debate desta conferência foram: Coesão digital e social, Requalificação na sociedade do conhecimento e Valor do *e-Learning*. A forte identificação destes pontos com as prioridades de desenvolvimento da Estratégia de Lisboa e também com o novo Quadro de Referência Estratégica Nacional para o período de programação dos fundos comunitários 2007-2013, conferiu especial importância ao evento, que contou com a presença de cerca de 1500 participantes, mais de 50 oradores nacionais e internacionais, o apoio de 40 empresas e instituições nacionais e internacionais e 36 entidades na área de exposição, sendo a organização uma parceria entre instituições públicas e privadas.

**«A elevada participação nesta conferência significa que as forças vivas da sociedade portuguesa estão mobilizadas para as prioridades do desenvolvimento. Esta conferência dá, assim, passos adicionais para o *e-Learning* e para que todos os cidadãos da Europa possam beneficiar das TIC»,** referiu, na sessão de boas-vindas, Pedro Silva Pereira, Ministro da Presidência.

José Vieira da Silva, Ministro do Trabalho e da Solidariedade, reiterou esta posição, afirmando que **«a qualificação é o eixo central para o desenvolvimento, sendo aqui que é necessário construir respostas»,** assumindo a ligação desta prioridade com o Plano Tecnológico. **«Num momento em que a Agenda de Lisboa prepara a sua renovação, aspirando ser uma agenda de conhecimento, inovação e aprendizagem, não é fácil encontrar algo de tão central para atingir esse objectivo como o *e-Learning*»,** referiu o ministro.

Num momento em que a tecnologia cruza todos os planos da vida e em que a qualificação é uma prioridade na estratégia nacional e europeia, é clara e particularmente oportuna e pertinente a ligação desta prioridade com o *e-Learning*, enquanto processo de novas aprendizagens.



### **Preparar a Sociedade do Conhecimento**

**«Vivemos numa era de forte competição e, por isso mesmo, a aprendizagem tem que ser constante ao longo da vida. É minha convicção que consigamos estar aqui na vanguarda da inovação, sendo esta conferência um espaço privilegiado de debate para a estratégia económica e de criação de emprego»,** referiu, na sessão de abertura, Luís Filipe, Presidente da Fundação para a Divulgação das Tecnologias de Informação.

Também Carlos Zorrinho, Presidente da Conferência e Coordenador Nacional da Estratégia de Lisboa e do Plano Tecnológico, saudou o dinamismo que a sociedade portuguesa tem mostrado, reconhecendo que **«Portugal está a fazer um esforço notável de mudança, criando valor numa sociedade em que o conhecimento é a principal fonte de crescimento e a chave da qualificação das pessoas»,** afirmou. Para o sucesso deste caminho, Carlos Zorrinho sublinhou ainda a importância do trabalho sobre a motivação das pessoas, uma vez que, **«para que a atitude seja criada, a aprendizagem tem que ser um processo amigo dos cidadãos».**

### **Excelência nas Pessoas**

Temos que ver para além da noção tradicional de *e-Learning*. Quem o defende é Marc Rosenberg, autor do livro “Beyond E-Learning”. O autor, um dos grandes peritos internacionais presentes na Conferência, propôs uma reflexão sobre a questão: em que medida é possível tirar o melhor partido do *e-Learning* e das novas tecnologias, de forma a potenciar formas inovadoras de aprendizagem?

Marc Rosemberg sugeriu que a resposta poderá estar na redefinição das características do *e-Learning* tradicional, assim como do seu papel e valor. «**A semelhança da Internet e da economia do conhecimento, o fenómeno**

***e-Learning* está a descobrir (e a criar) o seu próprio caminho em novas direcções**», referiu. É, pois, fundamental que pensemos na tecnologia como um meio e não como um fim, numa sociedade em que a aprendizagem ao longo da vida, mais do que um ideal, é uma parte essencial da vida moderna e condição primeira para se pensar o futuro da União Europeia, nos domínios da cooperação, inovação e competitividade.

Foi neste sentido que o Ministro Vieira da Silva sublinhou a importância do processo de aprendizagem:

- Garantir a empregabilidade e o reconhecimento social dessas aprendizagens;
- Centrar-se nas pessoas, como agentes e beneficiários da mudança e da capacidade de reforço da cidadania, o essencial da mudança;
- Fazer destes processos instrumentos de cidadania e coesão social, uma batalha que deve ser travada – e ganha – todos os dias.

E porque, como sustenta Markku Makulla, Director do Lifelong Learning Institute Dipoli (Finlândia) «**a inovação não nasce do nada, mas precisa de ser criada e alimentada**», a conferência constituiu-se como um espaço estratégico para debater qual o papel de cada um de nós neste processo, de forma a criar uma cultura de *empowerment* e de mérito, geradora da motivação necessária para que as pessoas se sintam, elas próprias, agentes de inovação.

É, também, neste âmbito de aprendizagem, inovação e empowerment que se enquadram os projectos EQUAL, que revelam «**grandes níveis de inovação, quer na sua concepção, quer nas características dos modelos de intervenção, a maior parte deles de cariz formativo. É hoje evidente que este é o valor essencial de um produto EQUAL – ser inovador, transferível e adaptável, de forma fácil, a outros contextos**», referiu José Lagarto, Animador da Rede Temática EQUAL “TIC para a Inclusão”.



#### **Soluções EQU@L: de igual para igual**

Enquadrada no tema «Coesão Digital e Social», realizou-se, na manhã do segundo dia da conferência, a sessão de debate “EQUAL: *e-Learning* e TIC para a Inclusão”, moderada pela jornalista Diana Andringa. Para além dos promotores dos projectos e-Qualificação - Capacitar para Inovar, F@do – Formação Aberta e a Distância Orientada, e.Trainers - Pedagogia, Formação e Certificação em Ambiente de e.Learning e e-Re@l - Rede para a Empregabilidade na Alta de Lisboa, desenvolvidos no âmbito da Iniciativa EQUAL, foi possível ouvir na primeira pessoa o testemunho de vários utilizadores das novas soluções apresentadas. Também José Lagarto, animador da rede temática nacional EQUAL “TIC para a inclusão”, participou no animado debate suscitado por uma irreverente e estimulante moderadora, a jornalista Diana Andringa.

A sessão abordou questões como: «Afim, para que servem as TIC? Em que medida podem melhorar a nossa vida e ter um papel importante na inclusão e na cidadania? O e-Learning é factor de inclusão ou de exclusão? Não se está a perder a interacção humana, entre alunos e entre estes e os professores/formadores?»

Da apresentação dos produtos EQUAL, dos testemunhos dos seus utilizadores e beneficiários e do debate suscitado, emergiu a ideia de que o e-Learning e, em particular, o *blended learning*, são instrumentos que proporcionam novas oportunidades de aprendizagem e que, se bem utilizados, podem trazer reais vantagens para as pessoas em processo de formação e aprendizagem. Ouviram-se exemplos concretos de oportunidades de acesso à formação que não teriam sido possíveis sem a possibilidade de acesso a distância, exemplos de vantagens na gestão do tempo e na conciliação entre a vida profissional e familiar, exemplos de rentabilização de recursos e informação entre várias instituições que intervêm nos processos de qualificação /inserção, exemplos de qualidade na interacção com os formadores/tutores e mesmo exemplos de reforço das relações informais entre formandos, mediadas ou facilitadas pelos instrumentos com suporte em TIC.

De entre as novas soluções EQUAL apresentadas na Conferência, incluem-se novas metodologias de formação a distância para públicos desfavorecidos e info-excluídos, assentes em redes locais (metodologia F@do), um novo pacote pedagógico para a formação de e-formadores de públicos com necessidades especiais (e.Trainers), uma nova plataforma de gestão do conhecimento e formação a distância para trabalhadores e organizações da economia social (package e-Qualificação para o terceiro sector), novos modelos de gestão electrónica de uma rede interinstitucional para a empregabilidade (Gestão de percursos sociais – modelo Redemprega e plataforma SPERO). Estas e outras novas soluções para a inclusão podem ser consultadas no Catálogo “Produtos de E-Learning e TIC para a Inclusão”, que a EQUAL apresentou na Conferência (pode aceder ao catálogo no final deste artigo).



### **e-Learning, b-learning... ou simplesmente aprendizagem**

«Se há dez anos as tecnologias eram muito caras e era preciso um grande esforço financeiro, felizmente, hoje já há várias formas de as integrar», afirmou Rodrigo Castro, sócio gerente da AKSEN – Soluções de Informática e de gestão, e coordenador de grupos de trabalho de *e-Learning*.

Neste contexto de progressiva implantação das TIC em todas as dimensões da vida em sociedade, emergiu a ideia de que mais do que o e-Learning, são dominantes as práticas de *blended learning*, que reúnem metodologias complementares, a distância e presenciais, como referiu Margarida Ségard, (Directora Delegada dos Projectos Internacionais de Inovação no Instituto de Soldadura e Qualidade, Coordenadora do projecto F@do), realçando, igualmente, a importância da interacção humana, quer no acompanhamento aos alunos, quer entre pares. Rogério Roque Amaro, representante do projecto “e-Qualificação – Capacitar para Inovar”, defendeu também que «é fundamental construir uma prática de interacção», que seja indutora da reflexão e da aprendizagem. Na verdade, não houve, na sala, oposição a esta ideia. Só assim é possível desenhar um futuro para o *e-Learning* promotor de novas competências.

Noé Lopes, representante do projecto “e-Trainers” falou do «rostro humano do e-Learning», alertando para a necessidade de «desenvolver tecnologias que sejam promotoras da igualdade, promovendo uma sociedade de informação participativa e igualitária».

No futuro, com a generalização e domínio sobre as TIC, deixaremos de falar em e-Learning, b-Learning ou *blended learning* e falaremos apenas de *learning* ou, melhor, de aprendizagem. Aprendizagem que será facilitada e animada por pessoas e TIC e, desejavelmente, mais eficaz.

As TIC só trarão grandes vantagens para o futuro da aprendizagem e desenvolvimento de competências, se utilizadas de forma a nos «permitirem perceber quem somos e quem podemos ser, através de um processo de exploração de uma nova compreensão da aprendizagem como uma experiência de identidade», afirmou, numa outra sessão sobre “Aprendizagem informal”, Etienne Wenger, Consultor – especialista na área das Comunidades de Prática, um modelo de aprendizagem partilhada que vem sendo cada vez mais aplicado em

todo o mundo, em diversos âmbitos, incluindo nas Redes Temáticas EQUAL, que introduziram a metodologia na reflexão sobre a inovação social em Portugal (ver destaque com E. Wenger, a propósito de uma conferência realizada em Maio de 2007, na [Newsletter nº 2](#)).

### **Europa da inovação, mais próxima das pessoas**

O balanço da conferência foi rico em partilha de ideias, práticas e experiências, que ajudou a trilhar a direcção do percurso ou de como o *e-Learning* pode representar uma nova oportunidade de desenvolvimento e crescimento social.

Tornar o *e-Learning* numa oportunidade significa levá-lo onde ele ainda não chegou, abrindo novos limites e criando novos valores. Como defendeu Paul Lefrere, do Institute of Educational Technology, Open University (Reino Unido), é fundamental «**associar a inovação às pessoas com resultados que sejam importantes para elas, como postos de trabalho e serviços, fazendo-as sentir que fazem parte do processo de inovação**». Desta forma, estar-se-ão a dar os desejados passos a caminho da mudança, uma mudança com consciência, assente em aprendizagem e motivação.

Ao longo de dois dias, foram cumpridas as expectativas dos organizadores e dos participantes. Não há dúvidas que o evento constituiu um real contributo para, nas palavras de Carlos Zorrinho, Presidente da Conferência, construir uma «**Europa da inovação e do conhecimento, cada vez mais próxima das pessoas e mais competitiva na economia global**».

**Para saber mais sobre a Conferência ou os projectos EQUAL, contacte:**

#### **e-Learning Lisboa 2007**

[www.elearninglisboa.com](http://www.elearninglisboa.com)

Pacote Pedagógico para a formação de e-Formadores  
Talentus – Associação Nacional de Formadores e Técnicos de Formação  
E.mail. [sede@talentus.pt](mailto:sede@talentus.pt)

F@do – Metodologia de Formação a Distância para públicos desfavorecidos e info-excluídos  
ISQ – Instituto de Soldadura e Qualidade  
E.mail. [mmsegard@isq.pt](mailto:mmsegard@isq.pt)

CMO – Câmara Municipal de Oeiras  
E.mail. [maria.cardoso@cm-oeiras.pt](mailto:maria.cardoso@cm-oeiras.pt)  
Gestão de Percursos Sociais

ISU – Instituto de Solidariedade e Cooperação Universitária  
Tel. 21 759 18 31  
KEOPS Multimédia  
E.mail. [keops@keops.pt](mailto:keops@keops.pt)

UCP – Centro de Estudos de Serviço Social e Sociologia  
Tel.21 721 40 00

PACKAGE e-Qu@lificação para o Terceiro Sector  
ANIMAR – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local  
E.mail. [animar@animar-dl.pt](mailto:animar@animar-dl.pt)  
Cáritas Portuguesa  
E.mail. [caritas.int.social@mail.telepac.pt](mailto:caritas.int.social@mail.telepac.pt)

## Conciliação Família-Trabalho

Projecto « CONVIDAS - Promoção da Conciliação entre a Vida Familiar e Profissional» (1ª Fase)

Produtos: Jogo Lúdico-Pedagógico «Vamos Lá Famílias»;

Materiais Pedagógicos de Apoio ao/a Formador/a - Conciliação entre a Vida Familiar/Pessoal e a Actividade Profissional;

Origem: Centro

Texto: «Newsletter EQUAL» de Maio de 2007



### Jogo lúdico-pedagógico supera respostas convencionais

# «Vamos lá Família»

**Recorrendo a uma metodologia lúdica e participativa, o jogo «Vamos lá Família» revela-se mais mobilizador do universo infantil do que muitas respostas convencionais e visa promover a mudança de mentalidades, no sentido de uma partilha equilibrada das responsabilidades entre homens e mulheres.**

A divisão de tarefas no seio da família está na ordem do dia. As transformações sociais ao longo dos anos impuseram uma nova dinâmica ao quotidiano, que não mais se coaduna com estereótipos de tarefas masculinas e femininas, bem como com a existência de papéis sociais, que já não encontram correspondência na realidade. E se a realidade muda, o passo seguinte é a mudança das mentalidades. É preciso investir tempo e recursos.

#### **Diagnóstico social**

Com o objectivo de facilitar a abordagem da temática da conciliação entre vida familiar, profissional e pessoal junto das crianças, foi concebido o jogo lúdico-pedagógico «Vamos lá Família». Foi no seio de uma Parceria de Desenvolvimento composta pela Beira Serra - Associação Promotora do Desenvolvimento Rural Integrado, a União dos Sindicatos de Castelo Branco/CGTP-IN, o Município da Covilhã, o NERCAB - Associação Empresarial da Região de Castelo Branco e a Universidade da Beira Interior, e ao abrigo do projecto ConVidas, iniciado em 2003 e co-financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL, que este jogo foi concebido. **«Foi realizado um diagnóstico em que se identificou a necessidade de promover a mudança de mentalidades face às questões da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres»**, refere Tânia Araújo, técnica do Projecto ConVidas. Com os mesmos objectivos, para a abordagem junto dos adultos, foi também criado um kit de formação para ser utilizado por formadores. Quanto a atrair a atenção do tema, por parte das crianças, nasceu este jogo, de fácil utilização e indicado para idades a partir dos sete anos, pensado para ser dinamizado em escolas, ATL e contextos familiares. **«A escolha do formato jogo tem a ver com o facto de considerarmos que, para produzir impacto nas crianças, esta temática deve ser abordada de uma forma lúdica e ao mesmo tempo pedagógica»**, justifica a técnica.

## Desenvolver competências

Para além da sua vertente lúdica, a proposta deste jogo é a de desenvolver competências pessoais e relacionais, que têm como objectivo educar para a responsabilização de todos os membros da família na partilha de tarefas domésticas e familiares. Neste sentido, o papel dos vários agentes educativos (professores, animadores, pais, etc.) assume uma importância fundamental. Esta forma de abordagem do universo infantil revela-se uma ferramenta bastante pertinente e eficaz já que, ao dar a oportunidade às crianças de desempenhar o papel de membros de uma família, percorrendo um dia em que se deparam com várias situações sobre as quais vão ter que tomar decisões e partilhar tarefas, permite-lhes perceber, por elas próprias, por que é que esta temática é tão importante. De facto, uma das grandes «mais-valias» do jogo é a sua forte correspondência com a vida e o quotidiano familiar, o que, para além de lhe conferir maior realismo e ser um elemento motivador, facilita o estabelecimento de paralelismos com as vivências reais das crianças. O jogo aborda realidades familiares diferentes, de forma a adequar-se aos variados contextos familiares, sociais e económicos.

## Para uma sociedade mais paritária

No início de 2006, o jogo foi revisto e melhorado pela Beira Serra e pela CIDM – Comissão para a Igualdade e Direitos das Mulheres, estando actualmente a ser disseminado no âmbito da Acção 3 do Projecto «Conciliar É Preciso», também co-financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL. O «Vamos lá família» é um jogo de mesa composto por quatro tabuleiros, cada um representando um tipo de família diferente e colocando os jogadores face a diversas provas que apelam à cooperação e à partilha. É divertido, colorido e vem colmatar uma forte necessidade social, já que a abordagem das questões da conciliação e da igualdade de oportunidades junto dos mais jovens é vital para impulsionar a mudança de mentalidades necessária à construção de uma sociedade mais paritária e justa.

## Investimento no futuro

«O objectivo final do jogo é que a reflexão proporcionada produza algumas mudanças na família, nas gerações presentes e, sobretudo, nas gerações futuras», sublinha Tânia Araújo. Até agora, o balanço do produto é positivo. Embora tenha apenas ficado disponível para distribuição em 2006, o jogo já foi solicitado por inúmeras pessoas e entidades de vários pontos do país, tendo sido já entregues cerca de 500 exemplares. O jogo está já a ser dinamizado em várias escolas do 1º ciclo do concelho da Covilhã, quer por professores, quer por voluntários que se deslocam às escolas para promover sessões de sensibilização sobre a igualdade de oportunidades, partilha de tarefas domésticas e responsabilidades familiares.

É certo que mudar mentalidades é um processo lento, mas os efeitos da disseminação de mais um produto que contribui, reconhecidamente, para a evolução social, aos poucos vai plantando as suas sementes. «Os nossos objectivos a longo prazo são, em primeiro lugar, que a utilização do jogo se generalize e se intensifique e, que em última instância, estas temáticas se integrem no currículo escolar das crianças, no âmbito da disciplina de Formação Cívica», refere a técnica da Associação Beira Serra, sobre esta iniciativa que marca a diferença, entre os recursos disponíveis para os objectivos a que se propõe, no contexto social actual.

## Para adquirir ou saber mais sobre o produto, contacte:

Tânia Araújo  
Beira Serra – Associação de Desenvolvimento Local  
Urbanização Quinta da Alâmpada, Lote 24, Loja Esq. – Boidobra  
6200-250 Covilhã  
Tel. 275 322 079  
Fax.275 314 156  
[beira.serra@mail.telepac.pt](mailto:beira.serra@mail.telepac.pt);  
[www.beiraserra.pt](http://www.beiraserra.pt)

(Para solicitar um exemplar do jogo, a título individual ou para entidades, basta utilizar a ficha disponibilizada para download no site [www.beiraserra.pt](http://www.beiraserra.pt). O jogo é gratuito, sendo apenas cobradas despesas de portes de envio).



## Conciliação Família-Trabalho

Projecto «COMPASSO» (2ª Fase)

Produto: Centro do Tempo - Soluções à Medida para a Organização do Tempo

Origem: Centro

Texto: «Newsletter EQUAL» de Novembro de 2007



### Conciliar a Vida Profissional e Familiar

# Centro do Tempo – Centro Multi-Serviços

**Adaptabilidade, qualidade e flexibilidade são exigências crescentes da sociedade, no que diz respeito a novas e melhores propostas nos serviços promotores da conciliação da vida familiar, pessoal e profissional. Neste contexto, o Centro do Tempo é o mais recente resultado do projecto COMPASSO que, financiado pela IC EQUAL, visa a implementação de medidas facilitadoras da conciliação. Assumindo-se como pioneiro na oferta conjugada de serviços, este Centro propõe-se superar as lacunas existentes no mercado, promovendo “tempo de qualidade” para toda a família.**

A velocidade da vida moderna torna cada vez mais distante a possibilidade de abrandar o passo. Para a maioria das famílias, horários das “9h às 17h” são uma utopia há muito esquecida e a lista de preocupações acumula-se sob o título “Ajuda precisa-se!” ou “Tudo aquilo que é necessário fazer sem tempo”. E aqui está a ironia da questão. Nos “tempos” que correm, o tempo tornou-se um bem escasso, fazendo cada vez mais emergir, no quotidiano de muitos de nós, crescentes problemas de conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar. Mas se esta regra ameaça instalar-se, felizmente, a excepção também. Na Covilhã, o projecto COMPASSO, financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL, já provou estar na linha da frente no que diz respeito a esta problemática e o resultado, entre outros, traduz-se precisamente em tempo.



## Tempo de qualidade

Desde Setembro, as famílias do Concelho da Covilhã viram as suas vidas facilitadas com a abertura de um novo centro multi-serviços. «**O Centro do Tempo é sobretudo uma experiência piloto de adaptação da forma de funcionamento dos serviços de proximidade às emergentes necessidades das pessoas, sobretudo aquelas que têm horários de trabalho atípicos**», explica Marco Gabriel, um dos responsáveis pelo projecto COMpasso.

Já durante o projecto anterior, o ConVidas, que também visava a conciliação da vida familiar e pessoal com a vida profissional, tinha sido realizado um forte trabalho de sensibilização junto dos serviços de apoio à família no sentido de flexibilizarem e adaptarem a sua forma de funcionamento. Centrando agora o enfoque do projecto, na intervenção, «**o COMpasso privilegia essencialmente a implementação de medidas concretas que facilitem efectivamente a conciliação entre trabalho e família, de que são exemplo a criação do Centro do Tempo e a experimentação de medidas facilitadoras da conciliação em empresas-piloto**», refere Marco Gabriel.

O projecto COMpasso estrutura-se, assim, em torno de quatro objectivos:

1. **Experimentação** de novos modelos de prestação de serviços de apoio à família;
2. **Apoio** às empresas em processos de mudança na área de desenvolvimento organizacional e experimentação de métodos inovadores de organização do trabalho;
3. **Formação, mobilização e informação** de trabalhadores e dirigentes sindicais para a temática da conciliação;
4. **Mobilização social** em prol do equilíbrio entre vida familiar e vida profissional.

Desenvolvido nas freguesias urbanas e da periferia do concelho da Covilhã, e no seguimento do trabalho realizado pelo projecto Convidas, este projecto resulta de uma parceria de desenvolvimento constituída pela Beira Serra (entidade interlocutora); a Câmara Municipal da Covilhã; o Centro de Estudos Sociais da UBI – Universidade da Beira Interior; o Centro Regional da Segurança Social; o NERCAB – Associação Empresarial Região de Castelo Branco e a União dos Sindicatos do Distrito de Castelo Branco.

O projecto integra também uma parceria transnacional de projectos com intervenção na área da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres que, para além do COMpasso, é composta pelos projectos “Emprender el proceso de integración laboral de la mujer” – Espanha; “Promotionner l'accès des femmes à l'emploi” – França e “Il giusto tempo” – Itália.

## Adequar respostas

A criação de estruturas efectivas de apoio à família como o Centro do Tempo, foi uma medida pioneira e inovadora que ajudou a trabalhar sobre as mentalidades, numa conjuntura sócio-económica em que a vida profissional ainda é mais valorizada que a familiar.

Da requalificação de uma casa antiga nasceu, assim, um Centro com um verdadeiro sentido de missão, proporcionando actividades e prestando cuidados aos utentes e famílias, através de valências e serviços integrados e flexíveis. «A principal vantagem da integração de serviços é a facilitação da gestão do tempo das pessoas pois, num mesmo espaço, podem encontrar resposta para várias necessidades», refere o coordenador do projecto.

O sucesso da iniciativa vive-se no dia-a-dia e é comprovado pela satisfação dos utentes. «**É importante poder possibilitar aos residentes da área do Centro do Tempo serviços que facilitem o seu bem-estar**», refere Cristina Silva, utente do Centro, acrescentando que além de recolher as crianças à saída da escola, dar o lanche, apoiar nos trabalhos de casa e restantes actividades, a grande vantagem do Centro é a flexibilidade nos horários e o descanso que proporciona aos pais, pois sabem que os filhos estão bem apoiados. «**Não só estudam, como aprendem situações úteis para o dia-a-dia e brincam**» refere a utente.

Em Setembro, o centro abriu portas com o ATL e, neste momento, conta já com mais dois serviços a funcionar: a engomadoria e o serviço de assistência familiar. «**Brevemente iremos iniciar actividades de animação dos tempos livres para adultos/idosos, com o Centro de Convívio, festas de aniversário para crianças e serviço de explicações. Seguir-se-ão o restaurante take-away, os ateliers de fim-de-semana e muitas outras actividades programadas por nós ou sugeridas pelos utilizadores**», explica Marco Gabriel.

## Inovação nos Serviços

Coordenando todas as valências de acordo com os horários e tarefas das famílias, este espaço constitui-se como uma alternativa inovadora à comum desarticulação dos serviços. Aqui, o tempo cria-se a pensar nas crianças, nos

pais e nos avós. É um tempo sem idade, mas com qualidade, para toda a família. Os seus pressupostos orientadores são três:

- Alargar a oferta de serviços externos de apoio, aumentando a disponibilidade de tempo das famílias;
- Importância de assegurar um acompanhamento pedagogicamente adequado às crianças nos seus períodos fora da escola;
- Necessidade de ocupação dos tempos livres, das pessoas mais velhas, de forma activa, retardando e prevenindo o envelhecimento.

Para além da aposta na qualidade e quantidade dos serviços prestados, o Centro do Tempo pretende, igualmente, investir na sua imagem junto dos utentes e público potencial, acentuando a mais valia e o carácter inovador do seu “tempo”, que se define pelos seguintes valores:

- **Funcional** – integração de serviços complementares;
- **Social** – contacto entre gerações e conciliação entre vida familiar e profissional;
- **Emocional** – contribui para o equilíbrio psicossocial e garante um estilo de vida e saudável aos utilizadores;
- **Circunstancial** – os serviços permitem uma frequência esporádica e proporcionam flexibilidade de horários (das 7h às 20h).

### Um projecto pedagógico

Margarida Carrilho, utente do Centro, não tem dúvidas quanto ao impacto positivo deste novo espaço. Como refere, «**não existia nada do género na região. Conciliar a vida profissional hoje em dia não é fácil e, nesse sentido, os serviços que o Centro do Tempo disponibiliza vieram responder a várias necessidades**».

Dos vários serviços prestados, o ATL, destinado a crianças do primeiro ciclo (entre os 6 e os 10 anos), é aquele que mais expressão tem no Centro. Neste momento, as inscrições ascendem a 21 crianças que “ganharam” um espaço para imaginar, criar, experimentar, aprender, interagir e crescer, com actividades criativas e, simultaneamente, pedagógicas e formativas. Com efeito, o objectivo fundamental deste ATL, que conta com a colaboração de técnicos especializados, é a promoção do desenvolvimento global das crianças, proporcionando-lhes experiências diversificadas que lhes permitam explorar diferentes áreas, capacidades, gostos e motivações.

A integração e a flexibilidade são, também, a pedra de toque do funcionamento deste ATL, cujo projecto pedagógico prevê, para além de momentos de aprofundamento das aprendizagens feitas na escola, a realização de aprendizagens distintas e complementares da actividade escolar. O lema do centro «acrescentamos tempo ao seu tempo» é pensado para as crianças, mas também para os adultos, que encontram neste Centro uma nova brisa de qualidade para o seu tempo.

### Tempo dinâmico

Funcionar através de um modelo participado, envolvendo o público e desenvolvendo-se à medida das necessidades das pessoas, é também uma característica que faz desta iniciativa, um projecto EQUAL. A dimensão de *empowerment* social é uma preocupação constante, objectivo que vai sendo conquistado com o permanente trabalho em rede, visto que as actividades do centro só conseguem realizar-se, em toda a sua plenitude, numa lógica de parceria. Para a viabilização deste modelo, foi igualmente necessário investir numa equipa polivalente. Como refere Marco Gabriel, «a versatilidade do próprio Centro pressupõe recursos humanos versáteis» e neste momento este centro multi-serviços conta já com cinco colaboradores.

O desenvolvimento de um produto EQUAL, inspirado no modelo do Centro do Tempo, é também uma das consequências positivas deste projecto. «**O produto consiste num CD-Rom onde é explicado o conceito e modelo do Centro do Tempo, incluindo o passo-a-passo para a montagem dos vários serviços**», esclarece o coordenador do projecto. Motivar outras entidades a adoptarem este conceito de prestação de serviços é, assim, um dos objectivos da disseminação (Acção 3), a iniciar dentro de poucos meses.

E se para a disseminação e demonstração da boa prática conta a experiência de quem já tem a oportunidade de usufruir deste modelo dinâmico, o futuro desenha-se promissor. Num inquérito feito pela Newsletter EQUAL aos pais das crianças que frequentam o Centro, em que lhes foi pedido para associarem um conceito a este Centro do Tempo, as respostas falam por si: utilidade, conforto, dinamismo, desenvolvimento, disponibilidade, criatividade, organização, simpatia, facilidade e alegria. Respostas que demonstram que os objectivos do projecto, e do Centro de Tempo, em especial, estão a ser atingidos.

«Os serviços em si são inovadores pela sua flexibilidade (em termos de horários e modelos de funcionamento) e pela natureza das actividades que desenvolvemos. Consideramos que através destas características é possível responder mais eficazmente, pois permite-nos adequar os serviços às necessidades das pessoas e facilitar a sua gestão do tempo», refere, em jeito de balanço, Marco Gabriel.

### **Ação para a Conciliação**

Com o decorrer do funcionamento do Centro e através da disseminação do projecto, prevê-se que este espaço se associe a outros projectos de voluntariado e acção social a que a Beira Serra está ligada. Está também pensada a criação de uma horta biológica, bem como a aquisição de alguns animais, de forma a incentivar o contacto das crianças com a natureza.

Até ao final do ano prevê-se o funcionamento, em pleno, dos principais serviços, bem como o alargamento do número de beneficiários que usufruam de pacotes de serviços complementares. **«Por outro lado, esperamos manter a nossa parceria com a Segurança Social no sentido de assegurar o financiamento e a acessibilidade aos serviços, por parte de famílias com diferentes rendimentos e eventualmente adoptar para si este novo modelo de prestação de serviços à família»**, adianta Marco Gabriel.

### **Apostar no Desenvolvimento**

É com esta atitude pró-activa que os responsáveis pelo COMpasso trabalham, para que as questões relacionadas com a conciliação passem a fazer parte do conjunto de preocupações das pessoas, empresas e instituições que prestam serviços à família, reconhecendo-as como fundamentais para a qualidade de vida. **«Pensamos que deve também ser uma preocupação por parte das IPSSs e de outras instituições, que podem e devem redefinir a forma como prestam os seus serviços às famílias, procurando adequar o seu funcionamento às necessidades das famílias e não o contrário»**, adverte o responsável pelo projecto.

Neste sentido, é também fundamental apontar o papel do próprio Estado, como facilitador deste processo, nomeadamente através da readequação do formato das tradicionais valências de apoio familiar, de modo a que possam existir apoios financeiros para as entidades que pretendam implementar modelos diferentes e inovadores. Só fazendo um esforço de aproximação dos serviços às reais necessidades das famílias, se poderá esperar que as respostas sociais sejam eficazes.

**«O nosso objectivo com a disseminação é incentivar entidades que já prestam serviços às famílias, a adoptarem o conceito do Centro do Tempo, no sentido de implementarem um modelo mais integrado de serviços. Pensamos que em alguns casos esta apropriação não implique muitos custos para as instituições, porque o objectivo não é que repliquem na íntegra o Centro do Tempo, mas que reorganizem os serviços que já possuem (horários, modelos de funcionamento, etc.) e eventualmente acrescentem alguns novos que lhes permitam adequar-se mais às necessidades das famílias e que, ao mesmo tempo, lhes possam garantir alguma sustentabilidade financeira»**, conclui Marco Gabriel, acentuando o papel do Centro do Tempo como um importante contributo para o desenvolvimento económico, social e cultural na área da conciliação.

### **Para saber mais sobre o produto contacte:**

Marco Gabriel  
Beira Serra – Associação de Desenvolvimento Local  
Urbanização Quinta da Alâmpada, Lote 24, Loja Esq. – Boidobra  
6200-250 Covilhã  
Tel.275 322 079; Fax.275 314 156  
e.mail : [beira.serra@mail.telepac.pt](mailto:beira.serra@mail.telepac.pt);  
[www.beiraserra.pt](http://www.beiraserra.pt)

## Conciliação Família-Trabalho

Projecto «Orientar, Servir e Apoiar» (2ª Fase)

Produto: Officebox do Voluntariado– Gestão e Animação de Voluntariado de Proximidade

Origem: Alentejo

Texto: «Newsletter EQUAL» de Abril de 2008



### Entre-Ajuda entre Vizinhos para a Conciliação Família-Trabalho

# Resgatar Laços de Solidariedade

**Dê o seu tempo, a sua mão, o seu abraço, porque ajudar é preciso. Estas são as mensagens com que o projecto EQUAL “Orientar, Servir e Apoiar: Promover a Conciliação Vida Familiar e Profissional” tem vindo a pintar as ruas de algumas freguesias do concelho de Évora. Investir na promoção de uma cultura de voluntariado como expressão de cidadania activa é a proposta deste projecto, que pretende dar uma resposta alternativa aos crescentes constrangimentos sociais e laborais que dificultam a conciliação da vida familiar e profissional. Como resultado desta acção, foram concebidos e implantados os “Núcleos de Voluntariado de Proximidade” (NVP), que criaram uma dinâmica de voluntariado e entreajuda vicinal (entre vizinhos), contribuindo para o desenvolvimento de uma nova consciência solidária.**

Reconhecendo as potencialidades do voluntariado social para uma intervenção inovadora e eficaz na área da conciliação da vida profissional e familiar, o projecto EQUAL “Orientar, Servir e Apoiar: Promover a Conciliação da Vida Familiar e Profissional”, desenhou e operacionalizou uma estratégia que, com base numa convergência de interesses e recursos, resultou na criação de estruturas locais para promover a entreajuda vicinal. Sobretudo para crianças e idosos, os Núcleos de Voluntário de Proximidade significam uma solução preciosa para o apoio de que precisam em numerosas actividades nas quais se encontram dependentes de outros.

Demonstrando como uma atitude de envolvimento comunitário pode marcar a diferença na construção de uma vida melhor para todos, o “Orientar, Servir e Apoiar” fez renascer o espírito de voluntariado como um espaço privilegiado para o exercício da cidadania. Valores como generosidade, disponibilidade e espírito de missão podem, efectivamente, ser a resposta para problemas sociais que nem sempre carecem de uma intervenção profissional especializada. Este projecto EQUAL é uma prova de que estes valores permanecem vivos e que com uma atitude dinâmica se multiplicam e disseminam resultados.

#### Dar Tempo

«Desde Janeiro de 2007 que tenho vindo a apoiar uma senhora idosa que vive sozinha, no Bairro da Senhora da Saúde, em Évora», conta Rosália Marques que, no âmbito deste projecto se ofereceu como Voluntária de Proximidade. «O apoio que prestamos à senhora consiste em efectuar visitas regulares a sua casa, na hora do almoço e do jantar para que possamos ajudá-la a tomar os medicamentos e fazer-lhe um pouco de companhia, levar um pouco de carinho, um dedo de conversa, um pouco de afecto, enfim...uma tentativa para tentar atenuar a solidão que a invade», prossegue a voluntária. Quanto ao que tem ganho com este seu novo papel, refere que “enriquecedor” e “gratificante” são conceitos que ganharam um novo conteúdo para si. «A prática destas acções tem sido muito gratificante para mim e para os restantes elementos da equipa. Somos quatro voluntários que nos vamos articulando na prática destas tarefas à nossa nova familiar por afinidade. Penso que todos sentimos isto. A experiência tem sido muito enriquecedora para nós e também para a senhora, que nos recebe sempre com um sorriso, boa disposição e sem mostrar qualquer resistência à nossa entrada na vida dela», diz Rosália Marques.

Foi precisamente numa tentativa de resgatar os laços de solidariedade como os partilhados no testemunho, que o projecto “Orientar, Servir e Apoiar” decidiu organizar um banco de voluntariado com base nas relações de proximidade. Constituindo-se simultaneamente como um desafio e uma resposta inovadora às necessidades identificadas no concelho, os “Núcleos de Voluntariado de Proximidade” procuram, assim, proporcionar um conjunto de respostas pessoais e sociais complementares aos serviços técnicos e profissionais prestados numa comunidade pelas entidades públicas que aí intervêm.



### Oferecer um Abraço

Tal como é entendido no contexto do projecto “Orientar, Servir e Apoiar”, o voluntariado de proximidade pressupõe a existência de uma rede de voluntários e beneficiários (pessoas e/ ou organizações) que têm em comum a proximidade geográfica, mais concretamente, a freguesia onde residem e/ ou trabalham. Neste âmbito, estas estruturas podem, de facto, ser uma mais-valia na conciliação da vida familiar e profissional, **«na medida em que contribui para a criação de respostas a problemas pessoais e sociais resultantes das dificuldades dos compromissos familiares e laborais cuja resolução pode ser efectuada através de apoio voluntário»**, diz Maria do Céu Ramos, coordenadora do projecto. Neste sentido, as questões a que este modelo pode dar resposta são tão vastas como o acompanhamento e apoio nas refeições de idosos em casa, acompanhamento de idosos ao médico, acompanhamento de crianças no percurso escola-casa, acompanhamento de crianças durante o período de encerramento da escola e a saída dos pais do emprego, etc.

Para além desta rede de voluntários, o Voluntariado de Proximidade pressupõe também a operacionalização de um conjunto de recursos resultante da colaboração entre as diferentes entidades representadas numa freguesia, apoiado pela mediação de conselheiros, que agilizam o funcionamento do Núcleo, encaminhando os voluntários em função dos apoios solicitados.

Os resultados da acção dos voluntários dos sete centros já criados, já são palpáveis. Problemas como listas de espera nos lares e nos jardins-de-infância; falta de actividades de tempos livres para crianças, sobretudo fora dos períodos lectivos; dificuldade de acesso a algumas valências de apoio à família devido aos horários praticados; pouca flexibilidade dos horários de funcionamento de alguns serviços básicos e de proximidade, dificultando a gestão do quotidiano familiar (serviços de saúde, correios, escolas, finanças, segurança social, transportes públicos); e factores de ordem cultural (baixos níveis de partilha de tarefas domésticas; gestão pouco equilibrada do tempo familiar, etc.), fazem parte da longa lista que a criação dos “Núcleos de Voluntariado de Proximidade” já começou a reduzir.

## Acção local

Factor também fundamental para a dinâmica de implementação e funcionamento dos “Núcleos de Voluntariado de Proximidade” foi o forte trabalho na sensibilização das organizações, dos jovens e da comunidade em geral. “Ajudar é essencial” foi o slogan escolhido para promover competências em voluntariado e criar uma bolsa de voluntários, num trabalho dinâmico da parceria que integrou as seguintes entidades: a Fundação Eugénio de Almeida (entidade interlocutora); a Cáritas Diocesana de Évora; a Obra de São José Operário; o Núcleo Empresarial da Região de Évora e, com o início da Acção 2, a Beira Serra - Associação de Desenvolvimento Local.

**«A inovação social deste projecto prende-se com o facto de não existir formalmente organizado, a nível concelhio, nenhuma estrutura que promova o encontro e a procura de voluntariado»,** refere a coordenadora do projecto, acrescentando que **«o facto de se promover o voluntariado na óptica do apoio a problemas de conciliação e o âmbito geográfico de actuação de cada um dos NVP (freguesia) é igualmente um factor de inovação social no concelho de Évora».**

Efectivamente, restringindo-se a actuação de cada uma das destas estruturas à freguesia onde se encontra implementada, torna-se possível usufruir das mais-valias de uma acção local e concentrada. Outra das vantagens é o melhor conhecimento por parte dos voluntários das necessidades locais e do seu contexto. Por sua vez, este factor poderá favorecer a criação de laços de solidariedade e de confiança mais estreitos, no sentido de contribuir para colmatar ou resolver algumas dessas necessidades, designadamente no que diz respeito ao apoio à família, aos idosos, crianças e outros dependentes.

## O voluntariado como factor de bem-estar social

A criação dos “Núcleos de Voluntariado de Proximidade” significa um investimento num modelo de convergência de interesses, princípios e recursos de entidades e de pessoas, tendo como principais objectivos:

- **Detectar necessidades locais** que, sendo fruto das circunstâncias concretas daquele âmbito territorial, sejam passíveis de obter resposta através do voluntariado de proximidade, na medida em que a sua solução radica nos princípios da solidariedade, confiança, entreajuda e gratuidade;
- **Promover actividades de apoio pessoal e institucional**, em regime de voluntariado, complementares ao apoio técnico e profissional desenvolvido pelas instituições, garantindo a adequação das mesmas em função das necessidades identificadas;
- **Fomentar as relações de proximidade**, confiança e inter-conhecimento entre as pessoas e instituições de uma localidade, reforçando os laços de solidariedade aí existentes.

**«Quer os voluntários, quer os beneficiários, quer as organizações envolvidas no âmbito dos Núcleos de Voluntariado, foram ouvidos e envolvidos na experimentação das soluções propostas e contribuíram para o redesenho progressivo do produto, particularmente nas orientações de comunicação, de animação e formação»,** sustenta Maria do Céu Ramos, acentuando a dimensão de *empowerment* e de trabalho colaborativo do projecto.

A nova esperança de solidariedade que este projecto tem disseminado reflecte-se em todos os envolvidos. Escute-se a alegria de Faustina Esperança, de 87 anos, que até ser beneficiária deste projecto nunca tinha ouvido falar de voluntariado. **«Agora uma voluntária vem aqui a Fátima visitar-me todas as semanas e é bom. Ela conversa comigo e vai comigo à farmácia. Os voluntários são uma grande alegria porque trazem animação à nossa vida»,** partilha a beneficiária.



### Ajudar quem precisa

As mais valias deste processo são unânimes, não só para beneficiários/as mas também para todos os envolvidos. «Desde que fui integrada nesta equipa de voluntariado sinto que fiquei muito mais sensível aos problemas genéricos com os quais a terceira idade se debate no seu dia-a-dia. E isso tem desenvolvido em mim muito mais necessidade de me disponibilizar para continuar a ajudar, dado que tenho ficado mais consciente da tremenda necessidade de apoio que muitos idosos sentem», refere Rosália Marques, Voluntária de Proximidade.

Testemunhos como estes justificam a dinâmica e os resultados positivos do projecto. Segundo a coordenadora, «a adesão quer das instituições quer da comunidade em geral tem sido bastante significativa, o que contribuiu sem dúvida, para o sucesso do projecto», refere Maria do Céu Ramos.

Entre 2005 e 2007 esta iniciativa já mobilizou cerca de 60 voluntários e 35 instituições, num total de apoios prestados que se situa por volta dos 520. Números que, segundo Maria do Céu Ramos, «são igualmente reveladores do impacto desta experiência na zona de intervenção».

### Aprendizagem colaborativa

Da reflexão sobre a necessidade de sustentabilidade destas acções, assim como da vontade de estender a outros concelhos os bons serviços dos Núcleos de Voluntariado resultou outra boa prática, o produto “Officebox do Voluntariado”. Este apresenta-se como uma ferramenta inovadora, útil e eficaz para a capacitação das organizações, públicas e privadas sem fins lucrativos, em gestão e animação do voluntariado e na criação de “Núcleos de Voluntariado de Proximidade”.

Neste sentido, este produto visa os seguintes objectivos, que são também mais-valias para os seus potenciais incorporadores:

- **Contribuir** para a criação de respostas concretas a problemas pessoais e sociais (apoio à conciliação vida familiar e profissional, combate ao isolamento dos idosos, reforço das redes locais de solidariedade, promoção das relações inter-geracionais) cuja resolução não passa exclusivamente pelos serviços profissionais prestados por instituições públicas e privadas;
- **Disponibilizar** um conjunto de instrumentos conceptuais e metodológicos que facilitam a implementação sustentável e coerente de “Núcleos de Voluntariado de Proximidade”;
- **Adaptar-se** a instituições do Terceiro Sector e do Sector público identificadas e/ ou interessadas no tema do voluntariado, o que o torna passível de ser utilizado numa grande diversidade de contextos sócio-culturais;
- **Promover** o desenvolvimento de capacidades de gestão do voluntariado e de trabalho com grupos e indivíduos em voluntariado;
- **Ser** facilmente incorporável por uma grande diversidade de instituições, uma vez que apresenta baixos custos de aplicação.

Com este produto pretende-se, assim, apresentar um conjunto de instrumentos conceptuais, metodológicos e de intervenção activa que permita fazer relevar a dinamização de um projecto de construção de “Núcleos de Voluntariado de Proximidade” baseado no princípio de cidadania activa.

À semelhança do processo de trabalho que lhe deu origem, todos os conteúdos constantes deste produto foram desenvolvidos tendo em vista a facilitação do processo de auto-aprendizagem, bem como formas de aprendizagem colaborativa. Esta metodologia é, igualmente, explicitada no referencial metodológico do produto, ao sublinhar que «a **Office Box do Voluntariado abre-se à flexibilidade do desenho de respostas criativas**



por parte dos futuros incorporadores e dos seus destinatários, em todas das etapas da sua implementação», facilitando assim a sua disseminação.



### Bem-estar social

«Desde o seu início que as organizações têm demonstrado grande abertura e muito interesse pelo projecto, sentindo-se motivadas a participar na sua implementação», diz Maria do Céu Ramos. A grande mobilização de organizações que se tem verificado em torno deste projecto é, de facto, prova do valor e do impacto reconhecido a este trabalho de voluntariado que já é visto como um «contributo inestimável para o desenvolvimento e bem-estar social», aponta a coordenadora.

Para além da importância fundamental que o trabalho em parceria tem desempenhado em todo este processo, a coordenadora do projecto aponta que tanto este como outros princípios EQUAL foram a base inspiradora ao longo de toda a intervenção. «A intensidade de incorporação destes princípios revelou-se bastante elevada quanto ao trabalho em parceria, à inovação, ao *empowerment*, à transnacionalidade e ao envolvimento dos trabalhadores e respectivas organizações do projecto», diz Maria do Céu Ramos. Este envolvimento, revelou-se, também fundamental para a mobilização dos voluntários e de todos os intervenientes num trabalho conjunto que deu origem a uma nova forma de organização e gestão do voluntariado, ou seja, os “Núcleos de Voluntariado de Proximidade”.

### Para uma cultura do voluntariado

Para dar continuidade aos resultados, assim como otimizar as potencialidades do produto “Officebox do Voluntariado”, está neste momento em preparação a fase de disseminação desta iniciativa, para as regiões do Algarve e do Alentejo.

Com efeito, para a Acção 3 está previsto, «para além do apoio e acompanhamento das entidades incorporadoras do produto “Officebox do Voluntariado” na criação de Núcleos de Voluntariado: a formação de agentes (formadores e outros técnicos); a promoção de competências ao nível da prática, gestão e formação de voluntariado nos recursos humanos das organizações (técnicos, dirigentes e agentes); e a divulgação da metodologia de implementação dos “Núcleos de Voluntariado de Proximidade” junto do Bancos de Voluntariado existentes a nível nacional», explica Maria do Céu Ramos.

Estão, pois, já preparados os planos para fazer chegar as vantagens desta intervenção social inovadora a um número cada vez maior de beneficiários, num forte trabalho de parceria cujos objectivos fundamentais são:

- **Promover** a criação de “Núcleos de Voluntariado de Proximidade”;
- **Facultar** instrumentos que facilitem a operacionalização, a gestão eficiente e a dinamização de “Núcleos de Voluntariado de Proximidade”;
- **Partilhar** a experiência resultante da criação de “Núcleos de Voluntariado de Proximidade” no concelho de Évora, com outras organizações com interesse e/ou experiência de trabalho na área do voluntariado.

O valor do exemplo e a força do testemunho daqueles que até agora beneficiaram do projecto, sejam voluntários, beneficiários directos ou organizações, deixa clara a urgência de disseminação deste projecto de cidadania activa.

Inquestionável é que **«a criação dos Núcleos de Voluntariado já contribuiu fortemente para o desenvolvimento do *empowerment* das comunidades e da coesão social, incentivando a participação e o envolvimento das populações nos problemas colectivos»**, conclui Maria do Céu Ramos.

Por agora, o projecto continua a trabalhar para que a sua acção possa ser fonte motivadora de mais gestos de cidadania activa, susceptíveis de levar mais sorrisos a quem precisa, com tempo, com um abraço ou, simplesmente, com a partilha da experiência. Porque ajudar é essencial.

**Para saber mais sobre o produto contacte:**

Carla Lã-Branca  
Fundação Eugénio de Almeida  
Pátio de S. Miguel, Apartado 2001  
7001-901 Évora  
Tel.266 748 300  
Fax.266748149  
[geral@fea-evora.com.pt](mailto:geral@fea-evora.com.pt) / [bancodevoluntariado@fea-evora.com.pt](mailto:bancodevoluntariado@fea-evora.com.pt)



### A história do “Humanus-CAM”

# Jovens com gravidez precoce

O projecto “Humanus-CAM” segue um modelo de gestão participada onde todos têm uma palavra a dizer e assume um método de trabalho de *work in progress*, ou seja, as ferramentas criadas não são estáticas, podendo ser trabalhadas, adaptadas e melhoradas pelos incorporadores dos produtos. O projecto tem como público-alvo jovens em situação de gravidez precoce e procura, essencialmente, formá-las e prepará-las para assumirem os destinos da sua vida com consciência e responsabilidade. A *Newsletter EQUAL* visitou o espaço do “Humanus-CAM”, no Parque de Saúde de Lisboa e constatou como a aplicação do princípio do *empowerment* é fundamental para que a intervenção social seja bem sucedida.

Ao entrar no espaço do “Humanus-CAM” a primeira coisa que se escuta são vozes de crianças. Neste momento, são mais de três dezenas as que estão aos cuidados da creche, que funciona na sede do projecto. A estas juntam-se mais oito, das mães que vivem na residência de acolhimento do “Humanus-CAM”.

O espaço, que é partilhado por crianças, jovens mães, técnicos/as e funcionários/as, conta com uma sala de convívio, uma cozinha, um refeitório, uma sala de formação, as salas do infantário e o berçário. Apesar de muitos/as, todos/as convivem construindo um ambiente onde as diferenças apenas valorizam a individualidade de cada pessoa e não são nunca factor de discriminação.

Nesta casa, todos/as os seus habitantes partilham o sonho de ter um sonho. Os/as mais pequenos/as o de crescer e descobrir o mundo, as mães o sonho de ter uma vida melhor para si e para os/as seus/suas bebés, os/as técnicos/as, como diz Isabel Lopes, interlocutora do projecto do “Humanus-CAM”, o sonho de «**enquanto organização, não fazemos falta nenhuma**».



Creche

### Do diagnóstico à concepção das soluções

Até chegar à proposta de realizar o sonho de outros, o “Humanus-CAM” começou, como todos os projectos EQUAL, com uma fase de diagnóstico. **«Foram identificados os problemas, principalmente na região de Lisboa e Vale do Tejo e na região Norte, relacionados com a gravidez precoce»**, explica Isabel Lopes.

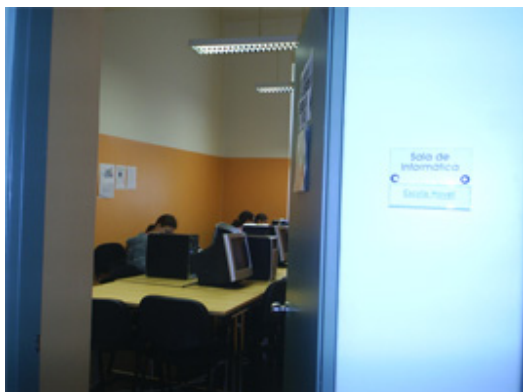
Para encontrar o seu público-alvo, a equipa do projecto contactou estruturas de saúde como Maternidades, Centros de Saúde (a partir das consultas de planeamento familiar), Hospitais e entidades que trabalham em territórios considerados críticos ao nível da exclusão social. Isto porque, como conta a interlocutora do projecto **«o fenómeno que identificámos, e tentámos perceber como ajudar a ultrapassar, foi o aumento da situação de pobreza e de exclusão causado por uma gravidez precoce»**.

Como método de diagnóstico, a equipa do projecto recorreu à realização de inquéritos já que, diz Isabel Lopes, independentemente **«de termos feito uma revisão bibliográfica, achámos que as jovens, que estão numa situação de gravidez e de ausência de recursos, precisavam de ser ouvidas. Sobretudo porque não queríamos construir um projecto com base nas nossas ideias, mas em função da resolução das necessidades destas jovens»**.

Os inquéritos foram realizados junto de 49 jovens, que acederam a explicar as suas necessidades e carências, e que forneceram dados fundamentais para a identificação das respostas que o “Humanus-CAM” deveria construir para apoiar as jovens com gravidez precoce. A análise destas respostas permitiu sinalizar carências que a equipa do “Humanus-CAM” não antecipava, evidenciando a importância da fase de diagnóstico para a adequação das respostas às necessidades sociais.

**«Identificámos, ainda, a necessidade de criar uma estrutura residencial. Percebemos que se algumas das jovens não forem acolhidas juntamente com os seus filhos, por uma instituição, estes vão para centros de acolhimento temporário. Isto significa que entramos na situação indesejável de ter uma estrutura que separa a mãe do filho»**, sublinha Isabel Lopes.

À medida que a proximidade com estas jovens foi aumentando, foram também detectadas situações ainda mais graves como, por exemplo, o aumento da exclusão social causada pela ausência de meios financeiros que permitissem à jovem poder sustentar-se a si e ao seu bebé. Um problema que, como refere Isabel Lopes, tem raízes mais profundas. **«Olhando um pouco as famílias e estudando as suas características, acabámos por perceber que muitas das mães destas jovens também tinham tido uma gravidez precoce. Isto deu-nos a percepção de que há ciclos que se vão repetindo e que vão agravando situações de pobreza e de exclusão e que afectam particularmente as mulheres»**, salienta a responsável do “Humanus-CAM”.



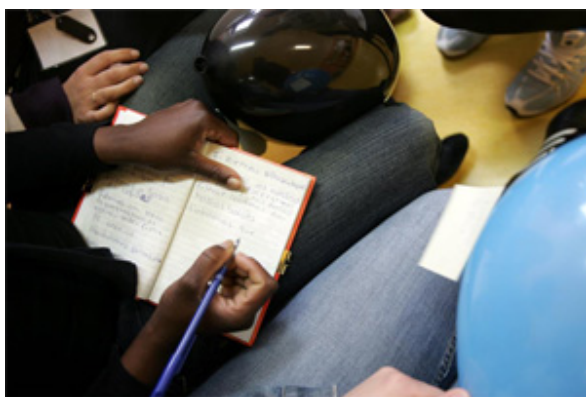
Escola Móvel

### Projecto multifacetado

A sinalização desta realidade tornou claro que o projecto teria de actuar em várias frentes, nomeadamente, infantário, residência, que funciona como Centro de Apoio à Vida com funcionalidades de acolhimento, atendimento e acompanhamento, e formação. Esta última vertente acaba por ser também segmentada já que, explica Isabel Lopes, «**estas jovens precisavam de aprender a ser mães e de aprender a delinear um percurso profissional**».

Esta é então a base para um projecto que pretende potenciar o *empowerment*, a inclusão e a integração social de jovens em situação de gravidez precoce. O “Humanus-CAM” delineou-se como um projecto que visa apoiar jovens grávidas e mães no desenvolvimento de competências interagindo com vários domínios que compõem a realidade social, nomeadamente:

- **Segurança Socioeconómica**, onde se promove o acesso à saúde, segurança social, ensino e aprendizagem;
- **Promoção da Coesão Social**, que passa pelo fomento de relações interpessoais e pelo recurso às famílias e comunidades de origem;
- **Igualdade de Oportunidades**, com a promoção do acesso ao mercado de trabalho e do acesso a serviços de guarda dos filhos das jovens destinatárias.



Diário de uma jovem mãe

### Gestão participada

Todas estas vertentes utilizam o *empowerment* como princípio base, o que diferencia o “Humanus-CAM” de outros projectos que desenvolvem a sua acção na área do apoio a jovens em situação de gravidez precoce. «**A gestão participada é o que nos distingue de outras iniciativas que se dedicam à ao mesmo tipo de problemas** », confirma Isabel Lopes.

Desde o início, nada foi feito sem que as jovens mães tivessem uma palavra a dizer, sobretudo porque o que se queria construir era uma metodologia de trabalho participativa e transparente. «**A nossa preocupação é**

**partilhar na extensão e na profundidade todos os aspectos que estão envolvidos nos processos de decisão»,** explica a interlocutora do projecto.

Este envolvimento dos/as beneficiários/as é visível em todas as valências do projecto. Por exemplo, no funcionamento da creche, conta Isabel Lopes, **«os pais são nossos parceiros e, enquanto agentes do processo educativo, apresentámos-lhes as contas, discriminando quanto gastávamos e o que recebíamos. Isto para demonstrar que o que recebemos não cobre todas as despesas. Esta transparência, entre o projecto e os seus beneficiários, possibilitou termos mais flexibilidade financeira, já que os pais que podiam contribuir com um pouco mais de dinheiro».**



Formação Primeiros Socorros Profissionais Jovens

### **Planos elaborados em conjunto**

Na formação, na qual as jovens recebem um subsídio caso compareçam às aulas, o processo passou também por uma partilha da alocação do investimento. O planeamento incluía um número fixo de horas e de formandas mas, dadas as flutuações na comparência às aulas, houve capital que ficou por “investir”. Face a este extra, explica Isabel Lopes, **«podemos alargar a formação a novas jovens».**

Mais uma vez, nesta readaptação do orçamento e alargamento do público-alvo da formação, as beneficiárias do “Humanus-CAM” tiveram uma palavra a dizer. **«Partilhámos com as jovens o montante que tínhamos disponível e perguntámos-lhes o que queriam fazer com o mesmo. Elas pensaram sobre o assunto e sugeriram que haveria mais jovens que precisariam de ter o que elas estavam a fazer»,** conta Isabel Lopes. Através deste processo de gestão participada, mais jovens puderam então ser admitidas nos módulos de formação sendo que, uma vez que entraram mais tarde, foram acompanhadas e orientadas pelas que já frequentavam o curso.

Este envolvimento é também visível no modo de funcionamento da residência do “Humanus-CAM” já que são as próprias jovens em regime de acolhimento que, em conjunto com os técnicos do projecto, decidem as regras da casa onde habitam. Isto revela-se fundamental tanto para o bom funcionamento da casa de acolhimento como para promover a autonomia das jovens, pois em vez de estarem subordinadas às regras impostas por outros (como sucedia nas casas dos seus pais) são agora parte activa na definição das regras da “sua” casa, preparando-se assim para as responsabilidades da vida adulta.

### **Soluções adaptadas a diferentes necessidades**

Da prática do projecto resultou o produto “Gestão Participada e Aquisição de Competências”. Uma ferramenta que incorpora três subprodutos que podem ser usados em conjunto ou em separado e que têm como base **«a gestão participada e a gestão de competências»,** diz Isabel Lopes, explicando que os subprodutos estão segmentados para dar resposta à lei da oferta e da procura, ou seja:

- Se o incorporador pretende uma maior eficiência das respostas e dos resultados deverá consultar o produto **“Autobiografia de uma Prática”**.
- Se o interesse é implementar um programa de formação deverá consultar o pacote de 13 módulos **“Competências Básicas para a Vida”**, incluído no produto **“ExpressArte – Recursos Didácticos para Aprender a Ser Mais”**.
- Caso o objectivo seja reflectir sobre dinâmicas de comportamento, processos de reflexão sobre tomada de decisões, o assumir responsabilidades e a definição do próprio futuro, o incorporador tem disponível o produto **“Esta Cena Dava um Filme – Textos e Contextos para uma Reflexão de Género”**.





Residência do Humanus CAM

### Disseminação das boas práticas

O processo de transferência do produto “Gestão Participada e Aquisição de Competências” começou a ser trabalhado desde cedo. **«Durante a Acção 2 [experimentação] mostrámos o produto a todos os quantos podíamos e quando chegámos à Acção 3 já tínhamos na parceria o Ministério da Educação. Portanto avançámos para esta fase já com métodos específicos de implementação»**, explica Isabel Lopes.

A Parceria de Desenvolvimento do “Humanus-CAM” integrou inicialmente as seguintes entidades: Associação Humanidades, Associação para o Planeamento da Família, a Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género, o Hospital Júlio de Matos, a PERFIL – Psicologia e Trabalho, Lda e a Santa Casa da Misericórdia de Albufeira. A estas juntaram-se, na Acção 3, novos parceiros incorporadores, nomeadamente, a APEXA - Associação de Apoio à Pessoal Excepcional do Algarve, a Direcção-Geral da Inovação e Desenvolvimento Curricular e a Junta Diocesana de Faro – Protecção à rapariga.

Para além destas entidades, são ainda incorporadoras as Instituições Particulares de Solidariedade Social Ajuda de Mãe, O Vigilante e a Porta Amiga, a Cáritas Diocesana de Setúbal, a Associação Portuguesa de Paralisia Cerebral de Faro e a Iniciativa Bairros Críticos (territórios Cova da Moura e Vale da Amoreira).

### ***Formação em Competências Parentais integrada na «Iniciativa Bairros Críticos»***

## **Humanus-CAM no Vale da Amoreira**

**«Qual é o sonho que temos para o nosso bebé?» Assim se deu início à segunda sessão do módulo de formação de “Competência Parentais” na Unidade de Saúde do Vale da Amoreira, concelho da Moita. Esta acção decorreu no âmbito da disseminação do produto “Gestão Participada e Aquisição de Competências”, desenvolvido pelo projecto “Humanus CAM”, para o bairro do Vale da Amoreira, que faz parte da Iniciativa “Bairros Críticos”. No Vale da Amoreira a incorporação desta metodologia teve uma incidência específica no capítulo de formação parental. A ideia é preparar os pais para enfrentar os desafios da educação, de forma a potenciar o desenvolvimento psicossocial e relacional dos/as filhos/as. A *Newsletter EQUAL* assistiu à sessão que decorreu no passado dia 30 de Julho.**

O percurso que deu origem à implementação, no território do Vale da Amoreira, da metodologia desenvolvida pelo “Humanus CAM” começou há alguns meses com **«uma reunião com representantes interministeriais onde foram discutidos aspectos relevantes no território como, por exemplo, o número elevado de**



**grávidas e de crianças»,** explica Filomena Andrade, coordenadora da Unidade de Saúde do Vale da Amoreira e interlocutora do projecto “O Novo Bebê do Vale”.

Face aos públicos existentes nesta comunidade, em que **«45% da população do Vale tem menos de 25 anos»,** Filomena Andrade refere, **«era importante começar logo a pensar no que poderíamos fazer por estas famílias, tendo sido evidenciada a necessidade de criarmos uma plataforma social onde a área da saúde materno-infantil fosse colocada como prioridade».**



Durante a formação

### **Disseminação e parcerias**

Filomena Andrade tomou contacto com o “Humanus CAM” na mostra de produtos EQUAL destinada à Iniciativa Bairros Críticos e às organizações que neles trabalham (que decorreu no dia 8 de Janeiro, em Lisboa). Depois do primeiro encontro, o passo seguinte foi a realização de **«um plano de acção global com um planeamento em aberto já que, naquela altura, não saberíamos como seria a sua execução»**, explica a interlocutora do projecto.

Nesta fase, o trabalho em parceria foi fundamental, não só no que diz respeito à parceria que compõe o “Humanus CAM” como também no que concerne à participação de entidades que actuam no território do Vale da Amoreira e que podiam dar um importante contributo para a aplicação da metodologia.

**«Foi todo um trabalho de parceria porque a Unidade de Saúde não poderia fazer nada sozinha e, como existem no território outros projectos que também trabalham com famílias de risco, decidimos convidar estas entidades, parceiras nos Bairros Críticos, para se juntarem a nós»**, explica Filomena Andrade.

Formou-se assim a parceria do projecto “O Novo Bebê do Vale”, composta pelas seguintes entidades: a Unidade de Saúde do Vale da Amoreira, a Câmara Municipal da Moita, a Junta de Freguesia do Vale da Amoreira, o Projecto “Vale Esperança”, o CRIVA, o Instituto da Droga e da Toxicodependência e o Programa Escolhas.



Filomena Andrade, coordenadora do projecto

### **Adaptabilidade dos produtos**

Fazendo cumprir os princípios EQUAL da transferência e adaptabilidade dos produtos a necessidades específicas de determinado território, o projecto “O Novo Bebê do Vale” adaptou o subproduto “Competências Básicas para a Vida” às particularidades do seu público-alvo, ou seja, jovens grávidas ou mães.

**«Chegámos à conclusão que havia jovens com problemáticas mais complicadas e que não bastaria a acção de formação para cumprir os objectivos do projecto»,** salienta Filomena Andrade, justificando a adaptação do produto à realidade concreta do Vale da Amoreira, onde a sua aplicação foi direccionada para **«o acompanhamento pré e pós parto, sobretudo nas questões relacionadas com a parentalidade, com os cuidados e educação da criança, com o desenvolvimento pessoal da mãe e com o envolvimento dos pais nestes processos».**

Para passar da teoria à prática, deu-se início a um processo de divulgação com recursos a meios internos. Assim, **«quase todas as jovens deste território são acompanhadas na consulta materno-infantil e, neste espaço, fomos fazendo a divulgação da acção de formação»,** explica a coordenadora da Unidade de Saúde do Vale da Amoreira.

Esta proximidade, criada em espaço reservado e a partir de laços de confiança, permitiu dar conhecimento, às jovens entre a faixa etária dos 17 e os 23 anos, que teriam à sua disposição formação de preparação para a maternidade.

Actualmente, as sessões de formação em “Competências Parentais” contam com dez jovens, a maior parte delas já com um filho, e introduz uma prática de partilha de ideias sobre a forma como desejam que o seu bebé seja no futuro e ao longo das fases de crescimento.



Durante a formação

Um processo que, para além de ajudar as jovens mães, pretende ainda criar, a longo prazo, alterações de comportamentos. Isto porque, como refere Filomena Andrade, **«temos de fazer alguma coisa para irmos mudando mentalidades e esperar que, daqui a 10 anos, estes bebés sejam diferentes, que estejam mais preparados para a aprendizagem e tenham um melhor desempenho na escola».**



Durante a formação

## Sonhar com o futuro dos/as filhos/as

Na sessão a que a *Newsletter* EQUAL assistiu, estiveram presentes 8 jovens mães, a psicóloga da Unidade de Saúde do Vale da Amoreira, Joana Gonçalves, uma técnica da Câmara Municipal da Moita, Mónica Gomes, e Filomena Andrade.

Além destas intervenientes, existiram outros participantes especiais que não deixaram de contribuir, à sua maneira, para animar a sessão. Falamos das crianças destas jovens que chegaram à sessão devidamente acomodadas, cada uma, no seu carrinho de bebé.

A sessão, que durou toda a manhã, começou com um *brainstorming*. «**Qual o sonho que temos para os nossos bebés?**». A esta pergunta escutaram-se respostas relacionadas com o futuro profissional, como «**a minha filha vai ser médica**», ou com características de personalidade como «**deve ser carinhoso e obediente**».

Para esta “chuva de ideias” contribuíram ainda outras questões que remetiam para estágios de desenvolvimento dos/as filhos/as, como por exemplo, o que devem ser quando entrarem no jardim-escola e na adolescência, o que devem fazer quando começarem a ter vida sexual e como se devem comportar quando forem adultos.



Durante a formação

## Gerir situações de tensão

Um dos aspectos ao qual foi dada atenção foi o de situações mais tensas como, por exemplo, os castigos e as birras. No caso destas últimas, salientou-se a importância de os pais serem compreensivos e não perderem a calma, já que, como afirmou Joana Gonçalves, «**a criança tem tendência para se descontrolar e quem tem de ter o papel de a acalmar são os pais**».

No caso dos castigos, sublinhou-se que estes devem ser doseados no tempo, ou seja, não devem ter uma duração longa, para que, como referiu Joana Gonçalves, «**a criança tenha hipótese de mudar a sua atitude e pensar no que fez**». Além disso, explicou Mónica Gomes, «**os castigos podem ser uma forma de educar mas, acima de tudo, devem ser adequados à situação e deve ser explicada à criança a razão pela qual está a ser castigada**».

Foi também lembrado que, apesar da vida profissional deixar pouco tempo ao lazer, é fundamental guardar, todos os dias, algum tempo que seja inteiramente dedicado aos filhos. Um tempo de qualidade que deve ser partilhado, se possível, por pai e mãe já que, como referiu uma das jovens, neste espaço de tempo «**estamos a educá-los**».

Estes são apenas alguns exemplos das aprendizagens que estas jovens mães vão construindo com o apoio do “Humanus Cam”, compreendendo que a sua intervenção vai muito além da acção imediata de resposta ao comportamento da criança. Porque o fundamental, como sublinhou Filomena Andrade, «**é criar uma rede de atitudes para que o nosso bebé cresça bem**».

**Para saber mais sobre este produto contacte:**

Isabel Lopes  
Associação Humanidades  
Av. do Brasil, nº 53 – Edifício 14  
1749 – 002 Lisboa  
Tel. 217967787  
E-mail: [Isabel.lopes@humanus.pt](mailto:Isabel.lopes@humanus.pt)  
[www.humanus.pt](http://www.humanus.pt)

## Eliminação das discriminações M/H no trabalho

Projectos «Agir para a Igualdade» (1ª Fase) e «Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade» (2ª Fase)

Produtos: Suportes à sensibilização, formação e intervenção pela igualdade de oportunidades no trabalho

Origem: Multi-regional

Texto: «Newsletter EQUAL» de Março de 2008

## Três gerações de projectos

### *Uma viagem com a CGTP ao mainstreaming de género em Portugal*

Para a maioria das pessoas as anteriores Iniciativas Comunitárias estão quase perdidas nas brumas do tempo. Contudo, para compreender e valorizar verdadeiramente o que os projectos EQUAL alcançaram, é necessário olhar para as suas origens. Isto é particularmente importante para projectos na área da igualdade de género, que se continuam a deparar com obstáculos teimosamente persistentes. A história de sucesso de um projecto EQUAL português mostra que são necessárias abordagens integradas, tempo e dedicação para enfrentar os grandes desafios das políticas da igualdade de género, assim como para transferir as boas práticas para as políticas públicas de *mainstream*.



No século passado, mais concretamente em 1978, 1985 e 1992, a Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses - Intersindical Nacional (CGTP-IN) identificou como prioridade os múltiplos problemas que afectam as mulheres trabalhadoras. Da realização de debates, reuniões e seminários sobre a questão, resultaram uma série de linhas orientadoras para a acção dos sindicatos, relativas à promoção da igualdade de género no mercado de trabalho. Posteriormente, em 1996, a CGTP lançou um projecto chamado LUNA, no âmbito do eixo NOW da Iniciativa Comunitária EMPREGO. «Nós acreditamos», disseram os funcionários do sindicato na altura, **«que o caminho para a igualdade deve ser construído com acções articuladas, concretas e coerentes»**. Assim se passou com o projecto LUNA.

#### **Um projecto chamado LUNA**

O projecto LUNA organizou diversas actividades envolvendo sindicatos, empresas e instituições chave como a CITE (Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego) e o IDICT (Instituto para a Desenvolvimento e Inspeção das Condições de Trabalho). Todo este trabalho foi acompanhado por uma campanha dirigida a vários grupos alvo – desde o público escolar até representantes de topo das organizações envolvidas.

A primeira fase do trabalho traduziu-se num diagnóstico das condições do mercado de trabalho das mulheres portuguesas. As descobertas revelaram uma lista de práticas discriminatórias que, embora actualmente menos comuns, persistem ainda como obstáculos à igualdade de tratamento no emprego. As práticas que de seguida se apresentam são exemplos desta situação:

- Ainda que as mulheres frequentemente superassem os homens ao nível das habilitações académicas, os empregadores preferiam contratar homens. As licenças de gravidez e maternidade eram obstáculos para as mulheres usufruírem do direito de trabalhar;
- O acesso das mulheres a cargos tipicamente masculinos era, naquela altura, impensável;
- Em termos de função desempenhada e progressão na carreira, as mulheres encontravam-se, sempre, na base da hierarquia;
- A discriminação salarial era forte. Em alguns trabalhos, as mulheres ganhavam menos 20 a 30% do que os homens;
- A representação das mulheres era escassa a nível dos quadros intermédios e nula nos quadros de chefias;
- O trabalho temporário e os cargos em *part-time* eram em grande parte ocupados por mulheres, que frequentemente se viam presas a um emprego precário;
- As mulheres eram a maioria entre os desempregados;
- As mulheres eram sempre “esquecidas” quando as empresas organizavam formação *on-job*;

Numa segunda fase do processo, foram empreendidos estudos de caso em 18 empresas e dois organismos públicos, que operavam em oito sectores económicos diferentes. Para além de analisar documentos oficiais sobre a gestão dos recursos humanos, a equipa do projecto entrevistou trabalhadores e sindicalistas, empreendeu debates com responsáveis por sindicatos, delegados sindicais e comissões de trabalhadores e manteve reuniões regulares com responsáveis de recursos humanos. Este exercício não só foi útil durante o projecto LUNA, como constituiu uma pesquisa essencial para actividades futuras. Todos estes inquéritos conduziram a um relatório final que confirmou o conhecimento empírico sobre as práticas discriminatórias acima mencionadas.

As recomendações então produzidas enfatizaram, claramente, a necessidade de uma acção mais positiva nas empresas portuguesas. Estas acções foram negociadas com os representantes das empresas participantes no projecto, os sindicalistas da CGTP responsáveis pelo Projecto LUNA, os peritos do LUNA que tinham a seu cargo os respectivos sectores económicos, o comité de delegados sindicais e os líderes dos sindicatos de cada sector. Este processo de negociação deu origem a protocolos de acção positiva em 14 locais de trabalho, tendo estes sido assinados e implementados. Os *items* considerados abrangiam desde o recrutamento preferencial de mulheres se estas apresentassem qualificações similares aos seus concorrentes masculinos, até à formação para diferentes grupos alvo masculino e feminino. Um importante aspecto dos protocolos era o apoio à implementação da legislação existente na protecção dos postos de trabalho durante as licenças de gravidez e maternidade, ou ainda, legislação relativa à prevenção e minimização dos riscos de ocorrência de acidentes de trabalho.

As acções foram monitorizadas e avaliadas, tendo os resultados das empresas mostrado um salto qualitativo. O LUNA revelava-se, assim, um sucesso tanto para os empregados como para as chefias. A situação de trabalho para as mulheres mudou positivamente assim como a sua produtividade e satisfação com o trabalho. Simultaneamente, as atitudes relativas aos estereótipos de género mudaram gradualmente, situação que se aplicou às próprias mulheres, aos seus colegas homens, aos sindicalistas e à gestão das empresas.

Paralelamente a estas acções, o projecto organizou acções de consciencialização e formação para líderes (homens e mulheres) das organizações sindicais nacionais. Os seminários modulares de 12 horas foram de âmbito nacional e geraram novos *insights*, assim como um grande apoio para a igualdade de género, em geral, e para actividades imediatas e futuras em particular. Além disto, um pacote de formação para mulheres sindicalistas e delegados sindicais marcou uma grande diferença, no sentido em que ajudou aquelas a desenvolver integralmente o seu potencial de liderança. As mulheres sentiram o *empowerment* de assumir posições superiores e os sindicatos começaram a valorizar e a capitalizar as suas competências. Finalmente, uma série de estudos sobre percursos de carreiras femininas, aspectos de género em negociação colectiva e em serviços de apoio familiar em Portugal, prepararam o caminho para acções futuras.

### **Construir sobre as “conquistas” do LUNA**

A EQUAL proporcionou uma oportunidade única para desenvolver as estratégias empreendidas pelo LUNA. A Parceria de Desenvolvimento (PD) do projecto EQUAL da primeira fase, “Agir para a Igualdade”, cuja entidade interlocutora foi a CGTP, definiu como objectivo implantar uma dimensão de género nas políticas e práticas de recursos humanos, através de acordos colectivos a nível empresarial. A dupla estratégia de promoção da igualdade de género constituía, assim, o centro da abordagem da Parceria, criando acções específicas para mulheres e, simultaneamente, ajudando as empresas e os sindicatos a incorporar a dimensão de género em todas as suas actividades. O projecto negociou, com sucesso, 19 planos de acção para serem implementados em empresas e organizações por todo o país. Estes acordos foram concebidos para promover a integração de mulheres e homens em sectores e cargos nos quais estavam sub-representados e para combater a discriminação de género no local de trabalho. As empresas seleccionadas que constituíram o alvo da Parceria de Desenvolvimento para essa acção espelhavam a necessidade dessa abordagem. Cerca de metade daquelas

empregavam predominantemente homens e a outra parte pertencia a sectores tipicamente femininos onde, apesar da esmagadora maioria dos empregados serem mulheres, as posições de liderança eram ocupadas por homens.

O primeiro passo foi a realização de um estudo sobre a situação de trabalho de homens e mulheres em cada uma das organizações participantes. Os resultados mostraram que, na maioria das empresas e organismos do Estado, as mulheres sofriam de discriminação, como resultado dos mesmos factores que o projecto LUNA tinha começado a combater: acesso restrito a determinados cargos; menores oportunidades de desenvolvimento de carreira; remunerações mais baixas para categorias profissionais em que as mulheres estão maioritariamente representadas; perda de direitos laborais derivada do usufruto da licença de maternidade e oferta de contratos a prazo, significativamente diferentes dos contratos permanentes. Foram também descobertas algumas práticas discriminatórias, que afectavam todos os empregados, mulheres e homens, particularmente em relação a níveis de remuneração, precaridade de emprego e condições de trabalho inapropriadas.

Os resultados foram apresentados aos órgãos de gestão e às comissões de trabalhadores em cada organização. De início, os empregadores recusaram-se a aceitar a existência das práticas discriminatórias identificadas. O tratamento desigual foi justificado com as elevadas taxas de absentismo das mulheres, resultantes das competitivas exigências dos seus outros papéis como mães e donas de casa. Ainda assim, duas empresas que tinham já sido parceiras no projecto LUNA demonstraram que recrutar mulheres com boas credenciais de formação para trabalhos técnicos tinha melhorado muito a produtividade e a *performance* dessas empresas. Este exemplo de boa prática ajudou os restantes parceiros a compreender que a igualdade de género era um vector importante das “políticas de recursos humanos”, podendo gerar vantagens para o negócio. Como resultado, foram negociados acordos colectivos com as Comissões de Trabalhadores e Sindicatos relevantes. Cada um destes acordos teve por base uma proposta desenvolvida pela Parceria, que foi posteriormente adaptada às necessidades específicas dos empregados e empregadores em questão.



Com o estabelecimento dos diferentes protocolos o projecto foi ainda mais longe. Descobriu que estes tinham, em muitos casos, conduzido a avanços no que diz respeito ao compromisso com a legislação existente sobre igualdade de oportunidades e ao combate de algumas das discriminações diagnosticadas. **«Ao longo dos anos trabalhámos com 40 grandes empresas e 400 delegados sindicais e funcionários dos sindicatos»**, diz Odete Filipe, responsável pelas questões da igualdade de género, na CGTP, sublinhando o resultado das actividades do projecto. **«Entrámos num verdadeiro diálogo social, centrado no impacto da licença de maternidade nos percursos de carreira das mulheres, numa maior quantidade de soluções de distribuição de tempo de trabalho “amigáveis” para família e, particularmente, nas diferenças de salários e prémios entre homens e mulheres»** referiu Odete Filipe, assinalando igualmente o sucesso obtido na questão da igualdade salarial. Em 2000 identificou-se, numa grande empresa, desigualdades salariais entre homens e mulheres, na ordem dos 30%, na média das remunerações. Graças ao diálogo gerado pelo projecto EQUAL, em 2007 a diferença foi reduzida para 7%, o que significou uma melhoria nos níveis de remuneração para 200 trabalhadores, homens e mulheres. E esta não é a única história de sucesso. Quer para a liderança da CGTP quer para os quadros médios, o processo de aprendizagem sobre a inclusão da dimensão de género em todas as suas actividades constituiu uma mais valia em termos de conhecimento, competências e compromisso. **«A igualdade de género tornou-se num assunto importante»**, aponta Odete Filipe, acrescentando que **«mesmo enquanto os sindicatos se preparavam para greves, as negociações dos planos para a igualdade continuavam nas respectivas empresas»**.

A disseminação e o *mainstreaming* de boas práticas e das ferramentas produzidas para aumentar a consciência e a compreensão do conceito de igualdade de género estão ainda em desenvolvimento num crescente número de empresas, em escolas, na formação de professores e em cursos de formação de formadores.

#### **Valorizar o trabalho das mulheres: salário igual para trabalho de valor igual**

Apesar do progresso alcançado, subsistem ainda sérios obstáculos à igualdade de género, sendo o mais persistente a diferença no valor das remunerações. Assim, na segunda fase da EQUAL, a CGTP reuniu forças com a Organização Internacional do Trabalho (OIT) de forma a fazer pressão para a implementação da



Convenção 100 da OIT relativa à igualdade de remuneração entre a mão-de-obra masculina e a mão-de-obra feminina em trabalho de valor igual, em Portugal. O Gabinete da OIT em Lisboa é parceiro do projecto “Revalorizar trabalho – promover Igualdade” que, para além da CGTP, integra também a Federação Portuguesa dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal (FESAHT), a Associação de Restauração e Similares de Portugal (ARESP), a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE), o Centro de Estudos para a Intervenção Social (CESIS) e a Direcção - Geral de Inspeção do Trabalho (DGIT).



### **Criar um novo sistema de avaliação do trabalho**

A Parceria de Desenvolvimento escolheu o sector da restauração e *catering* como terreno de experimentação. Com 60% de mulheres entre os seus empregados, este sector é um domínio tipicamente feminino, caracterizado por ordenados baixos e emprego precário. É dominado por pequenas empresas com pouca produtividade, elevada rotação e absentismo. Com o envelhecer da sua mão-de-obra feminina, o sector atraiu jovens mulheres, na sua grande maioria emigrantes ilegais do Brasil e Cabo Verde. O resultado foi uma descida ainda maior do valor médio das remunerações. «**Como Sindicato estamos preocupados com este estado de coisas**», aponta Odete Filipe, enquanto que Maria Albertina Martins, parceira representante dos empregadores, confirma que a sua organização também está preocupada. «**Precisamos urgentemente de profissionalizar a mão-de-obra no nosso sector**» refere, assinalando que «**afinal este sector emprega 60.000 trabalhadores, recebe o mais elevado número de desempregados e oferece trabalho a pessoas com variados níveis de qualificações diferentes, incluindo imigrantes.**»

Os parceiros estão a desenvolver em conjunto um método de avaliação do trabalho que permite uma avaliação do conteúdo da função, requisitos e condições, sem preconceito de género. Procura-se, assim, modernizar os sistemas de classificação profissional do sector que já remontam ao início dos anos 70. Como explica Albertina Jordão da OIT, «**a ideia é rectificar a subavaliação de determinadas profissões e preparar o terreno para um novo sistema de remunerações baseado em critérios e procedimentos de género neutros e transparentes.**» Os parceiros consideram o que fazem actualmente como «um raio-x» do sector. Este exercício envolve a avaliação das profissões existentes usando dados estatísticos, questionários preenchidos pelos empregados e acompanhamento dos trabalhadores numa amostra de empresas. Este último está a ser realizado por equipas compostas por empregadores e representantes de sindicatos. Não foi fácil convencer os proprietários a abrir as portas do seu negócio a uma equipa desta natureza para observar as suas rotinas diárias, mas os primeiros resultados estão já disponíveis. Segundo os resultados apurados, há trabalhos que apresentam um conteúdo muito semelhante mas são valorizados segundo escalas de pagamento muito diferentes, dependendo do predomínio de mulheres ou homens numa determinada área de trabalho. Odete Filipe refere um exemplo impressionante. O trabalho que se situa mais abaixo na hierarquia de um restaurante é o de “copeira” ou, por outras palavras, a assistente de cozinha que é geralmente uma mulher. Ela está encarregada de garantir que todos os ingredientes do menu do dia estão em ordem e prontos para serem cozinhados, que o equipamento da cozinha e o ambiente de trabalho está limpo e de acordo com as normas de higiene, e que a manutenção das máquinas está feita. Em resumo, um trabalho responsável com tarefas multifacetadas que, embora possa ser um pouco repetitivo, exige conhecimento em domínios como a alimentação, saúde ocupacional e segurança, assim como competências organizacionais e capacidade de lidar com elevados níveis de *stress* quando o restaurante está com muito movimento. Os parceiros EQUAL concordam que esta é uma ocupação subavaliada, que reflecte o trabalho “multitarefa” não remunerado das mulheres como donas de casa. Provavelmente um copeiro homem ganharia mais. A este respeito, os parceiros afirmam que em muitos sectores não tipicamente femininos a capacidade “multitarefa” é vista como uma competência que acrescenta uma mais-valia à reputação profissional – e eleva o ordenado.

Assim que o “raio-x” dos 660 trabalhadores e 40 restaurantes esteja terminado e avaliado, tem início a fase mais importante do projecto. Os parceiros formaram um grupo de trabalho que está a explorar uma série de variáveis cruciais: que factores constituem elementos chave num perfil de trabalho? Como devem estes factores pesar no caso de uma reavaliação de trabalho? Como podem os parceiros sociais usar estes novos conhecimentos no processo de negociação colectiva? Seguindo os princípios orientadores da OIT, o plano é identificar elementos que pesem num perfil de trabalho. Para um cozinheiro, por exemplo, este factor poderia ser constituído pelas

credenciais de formação, treino vocacional relevante e aquisição de conhecimento, competências em higiene e experiência prévia de trabalho.

Os parceiros estão convencidos que a parceria social entre sindicatos e empregadores, que tinha vindo a ser desenvolvida mesmo antes do projecto LUNA e que funciona agora de uma forma muito eficaz, ajudará a encontrar uma solução viável e também modernizar a formação profissional. A CGTP tem uma longa tradição em prol da igualdade e da melhoria da situação dos trabalhadores. A ARESP, por seu lado, pode contar com o interesse crescente das empresas suas associadas numa maior profissionalização do sector. Se actualmente o negócio destas empresas corre bem, no futuro, com a crescente competitividade, as coisas podem tornar-se mais difíceis. As empresas já começaram a assumir a necessidade de investir nas pessoas, estando também a ser gradualmente reconhecidas a melhoria salarial e de condições de trabalho como elementos importantes de qualquer estratégia empenhada em construir uma equipa leal e produtiva.

### **Das acções positivas ao *mainstreaming* de género**

Esta história portuguesa de sucesso não é apenas um exemplo de boa prática no que diz respeito a tornar os resultados do projecto sustentáveis e parte integrante das políticas e práticas de *mainstream*. Este caminho que demorou mais de uma década a percorrer reflecte um processo de desenvolvimento iniciado com acções positivas para mulheres e que está agora a mostrar como a dupla abordagem europeia à igualdade de género pode ser aplicada com sucesso. O LUNA estava centrado no tratamento preferencial das mulheres como estratégia para eliminar a segregação no mercado de trabalho. O projecto AGIR PARA A IGUALDADE tinha baseado o seu diagnóstico tanto na situação das mulheres como na dos homens e associou o *mainstreaming* de género na formação e no mercado de trabalho, a acções específicas para mulheres em áreas de trabalho em que as desigualdades de género eram particularmente alarmantes. O projecto EQUAL mais recente continua a desenvolver esta linha de uma forma muito mais sofisticada, no âmbito de um sector económico que enfrenta grandes desafios.

A OIT reconheceu o potencial único da abordagem do projecto e citou-o como um programa piloto promissor no seu Relatório Global de 2007, no seguimento da sua Declaração sobre os Princípios e Direitos fundamentais no Trabalho. É esperado que os novos programas do Fundo Social Europeu (FSE) em Portugal e outros Estados Membros da UE aprendam e retirem vantagens das conquistas destes campeões da igualdade de género.

[O texto e as fotos deste artigo foram retirados (e adaptados) do sítio EQUAL da Comissão Europeia.]

### **Para saber mais, contacte:**

Odete Filipe, CGTP-IN  
Rua Vitor Cordon, 1  
1200-149 Lisboa  
Tel.: +351 213236520  
E-mail: [odete.filipe@ctgp.pt](mailto:odete.filipe@ctgp.pt)  
<http://www.cgtp.pt/>

## Eliminação das discriminações M/H no trabalho

Projecto «Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade» (2ª Fase)

Produtos: Guia Metodológico “Para uma Avaliação dos Postos de Trabalho sem Enviesamento de Género”

Origem: Multi-regional

Texto: «Newsletter EQUAL» de Julho de 2008



**Salário igual para trabalho de igual valor**

# *Revalorizar o Trabalho*

Sectores como o têxtil, calçado, vestuário, cortiça, limpeza, conservas e restauração, entre outros, deparam-se diariamente com o mesmo problema. À primeira vista, talvez nada indique que partilham um cenário comum, mas é precisamente essa “invisibilidade” que tem contribuído para agravar as desigualdades salariais que caracterizam os sectores. Neste âmbito, “Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade” é não só uma urgência na sociedade portuguesa, como o nome de um projecto EQUAL já considerado pioneiro a nível internacional. Aplicando ao sector da restauração e bebidas uma metodologia de avaliação de postos de trabalho, com o objectivo de apurar o seu “valor” e equiparar vencimentos para funções de valor semelhante, o projecto está a revalorizar e a dignificar o trabalho neste sector.

Foi no passado mês de Junho que, em Lisboa, elementos da Parceria de Desenvolvimento do projecto “Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade” se reuniram com pares, potenciais incorporadores, beneficiários finais, equipa de avaliação e peritas externas, para uma sessão de validação do guia metodológico

“Para uma Avaliação dos Postos de Trabalho sem Enviesamento de Género”. Resultado do trabalho de uma parceria também ela inovadora, o produto inspira-se na Convenção 100 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que determina a aplicação do princípio da igualdade de remuneração para homens e mulheres.

Nasceu assim uma nova metodologia EQUAL, garante dos direitos dos trabalhadores/as em matéria de igualdade de remuneração, que ao valorizar profissões e pessoas, dignifica também o trabalho enquanto elemento estruturante para o aumento da produtividade, da competitividade e da qualidade de vida dos/as trabalhadores/as.



Manuela Tomei (OIT), perita externa do Projecto

### Avaliar sem enviesar

Ainda que a avaliação dos postos de trabalho sem enviesamento de género conte já com um longo percurso, as suas implicações estão longe de ser claras, sobretudo no que diz respeito à comparação de ocupações distintas mas de valor igual. «**É um tema complexo e mal entendido**», referiu Manuela Tomei, da OIT, destacando a importância desta metodologia, tendo em conta os contextos nacional e internacional em que «**há muito poucas experiências interessantes de abordagem desta problemática**».

É certo que, à semelhança de outras, a legislação portuguesa acautela as questões da discriminação. «**A questão da discriminação directa é tratada facilmente, o que é igual é igual, em função da sua natureza, quantidade e qualidade**», relembra Odete Filipe, da CGTP-IN (Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses). Mas se a equação “trabalho igual, valor igual” não oferece dúvidas, o mesmo não se passa quando está em causa a face oculta desta problemática. A discriminação indirecta foi, com efeito, não só o grande tema do dia como o ponto de partida desta metodologia de avaliação de postos de trabalho, permitindo identificar trabalhos diferentes com valor igual.

A pertinência deste produto é tanto maior quando, ao olhar para o mundo do trabalho, «**se verifica que, em geral, as mulheres recebem menos que os homens**» refere Augusto Praça, da FEHSAT (Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal), apontando para um problema que resulta, muitas vezes, do próprio recrutamento, baseado em estereótipos.

### Parceria inovadora

Criar uma metodologia que permitisse estruturar e medir o valor efectivo dos postos de trabalho foi, com efeito, o objectivo bem sucedido de uma Parceria tripartida, ciente de que só contando com a colaboração de estruturas patronais, sindicais e governamentais, seria possível efectivar a prática do diálogo social enquanto agente de mudança, a caminho de uma maior igualdade entre homens e mulheres.

«**O desafio desta parceria foi o de uma grande capacidade de diálogo e compreensão mútua face à importância deste trabalho e contributo, que pode também ser importante para outros sectores**», diz Odete Filipe sobre uma parceria constituída pelas seguintes entidades: a CGTP – IN (Entidade Interlocutora), a FESAHT – Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal, a ARESP – Associação de Restauração e Similares de Portugal, a ACT – Autoridade para as Condições de Trabalho, o CESIS – Centro de Estudos para a Intervenção Social, a CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, a OIT – Organização Internacional do Trabalho Escritório em Lisboa e a IGT - Inspeção-Geral do Trabalho (actual Autoridade para as Condições do Trabalho), e tendo por equipa de avaliação o CIES/

ISCTE – Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.



Odete Filipe, CGTP

### Agir para transformar

Enquanto método de avaliação dos postos de trabalho sem enviesamento de género em termos salariais, a metodologia desenvolvida pelo projecto “Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade” realiza-se em várias etapas, visando:

- **Comparar** ocupações de predominância feminina com ocupações de predominância masculina;
- **Comparar** trabalho *de valor igual* e não *trabalho igual*;
- **Centrar-se** no conteúdo do trabalho (posto de trabalho/ ocupação) e não nas competências/ características ou no desempenho das pessoas que o executam;
- **Permitir** encontrar uma medida, através de pontos atribuídos a factores e sub-factores, para atribuir o justo valor de um trabalho. Os factores considerados são: competências, responsabilidades, esforços e condições de trabalho;
- **Tornar** visíveis exigências associadas a um posto de trabalho e que habitualmente são omitidas, porque não são tidas em conta num descritivo funcional.

Definida uma parceria, o problema e um objectivo, foi eleito o sector da restauração e bebidas como terreno privilegiado de intervenção. A pertinência da temática para uma efectivação da gestão integrada de recursos humanos, o carácter inovador do projecto, assim como a sensibilização empreendida pela ARESP junto dos seus associados, foram determinantes para que 44 estabelecimentos de restauração e similares aderissem ao projecto.



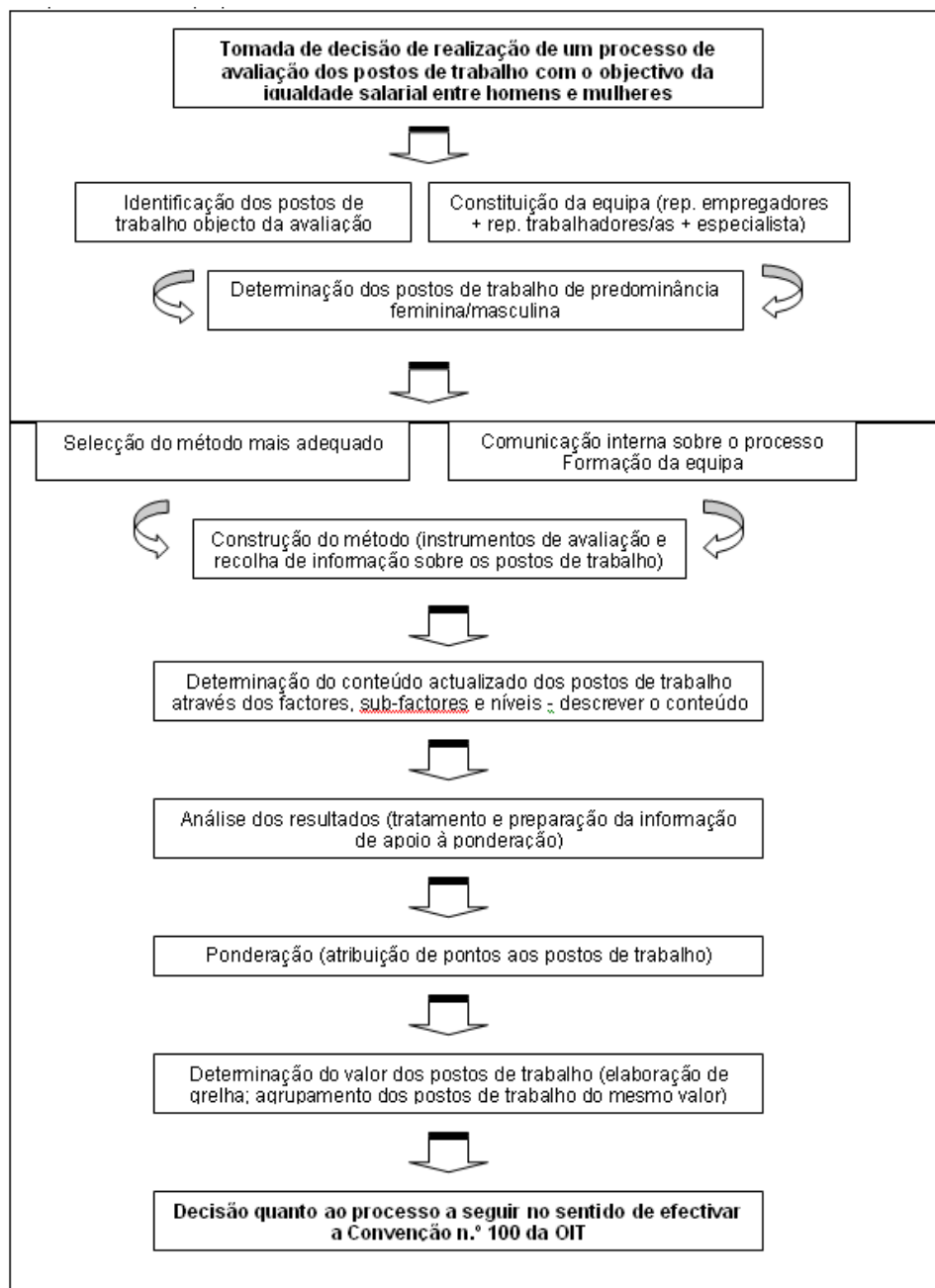
Grupo de trabalho durante a sessão de validação

«Nunca é demais sublinhar todo o desenvolvimento do processo em participação colectiva e diálogo social», referiu Jorge Cabrita, do CESIS, considerando que a questão da igualdade entre mulheres e homens foi

uma dimensão central em todo o processo. O *empowerment* de todas as partes envolvidas, colocando-as em igualdade de circunstâncias quanto ao conhecimento do sector e do processo, foi outro dos pontos fortes apontados pelo investigador que não poupou elogios ao projecto.

O facto de se ter utilizado um método sistemático (combinando observação directa e indirecta), foi também destacado, enquanto factor determinante «**para que se cometam menos erros nos processos de recrutamento. Trata-se de uma ferramenta poderosa que pode contribuir para diferentes dimensões de gestão das empresas e organizações**», referiu Jorge Cabrita. No Esquema 1 pode observar-se o esquema de avaliação dos postos de trabalho sem enviesamento de género, que foi utilizado pela Parceria.

Esquema 1 – Aplicação do método de avaliação dos postos de trabalho sem enviesamento de género (processo que compreende várias etapas).





A avaliação de desempenho é outro dos momentos da vida das empresas que muito tem a ganhar com a incorporação da metodologia, já que a partir do momento em que se estuda o conteúdo das profissões, percebe-se melhor o que cada uma é e quais as competências necessárias para a desempenhar.

### Procurar consensos

As inquestionáveis mais-valias, não só do produto construído mas também do processo que a ele conduziu, são também reconhecidas por outros/as que, não tendo estado envolvidos/as no projecto, se assumem já como potenciais incorporadores da metodologia. Caso de António Baião, do Sindicato da Hotelaria Centro, ao afirmar que **«já hoje este projecto, nomeadamente na contratação colectiva, tem reflexos, sobretudo ao nível das posturas e mentalidades dos negociadores de ambas as partes»**.

Aproveitando as palavras de Odete Filipe, **«é fatal como o destino, temos que nos entender»**, Rodolfo Caseiro, da FEHSAT, acrescentou, **«Entendermo-nos não para abdicarmos das condições diferenciadas que cada um de nós tem, mas na busca de consensos face à complexidade dos problemas no sector»**, que respeitem a igualdade de género e o valor do trabalho.



Augusto Praça, FESAHT

### Metodologia transferível

Pelo seu pioneirismo, que se deve também ao potencial de transferência do produto para outros sectores, esta experiência portuguesa está a atrair as atenções de numerosas organizações internacionais. **«Estamos muito satisfeitos com o que foi atingido até agora»**, diz Manuela Tomei, da OIT, adiantando que em breve irá ao Chile **«falar dos desafios de todo este processo que tem efectivamente resultados tangíveis, ou seja, foi feito algo de concreto que se baseia num esforço de uma melhor compreensão do sector, das suas especificidades e do que isso implica em matéria de recursos humanos»**, refere esta perita internacional.

Durante a sessão de validação da metodologia, ela foi reconhecida como uma plataforma de diálogo permanente. A opinião de Josefina Leitão, perita externa ao projecto, de que este é **«um produto extraordinário, que vai permitir avaliar e determinar quais são as discriminações que existem sistematicamente no sistema de determinação de salários»**, foi partilhada por todos os presentes que se mostraram de acordo igualmente quanto à necessidade de aplicar de forma intensiva esta metodologia ao terreno, trabalhando também para que outros sectores de actividade beneficiem das mais-valias deste projecto inovador.

O tom de optimismo geral não apaga, contudo, a noção das dificuldades e das resistências que se afirmarão perante processos de mudança. A consciência de que o trabalho e os trabalhadores são revalorizados e que todo o sector sai beneficiado não é, ainda, clara, para muitos empregadores e para grande parte dos trabalhadores homens, cuja participação e envolvimento directo têm sido decisivos para ultrapassar desconfianças e perceber o valor acrescentado do processo a diversos níveis, incluindo o da gestão e organização, da formação e da qualificação dos trabalhadores, da segurança e da estabilidade profissionais, da solidariedade entre trabalhadores e da sua motivação, da produtividade e da qualidade dos serviços.





Grupo de trabalho durante a sessão de validação

### **Iniciativa voluntária é uma mais-valia**

**«Globalmente, consideramos este trabalho muito positivo, com um grande potencial e muitas virtudes, entre as quais o facto de ter proporcionado a participação activa dos beneficiários, correspondendo às suas necessidades e à realidade social do sector»,** referiu um porta-voz do grupo dos estabelecimentos de restauração beneficiários que participou na sessão de validação.

O facto de este produto EQUAL se adequar às necessidades reais do sector, representando por isso uma solução inovadora para um problema que ainda não conhecia solução eficaz, foi também um ponto destacado nesta sessão. **«Ser uma iniciativa voluntária e não imposta por legislação é, sem dúvida, uma mais-valia»,** apontou a especialista na matéria Marie Thérèse Chicha, perita internacional.

A dimensão voluntária e de colaboração presente em todo este processo de diálogo permanece, sendo clara a convicção de que este não é ainda um produto acabado. Neste sentido, todas as melhorias são agora importantes para levar esta missão a bom porto, sabendo que todos/as são necessários/as e fundamentais para colaborar numa sociedade mais justa.

**«Todas estas ferramentas contribuem para uma maior dignificação das nossas profissões»,** concluiu Ana Jacinto da ARESP. E porque os testemunhos falam por si, ficam as palavras de Augusto Praça. **«Todos saímos mais ricos deste projecto que ajuda a ver com mais clareza uma realidade muitas vezes escondida. Agora que se tornou visível, não é possível fugir à questão, sendo que agora dispomos de uma metodologia que nos permite ir mais longe».** E, caminhando neste sentido, saberemos que estamos, de facto, a agir para transformar, em nome de uma **«sociedade mais democrática, mais livre, em que todas as pessoas têm acesso ao mesmo nível de bens sem discriminação de género».**

Um importante passo foi dado, importa agora dar continuidade ao processo, quer ao nível do sector da restauração, quer da sua possível adaptação para benefício de outros sectores.

### **Para saber mais, contacte:**

Odete Filipe  
CGTP-IN  
Rua Vitor Cordon, 1  
1200-149 Lisboa  
Tel.: +351 213236520  
E-mail: [odete.filipe@ctgp.pt](mailto:odete.filipe@ctgp.pt)  
<http://www.ctgp.pt/>



Reunião das Peritas (da esquerda para a direita: Marie Thérèse Chicha, Manuela Tomei e Josefina Leitão) durante a Sessão de Validação

## A Palavra das Peritas

### **Porquê “Revalorizar o trabalho para Promover a Igualdade”**

**A responsabilidade salarial é uma responsabilidade do governo, dos empregadores e dos sindicatos. Se não existir o compromisso das três partes, o impacto de qualquer medida neste âmbito será muito limitado. Estas são palavras de Manuela Tomei, da OIT (Organização Internacional do Trabalho), consultora externa no Projecto EQUAL “Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade”, que desenvolveu uma metodologia inovadora em prol da igualdade salarial entre homens e mulheres. “Salário igual para trabalho de igual valor” é a inspiração e o objectivo deste projecto que a OIT descreveu, no seu Relatório Global de 2007, como uma iniciativa de potencial único, considerando-o como um programa piloto promissor.**

Igualdade, dignidade e respeito. São valores, e, também, as respostas que Manuela Tomei (especialista da OIT), Josefina Leitão (consultora, especialista em igualdade de género) e Marie Thérèse Chicha (economista e especialista em matéria de igualdade salarial), deram à questão: «Se tivesse apenas três palavras para caracterizar a metodologia “Para uma Avaliação dos Postos de Trabalho sem Enviesamento de Género”, quais seriam?» Este foi o mote das conversas que a *Newsletter* EQUAL teve com cada uma das peritas sobre o projecto “Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade”. Os temas foram lançados, as peritas reflectiram e responderam...

**Newsletter (NL) - Esta metodologia tem mais-valias porque...**

**Josefina Leitão (JL) -** Este é um projecto extraordinariamente inovador não só em Portugal mas também a nível Europeu, pois vai permitir detectar discriminações salariais entre homens e mulheres. O mais importante de tudo foi ter-se conseguido um diálogo social entre a parte sindical e a parte patronal do sector da restauração. O diálogo social pode levar sempre a um consenso, contribuindo para corrigir desigualdades sociais.

**Manuela Tomei (MT) -** Esta experiência constitui uma peça importante num esforço colectivo de promover a igualdade em matéria de remuneração entre homens e mulheres. A parte fundamental do método é que ele permite entender quais são os requisitos e as competências requeridas para cada posto de trabalho, possibilitando determinar não só qual é o valor do trabalho mas também aperfeiçoar o sistema de recrutamento e selecção do pessoal e assegurar que o/a melhor trabalhador/a é seleccionado/a para uma determinada profissão. Isto contribui, inquestionavelmente, para a profissionalização do sector e para um reconhecimento das competências e de *savoir faire* necessários. Outro aspecto positivo do método é que ele é muito claro, pois identifica não só quais são as competências exigidas pelas diferentes profissões do sector, mas também quais são as condições de trabalho em que essas profissões se realizam e qual é o nível de responsabilidade

associada a cada uma. Desta forma, contribui para uma modernização do sector. Este projecto enriqueceu, seguramente, o acervo de conhecimentos e experiência da própria OIT (Organização Internacional do Trabalho).

**Marie Thérèse Chicha (MTC)** - Tem fortes consequências. Frequentemente o trabalho das mulheres é invisível, porque se pensa que o seu trabalho é a continuação daquele que elas fazem em casa e que isso é natural nelas, pelo que não tem que ser remunerado. A primeira grande mais-valia é tornar visível esse trabalho. Outro benefício é a dignidade daqui decorrente: o facto de o valor do trabalho ser reconhecido é importante para qualquer ser humano. Há igualmente benefícios para os próprios empregadores, uma vez que esta metodologia permite melhorar a gestão dos recursos humanos. Por vezes estamos presos a ideias anacrónicas. Os trabalhos evoluem, mudam, tornam-se mais técnicos e mais complexos e muitas vezes os empregadores não se dão conta disso porque estão absorvidos na sua actividade quotidiana. Assim, quando fazem o exame dos empregos dão-se conta de que há exigências de que não se tinham apercebido antes. Desta metodologia resultam também benefícios, por exemplo, do ponto de vista da formação. Isto tem reflexos ao nível da satisfação dos trabalhadores, porque, ao sentirem-se melhor tratados, aumentam a sua produtividade. O sector da restauração tem problemas que exigem regulamentação e o facto de se reverem e adaptarem práticas vai provavelmente dar uma maior estabilidade de emprego, aumentando a fidelidade e a produtividade dos trabalhadores, o que facilita a gestão. Esta é uma questão igualmente importante para os sindicatos, uma vez que estes são os porta-vozes dos trabalhadores. Em geral, é uma metodologia boa para todos (trabalhadores, empregadores e sindicatos), sobretudo para a negociação colectiva porque, ao levar as partes a trabalharem em conjunto, melhoram-se as condições do trabalho.



Josefina Leitão

**NL - Pensar o projecto «Revalorizar o trabalho para Promover a Igualdade» no que diz respeito à sua dimensão de inovação, é dizer que...**

**MT** - Este projecto é uma coisa pioneira, nova, não só a nível nacional, mas europeu e mundial. O aspecto mais importante é o processo, as relações de confiança mútua que se estabeleceram entre as partes e a possibilidade de trabalho conjunto. Acho que o que nasceu no contexto deste projecto é um bom exemplo de como, mesmo num contexto internacional e nacional economicamente difícil e complicado, o diálogo social e a criação de espaços para discussão e intercâmbio de ideias (muitas vezes divergentes) é um passo essencial para a construção de qualquer medida política que se queira legítima, credível e sustentável. Há muitos factores económicos que justificam inverter a promoção da igualdade de género, mas em termos práticos isto significa combater estereótipos que continuam muito enraizados. Num contexto de deterioração dos salários, um projecto que tem como consequência o ajustamento dos salários das mulheres nas profissões que são subvalorizadas, justamente porque são desenvolvidas maioritariamente por mulheres, é algo difícil de ser aceite. Por isso, os desafios são ainda muitos. Mas acho que este projecto mostra como, finalmente, argumentos de cariz económico, de coesão e justiça social podem ter um impacto efectivo.

**MTC** - A iniciativa é muito inovadora. Quando olhamos para os outros países onde houve este tipo de exercícios, o que se constata é que, regularmente, isso aconteceu por obrigação da lei. Aqui foi uma iniciativa de boa vontade, resultante do compromisso de parceiros e isso é verdadeiramente inovador, e penso que esta experiência deverá servir de modelo. Também acontece em determinadas circunstâncias trabalhar-se na igualdade salarial com métodos aproximativos, sem escolher verdadeiramente métodos sistemáticos e, nesta metodologia, escolheu-se o método mais adequado para avaliar os trabalhos e promover a igualdade salarial.

**NL - É importante que este trabalho tenha reflexos ao nível da integração nas políticas públicas porque...**

**JL** - Daqui podem retirar-se lições para introduzir algumas alterações à lei, nomeadamente porque este projecto vai permitir detectar discriminações em sectores de actividade, na própria construção das tabelas salariais, o que é qualquer coisa de novo. Isto é importante para os poderes públicos, inspectores de trabalho e também para os organismos que se ocupam da igualdade entre mulheres e homens, nomeadamente a CITE (Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego).

**MT** - A metodologia pode ser utilizada por diferentes instituições com diferentes fins. Pode, por exemplo, ser aplicada para um processo de definição de políticas de formação profissional, justamente dirigidas a assegurar uma maior profissionalização dos trabalhadores no sector da restauração. Portanto, um impacto em termos de políticas públicas sobre a formação dos trabalhadores, assegurando que os conhecimentos que adquirem sejam os exigidos pelo mercado de trabalho. Outra forma de contribuir para o impacto nas políticas públicas é através de programas de formação especificamente dirigidos a quadros no movimento sindical, a nível do governo e dos empregadores, em particular das pessoas que se ocupam das políticas de recursos humanos, para aumentar as capacidades das diferentes instituições. Desta forma trabalha-se para uma política do mercado de trabalho nacional que esteja não só mais em linha com os princípios da igualdade de género, mas que contribua também para uma maior produtividade e competitividade do país.



Manuela Tomei

**NL** - Este projecto pode constituir uma importante contribuição para a efectivação do princípio “salário igual para trabalho de igual valor” consagrado na Convenção 100 da OIT, uma vez que...

**MT** - O impacto em termos de políticas públicas pode ser enorme. Portugal ratificou a Convenção 100 da OIT, que contempla diferentes formas de promover a igualdade salarial e tem já adoptado leis nesse sentido. Estas constituem um elemento determinante, mas também a negociação colectiva é outro instrumento importante para a aplicação do princípio. A metodologia de trabalho criada por este projecto, no caso específico de Portugal e do sector da restauração, foi efectivamente concebida com o objectivo de poder, no futuro, servir de ponto de referência para fixar e determinar os níveis salariais das diferentes profissões. Isto quer dizer que o método, pelo menos em teoria, terá um impacto a nível da contratação colectiva, que é um instrumento muito poderoso para determinar as condições do trabalho na economia de um país. O método foi, ao mesmo tempo, o resultado de um processo de intercâmbio de ideias e de formação sobre os princípios da igualdade salarial entre os diferentes parceiros. Isto contribuiu para uma maior compreensão do valor da igualdade de género e da igualdade salarial. Ao mesmo tempo, permitiu compreender como as diferentes instituições da sociedade contribuem para a reprodução da discriminação e que formas têm de combater essa discriminação.

**MTC** - É uma boa iniciativa para a Convenção 100, sobre a igualdade da remuneração, e espero que tenha reflexos noutros sectores em Portugal e depois noutros países também. Seria bom adaptar este produto a outros sectores porque o princípio da igualdade salarial não é só válido para a restauração, refere-se também ao sector da saúde, hotelaria, ensino, comércio, indústria, etc...de uma forma geral a nível da economia é um princípio que deveria ser aplicado.

**NL** - A metodologia criada pode também ser benéfica para outros sectores de actividade, pois...

**JL** - É uma metodologia extraordinária e é muito positivo que permita que outros sectores se possam apropriar desta experiência. Penso que este projecto deverá ser sempre afinado em pequenos aspectos, para se tornar acessível a um público vasto e permitir uma divulgação que ultrapasse o sector de actividade em que foi construído.

**MT** - O processo que levou à adopção da metodologia é válido para outros sectores. Ao mesmo tempo que a metodologia tem alguns critérios de carácter universal, alguns aspectos como o descritivo das funções e as características próprias das diferentes profissões variam em função do sector. Isto significa que não é possível aplicar automaticamente a metodologia a outro sector. É necessário um processo de adaptação e, para isso, a metodologia está preparada.

**É uma mais-valia disseminar esta metodologia porque...**

**MT** - A igualdade salarial é de facto indispensável na luta contra as desigualdades sociais. A Europa e o mundo inteiro estão preocupadas em elaborar novas fórmulas para combater estas desigualdades crescentes, o que justifica continuar a trabalhar no tema. Em segundo lugar, não tenho dúvidas que os mercados de trabalho europeus, mesmo com diferenças, experimentaram um aumento crescente da participação laboral feminina e as mulheres agora têm níveis de educação tão ou mais importantes que os homens. Seria uma perda de recursos investidos na educação de um país não utilizar plenamente os recursos humanos que ele tem. Em terceiro lugar, a igualdade salarial apresenta um cartão de visita para os sindicatos e empregadores. Para os sindicatos porque lhes permite projectarem-se como um actor que luta pelos direitos dos trabalhadores sem distinções de sexo. Para os/as empregadores/as permite mostrar que o que se privilegia é o talento e as capacidades de desenvolver determinadas tarefas que são solicitadas, independentemente do género.



Marie-Thérèse Chicha

**NL** - Neste campo de inovação social e desenvolvimento de novas soluções, onde também se enquadra o projecto “Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade”, a EQUAL tem desempenhado um papel de relevo...

**JL** - A EQUAL tem desenvolvido um trabalho importantíssimo na área da promoção da justiça social, quer em relação a públicos desfavorecidos, quer com outros. Promover a igualdade faz parte da dignidade humana – é promover os direitos humanos – e a EQUAL tem desempenhado um papel importantíssimo nesse domínio.

**MT** - O elemento mais importante no trabalho deste projecto foi inspirado por uma das condições que a EQUAL coloca, que diz que mudanças estruturais no tecido social e nas políticas sociais só podem ser conseguidas através de um processo de parceria e envolvimento de diferentes actores. As mudanças sociais para serem duráveis têm que ser legítimas e a legitimidade constrói-se, justamente, através do diálogo e do trabalho conjunto entre os diferentes parceiros.

**MTC**- É uma boa iniciativa e funciona. Eu própria há uns anos quando fiz uma pesquisa mais profunda sobre a igualdade usei muito trabalhos feitos no âmbito da EQUAL. É uma boa forma de perceber o que se faz em determinados países e é muito útil.

Nota: as entrevistas foram efectuadas em separado, com cada uma das peritas (presencialmente).

## Formação e Integração dos Requerentes de Asilo

Projecto «Acolhimento e Integração de Requerentes de Asilo» (1ª Fase) e «VIAAS - Vias de Interculturalidade na Área do Asilo» (2ª Fase)

Produtos: Centro de Acolhimento para Refugiados; Metodologia de Acolhimento e Integração de Requerentes de Asilo

Origem: Lisboa VT

Texto: «Newsletter EQUAL» de Julho de 2008



**Presidente da República visita projecto EQUAL**

# «*Um excelente centro de acolhimento*»

Existem no mundo cerca de 37 milhões de refugiados. Destes, em 2007, chegaram a Portugal 200. O número parece pequeno, mas é significativo para os próprios e para a sociedade portuguesa, que agora detém mais e melhores instrumentos e políticas de acolhimento de refugiados. O CPR (Conselho Português para os Refugiados) tem desenvolvido esforços para melhorar as condições de acolhimento e o projecto EQUAL “Acolhimento e Integração de Requerentes de Asilo”, em que participa como interlocutor, é uma peça-chave na resposta a esta problemática, sendo a construção e gestão do Centro de Acolhimento para Refugiados (CAR), na Bobadela, um exemplo de como a metodologia de intervenção EQUAL é determinante para criar respostas sociais de excelência. As suas instalações e actividades inovadoras mereceram o reconhecimento do Presidente da República por ocasião da sua visita ao CAR, no âmbito das comemorações do Dia Mundial do Refugiado.





Presidente da República recebe ofertas das crianças do Centro

Todos os anos milhões de pessoas desesperadas fogem dos seus países em busca de protecção e de uma nova vida. Em barcos, contentores ou pelos caminhos mais pedregosos, percorrem um longo caminho por uma esperança de liberdade. **«Espero que não me matem. Espero não ser perseguido/a. Espero não pisar uma mina. Espero encontrar água em breve. Espero não morrer “por aí”. Espero que alguém me encontre. Espero que as Nações Unidas me ajudem a encontrar a minha família. Espero que possamos regressar um dia. Espero que encontremos um lugar a que possamos chamar de casa. Espero que nos integremos. Espero que possamos construir um futuro aqui»**. Poderia ser uma prece, talvez o seja mesmo. É também a mensagem que figura no Cartaz publicado pelo ACNUR (Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados), no Dia Mundial do Refugiado em 2007.

Este ano a data foi de novo celebrada. Por entre os festejos, uma Feira Intercultural, uma gala e a visita do Presidente da República às instalações do Centro de Acolhimento do CPR, na Bobadela, foram motivo de alegria para muitos/as daqueles/as que em Portugal procuram uma nova vida e para os/as que lutam diariamente para ajudar os/as refugiados/as a viver em pleno os seus direitos humanos.



Refugiados aguardam Cavaco Silva

### Uma casa na Bobadela

Depois de sete anos em instalações arrendadas e com poucas condições, o Centro de Acolhimento do CPR conheceu nova morada em Outubro de 2006. Um sonho tornado realidade através do projecto EQUAL “Acolhimento e Integração de Requerentes de Asilo” (2001-2005) e do Programa RAME (Regime de Apoio à Criação e Beneficiação de Equipamentos Colectivos no Concelho de Loures), da Câmara Municipal de Loures, que disponibilizou o terreno para a construção. Os grandes objectivos deste novo equipamento social são diminuir a exclusão social e a discriminação sofrida por requerentes de asilo e refugiados, assim como a melhoria do sistema de acolhimento e integração deste grupo.

Aquando da sua inauguração, que contou com a presença do Alto-Comissário das Nações Unidas para os Refugiados, António Guterres, e do então Ministro da Administração Interna, António Costa, este novo Centro recebeu os elogios dos presentes. **«É um Centro de excelência, um dos melhores da Europa, senão o melhor»**, referiu, na altura (30 de Outubro de 2006), António Guterres.



Quase dois anos passados, a experiência revela-se muito positiva e o exemplo é o da inovação na intervenção social. **«É de facto um privilégio para nós podermos ter equipamentos desta qualidade. É uma demonstração do nosso sentido de solidariedade e de responsabilidade»**, afirmou o Presidente da República durante a sua visita ao centro.

Teresa Morais, Presidente do CPR, sublinhou que os refugiados que estão em Portugal **«são pessoas que estão alegres aqui e que isso é motivo de orgulho, mas que trazem histórias de sofrimento, de grandes privações nos seus direitos fundamentais, pessoas que são vítimas de intolerância, que têm traumatismos psicológicos graves»** e que aqui, no centro, recebem um acompanhamento próximo, num esforço conjunto para dar o “lar” possível a quem o perdeu.



### Experiência única

Para quem visita o Centro de Acolhimento, a imagem que fica é de espanto, pelo “lar” que, efectivamente, aqui se sente. Com uma diversidade de equipamentos que incluem, para além do Centro de Acolhimento, um Auditório, uma Creche/ Jardim de Infância (Espaço “Criança”), um polidesportivo, uma biblioteca/ mediateca especializada em direitos humanos, um jardim público, salas de formação, uma UNIVA (Unidade de Inserção na Vida Activa) e um quiosque de Internet, o CAR procura ser um espaço harmonioso e inovador, para responder às necessidades desta população.

A grande inovação é a abertura de todos estes serviços à comunidade local, no sentido de uma aproximação cultural que favoreça a integração dos refugiados. **«O outro centro era muito fechado sobre si próprio, não se trabalhava com a comunidade local. É um trabalho que está a ser feito desde Janeiro de 2007 e que agora está a ter os seus primeiros frutos visíveis»**, refere Tito Matos, coordenador do projecto EQUAL que se seguiu (“VIAAS – Vias de Interculturalidade na Área do Asilo”), e que está actualmente em disseminação.

Acompanhando o esforço da Comunidade Internacional para o acolhimento de refugiados, esta experiência única, em Portugal e na União Europeia, de integração de requerentes de asilo é uma referência de boas práticas, recebendo regularmente comitivas de outros países para conhecer de perto este centro inovador, nascido do trabalho conjunto de uma Parceria de Desenvolvimento EQUAL de que fizeram parte, para além do CPR (entidade interlocutora), a CML/ GARSE – Câmara Municipal de Loures/ Gabinete de Assuntos Religiosos e Sociais Específicos, o ISS – Instituto da Segurança Social e a SCML – Santa Casa da Misericórdia de Lisboa.



Comitiva de Visita ao Centro. À frente, Teresa Morais (Presidente do CPR), Cavaco Silva e Rui Pereira, Ministro da Administração Interna

### Uma forma de estar diferente

O Centro tem a lotação de 34 pessoas, uma capacidade mais elevada que as anteriores instalações. A sua construção acompanhou o desenvolvimento de todas as outras actividades do projecto, onde se incluiu a criação de um grupo consultivo de requerentes de asilo, que contribuiu com sugestões sobre que espaços poderiam ser interessantes dinamizar no novo Centro de Acolhimento.

«Esse foi outro aspecto interessante e inovador. É que a construção e o projecto do centro não partiram apenas da ideia que o arquitecto, a Parceria ou o CPR e os técnicos tinham, mas também dos próprios refugiados e de um grupo de pessoas interessadas, como os presidentes da Junta de Freguesia da Bobadela e de São João da Talha - porque o terreno fica localizado entre as duas freguesias - e associações locais. Tivemos uma série de reuniões em que as pessoas foram chamadas para dar a sua opinião, já que se pretendia que este fosse um centro comunitário», conta Alexandra Carvalho, coordenadora do projecto.

No seguimento destas reuniões desenvolveu-se igualmente uma rede alargada de parceiros de variadas áreas, dando origem ao produto EQUAL “Prestação de Informação Integrada como Pólo de Dinamização da Inclusão Territorial”. «**Todo este projecto preparou a entrada dessas instituições. Os serviços que o Centro presta vieram, de alguma forma, reflectir essa própria forma de estar na comunidade**», refere Tito Matos.



Cavaco Silva visita a Creche do Centro de Acolhimento

### Viver em multiculturalidade

Apesar deste centro ter iniciado as suas actividades em 2007, agora é que a interacção com a comunidade começa a revelar-se mais activa. «**Temos tido cada vez mais procura, mas obviamente estas coisas demoram tempo**», explica Alexandra Carvalho, afirmando que a presença de Cavaco Silva foi um contributo muito importante para ajudar a desconstruir os preconceitos e a desconfiança que ainda existem em relação

aos/às refugiados/as. «**A ideia de refugiado ainda não é clara para o cidadão comum**», aponta Teresa Morais, daí também o forte empenho do CPR num forte trabalho de informação e sensibilização.

Outras iniciativas, como jogos de futebol interculturais entre diversas instituições, têm também contribuído para dignificar a imagem dos/as refugiados/as junto da comunidade local. «**Obviamente temos a consciência que não é um jogo que vai fazer isso, mas ajuda a desconstruir alguns preconceitos. Cria-se aqui um ambiente diferente, em que tentamos fazer com que os refugiados não sejam discriminados e não se sintam como um grupo à parte, e acho que essa é talvez uma das grandes diferenças face aos outros países em que os centros de acolhimento são equipamentos antigos ou pré-fabricados, distanciados das comunidades locais e do centro**», diz Tito Matos.

Também o trabalho que tem sido feito no espaço “Criança” desde Setembro de 2007 se tem revelado uma grande mais-valia para esta dinâmica com a comunidade local. Funciona como uma primeira porta aberta para o trabalho do CPR: «**Aqui convivem lado a lado, sem preconceitos, crianças refugiadas, imigrantes e crianças portuguesas. Apostamos exactamente nessa mensagem em que a criança se deve desenvolver num espaço multicultural, em que se preserve o optimismo e, de certa maneira, favorecer através delas o progresso da humanidade**», explica a Presidente do CPR.



Cavaco Silva cumprimenta uma Refugiada

### Uma nova esperança

Com origens tão diversas como Serra Leoa, Afeganistão, Colômbia, Somália, Guiné, Eritreia, Sri-Lanka, Nigéria, Iraque e Irão, estes refugiados sentem que o Centro de Acolhimento do CPR lhes proporcionou um futuro. Aqui, cada dia é uma nova esperança para as suas “vidas interrompidas”. «**O CPR ajudou-me muito. É como uma segunda família para mim, deu-me tudo**», diz Asif Maher, que veio de Cachemira e hoje é um dos beneficiários do CAR. Voltar a Cachemira talvez um dia, mas só quando a paz for uma realidade.

Uma vez no Centro, os refugiados têm acesso a um conjunto diverso de actividades, em que se promove o “começar de novo”. Aulas de português são uma prioridade, já que a língua é a primeira das muitas barreiras a superar no caminho para a integração. Apoio social, jurídico, médico, 30 euros semanais para gerir as despesas de alimentação (são os/as refugiados/as que cozinham no centro) e apoio da UNIVA, para a integração profissional após ser concedida a autorização de residência, fazem parte do conjunto de serviços colocados à disposição do/as refugiados/as.



Cavaco Silva cumprimenta Asif Maher, refugiado de Cachemira

«No fundo, o que o Centro faz é dar-lhes as condições para que possam ter um acolhimento digno e possam preparar a sua integração em Portugal caso os seus pedidos de asilo sejam aceites», diz Tito Matos. Como muitas vezes as qualificações profissionais que trazem não são reconhecidas em território português, o CAR promove também a sua formação profissional e processos de reconhecimento de competências, para que a integração no mercado de trabalho seja mais rápida. Os menores são encaminhados para a escola local.

À parte dos grupos de reinstalação (que já beneficiaram de protecção noutros países) e de menores, que geralmente conhecem períodos mais prolongados no Centro, o tempo médio de estadia é de três meses. Quando os pedidos de asilo são concedidos, os refugiados passam a ser seguidos por uma assistente social da Santa Casa da Misericórdia ou da Segurança Social. «**As assistentes sociais conseguem geralmente alugar quartos nesta zona, o que já prova que existe uma boa integração do Centro e do seu reconhecimento nesta localidade**», explica Tito Matos, acrescentando que mesmo após a saída do centro os/as refugiados/as podem continuar a beneficiar de todos os serviços do centro, facilitando assim a sua integração social.



Presidente da República, Maria Cavaco Silva e Rui Pereira assistem à recepção das crianças do centro

### **Caminhos (re)feitos**

Porque integrar e receber com dignidade é a grande motivação deste Centro de Acolhimento EQUAL, aqui encontramos também refugiados/as já integrados/as, que circulam agora neste espaço enquanto técnicos/as. Ao entrar no centro, o primeiro rosto que sorri em jeito de “boas-vindas” é o de Nasri Hazimed, palestino, que trabalha no CAR como rececionista. Também no bar encontramos Lirige Korani, albanesa, que é a governanta do centro.

Cumpre-se, assim, diariamente o propósito da equipa do CPR e do CAR. Acolher e integrar com dignidade os/as refugiados/as que escolhem Portugal para (re)construir a sua vida. E porque este é um campo onde há ainda muito a fazer, o projecto EQUAL “VIAAS – Vias de Interculturalidade na Área do Asilo”, orientado para a

promoção da empregabilidade dos/as requerentes de asilo, está actualmente em fase de disseminação, e será motivo de reportagem no nosso próximo número.

**«Porque as sociedades e os países não podem ignorar um drama como o dos refugiados, foi com imensa satisfação que, neste Centro de Acolhimento, pude contactar com refugiados e constatar a sua imensa alegria por se encontrarem em Portugal e pela forma como têm sido tratados»,** afirmou Cavaco Silva no final da sua visita. Palavras de reconhecimento que legitimam a missão e a ambição deste centro inovador. A de ser, tal como se lê na apresentação do projecto, **«um espaço aberto em que o diálogo seja fluído entre aqueles que necessitam de protecção do Estado Português e a própria sociedade de acolhimento. Uma contribuição positiva para o desenvolvimento do país numa perspectiva multicultural».**

**Para saber mais, contacte:**

Maria Teresa Tito de Moraes Mendes  
CPR – Centro Português para os Refugiados  
Av. Vergílio Ferreira, Lote 764 – Lojas D e E  
1950-339 Lisboa  
Tel.: +351 218314372  
E-mail: [teresa.mendes@cpr.pt](mailto:teresa.mendes@cpr.pt)  
[www.cpr.pt](http://www.cpr.pt) / [www.refugiados.net](http://www.refugiados.net)

Entrevista: «Newsletter EQUAL» de Agosto de 2008



Cavaco Silva em discurso no final da visita

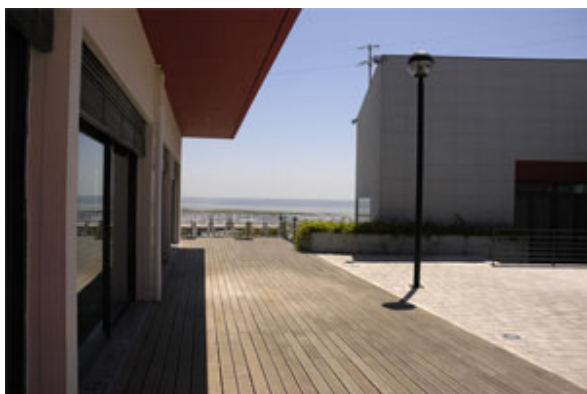
## **Entrevista com...o Presidente da República**

**«O Centro de Acolhimento é claramente um exemplo a divulgar e a seguir»**

O Presidente da República, Aníbal Cavaco Silva concedeu uma pequena entrevista, por escrito, à **Newsletter EQUAL** a propósito da sua visita ao Centro de Acolhimento para Refugiados do CPR – Conselho Português para os Refugiados. Este Centro tem sido uma peça chave no trabalho de melhoria das condições de acolhimento e integração de refugiados, o que motivou palavras de apreço por parte do Presidente da República. O Presidente aproveitou para

**sublinhar a importância do empreendedorismo dos diversos actores sociais para a criação de melhores respostas de inclusão e coesão social, que deve ter eco por parte dos poderes públicos.**

Porque o Centro de Acolhimento para Refugiados do CPR significa um futuro com mais esperança para os cerca de 200 requerentes de asilo que chegam anualmente a Portugal; porque representa uma resposta de qualidade para uma problemática que afecta milhões de pessoas no mundo; porque privilegia a qualidade dos serviços que presta, o acolhimento, a formação, a interacção com a comunidade local e a integração na sociedade; porque através do Centro se desenvolve um trabalho integrado e inovador, não só a nível nacional como internacional e porque este Centro é um exemplo de como a metodologia de intervenção EQUAL alcança respostas sociais de excelência...a *Newsletter* EQUAL recolheu o testemunho do Presidente da República, que tem sido uma voz activa na sensibilização dos mais diversos agentes sociais para a importância de se desenvolverem mais e melhores políticas e práticas de inclusão social.



Vista do Centro de Acolhimento para Refugiados

**Newsletter (NL) - Visitou recentemente, por ocasião do Dia Mundial do Refugiado, o Centro de Acolhimento para Refugiados do CPR (Conselho Português para os Refugiados), um Centro que resulta da acção do projecto inovador “Acolhimento e Integração de Requerentes de Asilo”, financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL. Que reflexão lhe suscitou esta visita?**

**Cavaco Silva (CV) -** Fiquei muito bem impressionado com a visita que fiz, no Dia Mundial do Refugiado, ao Centro de Acolhimento do Conselho Português para os Refugiados. O Centro tem excelentes instalações e é notório que proporciona condições de vida em felicidade para os refugiados que acolhe, sejam famílias, sejam pessoas isoladas. E é muito importante que Portugal possa proporcionar este acolhimento de qualidade, não apenas para que possamos assumir, como sociedade tolerante que nos orgulhamos de ser, que cumprimos as nossas obrigações internacionais para com as pessoas refugiadas, mas sobretudo porque não podemos nunca perder de vista que qualquer refugiado é um ser humano que se viu obrigado a tudo abandonar, num drama pessoal causado por realidades brutais. Face a esta especificidade que caracteriza o refúgio, uma das mensagens que pretendi assinalar com a minha visita ao Centro de Acolhimento para Refugiados foi a da distinção clara que é necessário fazer entre a imigração ilegal e a situação dos refugiados. Portugal, por razões geográficas, não é dos países mais solicitados para conceder asilo, mas nem por isso podemos descuidar as nossas obrigações nesta matéria.





Cavaco Silva cumprimenta refugiados/ as durante a visita

**NL - O Centro, cuja concepção assentou numa ampla consulta às organizações e outros membros da comunidade local e numa forte cooperação interinstitucional, integra várias valências, incluindo o alojamento, a formação, o apoio na procura activa de emprego e um espaço «Criança», onde filhos de refugiados e de membros da comunidade partilham um mesmo projecto educativo. Vê com interesse o desenvolvimento de respostas e serviços integrados aos utentes, e que envolvam e beneficiem as comunidades onde se inserem, como é o caso do Centro?**

**CV –** Um dos aspectos do Centro de Acolhimento para Refugiados que muito me sensibilizou foi precisamente o das suas funcionalidades. Retive bem as boas condições de alojamento, de alimentação e de convivência, as possibilidades de formação que proporciona, nomeadamente na aprendizagem da língua portuguesa, as facilidades que disponibiliza na busca activa de ocupação profissional e o excelente jardim-de-infância, que integra filhos de refugiados, de imigrantes e de nacionais portugueses que vivem perto do Centro. O Centro de Acolhimento para Refugiados foi pensado em estreita colaboração com diferentes instituições e, sobretudo, visando a plena integração e articulação do seu funcionamento diário com a comunidade social envolvente. De facto, vive-se no Centro um ambiente de serenidade psicológica, de realização pessoal e de integração comunitária, que constituem factores determinantes da inclusão social, um objectivo nem sempre fácil de concretizar, mas que os responsáveis do Conselho Português para os Refugiados souberam idealizar e pôr em prática.



Crianças do Centro recebem o Presidente da República

**NL - Este Centro de Acolhimento é um passo em frente na intervenção para a inserção sócio-profissional de refugiados e requerentes de asilo e constitui um modelo de intervenção aplicável a outras comunidades e destinatários. Na sua opinião, como podem o Estado e a sociedade civil trabalhar em conjunto para fomentar e dar escala a este tipo de soluções, com tanto valor para a sociedade e, em particular, para as pessoas mais desfavorecidas?**

**CV –** É verdade, o Centro de Acolhimento do Conselho Português para os Refugiados constitui um bom exemplo a dois níveis. Primeiro, nas funcionalidades que desempenha, com sucesso, na inserção social e laboral daqueles que demandam Portugal em busca de asilo. Segundo, na forma como foi possível congregar diferentes vontades, de uma ONG, o Conselho Português para os Refugiados, do Estado português, de organizações internacionais, a União Europeia e o ACNUR, das autarquias de Loures e de diferentes entidades



locais na edificação e operação do Centro. É claramente um exemplo a divulgar e a seguir, pois está hoje comprovado que a inclusão e coesão sociais, se as queremos sólidas e sustentáveis, têm de despontar na própria sociedade e aí serem incentivadas e apoiadas pelos poderes públicos. Esta é, aliás, uma mensagem muito constante das minhas intervenções como Presidente da República.