

= Coleção DISSEMINAR = nº 4 = Janeiro de 2006 =

# Percursos Integrados de Formação-Inserção de Públicos Desfavorecidos

 **equal**  
*"de igual para igual"*

  
Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

UNIÃO EUROPEIA

Fundo Social Europeu



# índice

- 03 APRESENTAÇÃO
- 04 BILHETE DE IDENTIDADE
- 05 APRESENTAÇÃO SINTÉTICA DE RESULTADOS
- 07 ESTRATÉGIA DE LISBOA, ESTRATÉGIA EUROPEIA DE EMPREGO E INICIATIVA COMUNITÁRIA EQUAL
- 08 INICIATIVA COMUNITÁRIA EQUAL: O PAPEL DAS REDES TEMÁTICAS
- 09 REDE TEMÁTICA "PERCURSOS INTEGRADOS DE FORMAÇÃO-INSERÇÃO DE PÚBLICOS DESFAVORECIDOS": DESENVOLVIMENTO E ORGANIZAÇÃO
- 12 MENSAGENS-CHAVE DAS "PARCERIAS DE DESENVOLVIMENTO" REPRESENTADAS NA REDE TEMÁTICA
  - 12 a) Percursos integrados e abordagem centrada na pessoa
  - 16 b) Percursos integrados e abordagem centrada no contexto local
  - 21 c) "Percursos integrados" e as potencialidades instrumentais das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC)
  - 25 d) "Percursos integrados" e criação de novos serviços públicos com base em equipas técnicas interinstitucionais
  - 27 e) "Percursos integrados" e formação dos técnicos
- 30 MENSAGENS-CHAVE DA REDE TEMÁTICA E O MAINSTREAMING DOS CONTRIBUTOS DOS PROJECTOS
- 32 ANEXO - PLANO NACIONAL DE EMPREGO 2003-2006



FICHA TÉCNICA:  
Autor = José Manuel Henriques

Design Gráfico = UP - Agência de Publicidade  
Tiragem = 600 exemplares  
Janeiro 2006  
ISSN 1646-3072  
Depósito Legal: 000.000/06

Gabinete de Gestão EQUAL  
Avenida da República, 62, 7º  
1050-197 Lisboa  
Telefone = 217 994 930  
Fax = 217 933 920

[www.equal.pt](http://www.equal.pt)

As opiniões expressas neste documento são da responsabilidade do seu autor e não reflectem necessariamente as do Gabinete de Gestão EQUAL.

# apresentação

Com esta publicação dá-se continuidade à difusão dos “documentos-síntese” com que as Redes Temáticas da 1.ª Fase da EQUAL finalizaram o seu trabalho.

A Rede “Percurso Integrado de Formação-Inserção de Públicos Desfavorecidos”, que dá também o título à presente brochura, reuniu um elevado número de projectos EQUAL cujas práticas mais relevantes são aqui relatadas pelo autor, que foi animador da Rede. A reter as “mensagens-chave” desta Rede Temática, que apelam para uma abordagem holística centrada nas pessoas e nos contextos

locais, que apela a uma nova organização e a novos papéis dos serviços públicos, novas formas de trabalho em equipas interdisciplinares e, também, interinstitucionais, novas funções de mediação e de “animação” dos públicos-alvo, que exigem novas competências dos diferentes actores e agentes implicados nas novas respostas.

A noção de “parceria” tão cara à Iniciativa EQUAL, é aqui indissociável da noção de “percurso integrado”. A “parceria” enquanto conjunto de entidades a trabalhar no mesmo território (associações, serviços desconcentrados do Estado, empresas, colectividades locais, representantes dos beneficiários...)

ligadas por compromissos, a trabalhar

no mesmo registo técnico, implicadas na resolução “integrada” dos problemas dos destinatários.

Para os participantes activos nesta Rede Temática e para o seu animador vai o meu reconhecimento pelo trabalho desenvolvido e pelo contributo que deixam àqueles que, na 2.ª Fase da EQUAL, prosseguirão a experimentação de novas abordagens e de novas soluções para a inserção social e profissional dos mais desfavorecidos.

Ana Vale  
Gestora do Programa



# bilhete de identidade

**Nome:** Rede Temática 1 – Percursos Integrados  
de Formação-Inserção de Públicos  
Desfavorecidos

**Data de nascimento:** 19 de Maio de 2003

**Validade:** 31 de Dezembro de 2004

**Animadore:** José Manuel Henriques

**Coordenador:** António José Correia

**Projectos envolvidos (18):** Coesis,  
Irva,  
Istmo,  
Impuls@raia,  
ENE,  
Emprego Apoiado,  
Rede de Artesãos,  
Igualdade: Novos Caminhos,  
Trampolim,  
E.plus,  
In Extremis,  
Trilhos,  
Todos por Um,  
Crescer Cidadão,  
Plataforma Integrada de Desenvolvimento da Amadora,  
Polypus,  
Da Aventura ao Trabalho,  
Formemprego

# apresentação sintética de resultados

## Estratégia de Lisboa, Estratégia Europeia de Emprego e Iniciativa Comunitária Equal

No Conselho Europeu de Lisboa (Março de 2000) a União Europeia definiu um novo objectivo estratégico para a próxima década: tornar-se na Economia baseada no conhecimento mais competitiva do mundo capaz de assegurar crescimento sustentado, mais e melhor emprego e maior coesão social. A estratégia foi concebida de modo a tornar a União capaz de assegurar condições para o pleno emprego e para a coesão social reforçada em 2010. Mais tarde, o Conselho Europeu de Março de 2004 reforçou a urgência de a Europa assegurar acção efectiva na criação de mais e melhores empregos.

Mas, a alteração do contexto socio-económico na Europa representa novos desafios para o emprego e torna-se necessário um assinalável esforço de inovação.

É aqui que se situa o contributo potencial da Iniciativa Comunitária EQUAL criada com o objectivo de promover *a experimentação tendo em vista a inovação no combate a todas as formas de discriminação e desigualdade no mercado de trabalho através da cooperação transnacional.*

A Iniciativa Comunitária EQUAL é uma das componentes da estratégia da União Europeia para criar mais e melhores empregos e garantir a todos o acesso aos mesmos e é financiada pelo Fundo Social Europeu.



## A Iniciativa Comunitária Equal e o contributo da Rede Temática: "Percurso Integrado de Formação-Inserção de Públicos Desfavorecidos"

O Programa EQUAL prevê, no âmbito da Acção 3, o desenvolvimento de Redes Temáticas, enquanto estratégia de disseminação de boas práticas e produtos de referência desenvolvidos na Acção 2 pelas Parcerias de Desenvolvimento.

A Rede Temática lida directamente com "Percurso Integrado de Formação-Inserção de Públicos Desfavorecidos". Entende-se como plataforma de encontro entre os responsáveis de 18 Parcerias de Desenvolvimento que partilham a preocupação de contribuir para a melhoria da situação de pessoas com dificuldades específicas de acesso ao emprego.

A abordagem por "percurso integrado" na facilitação do acesso ao emprego conhece já algum consenso no contexto Europeu. Trata-se de uma abordagem global no apoio àqueles que procuram emprego. Pode corresponder a uma grande diversidade de concretizações mas parte do consenso relativo ao reconhecimento de que se regista um assinalável *insucesso* nas medidas convencionais de combate ao desemprego.

## Mensagens-chave das Parcerias de Desenvolvimento representadas na Rede Temática

A experiência dos projectos Equal representados na Rede Temática corrobora a perspectiva segundo a qual a promoção do acesso ao emprego com base em abordagens orientadas por “percursos integrados de formação-inserção” facilita efectivamente respostas adequadas à diversidade crescente nas situações de desigualdade e discriminação no acesso ao emprego.

### a) “Percursos integrados” e abordagens centradas nas pessoas

Os projectos mostram como é possível reforçar o contributo potencial de abordagens por “percursos integrados de forma-



ção-inserção” quando se atribui prioridade à **animação da mudança de atitudes e comportamentos** (aspectos afectivos e emocionais da motivação).

### b) “Percursos integrados” e abordagens centradas no contexto local

Os projectos mostram como abordagens orientadas por “percursos integrados de formação-inserção” surgem reforçadas na facilitação do acesso ao emprego quando a mudança individual é acompanhada por **mudanças no contexto local**.

### c) “Percursos integrados” e as potencialidades instrumentais das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC)

Os projectos mostram como o aperfeiçoamento do **trabalho**

**em parceria** (relação entre serviços), o **acesso à informação** (maior proximidade na **relação dos beneficiários com os serviços públicos**) e a exigência de **formação contínua** exigidos pelas abordagens por “percursos integrados de formação-inserção” podem beneficiar das novas possibilidades instrumentais oferecidas pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

### d) “Percursos integrados” e criação de novos serviços públicos com base em equipas técnicas interinstitucionais

Os projectos mostram como abordagens por “percursos integrados” aconselham a organização de novos serviços públicos facilitadores do atendimento integrado e contemplando acções de **animação**, facilitação do acesso à **informação** e exercício da **mediação** para a apropriação da informação como conhecimento útil.

### e) “Percursos integrados” e formação específica dos técnicos

Abordagens orientadas por “percursos integrados de formação-inserção” requerem formas de trabalho em equipas interdisciplinares dependentes de **competências não convencionais** por parte dos técnicos e envolvendo a **necessidade de formação específica**.

# estratégia de lisboa, estratégia europeia de emprego e iniciativa comunitária equal

No Conselho Europeu de Lisboa (Março de 2000) a União Europeia definiu um novo objectivo estratégico para a próxima década: *tornar-se na Economia baseada no conhecimento mais competitiva do mundo capaz de assegurar crescimento sustentado, mais e melhor emprego e maior coesão social*. A estratégia foi concebida de modo a tornar a União capaz de assegurar condições para o pleno emprego e para a coesão social reforçada em 2010.

O Conselho Europeu de Março de 2004 reforçou a urgência de a Europa assegurar acção efectiva na criação de mais e melhores empregos. A alteração do contexto socio-económico na Europa representa novos desafios para o emprego. As novas tendências demográficas (envelhecimento e diminuição relativa do peso da população activa, etc.), a acentuação do processo de globalização e a aceleração da obsolescência precoce de competências (reestruturação produtiva, sociedade da informação e do conhecimento, etc.) e a maior complexidade da vida de trabalho (padrões mais irregulares, situações de transição, relação trabalho assalariado e não assalariado nos agregados domésticos, etc.), representam desafios adicionais para a *Estratégia Europeia de Emprego* por forma a contribuir para a realização dos objectivos propostos pela Cimeira de Lisboa.

Esta situação global requer um assinalável esforço de inovação. É aqui que se situa o contributo potencial da Iniciativa Comunitária EQUAL. Lembra-se o objectivo com que foi criada: *promover a experimentação tendo em vista a inovação no combate a todas as formas de discriminação e desigualdade no mercado de trabalho através da cooperação transnacional*.

A Iniciativa Comunitária EQUAL é uma das componentes da *Estratégia Europeia de Emprego* para criar mais e melhores empregos e garantir a todos o acesso aos mesmos. Financiada pelo Fundo Social Europeu, a EQUAL testa novas formas de combater a discriminação e as desigualdades de que são vítimas quer os que pretendem aceder ao mercado de trabalho quer os que nele já estão integrados. Esta Iniciativa providen-

ciará o enquadramento necessário à experimentação de novas ideias susceptíveis de alterar as políticas e práticas futuras em matéria de emprego e formação (*"mainstreaming"*).

*Parceria, "empowerment", integração, cooperação transnacional, inovação, abordagem temática e "mainstreaming"* nas políticas e práticas são os princípios da EQUAL.



# iniciativa comunitária equal: o papel das redes temáticas

O Programa EQUAL prevê o desenvolvimento de Redes Temáticas, enquanto estratégia facilitadora da disseminação de boas práticas e produtos de referência desenvolvidos durante a Acção 2 pelas Parcerias de Desenvolvimento.

Considera-se que estas Redes Temáticas podem constituir uma oportunidade para as entidades e para os profissionais envolvidos em projectos EQUAL se conhecerem mutuamente, partilharem as suas ideias e experiências, aprenderem uns com os outros e cooperarem “de igual para igual” com outras Parcerias de Desenvolvimento e outros especialistas dos domínios em causa.

Ao debaterem problemas que são comuns às várias Parcerias, as Redes Temáticas são susceptíveis de gerar valor acrescentado em termos de um novo conhecimento e de novas soluções. Novas soluções que sejam úteis à melhoria da qualidade e à inovação das estruturas envolvidas, novas respostas e novos serviços aos destinatários, novas soluções para a qualificação dos agentes, e, também, novos contributos para o aperfeiçoamento ou renovação das próprias políticas ou medidas de emprego-formação e das políticas sociais.

A partir das preocupações e conteúdos dos projectos EQUAL aprovados e das prioridades políticas nacionais, foram definidos “domínios” sobre os quais se esperou a incidência do debate temático. As Redes Temáticas foram organizadas com grande flexibilidade acolhendo a implicação dos seus membros e o interesse e utilidade por estes reconhecido às questões a debater e a partilhar e aos resultados a alcançar. Cada Rede Temática foi convidada a especificar os seus próprios objectivos no quadro dos objectivos do Programa EQUAL inscritos nos “*Cadernos de Encargos*” que enquadraram as candidaturas ao Programa.



# rede temática “percursos integrados de formação-inserção de públicos desfavorecidos”: desenvolvimento e organização

**18 Parcerias de Desenvolvimento partilham a preocupação de contribuir para a melhoria da situação de pessoas com dificuldades específicas de acesso ao emprego**

A abordagem por “*percursos integrados*” na facilitação do acesso ao emprego conhece já algum consenso no contexto Europeu. Trata-se de uma abordagem global (“*holística*”) no apoio àqueles que procuram emprego.

Assenta no consenso relativo ao reconhecimento de que se regista um assinalável insucesso nas medidas convencionais de promoção do acesso ao emprego de públicos desfavorecidos. Pode corresponder a uma grande diversidade de concretizações e relaciona-se com um “estilo” de perspectivas em que se procura a concretização da integração na acção privilegiando abordagens “centradas” nos indivíduos, nas organizações ou nos territórios.

A Rede Temática lidou directamente com “*Percursos Integrados de Formação-Inserção de Públicos Desfavorecidos*”. A Rede entendeu-se como plataforma de encontro entre os responsáveis de 18 “Parcerias de

Desenvolvimento” que partilharam a preocupação de contribuir para a melhoria da situação de pessoas com dificuldades específicas de acesso ao emprego através do desenvolvimento deste tipo de abordagem.

Tratou-se de um conjunto muito diversificado de projectos que integravam nas suas “Parcerias de Desenvolvimento” um assinalável número de entidades com experiência de participação em programas diversos de iniciativa nacional ou europeia.

## **Principais fases no desenvolvimento da Rede Temática**

A actividade da Rede Temática teve o seu início formal na sua reunião de lançamento em 19 de Maio de 2003 e teve a sua conclusão em 31 de Dezembro de 2004. Ao longo deste período, é possível identificar fases distintas no desenvolvimento da Rede:

- a) Uma primeira fase (do início a finais de Julho de 2003) evidenciou uma atenção especial ao início da reflexão sobre a clarificação da noção de “Produto Equal” (responsabilidade contratual relativamente à produção de “produtos *“tangíveis”*”; etc.), à consolidação de resultados possíveis (identificação de principais dificuldades, especificidade dos contributos inovadores, natureza de resultados esperados e passíveis de disseminação, etc.) e à identificação de “práticas promissoras”; ao longo do período foi possível elaborar uma contribuição da Rede Temática para a discussão pública do Plano Nacional de Emprego de 2004 (Julho de 2003) (ver anexo);
- b) Uma segunda fase (de Julho de 2003 a Janeiro de 2004) desenvolveu-se oferecendo uma atenção especial à preparação da apresentação de resultados dos projectos (elaboração de Fichas de Produtos / Práticas Promissoras, identificação de agentes-alvo do estratégias de disseminação e respectivas estratégias de comunicação, etc.) tendo em vista a futura *“transferabilidade metodológica”* (disseminação horizontal) e a fundamentação de *recomendações de política* (disseminação vertical) com base nos resultados dos projectos a perspectivar em termos de Acção 3;
- c) Um terceiro período (de Janeiro de 2004 a Dezembro de 2004) desenvolveu-se oferecendo uma atenção especial ao processo de validação no seio da rede temática e à preparação de resultados da Rede em termos de identificação de *mensagens-chave* de natureza transversal ao conjunto dos projectos e que teve a sua materialização na elaboração colectiva do *“Living Document”* e na organização do *Fórum Temático* da Rede Temática realizado em 14 de Dezembro de 2004.



### Constituição de subgrupos de trabalho

Dado o grande número de projectos que constituíram a Rede Temática e dada a grande diversidade de perspectivas e de contextos que referenciaram a sua acção, os projectos foram convidados a organizarem-se autonomamente com base na metodologia das *“comunidades de prática”* à semelhança da perspectiva que se procurava emprestar ao trabalho a desenvolver ao nível de cada rede temática. Para o aprofundamento da reflexão colectiva sobre a metodologia em causa foi prestada informação aos participantes sobre bibliografia disponível. Foram ensaiadas três modalidades diferentes na organização do trabalho em subgrupos:

- a) Numa primeira fase (Março de 2003 a Junho de 2003) reconheceu-se a vantagem de privilegiar uma metodologia de trabalho assente em subgrupos mas optou-se pela sua não constituição formal e definitiva;
- b) Numa segunda fase (Junho de 2003 a Janeiro de 2004) optou-se pela constituição de dois subgrupos de trabalho tomando como referência os temas de dois dos grupos de trabalho Europeus criados no seminário de Birmingham de Junho de 2003 (“Envolvimento de Empregadores” e “Trabalho em Rede”) e formalmente lançados no seminário de Bruxelas de Outubro de 2003; os animadores de cada subgrupo procuraram assegurar a ligação entre o subgrupo e a evolução do trabalho ao nível dos grupos de trabalho Europeus;
- c) Numa terceira fase (Janeiro de 2004 a Dezembro de 2004) procedeu-se à constituição de 4 subgrupos de trabalho tomando como referência afinidades entre produtos, estratégias de intervenção ou modelos organizativos; os subgrupos manifestaram a necessidade de criar condições para um melhor inter-conhecimento das experiências de cada projecto, testar processos de validação inter-pares, preparar as respectivas estratégias de disseminação e contribuir para a consolidação definitiva do Plano de Acção de 2004; por forma a aperfeiçoar a metodologia de trabalho dos subgrupos entre reuniões alargadas da Rede, cada subgrupo encontrou um elemento responsável pela respectiva animação, optou por uma metodologia de comunicação interna facilitadora da troca de informação e consolidou a disponibilidade real de cada um dos participantes.

### “Living Document”

Em Janeiro de 2004 deu-se início à elaboração colectiva do *“Living Document”* da Rede Temática. Reconhecendo-se ser assinalável a produção de documentos no seio da Rede (contributos dos projectos para a delimitação dos respectivos “produtos” e para a fundamentação do carácter inovador atribuído a esses “produtos”; contributos dos projectos e da Rede Temática para o Plano Nacional de Emprego, contributos dos subgrupos para a identificação de “práticas promissoras” e para o debate no seio dos grupos de trabalho Europeus, etc.) foi reconhecida a vantagem em criar um procedimento de organização, estruturação e formalização desses contributos. O *“Living Document”* permitiria reflectir o contributo da Rede Temática para o esforço global de sistematização de resultados tendo em vista a sua disseminação. O documento foi concebido como um documento em actualização constante e podendo ser acedido directamente através do CIRCA.

Os membros da Rede foram convidados a “visitar” regularmente o *“Living Document”* e a preparar contributos tendo em vista a sua construção progressiva.

### Metodologia do processo de validação de “Produtos Equal” na Rede Temática

A partir de Março de 2004 é definitivamente clarificado o sentido a atribuir à noção de “Produto Equal” entendido como proposta de acção e consolida-se a metodologia de validação de produtos no seio da Rede Temática. Os 4 subgrupos foram considerados sedes primeiras do processo de validação. Os outros membros da Rede Temática seriam sempre convidados a participar com base na possibilidade de adesão voluntária.

Os subgrupos foram convidados a proceder à identificação provisória de produtos a submeter a validação pelos respectivos projectos destacando os aspectos mais diferenciadores e inovadores. Foram também convidados

a realizar “testes” do processo de validação inter-pares relativamente a cada produto aproveitando para identificar lacunas recíprocas de informação e proceder à “sintonização” prévia da interpretação a dar aos critérios de validação. O momento de validação deveria ser entendido como convite à reflexão colectiva, a notação a atribuir deveria resultar de um esforço de consensualização e sublinhou-se a necessidade de destacar evidências com base nos quais se reconhece legitimidade aos critérios de notação.



### Mensagens-chave “transversais”

A partir de Maio de 2004 procede-se à preparação da elaboração colectiva de “mensagens-chave” transversais aos diferentes projectos. Com base no trabalho desenvolvido pelos 4 subgrupos, os projectos foram convidados a contribuir para a formulação definitiva das mensagens, a identificar as mensagens para cuja legitimação as suas evidências mais poderiam contribuir e a preparar apresentações sintéticas dos resultados de acordo com um formato proposto pelo animador da Rede para a conclusão do *“Living Document”*.

### Fórum Temático

O Fórum Temático da Rede Temática realiza-se em 14 de Dezembro de 2004. A estruturação dos temas dos *workshops* e a selecção dos projectos associados a cada tema decorreram do trabalho anterior em torno da elaboração de “mensagens-chave”. Com a realização do *Fórum Temático* conclui-se formalmente a actividade da Rede.

# mensagens-chave das parcerias de desenvolvimento

A experiência dos projectos Equal representados na Rede Temática corrobora a perspectiva segundo a qual a promoção do acesso ao emprego com base em abordagens orientadas por “percurso integrado de formação-inserção” facilita efectivamente respostas adequadas à diversidade crescente nas situações de desigualdade e discriminação no acesso ao emprego

A abordagem da acção de promoção do acesso ao emprego por “percurso integrado” contém implícitas as noções de que se devem procurar abordagens individualizadas, integradas e apoiadas por agentes sociais locais que possam facilitar a construção de soluções reais e persistentes através de formas de cooperação interinstitucional (parcerias locais). Em abordagens por “percurso integrado” combinam-se diferentes tipos de instrumentos, diferentes agentes sociais são implicados de forma simultânea, as abordagens são centradas nos indivíduos, nas organizações ou nos territórios, e a ligação directa com o emprego é explicitamente contemplada na acção.

Mais recentemente, com a acentuação do desemprego, abordagens por “percurso integrado de formação-inserção” passaram a incorporar a criação directa de emprego com acções de promoção do empreendedorismo para o auto-emprego e para a iniciativa empresarial dos próprios. Nestes casos, a identificação de produtos e oportunidades de negócio, as opções tecnológicas a assegurar ou as estratégias de comercialização a concretizar concorrem para a mobilização da experiência anterior dos participantes. O reconhecimento e valorização de competências informais, pessoais e sociais (para além de habilitações e qualificações formais) desempenham aqui um papel central.

Por outro lado, abordagens por “percurso integrado” passaram a incorporar também as formas organizativas facilitadoras da acção integrada assim como a criação de novos

serviços públicos orientados especificamente para este tipo de intervenção. As potencialidades das novas tecnologias da informação e da comunicação (TICs) permitem explorar novas possibilidades de acção. Trata-se de possibilidades que se situam para além do seu carácter instrumental e que

remetem para as condições sociais da sua apropriação. Mudanças organizativas e formação adequada dos profissionais tornam-se necessárias.

Finalmente, abordagens por “percurso integrado” mostram-se muito exigentes do ponto de vista das competências dos profissionais envolvidos na acção. O “perfil” exigido neste tipo de acção desafia os pressupostos do ensino convencional e coloca exigências a superar através de formação específica.

Os projectos Equal envolvidos na Rede Temática desenvolveram actividade experimental nestes domínios e permitem perspectivar as potencialidades de uma acção pública assente neste tipo de abordagem de forma generalizada.



## a) Percursos integrados e abordagem centrada na pessoa

Os projectos mostram como é possível reforçar o contributo potencial de abordagens por “percurso integrado de formação-inserção” quando se atribui prioridade à animação da mudança de atitudes e comportamentos (aspectos afectivos e emocionais da motivação)

### Problemas de discriminação e desigualdade no acesso ao emprego

O abandono escolar precoce, as baixas habilitações formais daí resultantes e a desmotivação de jovens para a qualificação e para a aquisição de competências profissionalizantes tornam a promoção do acesso ao emprego nestas circunstâncias particularmente difícil.

Os sistemas de educação e formação profissional continuam

sem oferecer respostas suficientes e adequadas às necessidades de jovens nestas circunstâncias. Não se têm mostrado suficientes os resultados de metodologias de intervenção centradas exclusivamente na aquisição de conhecimentos associados a competências cognitivas de natureza exclusivamente funcional.

A aquisição de competências orientada para desempenhos profissionais deverá ser acompanhada pela aquisição de conhecimentos facilitadores de uma percepção crítica sobre os constrangimentos e possibilidades subjacentes à construção de projectos pessoais de inserção na vida activa. A aquisição de competências cognitivas não deverá, assim, esgotar o conteúdo da educação e formação profissional. Não pode ser dissociada da aquisição de competências pessoais e sociais. Trata-se de assegurar mudanças de atitude e de comportamentos favoráveis à aquisição de novas competências *“aprendendo ao longo da vida”* mudanças que também se situam nos planos afectivo e emocional e que podem pressupor o reconhecimento e validação de competências informais adquiridas pela experiência de vida.

#### A Europa, a aprendizagem ao longo da vida e a interdependência entre educação formal, não formal e informal

É neste sentido que se tem vindo a pronunciar o Fórum Europeu da Juventude a propósito da relação entre formação e aquisição de novas competências para o *“empowerment”* dos jovens.

O Fórum afirma que para participar activamente no mundo contemporâneo em mudança os jovens precisam de competências que lhes permitam a adaptabilidade, a flexibilidade e a capacidade de reflexão crítica<sup>1</sup>. E prossegue afirmando que formação é muito mais que a pura aquisição de novas competências. É também a oportunidade de experimentar e descobrir novas ideias e desenvolver espírito crítico. O reconhecimento e validação de competências informais e a promoção de atitudes favoráveis à aprendizagem ao longo da vida estão igualmente presentes na sua perspectiva.

Também as conclusões da aplicação do princípio *“empowerment”* na promoção do emprego já permitiram vir ao encontro deste tipo de conclusões<sup>2</sup>. A mudança de atitude para a aprendizagem ao longo da vida torna-se imperiosa. Conhecimentos e competências formais deixam de restringir-se ao plano cognitivo. O desenvolvimento pessoal, a auto-estima, a autonomia, envolvendo mudanças simultâneas e interdependentes nos planos cognitivo, afectivo e emocional, emprestaram uma perspectiva mais abrangente à noção de empregabilidade.

1 YOUTH FORUM (2003) *“Empowerment through Training: A Policy on European Level-Training for the Promotion of Sustainable and Inclusive Youth Organisations”*, Adopted by the Council of Members, 25-26 April 2003, Brussels  
2 HENRIQUES, J.M. (coord.) (2000) *“Empowerment: Avaliação de Projectos Locais”* (Volume I e II) (Lisboa: Gabinete de Gestão das Iniciativas Comunitárias Emprego & Adapt)

Por outro lado, a aquisição de conhecimentos e capacidades pessoais deixa de restringir-se às suas dimensões funcionais. A consciência crítica sobre a origem dos problemas de emprego (*“conscientização”*) mostrou-se condição necessária e prévia à construção do sentido a emprestar a conhecimentos e competências específicos na construção de um projecto de afirmação pro-activa face ao sistema formal de emprego. Finalmente, num contexto de obsolescência precoce do conhecimento, a aprendizagem ao longo da vida pressupõe a manutenção da esperança e do sentido, em atitudes e comportamentos favoráveis à resposta pessoal aos desafios contemporâneos cada vez mais imprevisíveis. Trata-se de atitudes e comportamentos individuais que pressupõem adquirida a superação da ansiedade, da angústia e da depressão, na experiência de ameaças crescentes de âmbito estrutural ao equilíbrio psico-emocional individual.

As relações entre educação formal e não-formal, e a relação entre ambas e a *“aprendizagem ao longo da vida”*, também têm sido objecto de atenção explícita por parte do Conselho da Europa<sup>3</sup> e por parte das instituições da União Europeia. A reflexão proposta no âmbito do Livro Branco *“Um Novo Impulso à Juventude Europeia”* de 2001<sup>4</sup> é particularmente expressiva dessa atenção: *“Muitos jovens abandonam o sistema de ensino e formação profissional sem terem adquirido qualificações formais; essa taxa é ainda elevada na União Europeia. Porém, motivar os jovens a permanecer no sistema formal de ensino e formação não é a única solução possível. Combinar os estudos, o trabalho e as actividades de tempos livres com experiências de aprendizagem informal, não formal e formal poderá contribuir para melhorar a qualidade e aumentar a eficácia do ensino e da formação, tornando-os mais atraentes para os jovens.”*

O documento aborda a necessidade de renovação das abordagens de aprendizagem e ensino (abordagens mais centradas nos discentes, maior atenção à qualidade da relação docente-discente, maior participação dos jovens na educação, maior atenção à motivação para aprender ao longo da vida, etc.), educação não limitada a competências plebiscitadas pelo mercado (orientadas para a socialização, integração e realização pessoal, etc.), e a complementaridade entre aprendizagem formal e não-formal (aprendizagem efectuada simultaneamente em contextos formais, informais e não formais, etc.).

Juntamente com o Livro Branco, a Comunicação da Comissão Europeia *“Tornar o Espaço Europeu de Aprendizagem ao Longo da Vida uma Realidade”*<sup>5</sup> e a *Declaração de Copenhague*<sup>6</sup> constituem documentos de referência nesta matéria.

3 BOIS-REYMOND, M. (2003) *“Study on the Links Between Formal and Non-formal Education”* (Council of Europe: Strasbourg)

4 Livro Branco *“Um Novo Impulso à Juventude Europeia”* COM (2001) 681 Final, 21.11.2001

5 COM (2001) 678 Final, 21.11.2001

6 Declaração dos Ministros Europeus de Educação e Formação Profissional e da Comissão Europeia realizada em Copenhague em 29 e 30 de Novembro de 2002 sobre Cooperação Europeia no domínio da Educação e da Formação Profissional



## A experiência dos projectos Equal da Rede Temática

Os projectos Equal mostram *como* a aquisição de competências pessoais e sociais assegura maior sucesso à aquisição de competências cognitivas quando se trata de perspectivar percursos de inserção sócio-profissional.

Por outro lado, os projectos mostram também *como* a aquisição de competências funcionais (formação profissional) é facilitada pela aquisição de competências cognitivas que facilitem uma percepção crítica sobre as possibilidades reais de inserção através do sistema de emprego e que facilitem uma concepção de projectos de vida no quadro dos quais o acesso ao emprego seja enquadrado.

Diferentes projectos desenvolveram actividade experimental neste domínio. Estão neste caso os projectos “Da Aventura ao Trabalho” (actividades de risco controlado), “Formemprego” (“Educação de Carreiras”), “Polypus” e “Trampolim”.

O projecto “Polypus – Oportunidades de Futuro” (2001/EQUAL/A2/EM/219) ([www.polypus.org](http://www.polypus.org)) (Caldas da Rainha, Peniche, Óbidos e Bombarral) mostrou *como* é possível aperfeiçoar a resposta pública no domínio do combate à discriminação e à desigualdade no acesso ao emprego através de uma metodologia de trabalho com os jovens assente em flexibilidade, informalidade e proximidade.

### Projecto “Polypus”

O projecto reconhece como *problema* de referência a existência de jovens em situação de abandono escolar acumulando um baixo nível de competências pessoais e sociais, uma fraca experiência profissional e estilos de vida caracterizados pela desocupação e pela desorganização de rotinas (com eventual manifestação de comportamentos desviantes ou criminais).

Reconhece que face a estes problemas as *respostas correntes* se mostram ausentes, insuficientes ou desadequadas. O sistema escolar não encontra soluções adequadas à prevenção do abandono, o modelo de formação profissional vigente não corresponde às necessidades desta população, a orientação vocacional é inexistente e não existem respostas adequadas aos problemas e às expectativas dos jovens. Tornam-se escassas as oportunidades de aquisição de competências profissionais. Salienta-se ainda a articulação insuficiente entre agentes sociais potencialmente relevantes para a facilitação da empregabilidade, do acesso ao emprego e para um acompanhamento técnico personalizado das experiências forma-

tivas e laborais dos jovens de forma a prevenir situações de desistência e de reprodução de insucesso.

O projecto concebeu e concretizou uma metodologia de intervenção *inovadora* que se desenvolve em três fases. Os jovens são implicados num percurso de mudança, com vista à sua inserção sócio-profissional e a acção dos técnicos é apoiada por um conjunto de instrumentos pedagógicos criados pelo projecto:

- Manual “Metodologia Abordagem, Envolvimento e Acompanhamento de Jovens em Percursos Integrados de Orientação-Formação-Inserção”;
- Jogo de tabuleiro intitulado “Jogo Polypus – Atrave-te!”;
- Brochura “Jovens em Risco de Exclusão Sócio-profissional, Breves Reflexões”.

O projecto considera que o carácter inovador da sua abordagem terá beneficiado com a sua participação no projecto transnacional “Adventure@work” no seio do qual se procedeu

à adaptação de uma metodologia de intervenção desenvolvida pela Universidade Católica de Lovaina.

A experiência desenvolvida pelo projecto mostrou a possibilidade de associar a flexibilidade das respostas aos problemas dos jovens permitindo responder tanto às diferentes necessidades apresentadas pelos jovens (motivacionais, formativas, ocupacionais, etc.), como às características das diferentes entidades envolvidas. Trata-se de uma metodologia de intervenção que privilegia a informalidade e a proximidade na abordagem e envolvimento dos jovens.

O projecto apresentou como “Produto Equal” um Recurso Técnico Pedagógico designado como Metodologia de Intervenção para Jovens

em Risco de Exclusão Sócio-Profissional.

O projecto revela resultados positivos com expressão na alteração de comportamentos e atitudes nos jovens e no seu encaminhamento para a obtenção de certificação escolar. Considera-se ser este o primeiro passo a caminho da capacitação para a inserção laboral.

Na facilitação dos resultados o projecto identifica um conjunto de condições: o empenho de uma equipa técnica jovem e interdisciplinar, a articulação entre as entidades responsáveis pelo apoio às famílias e as entidades envolvidas na promoção da empregabilidade, a existência de equipamentos físicos que permitam a instalação de serviços orientados para a aquisição de experiências profissionalizantes e a possibilidade de assegurar um acompanhamento técnico personalizado das experiências formativas e laborais de forma a prevenir situações de desistência e reprodução do insucesso.



O Projecto “*Trampolim – Itinerários Individuais de Inserção*” (2001/EQUAL/A2/EM/089) (Porto) mostrou como é possível aperfeiçoar a resposta pública na promoção do acesso ao emprego de jovens entre os 15 e os 21 anos residentes em zonas urbanas desfavorecidas, que abandonaram a escola sem conclusão da escolaridade mínima obrigatória e que não detêm competências mínimas de empregabilidade.

## Projecto “Trampolim”

O projecto identifica como *problema* de referência a dificuldade de acesso ao emprego por parte de jovens de baixa escolaridade residentes em áreas urbanas em ‘crise’. Trata-se de situações em que se conjugam o desinteresse e a desadaptação à escola, o insucesso escolar, as reprovações acumuladas e o abandono escolar, a ausência de áreas profissionais de interesse para os jovens, o baixo nível de auto-estima e de auto-confiança, condições sócio-económicas precárias, ausência de modelos para a construção de um projecto de vida diferente do quadro socio-económico de origem e vivência em contexto urbano facilitador de toxicod dependência e delinquência. De acordo com o projecto, a evolução recente do desemprego e da precariedade no acesso ao emprego concorrem para que venham a verificar-se dificuldades acrescidas na sua inserção profissional.

Num quadro com este tipo de dificuldades múltiplas de acesso à formação e ao emprego, as *respostas correntes* não se apresentam como suficientes nem se mostram adequadas às necessidades específicas deste grupo alvo. Para este grupo de jovens, os cursos de aprendizagem revelam-se pouco eficazes como se pode verificar pelas muito elevadas taxas de desistência registadas. Estes cursos revelam-se também muito limitados já que a maioria das ofertas exigem níveis de escolaridade, superiores ao 4º ano ou ao 6º ano do Ensino Básico, que não são comuns entre este tipo de jovens. Entretanto, não existem outras alternativas. O próprio Ensino Recorrente não se tem revelado adequado. Para além destas dificuldades inerentes ao grupo-alvo do projecto, existem outras dificuldades no acesso ao emprego e formação relacionadas com a ausência e insuficiência de respostas públicas para jovens particularmente vulneráveis a fenómenos de pobreza e exclusão social.

O projecto concebeu e implementou uma metodologia *inovadora* de intervenção junto dos jovens e respectivas famílias assim como junto de instituições educativas, nomeadamente,

a Direcção Regional de Educação do Norte, e junto de empresas disponíveis para o acolhimento de jovens envolvidos em formação em contexto real de trabalho e para possíveis concretizações de oportunidades de emprego. O contributo *inovador* deste modelo de intervenção consiste na associação entre a criação de *estruturas de proximidade* de atendimento, orientação e acompanhamento na (auto)construção de projectos profissionais e pessoais por parte dos jovens, com o desenvolvimento de uma metodologia de intervenção centrada na construção de *percursos individuais* de inserção, organizado em três fases: diagnóstico, programa diferenciado de formação e acompanhamento individualizado e concepção de um programa de aprendizagem com particular enfoque nos desenvolvimentos de competências pessoais e sociais como facilitadores de empregabilidade.

As respostas do projecto concretizaram-se num conjunto de acções preparatórias e integradas (“*Respostas Trampolim*”)

que visaram desenvolver competências transversais de acesso ao emprego:

a) **Acesso, Diagnóstico Individual e Implicação dos Participantes** (início de um processo de construção de itinerários individuais para a inserção que implica entre outros aspectos: co-avaliação do percurso individual, avaliação e caracterização da dinâmica familiar e contratualidade das etapas do itinerário individual de profissionalização identificando as potencialidades e necessidades dos sujeitos a desenvolver e as respostas de inserção ajustadas e sequenciais);

b) **Acção de Formação de Competências e Saberes** (projecto formativo de promoção de aprendizagem de competências que permitam a auto-reflexão sobre as capacidades e

dificuldades pessoais, bem como de competências escolares. O trabalho com jovens incide sobretudo nas capacidades de relação interpessoal, nas competências básicas de empregabilidade, na auto-confiança. Nesta actividade as competências são trabalhadas em contexto teórico-prático, de forma integrada, em torno de iniciativas individuais e de grupo e através de oficinas de orientação (electricidade, carpintaria, cozinha, cerâmica), introduzindo-se os conteúdos programáticos necessários à obtenção do 2º ciclo de escolaridade básica);

c) **Acção de Formação de Competências em Contexto de Trabalho** (trata-se de um programa de formação não estandardizado, mas definido a partir do perfil do individuo, previamente diagnosticado e do perfil das empresas e das funções a desempenhar. Assim, pretende-se que cada resposta seja accionada de acordo com as necessidades de cada jovem e terá a duração necessária, até ao máximo de 4 meses. Esta



actividade pressupõe o reconhecimento das potencialidades formativas dos contextos de trabalho, bem como a valorização destes pelos jovens. O acompanhamento dos jovens é realizado por tutores do contexto de trabalho);

d) **Acompanhamento Individualizado para a Inserção** (apoio à construção de um percurso de inserção personalizado, dinamizado à medida das necessidades e potencialidades de cada sujeito, onde este é desafiado a participar de forma activa e permanente, apoiado pelo técnico que realiza o acompanhamento ao longo de diferentes etapas do itinerário, que podem ser concretizadas através da mobilização dos recursos/respostas criadas no âmbito do Trampolim ou de outras já existentes);

A *experiência* desenvolvida pelo projecto mostrou a possibilidade de associar a criação de equipamentos colectivos territorialmente próximos da residência dos jovens à promoção de respostas flexíveis e ajustadas às necessidades diagnosticadas em cada jovem, e à concepção de um modelo de acompanhamento personalizado apoiada na realização de sessões formativas direccionadas para a equipa técnica e demais intervenientes no processo de intervenção.

O projecto apresentou a validação no seio da Rede Temática um "Produto Igual" designado por *Trabalhar com Jovens com Poucas Qualificações – Práticas e Reflexões – Elementos de Apoio à Organização de Actividades de Inserção Sócio-Profissional de Jovens Pouco Qualificados*.

Na facilitação dos resultados, o projecto destaca como condições facilitadoras a articulação entre as entidades intervenientes, a qualidade e empenhamento da equipa técnica e o acesso a espaço físico para a instalação de equipamento de proximidade.

## b) Percursos integrados e abordagem centrada no contexto local

Os projectos mostram como abordagens orientadas por "percurso integrado de formação-inscrição" surgem reforçadas na facilitação do acesso ao emprego quando a mudança individual é acompanhada por mudanças no contexto local

### Problemas de discriminação e desigualdade no acesso ao emprego

Com a acentuação do desemprego, abordagens por "percurso integrado de formação-inscrição" passaram a incor-

porar a criação directa de emprego. O reconhecimento de que a formação profissional só por si não cria directamente emprego e a constatação de que o acesso ao emprego está cada vez mais relacionado com a criação de novo emprego através de nova iniciativa empresarial vem chamando a atenção para a importância crescente do nível local de análise e de intervenção em termos de emprego. Por outro lado, o reconhecimento da dependência entre a constituição de novas iniciativas empresariais e a competitividade das empresas e o respectivo contexto territorial vem chamando a atenção para a importância crescente do desenvolvimento local entendido como mudança no contexto sócio-económico local favorável à competitividade e ao emprego.

A necessidade de agir simultaneamente nos planos individual e colectivo foi evidenciada como conclusão da avaliação temática do terceiro programa Europeu de luta contra a pobreza e a exclusão social, correntemente conhecido como Pobreza III, nomeadamente, no que respeita à relação com o desenvolvimento local.<sup>7</sup> Ai se sublinhava já o carácter decisivo da mudança do contexto local como condição necessária à persistência e sustentação de mudanças induzidas no plano individual como efeito da acção dos projectos.

A constituição de *parcerias alargadas de base territorial* (envolvendo, em particular, as autarquias locais, os serviços públicos de emprego, os parceiros sociais e outros actores sociais locais), a prossecução de *estratégias integradas* de desenvolvimento local para a criação de emprego e a valorização do contributo potencial de *PME e de organizações da*

*economia social* (empresas de inserção, etc.) para a criação de emprego constituem as dimensões mais frequentemente associadas à pertinência do reforço da dimensão local na acção pública para a criação de emprego. Porém, a relação entre acção local e desenvolvimento local nem sempre surge clarificada. A superação da "não-emergência" "espontânea" de iniciativa local raramente constitui uma dimensão central na concepção da acção. Esta insuficiência já foi reconhecida a nível Europeu quando se reconheceu que os obstáculos ao desenvolvimento local se situam menos no plano financeiro e mais no plano das "mentalidades e da organização administrativa"<sup>8</sup>.

Porém, a relação entre acção local e desenvolvimento local nem sempre surge clarificada. A superação da "não-emergência" "espontânea" de iniciativa local raramente constitui uma dimensão central na concepção da acção. Esta insuficiência já foi reconhecida a nível Europeu quando se reconheceu que os obstáculos ao desenvolvimento local se situam menos no plano financeiro e mais no plano das "mentalidades e da organização administrativa"<sup>8</sup>.

### A Europa, a dimensão local da Estratégia Europeia de Emprego e o desenvolvimento local

A relevância potencial da iniciativa local para o emprego e o

<sup>7</sup> Ver HENRIQUES, J. M. (1994) "Local Development in POVERTY III" (coord.), in "The Lessons of the POVERTY III Programme" (Bruxelles: Commission of the European Communities)

<sup>8</sup> CEC (1994) "Inventory of Community Action to Support Local Development and Employment", Commission Staff Working Paper, SEC (94) 2199, ver ponto 2.3.



desenvolvimento começou a merecer atenção por parte das instituições Europeias a partir da Resolução do Conselho de 7 de Junho de 1984<sup>9</sup>. Durante cerca de uma década seguiram-se programas de investigação-acção (LEDA, ERGO, EGLEI, TURN, ELISE, LEI e POVERTY III) e a experimentação para a inovação neste domínio veio a conhecer atenção específica no contexto dos fundos estruturais através do Artigo 6º do FSE e dos Artigos 7º-10º do FEDER.

No entanto, a abordagem só veio a reconhecer pleno reconhecimento formal a partir das Cimeiras Europeias de Corfu (1992) e Essen (1994) e conheceu um impulso decisivo através do Livro Branco “Crescimento, Competitividade e Emprego” de 1993. A combinação entre os desafios relacionados com o processo de globalização, com a reforma necessária dos sistemas de segurança social e com a pressão de desemprego estrutural crescente concorreu para reforçar a oportunidade de abordagens centradas em áreas geográficas beneficiando das potencialidades da diversidade para

a competitividade das empresas e da boa relação custo-eficácia das iniciativas locais nestes domínios.

Mais tarde, em 1995, através do relatório “Desenvolvimento Local e Criação de Emprego”<sup>10</sup>, através do lançamento dos “Pactos Territoriais para o Emprego” em 1996 e através do programa de incentivo ao “Capital Social Local” em 1998 (Artigo 6º) a Comissão Europeia deu conteúdo à orientação enunciada no Livro Branco de esgotar as possibilidades de criação de emprego através da satisfação de novas necessidades emergentes nas sociedades contemporâneas e de promover a inovação para o emprego através de acção de base territorial.

Conforme foi demonstrado através dos trabalhos preparatórios da *Estratégia Europeia de Emprego* na sequência da Cimeira de Essen, a realização do contributo potencial de Iniciativas Locais de Emprego e de PME para o emprego depende de esforços pró-activos que possam ser desenvolvidos nesse sentido<sup>11</sup>. O acesso ao emprego depende cada vez mais de novo emprego e o novo emprego de nova iniciativa. Essencial em desenvolvimento local torna-se a promoção da inovação para a competitividade (para a preservação de emprego e criação de novo emprego junto das empresas existentes) e a animação da nova iniciativa empresarial (micro e PME). E ambas se mostram dependentes do contexto local e das mudanças que nesse plano possam ser induzidas.

Mais recentemente a Comissão Europeia tem vindo a valorizar de forma crescente a dimensão local da Estratégia Europeia de Emprego. Inicialmente através da Comunicação “Acting Locally for Employment: A Local Dimension for the European

*Employment Strategy*” (2000)<sup>12</sup> e mais tarde através da Comunicação “Strengthening the Local Dimension of the European Employment Strategy” (2001)<sup>13</sup>, a Comissão Europeia tem vindo a enfatizar cada vez mais a dimensão local da *Estratégia Europeia de Emprego* e a sua relação com o Desenvolvimento Local para a criação de emprego.

### A experiência dos projectos Equal da Rede Temática

Os projectos Equal mostram *como a integração territorial* de abordagens por “*percursos integrados*” contribui para o alargamento de oportunidades no combate à discriminação e à desigualdade facilitando o acesso a oportunidades de emprego existentes.

Os projectos Equal mostram também *como* através do contacto directo com os empresários e através de acções facilitadoras da promoção da competitividade junto das empresas é

possível contribuir simultaneamente para

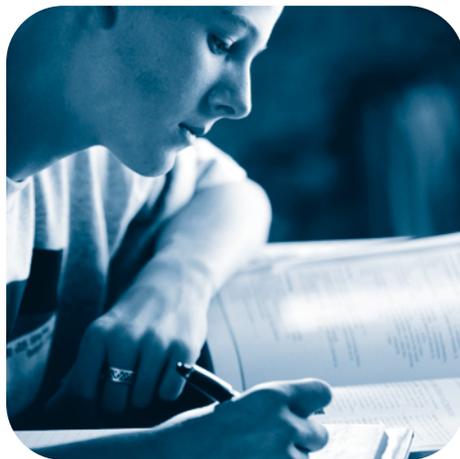
facilitar o acesso ao emprego e para a criar novas oportunidades de emprego nas empresas existentes. Os projectos Equal mostram *como* é possível reforçar o contributo potencial de “*percursos integrados*” através do envolvimento activo dos empregadores, em particular, quando o empregador é simultaneamente empresário e é pessoalmente interpelado, pelo que se revela mais fácil o acolhimento em micro-empresas e em PME.

Os projectos Equal mostram ainda *como* através do envolvimento das instituições locais (Municípios, associações empresariais, etc.) é possível contribuir para a expansão de novas oportunidades de emprego através da estimulação do auto-

emprego e da pequena iniciativa empresarial. Os projectos Equal mostram, por exemplo, *como* a estimulação precoce do empreendedorismo pode ser organizada através do envolvimento activo de escolas do ensino secundário, associações de professores e organismos estatais.

Os projectos Equal mostram, finalmente, *como* abordagens centradas nas comunidades podem facilitar o *empowerment* para a acção colectiva de base territorial partindo de problemas e valorizando potencialidades tendo em vista a autonomização crescente face ao emprego.

Diversos projectos desenvolveram actividade experimental neste domínio. É o caso dos projectos “*Emprego Apoiado*”, “*Igualdade, Novos Caminhos*” (marketing social), “*IRVA*” (articulação inter-institucional para o atendimento integrado), “*Empreender na Escola (ENE)*” (estimulação do empreendedorismo na escola), “*Istmo*” (mobilização colectiva para a reestruturação sectorial e o desenvolvimento local), “*Trilhos*”



<sup>9</sup> Resolução do Conselho de 7 de Junho 1984 (84/C – 161/01) 10 CEC (1995)

<sup>11</sup> Ver HENRIQUES, J. M., MADRUGA, P. (1996) “Análise da Contribuição de Iniciativas Locais de Emprego e de Pequenas e Médias Empresas para o Emprego” relatório elaborado no âmbito da missão do grupo de peritos para o acompanhamento da “Estratégia Europeia de Emprego” junto da Direcção-Geral V, Comissão Europeia.

<sup>12</sup> COM (2000) 196 Final, 07.04.2000  
<sup>13</sup> COM (2001) 629 Final, 06.11.2001

(empoderamento pela acção colectiva de base territorial) e “Rede de Artesãos” (criação de associação de empresários potencialmente empregadores).



Conforme se referiu acima, alguns projectos Equal mostram como é possível reforçar o contributo potencial de abordagens por “percurso integrados” através do envolvimento activo dos empregadores, em particular, quando o empregador é simultaneamente empresário e é pessoalmente interpelado. É o caso do projecto “Emprego Apoiado” (2001/EQUAL/A2/EM/070) ([www.empregoapoiado.org](http://www.empregoapoiado.org)) (Área Metropolitana de Lisboa).

### Projecto “Emprego Apoiado”

O projecto identifica como *problema* de referência a própria *falta de resposta* adequada aos problemas das pessoas em situação de desvantagem no acesso ao emprego.

O projecto “Emprego Apoiado” afirma a necessidade de mudança na intervenção local para a inclusão social e equacionou uma *nova* abordagem. A mudança proposta contempla uma mudança desejável nas representações relativamente ao que deve ser a intervenção social, suas metodologias e qual o papel dos diferentes actores.

O projecto desenvolveu a sua actividade *experimental* com base no *Modelo de Emprego Apoiado*.

Este surge, no contexto deste Projecto, com características particulares que o distinguem do modelo emanado do movimento internacional de “*Supported Employment*”. Esta diferença tem por base a estruturação de “*know how*” acumulado por diversas entidades, algumas com experiência em Emprego Apoiado e outras com experiência em abordagens de intervenção social integradas. As questões relacionadas com o empowerment e a auto-determinação dos “beneficiários” têm vindo a ser objecto de uma atenção particular.

Estes constituem os principais traços diferenciadores da *inovação* experimentada pelo projecto. O projecto desenvolveu estratégias integradas nas comunidades locais tendo em vista a integração profissional de pessoas socialmente excluídas. Combinou flexibilidade com segurança e estabilidade no emprego e proporcionou oportunidades efectivas para que pudessem viver, trabalhar e participar na comunidade em igualdade de circunstâncias com todas as outras pessoas.



Tendo por base uma perspectiva de empowerment e de defesa de direitos, o projecto promoveu o acesso das pessoas em situação de desvantagem a um emprego remunerado, no mercado de trabalho, através de *Planos Integrados de Suporte*, individualizados, e contemplando as suas necessidades, interesses e potencialidades. Pretendeu-se proporcionar oportunidades para o desenvolvimento de competências e qualificações que facilitassem o acesso ao emprego, utilizando como recurso os serviços existentes e a formação em posto de trabalho. Promoveu-se o empowerment dos indivíduos através do envolvimento e participação na definição, implementação e avaliação dos seus percursos de inserção e criando oportunidades para o exercício da tomada de posição conjunta na defesa dos seus direitos.

O projecto promoveu também a criação de *Redes Sociais de Interação*, entre entidades públicas e privadas, como estratégia para o desenvolvimento de procedimentos mais eficazes na inclusão social e profissional

dos públicos-alvo mobilizando de forma integrada os recursos sociais existentes (habitação, etc.).

Finalmente, com base no modelo experimentado, o projecto agiu junto das organizações e dos seus recursos humanos, viabilizando o desenvolvimento das competências organizacionais e técnicas com vista a melhoria da qualidade e da eficácia dos serviços prestados.

A *experiência* desenvolvida pelo projecto mostrou a possibilidade de passar de intervenções de âmbito mais tradicionalista e ‘protegido’, para intervenções que actuam directamente no mercado de trabalho, através da formação em contexto de empresa. A implicação de diferentes entidades com

competências distintas e com públicos-alvo diversos, tornou possível experimentar e alargar o âmbito do modelo, que passou a ser aplicado a uma diversidade de públicos não se restringido apenas a pessoas com deficiência ou pessoas com doença mental.



O projecto “*Empreender na Escola*” (ENE) (2001/EQUAL/A2/EM/055) ([www.projecto-ene.com](http://www.projecto-ene.com)) (Faro) mostrou como é possível aperfeiçoar a resposta pública no domínio do combate à discriminação e à desigualdade no acesso ao emprego através da adaptação dos sistemas públicos (educação) à estimulação precoce do empreendedorismo.

## Projecto “Empreender na Escola”

O projecto partiu da dificuldade de inserção na vida activa de jovens com baixas qualificações como *problema* referenciador da sua acção. Em particular, o projecto tomou como referência os jovens que precocemente deixam o ensino, que se defrontam com dificuldades acrescidas de acesso ao emprego e a quem falta iniciativa empresarial.

O projecto parte também do reconhecimento de que as *respostas correntes* não permitem vir ao encontro deste tipo de problemas já que são inexistentes programas curriculares baseados em “saber-fazer” no domínio da cultura empreendedora. Reconhece-se que os métodos educativos existentes não cobrem as necessidades de jovens com dificuldades de aprendizagem ou com atitudes negativas face à escola.

O projecto concebeu e implementou o que designou por *Metodologia ENE*.

A *Metodologia ENE*, os respectivos produtos de suporte (*Manual do Plano de Negócio, Manual do Aluno, Manual do Professor*, CD-ROMs de formação complementar), assim como as práticas desenvolvidas (*Concurso ENE Ideias e EXPO ENE, serviço de orientação e aconselhamento profissional, seminários e visitas a empresas*) revestem-se de carácter inovador (método alternativo de ensino) e tornaram possível obter resultados significativos. Reconhecendo-se o papel central a desempenhar pelos professores, estes foram sensibilizados para a importância das metodologias empresariais como forma de valorização pessoal para além de contribuir para a ligação da Escola à Empresa. A *Metodologia ENE* foi aplicada em alunos do ensino secundário frequentadores de cursos tecnológicos. O projecto reconhece que o conteúdo *inovador* da *Metodologia ENE* beneficiou do seu envolvimento na parceria transnacional “*Empower Professionals*” ([www.empower-professionals.org](http://www.empower-professionals.org)).

A *experiência* desenvolvida pelo projecto com a aplicação da *Metodologia ENE* mostrou como é possível adaptar as organizações escolares do sistema formal de ensino ao desenvolvimento das capacidades empreendedoras entre os jovens. Admite-se que poderá contribuir para o alargamento de perspectivas futuras de inserção, quer através do acesso ao emprego por conta de outrem quer através do auto-emprego.

O projecto apresentou a validação no seio da Rede Temática o seu “Produto Equal” *Metodologia ENE - Empreender na Escola*. Os *resultados* do projecto traduziram-se no entusiasmo e mo-

tivação gerado nos alunos (visíveis através da dinâmica que gerou entre os participantes), na adesão crescente de Escolas (alunos, professores, Conselhos Executivos das escolas), assim como na manifestação de interesse por parte de muitos dos participantes em ‘continuarem o ENE’ em anos lectivos futuros. O projecto consegue mostrar como é possível alargar as possibilidades de promoção da empregabilidade entre os jovens para além das habilitações formais asseguradas pelo sistema formal de ensino.

O projecto identifica como *condições facilitadoras* do esforço de inovação e dos resultados obtidos a participação activa da Direcção Regional de Educação do Algarve, a complementaridade entre as entidades parceiras, a dedicação e a determinação de alguns professores e directores dos Conselhos Executivos, a forma profissional como a equipa do projecto assumiu o mesmo e a colaboração dos Centros de Formação de Professores de Olhão e de Faro.



O projecto “*Istmo*” (2001/EQUAL/A2/EM/020) ([www.istmo-peniche.com](http://www.istmo-peniche.com)) (Peniche) desenvolveu uma metodologia de intervenção combinando acções de promoção do acesso ao emprego, com acções de promoção da competitividade junto das empresas e com acções de mobilização da comunidade em torno de um projecto colectivo centrado no emprego.

## Projecto Istmo

O projecto “*Istmo – A fileira das pescas como espaço de novas oportunidades*” definiu como *problema* de

referência a desvalorização social das profissões ligadas à fileira das pescas.

O problema resulta da falta de organização do sector e manifesta-se na ausência de respostas para a população com dificuldades de acesso ao emprego. O projecto considera que caberia ao próprio sector realizar essa tarefa. Todavia, com estruturas associativas inspidas e dotadas de uma visão pouco ampla, esse trabalho não foi iniciado. São inexistentes acções visando a valorização da imagem das profissões.

O projecto concebeu e implementou novas formas de resposta orientadas para a revalorização social do sector das pescas. A mais *inovadora* terá sido a implementação de um *Plano de Comunicação e Imagem* visando a valorização das profissões da pesca junto dos jovens. Este plano traduziu-se em diversas actividades com destaque para uma campanha de marketing profissional (“*Pescar é fish!*”), na qual se procurou sensibilizar os jovens para a realidade contemporânea do sector das pes-

cas e das profissões a este associadas. Esta campanha incluiu visitas às escolas e visitas de estudo a embarcações de pesca. Outra forma de resposta que o projecto identificou como inovadora foi a constituição de um *Fórum Social e Económico das Pescas*, com o qual se estimulou a articulação interinstitucional com vista ao melhor enquadramento das respostas existentes na realidade do sector (*Confraria da Sardinha, futuro Plano de Desenvolvimento Integrado*, etc.).

A realização de *Missões de Contacto* de agentes do sector a portos de pesca no exterior facilitou o envolvimento das empresas na reflexão estratégica sobre o futuro do sector ficando assim mais sensibilizados e conscientes para a necessidade de criar condições atractivas de recrutamento de mão-de-obra.

A *experiência* do projecto mostrou como é possível levar uma nova imagem das pescas à comunidade local, levar os jovens a viver a profissão ao vivo e, com isso, a colocar em muitos a possibilidade de que nas pescas pode haver um futuro à sua espera. De igual modo, não havendo articulação entre os agentes do sector (para discutir os desafios com que este se confronta, para discutir as relações entre o sector e os serviços de educação, formação e emprego, etc.), o projecto também mostrou como é possível unir as pessoas em torno destas problemáticas e como é possível dar voz a quem habitualmente não é ouvido. A forma empenhada com que o projecto procurou envolver todos os agentes foi um garante da sua participação nas acções do projecto.

O projecto apresentou a validação no seio da Rede Temática dois "Produtos Equal" designados como *Metodologia de Revalorização Social da Fileira das Pescas* e *AVEC – Acompanhamento, Validação, Experiência, Competência*.

O projecto revelou *resultados* positivos face à inexistência de 'respostas correntes' para os problemas apresentados. Como resultados, destaca-se o modo como o projecto mostrou como é possível criar respostas mais eficazes de articulação interinstitucional e organizativa com vista à ocupação ou manutenção de postos de trabalho na fileira das pescas.

Dada a natureza dos problemas de acesso ao emprego com que o projecto se debate, motivados pela forte dependência social e económica de um sector de actividade, muitas vezes descrente de si mesmo, onde impera o discurso pela negativa, reuniram-se um conjunto de *condições* facilitadoras do esforço de inovação e dos resultados obtidos pelo projecto. Entre as condições mais relevantes destacam-se:

- a) o envolvimento cuidado dos principais agentes do sector;
- b) a qualidade comunicacional inerente ao plano de comuni-

cação e imagem;

- c) a visão integrada entre as diversas actividades do projecto (conquistavam-se os profissionais nas missões ao exterior e a seguir eram eles que animavam as campanhas nas escolas).



O projecto "Trilhos" (2001/EQUAL/A2/EM/176) (Palmela, Setúbal) desenvolveu uma metodologia de base territorial para o empoderamento colectivo (*"empowerment"*) orientado para o combate às discriminações e desigualdades no acesso ao emprego a partir da "potenciação de capacidades" endógenas.

## Projecto "Trilhos"

O projecto "Trilhos" identifica como *problema* de partida o facto de as *respostas correntes* no domínio da promoção do acesso ao emprego se revelarem parcelares e desarticuladas e o facto dos sistemas formais de educação e formação profissional se mostrarem descredibilizados sem responder às necessidades do tecido empresarial e às necessidades das pessoas.

O projecto criou uma metodologia inovadora que visa a emergência do capital social, individual e colectivo, através de condições para melhorar a vida na comunidade local, promovendo um processo que passa pela auto-estima individual e colectiva das pessoas, actores locais, técnicos e instituições. A metodologia assenta num *Dispositivo*

*geral de intervenção:*

- a) **Trabalho transformador em parceria/rede:** Construção de uma parceria multidisciplinar que coloca as pessoas, técnicos, associações locais e empresas no centro da sua intervenção, construindo com eles os processos de mudança;
- b) **Trabalho em equipas interinstitucionais centrado nas pessoas:** Da gestão de recursos ao aprender e criar em rede com a população – estratégias e metodologias;
- c) **Intervir no território com base num diagnóstico dinâmico participativo:** Estratégias e metodologias de construção da intervenção a partir da população;
- d) **Narrativas de práticas:** Sistematização de práticas desenvolvidas no projecto.

A metodologia assenta também num conjunto de propostas metodológicas para a mobilização dos recursos endógenos (capacidades e potencialidades das pessoas, do tecido associativo e empresarial local, dos técnicos e instituições, etc.).



Aqui, a metodologia assentou na formação *como estratégia de dinamização territorial* procurando melhorar a capacidade das pessoas para saber agir e querer progredir em interacção com o meio local:

- a) **Adequar a formação às necessidades das pessoas e das empresas:** Concepção de formações em resposta a necessidades e potencialidades locais (pessoas e empresas);
- b) **Reforço das competências dos agentes:** consultoria-formação - reflectir e aprender com as práticas profissionais;
- c) **Facilitar a articulação e a aprendizagem entre técnicos e instituições:** Respostas mais integradas a nível intra e interinstitucional para apoio a pessoas fragilizadas;
- d) **Narrativa de Práticas:** Sistematização de práticas desenvolvidas no projecto.

O projecto apresentou como "Produtos Equal" designados como "*Empoderamento pela acção colectiva de base territorial*" e "*Requalificar o sistema de Empregabilidade*".

Através da *experiência* desenvolvida, o projecto mostrou como é possível aperfeiçoar as respostas públicas no domínio do combate à discriminação e à desigualdade no acesso ao emprego através de metodologias de acção centradas nas pessoas e nos territórios.

O projecto revela *resultados* no domínio da auto-estima individual e colectiva, da construção de redes de cooperação territorial, na potenciação, das capacidades endógenas das pessoas e territórios, da promoção de uma cultura de igualdade de oportunidades, na apropriação de novas formas de trabalhar experimentadas durante o projecto pelas instituições envolvidas e do empoderamento das pessoas e instituições com expressão na responsabilização e apropriação colectiva dos processos de intervenção, bem como no reconhecimento mútuo de competências.

### c) "Percurso integrado" e as potencialidades instrumentais das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC)

Os projectos mostram como o aperfeiçoamento do **trabalho em parceria** (relação entre serviços), o **acesso à informação** (maior proximidade na relação dos beneficiários com os serviços públicos) e a exigência de **formação contínua** exigidos pelas abordagens por "percurso integrado de formação-inserção" podem beneficiar das novas possibilidades instrumentais oferecidas pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC)



### Problemas de discriminação e desigualdade no acesso ao emprego

A descoordenação e falta de articulação entre entidades estatais e da sociedade civil com relevância no domínio da promoção do acesso ao emprego, a dificuldade de acesso a informação da administração pública relevante sobre o emprego por parte de cidadãos interessados e a dificuldade de superar constrangimentos relacionados com a distância física no acesso à formação profissional são problemas correntemente reafirmados.

A experiência de trabalho em parceria tem vindo ao encontro da construção de "*novas formas de governança*" com respostas diversas para a superação daquele tipo de problemas.

A exploração das potencialidades das TIC neste contexto mostra-se promissora. Também mostra como as TIC não podem ser encaradas como meros instrumentos dissociados das condições sociais da sua apropriação. A

realização do potencial a que estão associadas requer mudanças no plano organizacional e de capacitação dos técnicos e utilizadores potenciais.

### A Europa, novas formas de governança e a construção da sociedade da informação e do conhecimento

A reflexão suscitada pelo Livro Branco da Governança Europeia<sup>14</sup>, tem vindo a prestar actualidade à construção de "*novas formas de governança*". O desenvolvimento dos projectos da Iniciativa Comunitária Equal com base em "Parcerias de Desenvolvimento" inscreve-se nesta perspectiva.

Por outro lado, na sequência da Cimeira de Lisboa (2000), a construção da sociedade da informação e do conhecimento tem constituído uma dimensão central da "*Estratégia de Lisboa*" e a promoção da incorporação das TIC na prática corrente das organizações das sociedades Europeias tem merecido atenção específica.

A administração pública *on-line* ("e-Government") e a formação profissional (*e-learning*) são domínios directamente visados pelo Programa Europeu e-Europe desencadeado na sequência da implementação da "*Estratégia de Lisboa*"<sup>15</sup>. A avaliação intercalar do Plano de Acção eEurope 2005 é ilustrativa do sentido do caminho já percorrido e das potencialidades passíveis de realização.

No sector público as administrações públicas defrontam-se com o desafio de melhorar a eficiência, a produtividade e a qualidade dos seus serviços. As TIC podem desempenhar um papel central. No entanto, no centro da atenção deverá estar

<sup>14</sup> "Governança Europeia: um Livro Branco" COM (2001) 428, 25.7.2001

<sup>15</sup> Comunicação da Comissão "Papel da Administração em Linha (eGovernance) no Futuro da Europa" COM (2003) 567 Final, 26.09.2003

não só as próprias TIC, mas a utilização das TIC associada com mudanças organizativas e novas qualificações com vista à melhoria dos serviços públicos, dos processos democráticos e das políticas públicas. É aqui que se situa o contributo potencial do "e-Government".

Entretanto, na sua Comunicação sobre o futuro da *Estratégia Europeia de Emprego*<sup>16</sup>, a Comissão Europeia enfatizou, como questão central, a necessidade de melhorar as formas de governança convidando a uma melhor integração da estratégia Europeia na estratégia dos actores nacionais. Nesse contexto enfatizou a necessidade de serviços públicos de emprego mais eficazes e eficientes (permitindo o acompanhamento personalizado por "*percursos integrados*") e melhor articulados com outros serviços públicos com implicações directas no emprego (serviços sociais, serviços de formação profissional, serviços de inspecção laboral, etc.).

### A experiência dos projectos Equal da Rede Temática

A exploração das potencialidades das TIC para o aperfeiçoamento da acção pública promovida por parcerias para o emprego inscreve-se, assim, no esforço de concretização de *novas formas de governança* no quadro mais alargado da construção da Sociedade da Informação e do Conhecimento. Está em causa a procura de maior eficácia na acção pública e de maior eficiência na afectação dos recursos societais mobilizáveis para o efeito. A procura de maior coordenação intersectorial, de maior coordenação entre as administrações central, regional e local, e de maior coordenação entre a acção estatal e a acção da sociedade civil enquadram-se nesta perspectiva.

Os projectos Equal desenvolveram acção experimental inovadora no sentido da realização das potencialidades das TIC no domínio da promoção pública do acesso ao emprego. Mostram *como* as TIC não representam apenas um instrumento técnico (acesso à informação) mas constituem suporte instrumental para a viabilização de novas formas de conceber e implementar soluções neste domínio.

Os projectos mostram *como* as TIC podem contribuir para a promoção da articulação inter-institucional (sinergia entre instituições) de modo a concorrer para uma maior eficácia de "*percursos integrados*". Os projectos Equal mostram *como* as TIC podem facilitar a partilha de informação técnica entre diferentes organizações institucionais e mostram *como* podem facilitar o acesso a informação relevante por parte dos indivíduos. Os projectos Equal mostram também *como* é possível criar condições para uma relação mais directa entre

os beneficiários e os serviços públicos através de novas oportunidades oferecidas pelas TIC.

Diferentes projectos desenvolveram actividade experimental neste domínio. É o caso dos projectos "*Impulsaraia*", "*In Extremis*", "*PIDAmadora*" e "*Todos por Um*".

O projecto "*In Extremis*" (2001/EQUAL/A2/EM/153) ([www.in-extremis.org](http://www.in-extremis.org)) (Porto) mostrou como é possível facilitar a articulação inter-institucional através de novas oportunidades oferecidas pelas TIC.

### Projecto "In Extremis"

O projecto identifica como *problemas* de referência os problemas de acesso ao emprego que se manifestam associados à prostituição, a população sem-abrigo, a imigração e a toxicod dependência.

As *respostas correntes* revelam-se insuficientes e desadequadas e justificaram o esforço de *inovação* desenvolvido por parte do projecto. Destacam-se a dispersão e escassez de informação, a contractualização da intervenção social em respostas mínimas, sectoriais e sem articulação (ao invés de um resultado da partilha de responsabilidades do Estado com a sociedade civil, etc.), falta de reconhecimento social e político das práticas inovadoras de trabalho com públicos desfavorecidos (experiência de acção por projectos), a pouca adequabilidade dos currícula académicos

e de formação profissional face a estas realidades e a quase inexistência de sistemas de recolha, tratamento e avaliação de informação nas áreas "sociais".

O projecto criou uma metodologia inovadora de apoio à acção com apoio no *Sistema Informático In Extremis* ("produto Equal" do projecto). Este constitui um instrumento através do qual qualquer instituição que trabalhe directa ou indirectamente com este tipo de público:

- tem a possibilidade de aceder a um conjunto organizado de informação necessária ao seu trabalho;
- tem a possibilidade de aceder e utilizar um Plano de Formação que responde a algumas das necessidades expressas pelos técnicos de intervenção social;
- tem a possibilidade de conhecer e contactar outras entidades com modelos de intervenção, com estes públicos, diferentes e inovadores.

O *Sistema Informático In Extremis* (*Espaço de Recursos, Espaço*



<sup>16</sup> Comunicação da Comissão "O Futuro da Estratégia Europeia de Emprego" COM (2003) 6, Final, 14.1.2003

de Formação, Espaço de Redes-Resposta) foi sendo desenvolvido incorporando a experiência de entidades que trabalham directa e indirectamente com estes fenómenos através da criação de 3 *Laboratórios Activos de Investigação* (LAI's) (investigação e auto-formação), metodologia participativa desenvolvida ao longo de todo o projecto "In Extremis".

Com a *experiência* desenvolvida, o projecto mostrou como é possível construir respostas adequadas às necessidades identificadas na intervenção social face a fenómenos de exclusão social extrema. O *Sistema Informático In Extremis* ilustra também as potencialidades das TIC, nomeadamente, através da utilização da Internet. Saliente-se a possibilidade de virtualmente concentrar informações e recursos importantes para a intervenção que rápida e facilmente podem ser utilizadas por instituições localizadas em espaços distintos. Outra potencialidade da utilização de um sistema informático prende-se com a facilitação da articulação interinstitucional e da proximidade que permite fomentar entre os diferentes profissionais e peritos.

O projecto identifica *condições* facilitadoras do esforço de inovação e dos resultados obtidos pelo projecto. Entre as condições mais relevantes destaca o trabalho de colaboração desenvolvido pelos LAI's na construção de todos os materiais produzidos pelo projecto (contribuindo para a sua adequação às necessidades por eles enumeradas) e a concentração num espaço virtual de um conjunto de recursos identificados como fundamentais para o trabalho de intervenção junto dos públicos mais desfavorecidos.



Também o projecto "*Todos Por Um*" (2001/EQUAL/A2/EM/191)

(www.todosporum.net) (Cascais) mostrou como é possível, através da cooperação inter-institucional e da criação de instrumentos conjuntos, inovar no domínio do combate à discriminação e à desigualdade no acesso ao emprego e contribuir para uma maior eficácia e eficiência na resposta dos serviços públicos.

### Projecto "Todos por Um"

O projecto identifica como *problemas* de referência a persistência de insuficientes sinergias entre os múltiplos serviços presentes no território concelhio actuando no domínio da mediação profissional, a dispersão das respostas que os públicos-alvo necessitam (inibidora de uma postura activa por parte dos desempregados) e a dificuldade no acesso à

informação necessária para definir "percursos de inserção", quer por parte dos públicos, quer por parte dos técnicos que os orientam e acompanham.

O projecto constata que, para responder aos problemas crescentes de acesso ao emprego, é necessária uma *mudança organizacional* nos serviços que têm por missão a resolução desses mesmos problemas. Constata ainda que essa mudança deverá convidar a repensar as metodologias e instrumentos utilizados e constata que o aspecto fundamental dessa mudança deverá passar pelo *trabalho em rede* entre as entidades e numa estreita articulação com o meio empresarial. Constata ainda que a comunicação entre os técnicos e a partilha da informação são aspectos essenciais do trabalho em rede e que os recursos humanos, sendo insuficientes para possibilitar o acompanhamento desejável dos "percursos de inserção", não deverão ser desperdiçados em tarefas desnecessárias (multiplicação de tarefas idênticas em diferentes serviços, nomeadamente, na recolha da mesma informação, etc.).

O carácter *inovador* do projecto está presente no modo como concebeu e implementou uma *Plataforma Local de Comunicação e Informação* tendo em vista contribuir para a superação dos problemas detectados tendo em atenção as necessidades comuns de recolha e difusão de informação e que correspondem a necessidades de desenvolvimento de conhecimento mútuo, de cooperação e de articulação inter-institucional.

O projecto apresentou a validação no seio da Rede Temática um "Produto Equal" com a designação *Plataforma Local de Comunicação e Informação para o Trabalho em Rede*.

A *experiência* do projecto mostrou como pode ser possível uma maior capacidade de resposta aos desempregados (por parte dos técnicos que os acompanham), motivar pessoas que normalmente não teriam acesso às TIC a adquirirem esta competência facilitadora da procura de trabalho (melhorando simultaneamente o seu grau de empregabilidade e de auto-estima), promover a utilização de instrumentos que possibilitam aprofundar o conhecimento e a comunicação inter-institucional. Mostrou ainda como é possível impulsionar a partilha de informação entre as diversas entidades participantes qualificando o serviço prestado e desenvolvendo algum marketing social e marketing dos serviços junto de potenciais empregadores (aumentando assim as oportunidades de emprego dos beneficiários). Finalmente, tem permitido maior autonomia de alguns beneficiários na procura de emprego, libertando algum tempo dos técnicos para um acompanhamento mais próximo de situações que necessitam de um apoio específico.

O projecto identifica como *condições* facilitadoras da concretização de respostas do tipo daquela que propõe haver vontade política e envolvimento dos decisores na mudança e na inovação e existirem pessoas com competências técnicas e pessoais específicas:

- a) disponíveis para trabalhar com outras organizações e abertas à partilha;
- b) disponíveis para investir na construção e utilização de instrumentos comuns,
- c) saberem ouvir as necessidades e a realidade das outras organizações;
- d) serem flexíveis para se adaptar às necessidades comuns;
- e) terem vontade e capacidade de reflectir de forma crítica sobre a sua prática;
- f) sentirem-se identificadas com os problemas e necessidades comuns;
- g) respeitarem as decisões tomadas em conjunto;
- h) respeitarem o aproveitamento positivo da diversidade e autonomia dos intervenientes;
- i) valorizarem a participação num trabalho em parceria/rede para a entidade que integram;
- j) desenvolverem acções positivas para criar laços interpessoais entre os técnicos das diversas organizações.

Os projectos Equal mostram *como* é possível criar condições para uma relação mais directa entre os beneficiários e os serviços públicos através de novas oportunidades oferecidas pelas TIC.

O projecto "*Impuls@raia*" (2001/EQUAL/A2/EM/032) ([www.impulsaraia.com](http://www.impulsaraia.com)) (Almeida, Sabugal) mostrou como é possível aperfeiçoar a resposta pública no domínio da formação profissional e do apoio ao empreendedorismo através do recurso às TIC.

### Projecto "Impuls@raia"

O projecto identifica como *problema de referência* o acesso ao emprego no território de intervenção tendo em atenção o fraco dinamismo do tecido empresarial, a desertificação local e a iliteracia tecnológica.

As *respostas* correntes têm-se manifestado incapazes de oferecer soluções para as populações com maiores dificuldades de acesso ao emprego, principalmente quando em situações de maior isolamento físico (aldeias, etc.).

O projecto criou e implementou uma *Metodologia de de-*

*envolvimento local em contexto rural* com suporte nas TIC's – *Impuls@rural* tendo criado para o efeito uma Plataforma de e-learning acessível através do seu website. Esta metodologia consistiu por um lado num *acompanhamento* assertivo junto dos beneficiários nas suas iniciativas empreendedoras quer estas sejam alcançadas pela via do *auto-emprego* quer sejam pela via da *empregabilidade*. Por outro lado, o projecto *Impuls@raia* possibilitou o desenvolvimento de competências a nível profissional e pessoal dos mesmos, bem como, permitiu uma *tutorização individualizada* de cada beneficiário. A *formação profissional via e-learning*, o *acesso à informação sobre oferta e procura de emprego* sem ter de sair de sua casa e a *tutorização individual a nível profissional* evidenciam o carácter *inovador* deste projecto, espelhado na obtenção de resultados significativos.

A experiência do projecto mostrou como é possível criar novas formas de resposta através da valorização das oportunidades oferecidas pelas TIC. Quando

comparada com as formas de resposta mais correntes, a *Metodologia Impuls@rural* evidencia-se particularmente adequada aos problemas de acesso ao emprego quando vividos em situações de maior isolamento. Uma percentagem significativa de beneficiários foi inserida no mercado de trabalho, construíram a sua própria ideia de negócio e desenvolveram competências a nível profissional e pessoal que potenciaram a sua inserção no mercado de trabalho da região.

O projecto assinala como *condições* facilitadoras dos resultados obtidos com o desenvolvimento experimental da *Metodologia Impuls@rural*: o recurso às TIC's como

o motor de todas as forças, formação presencial e e-learning, construção de "percursos de inserção" laboral e profissional, acessibilidade à internet, igualdade de oportunidades no acesso à formação e desenvolvimento sócio-profissional, reforço de parcerias interinstitucionais e espírito de cooperação entre entidades potenciadoras de desenvolvimento centrado na qualidade.

Os projectos Equal mostram *como* é possível contribuir para o reforço das competências dos técnicos através de novas oportunidades oferecidas pelas TIC. Os Projectos "*E-Plus*" (software de apoio à contratação) e "*Coesis*" desenvolveram trabalho experimental específico neste domínio.

O projecto "*Coesis*" (PT-2001/EQUAL/A2/AD/059) ([www.coesis.org](http://www.coesis.org)) (Vila Nova de Gaia) mostrou como é possível aperfeiçoar a formação dos técnicos com base em potencialidades das TIC.



## Projecto “Coesis”

Os *problemas* de acesso ao emprego no território de intervenção do projecto manifestam-se sob a forma de reduzidas oportunidades de acesso ao emprego devido às baixas qualificações escolares e profissionais, devido ao reduzido acesso à informação e aos recursos da comunidade e à desadequação dos métodos de resposta das organizações prestadoras de serviços.

As *respostas* convencionais mostram-se insuficientes e desadequadas. Caracterizam-se por uma crescente desadequação dos dispositivos de intervenção devido à rigidez no formato e metodologia da resposta, devido a sistemas e práticas pouco centrados na pessoa. Falham na promoção do *empowerment* e as práticas institucionais não promovem a conjugação de sinergias na intervenção.

O projecto concebeu e implementou um sistema de apoio à intervenção social, *O Sistema Coesis – Metodologia de Intervenção para a Promoção da Inclusão Social através das TIC*. Apresenta como característica mais *inovadora* o facto de se tratar de um modelo com uma forte componente comunitária sustentado num dispositivo tecnológico com o objectivo de apoiar o reforço das competências dos técnicos e dos públicos-alvo.

A experiência do projecto permitiu obter resultados significativos. Foi possível capacitar técnicos e público-alvo através da estruturação e manutenção de uma rede de sustentação e de apoio, uma *comunidade de aprendizagem* baseada nas TIC.

Esta comunidade constitui-se como um espaço que promove e apoia o desenvolvimento e a aquisição de competências em ambos os públicos. O *Sistema Coesis* facilita o acesso à informação nos domínios da aprendizagem, empregabilidade e cidadania, pela disponibilização de recursos e conteúdos de exploração autónoma ou mediada. O reforço das *competências dos técnicos* constitui-se como aspecto crítico sendo um processo contínuo no âmbito do Sistema.

O projecto identifica um conjunto de condições facilitadoras do esforço de inovação e dos resultados obtidos pelo projecto. Entre as condições mais relevantes destacam-se:

- a) *trabalho em parceria sustentado pelas TIC*: o tipo de relação estabelecido entre os diferentes actores (técnico-técnico, técnico-beneficiário, beneficiário-beneficiário, etc.) envolvidos sustenta o sucesso do Sistema e o alcance dos objectivos a que se propõe;
- b) *reengenharia continua*: condição facilitadora fundamental

- para que o Sistema se ajuste e adeque à população alvo;
- c) *reformatação das metodologias e instrumentos de intervenção*: o reforço das competências dos técnicos paralelamente à introdução de metodologias e instrumentos da Sociedade da Informação permitiu um novo tipo de resposta mais abrangente e flexível.

## d) “Percurso integrado” e criação de novos serviços públicos com base em equipas técnicas interinstitucionais

Os projectos mostram como abordagens por “percurso integrado” aconselham a organização de novos serviços públicos facilitadores do atendimento integrado e contemplando acções de *animação*, *facilitação do acesso à informação* e *exercício da mediação* para a *apropriação da informação* como conhecimento útil.

### Problemas de discriminação e desigualdade no acesso ao emprego

A complexidade crescente dos procedimentos administrativos e a dispersão física de serviços públicos (emprego, segurança social, Câmaras Municipais, etc.) torna a integração da acção pública cada vez mais exigente. Por outro lado, a exigência crescente de qualidade e proximidade na resposta dos serviços públicos coloca exigências no domínio da proximidade da administração pública e no acesso à informação útil.

A criação de novos serviços públicos em locais específicos associando a maior proximidade física dos seus utilizadores à concentração de serviços (loja do cidadão, etc.) inscreve-se no esforço de criação de respostas mais modernizadoras da administração pública favorecendo uma maior proximidade social com os cidadãos e uma facilitação de procedimentos administrativos (desburocratização), uma maior eficácia da resposta pública e um maior eficiência na mobilização dos recursos públicos.

Trata-se de um domínio em que as TIC favorecem a concepção de novas soluções organizativas efectivamente viabilizadoras de maior qualidade nos serviços (desburocratização, etc.).

### A Europa, a proximidade social e a criação de novos serviços públicos

A criação de novos serviços públicos constitui um domínio



privilegiado da construção da sociedade da informação e do conhecimento ao serviço de *novas formas de governança* para a implementação da *Estratégia Europeia de Emprego*.

Criando maior proximidade entre a administração pública e os cidadãos a exploração das potencialidades das TIC para o acesso integrado à informação mostra-se particularmente relevante. Esta perspectiva de acção inscreve-se directamente no sentido da realização da *Estratégia de Lisboa*.

### A experiência dos projectos Equal da Rede Temática

Os projectos Equal mostraram como a concentração física de serviços públicos associada ao acesso mediado *on-line* a serviços, cria condições para uma maior eficácia na acção pública evitando perdas de tempo e sobreutilização de recursos na passagem por serviços fisicamente dispersos em matérias relevantes para o emprego. Contribuiu para a concepção de novas soluções para a acção pública e concorre para uma maior proximidade entre a administração pública e os cidadãos. A criação de novos serviços deste tipo implica mudanças organizativas e a aquisição de novas competências por parte dos técnicos. Constitui, por si própria, uma abertura de oportunidades para a criação de emprego e para a emergência de novos perfis profissionais (mediação na relação entre os cidadãos e os serviços públicos para o alargamento das potencialidades do eGovernment, etc.).

Os projectos Equal mostram *como* é possível criar e implementar novos serviços públicos para o atendimento por "*percursos integrados*" beneficiando das potencialidades instrumentais das TIC. O acesso à informação viabilizado pelas TIC pode não constituir condição suficiente para a sua apropriação como conhecimento útil. Os projectos Equal mostram *como* abordagens por "*percursos integrados*" poderão pressupor *serviços de proximidade* e apoio técnico de *animação* e *mediação* específica para o diálogo interinstitucional.

Os projectos "*Crescer Cidadão*" (*Centros de Apoio ao Conhecimento e Integração* apoiados pelo *Portal Emprego*) e "*Plataforma Integrada de Desenvolvimento da Amadora*" (Pólos de atendimento integrado) desenvolveram actividade experimental neste domínio.

O projecto "*Plataforma Integrada de Desenvolvimento da Amadora*" (2001/EQUAL/A2/EM/202) ([www.amadoraonline.pt](http://www.amadoraonline.pt)) (Amadora) mostrou *como* é possível aperfeiçoar a resposta pública no domínio do combate à discriminação e à desigualdade no acesso ao emprego criando uma plataforma facilitadora da mobilização de todos os recursos já disponíveis e

experimentando a criação de novos serviços públicos valorizando a proximidade física e as potencialidades da internet em torno de uma metodologia de atendimento integrado.

### Projecto "Plataforma Integrada da Amadora"

O projecto destaca como principal *problema* referenciador do seu esforço de inovação a coexistência entre um grande número de organizações, projectos nacionais e projectos comunitários cuja articulação é insuficiente. O concelho da Amadora é o mais pequeno da Área Metropolitana de Lisboa apresentando, no entanto, o maior índice de concentração populacional do país. Um concelho de contrastes, onde o rural é cada vez mais urbano e onde as culturas se cruzam

e convivem. As áreas degradadas fazem, ainda, parte da paisagem do concelho, com vários processos de realojamento a decorrer. O desemprego é muito elevado (maior número de desempregados na Área Metropolitana de Lisboa), em particular, o desemprego feminino. O território da Amadora, fruto das especificidades culturais e étnicas da sua população, apresenta junto dos desempregados, baixíssimas habilitações escolares associadas a trabalhos precários e baixos salários.

As *respostas correntes* são de forma paradoxal insuficientes por um lado e manifestam duplicações de atendimentos ao mesmo utente, por falta de articulação entre os diferentes serviços, por outro.

O projecto fez incidir a sua acção sobre pessoas em situação de desemprego cujo enquadramento não é possível através do Centro de Emprego já que carecem de intervenção ao nível das suas competências pessoais e profissionais. O desfasamento entre o que o tecido empresarial pretende recrutar e os contingentes desempregados é considerado avassalador. O projecto criou e implementou o *Modelo Integrado de Intervenção Local*, onde a parceria de desenvolvimento assume um papel central associando diferentes tipos de organizações (Centros de Formação, Centro de Emprego, ISSS, autarquias locais e IPSS). O projecto introduziu em organizações já existentes um conceito *inovador*: o *atendimento integrado*. Através da instalação de 3 *Pólos de Atendimento Integrado* em locais distintos do concelho, o projecto criou *redes locais de resposta*. A parceria constituiu o principal recurso destes "serviços de proximidade".

O projecto apresentou a validação no seio da Rede Temática





## Projecto “A Par e Passo”

O projecto identifica como *problemas* de referência o recuo da ruralidade tradicional e a passagem de São Brás de Alportel à condição de dormitório de Faro e suas zonas adjacentes. As oportunidades de emprego concentram-se no litoral embora de forma frequentemente sazonal, ou mesmo sob a forma de trabalho clandestino.

O carácter *inovador* da metodologia ensaiada decorre do modo particular como integra componentes de trabalho directo com os *destinatários* e componentes de mobilização da *comunidade* para a criação de condições favoráveis à inserção de pessoas em dificuldade. A precariedade do trabalho disponível no litoral, fortemente disputado pelos imigrantes de Leste, levou a que o projecto privilegiasse a promoção da inserção no próprio concelho através

da exploração de potencialidades do sector dos serviços (em crescimento com a vila) e das pequenas empresas de transformação. A par da inserção profissional, também se visou a retoma de percursos de escolaridade formal ou a orientação para a formação profissional. Relativamente ao trabalho com os *indivíduos*:

- a) formação em desenvolvimento pessoal e social, assente numa metodologia de projecto, associa a formação em sala, a exploração do território e a descoberta do mundo do trabalho, no seio de associações, empresas e serviços públicos;
- b) formação em técnicas de procura de emprego;
- c) estágio em empresa ou entidade empregadora;
- d) encontros periódicos (quinzenais ou mensais) com os colegas e com a equipa do projecto, nos períodos entre o final das formações e o estágio e entre este e a inserção profissional;
- e) procura activa e negociação de inserção. Durante todo este percurso, o formando é acompanhado por um tutor.

Relativamente à mobilização da comunidade há que registar quatro instrumentos:

- a) boletim periódico, dirigido às pessoas e entidades envolvidas no projecto e aos actores locais, integrando a contribuição dos destinatários;
- b) exposição itinerante sobre a exclusão e formas de favorecer a inclusão;
- c) fóruns de reflexão-acção, encontros de um dia entre as entidades parceiras, escolas, autarquias, empresas, serviços locais e serviços regionais, para debater e favorecer a acção

conjunta no campo da luta contra a exclusão e da promoção da inclusão;

- d) trabalho regular junto dos empresários, através da descoberta do mundo do trabalho pelos formandos, dos estágios, dos fóruns, da exposição, do boletim...

Entretanto, a pretensão de produzir uma metodologia *integrada* e *territorializada*, conduziu o projecto a duas orientações consideradas fundamentais pelo projecto:

- a) implicar as *entidades parceiras* em todas as actividades realizadas no âmbito do projecto;
- b) investir na *consolidação e capacitação da equipa de intervenção*.

Criaram-se condições para uma convergência real das entidades parceiras e para uma acção reflectida e assumida por cada um dos técnicos. Relativamente a esta segunda vertente, foi essencial desenvolver um processo de *formação interna da equipa*, que se desenrolou ao longo de todo o período de execução da Acção 2, constituindo um espaço de:

- a) reflexão sobre a intervenção em curso;
- b) fundamentação teórica;
- c) aquisição de conhecimentos operativos;
- d) produção/aprofundamento das competências requeridas pelo trabalho a realizar;
- e) produção de um conhecimento experiencial.

Na formação interna, o *Balanço de Competências* e o dispositivo de *Monitorização da Evolução das Competências* desempenharam um papel fulcral, ao possibilitarem e requererem:

- a) auto-análise sistemática das competências e da sua evolução por parte de cada técnico;
- b) partilha por todos das dificuldades e sucesso de cada um;
- c) contribuição de cada um para a construção de respostas ajustadas aos problemas que iam sendo detectados;
- d) emergência de problemáticas que não teriam surgido de outra forma.

O projecto considera que esta perspectiva se tornou possível porque os técnicos envolvidos aceitaram partilhar as suas *reflexões escritas*: ao *fazer circular entre todos os textos que produziam*, criaram campo para que as questões intersticiais surgissem do confronto entre as vivências e reflexões dos vários elementos da equipa.

O projecto apresentou a validação no seio da Rede Temática dois “Produtos Equal” designados como *Metodologia de Orientação-Formação-Inserção Territorializada* e *Processo de Balanço de Competências*.

A experiência do projecto mostrou como é possível alargar oportunidades de acesso ao emprego integrando compo-



centes de trabalho directo com os *destinatários* e componentes de mobilização da *comunidade* para a criação de condições favoráveis à inserção de pessoas em dificuldade. Mostrou ainda como a natureza dos desafios contemporâneos na acção neste domínio constitui um desafio à formação mais convencional e como é possível superar esse tipo de insuficiências através de metodologias de formação das próprias equipas técnicas.

O projecto destaca como *resultados*:

- a) inserir profissionalmente ou integrar em formações 75% dos formandos, e o trabalho continua;
- b) contribuir para a criação da rede social do concelho (tema do 1º fórum);
- c) possibilitar a consolidação de parcerias, base de novos projectos conjuntos;
- d) mobilizar um número significativo de entidades locais para uma dinâmica de cooperação.

Destaca-se, ainda, uma real *qualificação das entidades* envolvidas já que, o desenvolvimento da metodologia exigiu aos parceiros – Câmara Municipal, Associação de Industriais e Exportadores de Cortiça, Associação de Saúde Mental do Algarve, Existir (deficientes) e In Loco – uma forte aposta na capacitação da equipa técnica e uma grande articulação interinstitucional.



# mensagens-chave da rede temática e o *mainstreaming* dos contributos dos projectos

A experiência desenvolvida pelos projectos Equal da Rede Temática constitui um património relevante para o esforço colectivo de aperfeiçoamento das respostas públicas no combate à discriminação e à desigualdade no acesso ao emprego.

Os projectos estão em condições de disponibilizar:

- a) Conhecimento aprofundado sobre as causas dos problemas de discriminação e desigualdade no acesso ao emprego e sobre as causas da persistência desses problemas face às respostas públicas existentes;
- b) Inovação viabilizada pela actividade experimental desenvolvida e ilustração de *como* é possível aperfeiçoar aspectos específicos das respostas públicas na promoção do acesso ao emprego junto de públicos desfavorecidos através dos resultados das suas actividades;
- c) Perspectivas sobre as “condições de possibilidade” viabilizadoras dessa inovação e da sua “transferência” para outros contextos (“transferibilidade metodológica”, *mainstreaming* horizontal) e perspectivas sobre as condições de que possa depender a generalização da inovação testada, ou seja, as mudanças societais a induzir por forma a assegurar aperfeiçoamentos nas respostas públicas no acesso ao emprego com base na inovação testada (“recomendações de política”, *mainstreaming* vertical).

A experiência desenvolvida pelos projectos permite, assim, contribuir para a identificação de domínios de acção política tendo em vista o aperfeiçoamento das respostas públicas correntes.

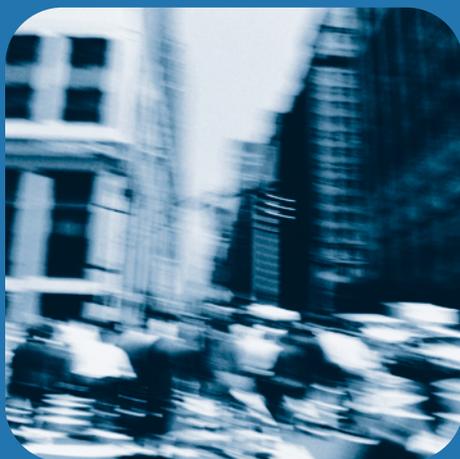
De um modo geral, a experiência mostra a relevância central de domínios relacionados com a *descentralização* (atribuições, competências e recursos das autarquias locais, etc.) e a *desconcentração* (autonomia dos órgãos desconcentrados dos serviços públicos de emprego, etc.) em *novas formas de governança* orientadas para o emprego, de domínios relacio-

nados com a melhor percepção pública da interdependência existente entre *competitividade* e *coesão social* para o emprego e de domínios relacionados com a promoção da inovação nas empresas, na sociedade civil e na administração pública tendo em vista a concretização da *Estratégia de Lisboa* para a construção da sociedade da informação e do conhecimento.

De um modo mais específico é possível identificar domínios directamente relacionados com as estratégias de intervenção e com os modelos organizativos.

## Estratégias de intervenção

- a) Envolver *todos os domínios das políticas públicas* com relevância para o emprego e estimular o *envolvimento alargado dos agentes sociais* em estratégias de desenvolvimento de base territorial (desenvolvimento local) com base na percepção relativa à *interdependência* entre competitividade e coesão social em matéria de emprego e com base na percepção relativa à *diversidade* espacial e à *especificidade* local das possibilidades de acção (promoção do ‘diálogo social’ local, do envolvimento da sociedade civil, das autarquias locais, dos órgãos desconcentrados dos diferentes sectores, etc.);
- b) Incentivar o *envolvimento directo dos Municípios* na mobilização das comunidades locais e na facilitação do envolvimento de outros agentes sociais em matérias relevantes para o emprego (atribuições, competências e recursos das Câmaras Municipais, promoção da inovação neste domínio, etc.);
- c) A *formação profissional* deverá adoptar preferencialmente *práticas pedagógicas centradas no formando*, assentes na qualidade da *relação formador-formando* e incorporando a abertura aos problemas contemporâneos e aos desafios da cidadania em sociedades assentes numa economia do conhecimento e orientada para mudanças de atitude e



comportamento *favoráveis à aprendizagem ao longo da vida, ao empreendedorismo* e a uma postura *pró-activa* face à inserção na vida activa;

- d) Deverá ser seriamente equacionada a pertinência do *ensino não formal* para a complementaridade entre aprendizagem formal e não formal e a criação dos procedimentos mais adequados ao *reconhecimento e validação* de conhecimentos e competências adquiridos através do *ensino não formal* e do *ensino informal*;
- e) Deverá ser assegurada *formação de alto nível* aos profissionais da educação e da formação profissional de modo a assegurar respostas adequadas à complexidade do desafio em causa.

## Modelos organizativos e condições para a acção

- a) A constituição de *parcerias* alargadas de base territorial deverá ser estimulada criando para o efeito as necessárias reestruturações organizativas para o reforço da cooperação interinstitucional, para a transparência e o acesso a informação relevante e para a plena realização das potencialidades das TIC no *eGovernment* para a modernização administrativa;
- b) Adequar as *competências decisórias* dos serviços públicos de emprego ("Centros de Emprego", etc.) à possibilidade de envolvimento em estratégias específicas de desenvolvimento local e em parcerias alargadas de base territorial e dotação das suas organizações com *equipas técnicas com competências diferenciadas* e adequadas à exigência elevada com que a administração pública se defronta neste domínio com atenção particular aos *critérios de recrutamento* (qualidade da experiência profissional anterior, capacidade de análise crítica sobre o funcionamento da administração pública, criatividade e capacidade de empenhamento pró-activo em acção transformadora, etc.) e às condições de *formação avançada* de qualidade (capacidade de percepção crítica das dinâmicas de emprego locais, capacidade de antecipação estratégica, capacidade de interpelação directa dos agentes sociais locais e capacidade de aperceber as respectivas racionalidades diferenciadas, capacidade de diálogo multicultural e interdisciplinar, capacidade de relação interpessoal facilitadora do trabalho em equipas interinstitucionais, etc.);
- c) Promoção da *inovação organizacional* no sentido do acolhimento de soluções passíveis de viabilização através de

*"serviços de proximidade"* envolvendo acesso a espaço físico adequado, a partilha de informação entre as organizações e a formação específica de técnicos para funções de mediação;

- d) A *qualificação dos técnicos* da administração pública e das organizações implicadas na prestação de serviços públicos no domínio do combate à discriminação e desigualdade no acesso ao emprego deve merecer atenção prioritária já que estão em causa *competências diversificadas, não asseguradas pelo ensino convencional* e de cuja aquisição depende a possibilidade de construir *novas formas de governança*, aproveitar as potencialidades do *"eGovernment"* e contribuir para a *mudança nas comunidades locais* no sentido dos desafios colocados pela *Estratégia de Lisboa* (animação pró-activa, capacidade de iniciativa e organização, interpretação crítica e antecipação estratégica, mediação intercultural, percepção integrada de desafios de competitividade, coesão social e sustentabilidade, etc.).



# anexo

## Plano Nacional de Emprego 2003-2006

Contributo da Rede Temática “Percurso integrado de formação-inserção de públicos desfavorecidos”

### Iniciativa Comunitária EQUAL

A Rede Temática (“Percurso integrado de formação-inserção de públicos desfavorecidos”) é constituída por 18 projectos da Iniciativa Comunitária EQUAL. O Coordenador da Rede (António José Correia – CERCIPENICHE – Projecto ISTMO) participou na apresentação do documento preparatório do PNE que teve lugar em Setúbal. Por sua proposta e do animador da Rede – José Manuel Henriques -, em reunião da Rede que teve lugar no passado dia 2 de Julho foi decidido apresentar um contributo para a preparação do Plano Nacional de Emprego 2003-2006 a partir de sugestões/abordagens de cada um dos projectos.

Atendendo ao carácter experimental da Iniciativa Comunitária EQUAL, e atendendo à sensibilidade dos projectos para as implicações daí decorrentes, considerou-se existir já a possibilidade de apresentar um primeiro conjunto de recomendações preliminares inspiradas pela experimentação em curso e que possam ser tomadas em conta na preparação do Plano Nacional de Emprego 2003-2006.

As recomendações serão apresentadas de forma definitiva após conclusão da fase em que actualmente os projectos se encontram (Acção 2). Os respectivos trabalhos de avaliação concorrerão para a respectiva fundamentação e legitimação. Na óptica da Rede Temática “Percurso integrado de formação-inserção de públicos desfavorecidos”, os contributos das diferentes “Parcerias para o Desenvolvimento” distinguem perspectivas de ordem geral que se orientam para um conjunto diversificado de Directrizes e perspectivas mais específicas orientadas para a Directriz 7.

Serão tomadas em conta as novas Directrizes e o “espírito” que

presidiu à sua formulação no âmbito da Estratégia Europeia de Emprego.

### 1. A Estratégia Europeia de Emprego e as novas Directrizes

*Na sequência da Cimeira de Lisboa, as políticas de emprego dos Estados-membros da União Europeia devem privilegiar os três objectivos então definidos:*

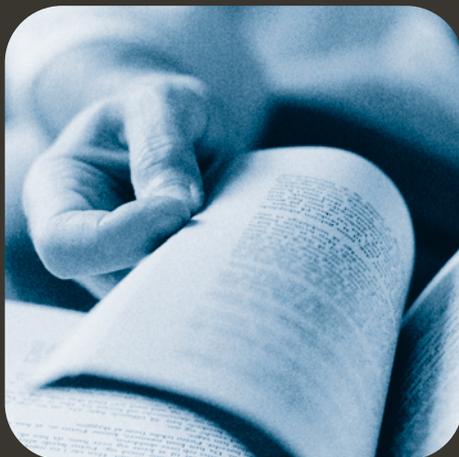
- a) Pleno emprego
- b) Qualidade e produtividade do trabalho
- c) Coesão social e inclusão

Por forma a atingir estes objectivos, os Estados-membros adoptam um conjunto de Directrizes que consubstanciam o acordo a que se chegou relativamente à identificação de prioridades de acção.

A alteração do contexto sócio-económico na Europa representa novos desafios para o emprego. As novas

tendências demográficas (envelhecimento e diminuição relativa do peso da população activa, etc.), a acentuação do processo de globalização e a aceleração da obsolescência precoce de competências (reestruturação produtiva, sociedade da informação e do conhecimento, etc.) e a maior complexidade da vida de trabalho (padrões mais irregulares, situações de transição, relação trabalho assalariado e não assalariado nos agregados domésticos, etc.) representam desafios adicionais para a Estratégia Europeia de Emprego por forma a contribuir para a realização dos objectivos propostos pela Cimeira de Lisboa.

*Neste sentido se pode compreender as alterações introduzidas nas Directrizes. Trata-se de visar maior simplificação, maior orientação para os resultados e maior focalização nas questões de implementação em torno dos Planos Nacionais de Emprego. Esta situação global requer um assinalável esforço de inovação. É aqui que se situa o contributo potencial da*



Iniciativa Comunitária EQUAL. Relembra-se o objectivo com que foi criada: *promover a experimentação tendo em vista a inovação no combate a todas as formas de discriminação e desigualdade no mercado de trabalho através da cooperação transnacional.*

## 2. Contributos da Rede Temática: perspectivas de ordem geral

Os contributos da Rede Temática da Iniciativa Comunitária EQUAL privilegiam uma visão implícita de pressupostos que se passam a explicitar:

### a) Igualdade de Oportunidades

As estratégias, metodologias e instrumentos a adoptar no quadro de acção do PNE poderão ter a promoção da igualdade de oportunidades, quer do ponto de vista da sua promoção activa, quer na eliminação de formas passivas de criação de desigualdades, como questão central a enfrentar. Esta igualdade de oportunidades deve obviamente ter presentes as questões associadas ao género assim como as questões relativas ao agravamento de desvantagens que decorram de situações de exclusão social, tendo presente que muitas das situações podem ser cumulativas.

### b) Diversificação de Possibilidades

A eficácia na promoção da empregabilidade será tanto maior quanto mais e mais diversificadas forem as opções colocadas à disposição dos candidatos ao emprego. Nesse sentido, também o incentivo à criação de novos empregos através do incentivo à nova iniciativa empresarial, através do estímulo à criatividade e ao empreendedorismo, poderá constituir um objectivo central do PNE que leve à sinalização de novas oportunidades e à flexibilização de algumas das já existentes de molde a ajustá-las a públicos com perfis de competências específicos.

### c) Consolidação do acesso ao emprego

A eficácia retirada da colocação em mercado de trabalho de pessoas com dificuldades de inserção é muitas vezes posta em causa pelo facto de se descurarem factores determinantes na sustentabilidade do emprego.

*Garantir o acompanhamento destas situações a diversos níveis, no quadro de modelos que configurem o respeito pela realidade-indivíduo e pela realidade empresa é determinante para a consolidação de situações de inserção sócio-profissional mais complexas.*



## 3. Contributos da Rede Temática orientados para o conjunto das Directrizes

Os contributos da Rede Temática compreendem também algumas perspectivas relativas a um conjunto diversificado de Directrizes na óptica da "Empregabilidade".

### Directriz 1

#### Medidas Activas e Preventivas Dirigidas aos Desempregados e Inactivos

Para além dos eixos estratégicos referenciados no Documento, é proposta a inclusão de medidas que sejam potenciadoras da participação dinâmica dos desempregados na procura de soluções para a sua própria empregabilidade.

Os mecanismos de apoio à situação de desemprego e inactividade também poderão equacionar soluções que premeiem

o investimento na procura de soluções de emprego e na valorização pessoal e profissional nos períodos de inactividade.

Salienta-se a vantagem de uma maior clarificação no uso da expressão "inactivo" de modo a salvaguardar as situações em que cidadãos estão disponíveis para trabalhar mas não se encontram inscritos em Centros de Emprego.

### Directriz 2

#### Criação de Emprego e Espírito Empresarial

Todas as medidas que visem apoiar a competitividade das empresas são contributos claros para o aumento da qualidade do emprego.

A inovação nos produtos e a inovação

em torno de processos qualificantes são contributos para a possibilidade de aumento das remunerações e para o combate à precariedade dos vínculos contratuais.

Entretanto, o acesso ao emprego dependerá, num futuro próximo, de novo emprego a criar, e a criação de novo emprego dependerá fortemente da nova iniciativa empresarial. O estímulo à realização do potencial de iniciativa empresarial existente entre todos os que experimentam maiores dificuldades de acesso ao emprego poderá ser reforçado. A criação de micro-empresas poderá ser fortemente incentivada no âmbito do Plano Nacional de Emprego 2003-2006.

Sugere-se também que, neste âmbito, sejam definidos incentivos à criação de novas formas de organização no âmbito da Economia Social facilitadoras do acesso ao emprego. O terceiro sector pode constituir um âmbito facilitador da criação de novas oportunidades de emprego ainda não inteiramente esgotado.

**Directriz 3****Mudança e Adaptabilidade no Mercado de Trabalho**

Promover a adaptação dos trabalhadores à mudança implica um investimento forte nos mecanismos de formação e informação. O recurso às novas tecnologias constitui uma possibilidade de resposta em tempo útil a mudanças cada vez mais imprevisíveis. Porém, as condições de acesso à formação e à informação não são idênticas para todos. Também as plataformas formativas e informativas nem sempre têm em conta que há públicos com graves dificuldades na descodificação da informação. Propõe-se que sejam trabalhados mecanismos e instrumentos em linguagem adequada de modo a que todos possam responder aos desafios da mudança.

A introdução do balanço de competências como estratégia de resposta às exigências de adaptabilidade do mercado de trabalho, constitui uma estratégia que parece vantajosa e enriquecedora.

**Directriz 4****Promover o desenvolvimento do capital humano e aprendizagem ao longo da vida**

Na óptica da defesa do interesse e direitos dos grupos desfavorecidos, importa promover uma Escola que seja simultaneamente para todos e para cada um. O sistema educativo terá que tender para a possibilidade de oferecer respostas individualizadas, num quadro onde sejam garantidas iguais oportunidades educativas a cada um. A “Escola Inclusiva” pode beneficiar de parcerias entre os agentes educativos e os agentes económicos e sociais, no sentido de, pela via de uma maior proximidade entre a Escola e a Realidade Social, ser mais fácil providenciar mecanismos de transição para a vida activa efectivamente eficazes.

Os CRVCC's, referidos no Documento Preparatório como muito relevantes, poderão vir a ter um papel determinante ao nível da validação e certificação de competências pessoais e profissionais, aperfeiçoando-se o contributo do Sistema Nacional de Certificação.

**Directriz 5****Aumentar a oferta de mão-de-obra e promover o envelhecimento activo**

Entre os grupos desfavorecidos, vulneráveis ou de risco, existe um potencial de mão-de-obra que pode ser realizado. A diversificação de acções de formação e readaptação profissional orientadas para responder a necessidades concretas do

mercado de trabalho, poderá constituir uma boa resposta à procura por parte das empresas, nomeadamente em sectores carenciados de mão-de-obra.

**Directriz 6****Igualdade do Género**

Existe no senso comum a ideia de que a exclusão é agravada quando a causa implícita (pobreza, por exemplo) é acrescida de factores associados ao género. Seria fundamental que fossem disponibilizados meios para perceber efectivamente a dimensão e peso deste agravamento da discriminação.

Entretanto, a concessão de incentivos fiscais para a contratação de mulheres, designadamente em profissões “tradicionalmente” masculinas, a majoração de incentivos para soluções empresariais ou de auto emprego de mulheres e a disseminação de casos de sucesso, parecem-nos estratégias a considerar em sede do PNE.

**Directriz 7****Promover a inserção de grupos desfavorecidos**

O Plano Nacional de Emprego 2003-2006 poderá contemplar perspectivas de intervenção que, em articulação com o Plano Nacional para a Inclusão, poderão constituir um contributo incontornável para a prevenção da pobreza e da exclusão social e para a consolidação de percursos de inclusão através da consolidação do acesso ao emprego.

Destacam-se abaixo os contributos específicos da Rede Temática “Percursos integrados de formação-inserção de públicos desfavorecidos”

da Iniciativa Comunitária EQUAL.

**Directriz 8****Tornar o trabalho compensado através de incentivos para aumentar o seu carácter atractivo****Directriz 9****Transformar o trabalho não declarado em emprego regular****Directriz 10****Dar resposta às disparidades regionais em termos de emprego**

## 4. Contributos da Rede Temática orientados para a Directriz 7

Os contributos da Rede Temática compreendem também propostas concretas de acção tendo em vista o âmbito de intervenção da Directriz 7.

### Aprofundamento do conhecimento e avaliação da acção:

- a) Os **Observatórios do Emprego** podem produzir mais informação especializada em matéria de inserção de grupos desfavorecidos, nomeadamente através da criação de grupos ou núcleos especializados neste domínio; esta informação revela-se decisiva para o ajustamento das políticas e práticas formativas desenvolvidas a nível regional e para a optimização de meios e recursos.
- b) Mostra-se favorável a introdução de **referenciais de qualidade** para aferir o nível e eficácia das acções que são disponibilizadas para grupos desfavorecidos
- c) Mostra-se vantajosa a criação de mecanismos de **acompanhamento da evolução da situação no terreno**, designadamente no que se reporta à eficácia das intervenções, canalizando os investimentos para as respostas que se revelem mais ajustadas à resolução dos problemas de inserção.



### Prevenir o abandono escolar precoce

- a) Garantir possibilidades de maior adaptação dos **currícula escolares** aos **contextos escolares**
- b) Reforço da formação vocacional para públicos com desvantagens nas Escolas, designadamente pela via da **criação de redes envolvendo os Centros de Recursos**
- c) **Deteção precoce de riscos de abandono** acompanhada de acção precoce individualizada
- d) Aprofundamento da rede do **ensino pré-primário** como via facilitadora do sucesso escolar

### Combater o trabalho não declarado

- a) Contrariar a acumulação entre **prestações sociais e trabalho ilegal**
- b) Combater a **exploração e ilegalidades** associadas à precariedade na inserção
- c) Regularização contratual de situações de trabalho **doméstico**

### Assegurar metodologias integradas de acompanhamento

- a) Promover de forma generalizada a abordagem de indivíduos e grupos desfavorecidos através de **Percursos individualizados e integrados**
- b) **Estratégias integradas e metodologias comuns** de trabalho
- c) Adopção de percursos individualizados de formação **ajustados às competências** dos candidatos
- d) Reforço da **auto-representação e empowerment**, nomeadamente através da utilização sistemática de **balanços dinâmicos**, nos processos de avaliação, orientação e encaminhamento
- e) Aumento das **oportunidades de formação de activos**, nomeadamente de acções direccionadas para pessoas com desvantagens integradas no mercado normal de trabalho
  - f) Reforço do **“acompanhamento pós-colocação”**, como estratégia de sustentabilidade e promoção de qualidade no emprego, designadamente através da **contratualização** deste serviço com estruturas privadas que trabalham no domínio da inserção
  - g) Regulamentação urgente do **emprego apoiado**, que permitirá a aplicação de critérios hoje vigentes para a contratação em regime de emprego protegido a situações de contratação individual.

### Capacitação para o empreendedorismo e apoio à iniciativa empresarial entre os grupos desfavorecidos

- a) Estímulo do **“espírito” empreendedor** e da **iniciativa empresarial** (diminuição da burocracia, diminuição de tempos de espera, acesso a capital) (Directriz 2)
- b) Estímulo precoce na escola através de **programas didácticos** e de formação para o **desenvolvimento de competências empreendedoras**
- c) Estímulo à criação de **micro e pequenas empresas** (animação e aconselhamento, acesso a capital, etc.)
- d) Estímulo à criação de **novas formas organizativas** no âmbito da **Economia Social** para facilitar o acesso ao emprego de quem não tem alternativa no sistema formal de emprego trabalhando por conta de outrem
- e) Reformulação global do **mercado social de emprego** e dinamização do empreendedorismo empresarial com funções sociais; reformulação do formato e conceito das **empresas de inserção**, de molde a torná-las efectivos instrumentos ao serviço da empregabilidade e não meros

recursos de oferta temporária de emprego

### Facilitação do acesso generalizado às Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) por parte de grupos desfavorecidos

- a) Formação e capacitação para a utilização
- b) Facilitação do acesso a sistemas de informação através do seu uso instrumental (sistemas de informação sobre a procura de emprego, sistemas de informação viabilizando o conhecimento de situações individualizadas relativas a descontos efectuados para a Segurança Social, etc.)
- c) Generalização da utilização do e-Learning como ferramenta de formação ao longo da vida e de actualização profissional, nomeadamente através de suportes acessíveis, quer do ponto de vista do formato, quer do conteúdo.

### Reconhecimento formal de competências

- a) Reconhecimento de competências pessoais e sociais como competências formais
- b) Certificação do ensino profissional (IEFP, etc.)
- c) Definição de parâmetros de certificação para as acções desenvolvidas no âmbito da denominada **Reabilitação Profissional**, a partir da reformulação e homologação de curricula formativos e do recurso a mecanismos de reconhecimento, certificação e validação de competências



### Governância e serviços públicos

- a) Reforço da **mobilização de todos os agentes sociais** implicados
- b) Reforço da **participação dos públicos-alvo** na concepção, implementação e avaliação da intervenção social que lhes é direccionada
- c) Reforço do **trabalho em parceria**
- d) Reforço de **parcerias inter-sectoriais** para uma abordagem facilitada de percursos integrados de inserção
- e) Reforço da interligação entre as instituições que tutelam a **Educação e a Formação Profissional** (iniciativas conjuntas, partilha de equipamentos, procedimentos e regulamentação, etc.)
- f) Reforço da articulação entre as estruturas públicas de apoio ao emprego e as entidades formadoras e de apoio à inserção, designadamente através da melhoria do funcionamento do **Programa Integrar pelos Centros de Emprego**
- g) Definição do **modelo de funcionamento** das estruturas que desenvolvem acções de formação e apoio ao emprego

para grupos desfavorecidos; existe um trabalho desenvolvido por um Grupo de Tarefa que envolveu representantes do Estado e das organizações que poderá ser um excelente instrumento de trabalho neste domínio

- h) Reforço da participação dos **Centros de Emprego em redes locais ou projectos de desenvolvimento local**
- i) Criação mecanismos facilitadores da **formação contínua de formadores** e referenciais de carreira que fixem bons quadros ao sector
- j) Valorização do papel do **Conselho Local de Educação**
- k) Simplificação de **procedimentos administrativos**
- l) Valorização de uma **cultura de "boas práticas"** e reforço da projecção mediática de **"práticas bem sucedidas"**



