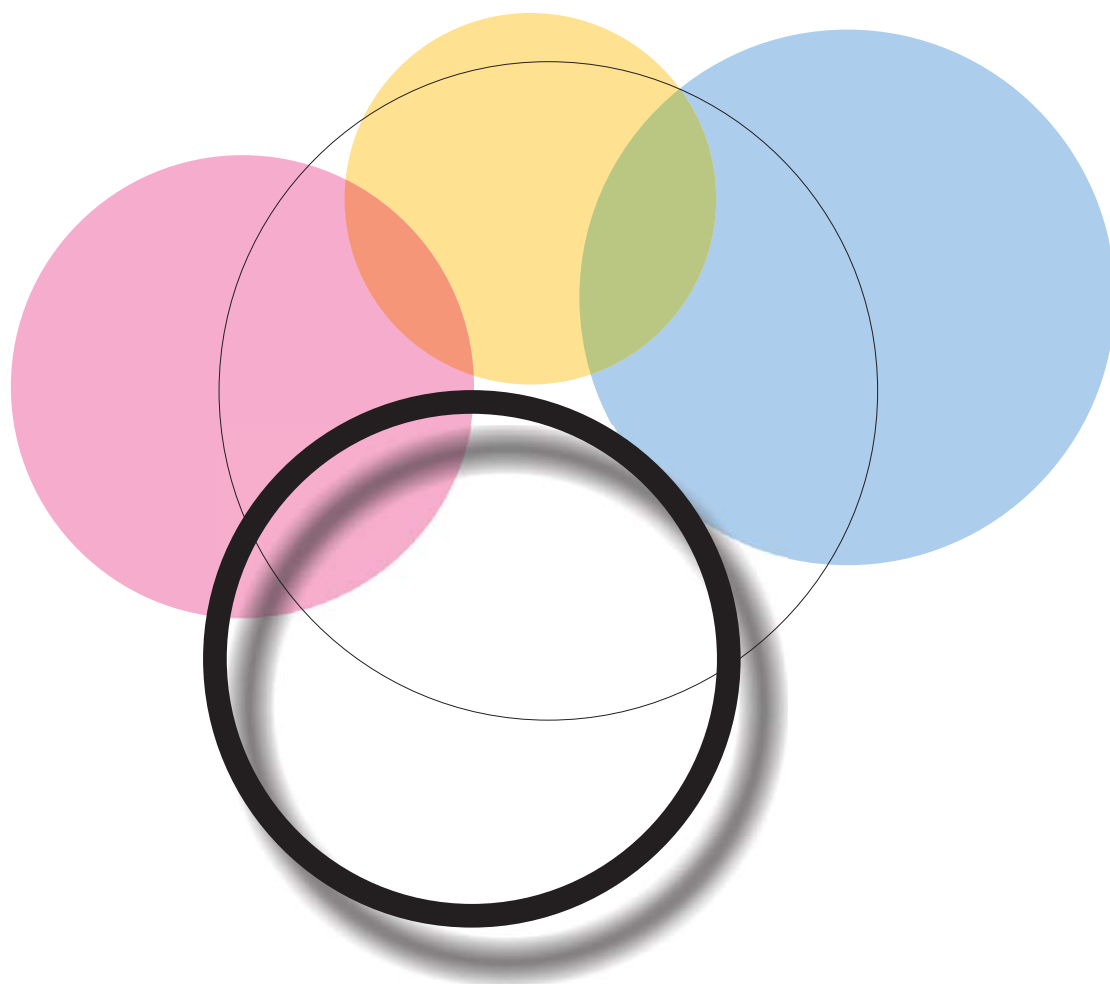


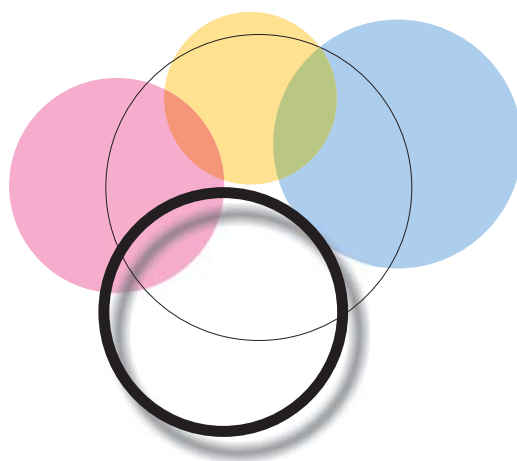
M A N U A L

Tutoria em Emprego Apoiado



M A N U A L

Tutoria em Emprego Apoiado



Índice

Apresentação	3
O modelo de Emprego Apoiado	7
O tutor em contexto de trabalho	26
Preparação da formação em contexto de trabalho	37
Acolhimento e integração do formando	54
Desenvolvimento da formação em contexto de trabalho	60
Avaliação da Formação\Inserção	79
Igualdade de Oportunidades	93
Anexos	III

FICHA TÉCNICA

Editor

APEA – Associação Portuguesa de Emprego Apoiado

Autores

Augusto Sousa – *RUMO*

Fabiola Mendonça – *Associação Mulheres Contra a Violência*

Fernando Seabra – *RUMO*

Inês Almas – *AEIPS - Associação para o Estudo e Integração Psicossocial*

João Martins – *AERLIS - Associação Empresários Região de Lisboa*

Liliana Azevedo - *Associação Mulheres Contra a Violência*

Mónica Araújo Albuquerque - *Associação Mulheres Contra a Violência*

Teresa Duarte – *AEIPS - Associação para o Estudo e Integração Psicossocial*

Design

Filipe Bianchi

Local de Edição

Lisboa

I^a Edição

Outubro 2005

Apresentação do Curso

“Tutoria em Emprego Apoiado”

I - OBJECTIVO GERAL

Com esta formação de Tutores em Emprego Apoiado pretende-se que os recursos humanos das empresas adquiram conhecimentos sobre as metodologias de emprego apoiado e desenvolvam competências em termos do planeamento, desenvolvimento e avaliação dos processos de formação/inserção em contexto de trabalho.

II – ESTRUTURA DO CURSO

I - O Modelo de Emprego Apoiado

1. Breve História do Movimento do Emprego Apoiado
2. Valores do Emprego Apoiado
3. Percursos Integrados de Inserção

II- O Tutor em Contexto de Trabalho

1. Tutores e Emprego Apoiado
2. Missão e Funções dos Tutores
3. A Colaboração com o Técnico de Emprego Apoiado

III - Preparação da Formação em Contexto de Trabalho

1. A Preparação da Formação
2. A Análise de Trabalho
3. Determinação das Necessidades Individuais de Formação
4. Reestruturação do Posto de Trabalho
5. O Contrato de Formação
6. O Programa Individual de Formação

IV - Acolhimento e Integração do Formando

1. O Acolhimento na Empresa
2. Preparar a Equipa
3. Preparar o Espaço e Instrumentos de Trabalho
4. O Primeiro Dia na Empresa

V - Desenvolvimento da Formação em Contexto de Trabalho

1. Métodos e Técnicas Pedagógicas
2. A Formação em Posto de Trabalho
3. A Comunicação Pedagógica
4. A Integração na Equipa de Trabalho
5. Mediação e Negociação de Conflitos

VI - Avaliação da Formação em Contexto de Trabalho

1. Avaliação do Processo Formativo
2. Processos de Avaliação em Emprego Apoiado

VII – Igualdade de Oportunidades

1. Mitos e Realidade sobre a igualdade
2. Legislação sobre a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens
3. Situação das mulheres no mercado de trabalho – Indicadores de Portugal
4. Exemplos de práticas discriminatórias frequentes no trabalho e no emprego
5. Conciliação da vida profissional e familiar
6. Estratégias para a promoção da igualdade de oportunidades no mercado de trabalho

III – METODOLOGIA

A formação será desenvolvida através de seminários presenciais, utilizando a exposição teórica, o trabalho de grupo, a exibição de vídeos, bem como sessões de consultoria nas empresas.

IV – DURAÇÃO

O curso terá a duração de 25 horas repartidas da seguinte forma:

- Seminários presenciais: 16 horas
- Sessões de consultoria: 9 horas

V – PERFIL DE SAÍDA

No final da formação pretende-se que o tutor tenha adquirido conhecimentos e competências em termos de:

- O movimento internacional do emprego apoiado
- A metodologia do emprego apoiado
- O papel do tutor na formação em contexto de trabalho e na inserção profissional;
- Metodologias de preparação da formação, desenvolvimento e avaliação da formação em contexto de trabalho;
- Estratégias de acolhimento e acompanhamento dos formandos no processo de formação/inserção nas empresas;

VI – DESTINATÁRIOS

Recursos humanos de empresas responsáveis por processos de tutoria.

VII – CERTIFICADO

Os formandos terão acesso a um certificado de formação em Tutoria em Emprego Apoiado, desde que participem, pelo menos, em 80% das horas de formação.

I – O Modelo de Emprego Apoiado

Objectivos do módulo:

Dar aos participantes uma perspectiva geral sobre o Modelo de Emprego Apoiado, os valores que defende e as metodologias que utiliza.

Programa:

1. Breve História do Movimento do Emprego Apoiado
2. Valores do Emprego Apoiado
3. Percursos Integrados de Inserção

Metodologia:

- Seminário presencial: expositivo
- Exibição de um vídeo

Resultados esperados:

- Conhecimento sobre a história do movimento internacional de emprego apoiado;
- Conhecimento sobre os valores fundamentais que o modelo defende;
- Conhecimento das etapas em termos dos percursos integrados de inserção.

I - Breve História do Modelo de Emprego Apoiado

I.1 – AS ORIGENS DO EMPREGO APOIADO

Emprego Apoiado é uma designação que procura traduzir para português a expressão *Supported Employment* movimento que surgiu nos Estados Unidos da América, nos primeiros anos da década de 1980, através do desenvolvimento de projectos piloto ligados a várias Universidades, incluindo a *Virgínia Commonwealth University*, a Universidade de Oregon, a Universidade de Washington e a Universidade de Wisconsin.

Este novo modelo tinha como objectivo garantir o acesso a um emprego remunerado em locais de trabalho integrados para todas as pessoas com deficiência, mesmo para as que apresentavam dificuldades mais significativas e incluíam quatro componentes básicas: colocação no trabalho, treino no local de trabalho, formação continuada e acompanhamento (Wehman e Kregel, 1985).

Segundo Paul Wehman, da Universidade de Virgínia, o conceito de emprego apoiado é perfeitamente claro: apoiar as pessoas com deficiência e doença mental na obtenção e manutenção de um emprego competitivo através de planos de suporte individualizados (Brooke, Inge, Amstrong, Wehaman, 1997).

Ao defender a integração no mercado de trabalho de todas as pessoas, independentemente das suas problemáticas e dificuldades e propor uma estratégia

de formação e suporte pós colocação, o modelo de emprego apoiado marcou uma viragem em relação às abordagens tradicionais da reabilitação profissional e retoma o princípio, defendido por Wolf Wolfensburg, em 1972, de que os serviços de suporte não devem ser prestados em programas segregados mas nos contextos naturais da comunidade disponíveis para todos os cidadãos.

1.1.1 – A importância dos suportes

Durante muitos anos, a perspectiva dominante foi a de que a maioria das pessoas com deficiência ou doença mental não conseguia fazer escolhas ou tomar decisões de forma autónoma, que devido aos seus *handicaps* algumas pessoas nunca estariam aptas para trabalhar em empresas do mercado aberto, estudar em escolas regulares ou participar nas relações sociais da comunidade.

No entanto, a investigação realizada nesta área indicou que o tipo de deficiência, o diagnóstico psiquiátrico ou outra situação de partida vulnerável diziam muito pouco acerca do potencial de trabalho destas pessoas. Em 1972, Marc Gold e os seus colaboradores, num projecto designado *Try Another Way*, desenvolveram uma metodologia de formação profissional que demonstrou que pessoas com deficiências cognitivas graves conseguiam aprender tarefas laborais complexas. Outros estudos realizados sobre os factores de sucesso no emprego das pessoas com doença mental, concluíram que não existia uma relação entre diagnóstico ou sintomatologia psiquiátrica e o desempenho profissional (Anthony e Jasen, 1984; Douzinas e Carpenter, 1981).

Ao contrário da abordagem tradicional, o Emprego Apoiado considera que todas as pessoas podem trabalhar no mercado competitivo de trabalho e que o enfoque da intervenção não se deve colocar ao nível dos *handicaps* ou da avaliação das capacidades individuais para o trabalho, mas na identificação e desenvolvimento dos suportes que são necessários para atingir esse objectivo (Rhodes e Valenta, 1985).

Questão	Paradigma Anterior	Novo Paradigma
Qual é o problema?	Falta de competências e motivação das pessoas	Falta de suportes e planos integrados
Onde reside o problema?	Nos indivíduos	No sistema
Qual é a solução?	Avaliação, prescrição e integração em estruturas especiais	Obtenção dos suportes necessários para o emprego competitivo
Quem decide?	Os profissionais	Os indivíduos com o apoio dos profissionais

Do mesmo modo, quando actualmente analisamos as situações de vulnerabilidade de outros grupos sociais, como as minorias étnicas, os jovens em risco, os desempregados de longa duração ou as mulheres, verificamos que a exclusão do mercado de trabalho se encontra mais ligada à falta de oportunidades no acesso ao emprego e à inadequação ou inexistência de serviços de suporte do que às características dos indivíduos. Assim, não basta desenvolver acções de formação profissional mas intervir de forma mais abrangente no sentido de eliminar as barreiras estruturais e institucionais que separam estes grupos do mercado de trabalho.

1.1.2 – A importância da formação em posto de trabalho

Um outro paradigma do modelo tradicional dos serviços de reabilitação vocacional era o da imprescindibilidade duma fase pré-profissional de avaliação, preparação e treino para o emprego, realizada em ambientes protegidos, como centros de actividades ocupacionais ou de emprego protegido. A ideia subjacente a estes programas pressupõe que, através de um processo gradual de preparação vocacional e de experiências de trabalho em ambientes protegidos, os participantes vão adquirindo hábitos, competências e capacidades profissionais até se encontrarem prontos a ser integrados no mercado competitivo de trabalho.

Contudo, os resultados dos estudos realizados sobre estas estruturas protegidas apontam para índices muito baixos de sucesso em termos de emprego porque não ensinam as competências vocacionais, sociais e emocionais relevantes para a integração no emprego competitivo (Vash, 1977; Ciardello, 1981; Bellamy, Rhodes, Albin, 1986). Estudos realizados nesta área apontam para que quanto maior for a permanência em programas pré-profissionais, menor são as probabilidades de acesso ao emprego competitivo (Bond e Dincin, 1986; Bond e Boyer, 1988; Bond, Deitzen, McGrew e Miller, 1995) e que esses locais aumentam a estigmatização e o isolamento social (Estroff, 1991).

O Modelo de Emprego Apoiado propõe que a orientação sem sucesso do treino-colocação seja substituída por uma abordagem mais pragmática colocação-treino, ou seja, a pessoa começa primeiro a trabalhar no emprego da sua escolha, recebendo no posto de trabalho toda a formação e apoio de que necessita (Revell, Wehman e Arnold, 1984). Deste modo, o emprego apoiado defende que não só

todas as pessoas têm o direito ao emprego competitivo, como esse é o contexto privilegiado para a aquisição e para o desenvolvimento das competências necessárias à sua integração efectiva.

O incremento da formação em contexto de trabalho impõe-se como a solução natural e decisiva na aprendizagem profissional para a inserção profissional, pois tem a enorme vantagem de possibilitar, desde muito cedo, o contacto com o meio laboral, proporcionando para além das aprendizagens a nível do saber-fazer, a aprendizagem gradual de comportamentos, regras, relacionamentos interpessoais, inscritos no círculo do saber-estar. Por outro lado, actua sobre o contexto, facilitando a diminuição dos factores de exclusão.

Através da avaliação dos programas que implementaram as metodologias de emprego apoiado tem sido possível comprovar a sua capacidade e potencial ao nível da obtenção de emprego, da satisfação dos beneficiários e dos empresários e de estratégias de suporte eficazes (Kregel, Unger, 1993; Parent, Gibson, Unger, Clements, 1994; Bond, Deitzen, McGrew e Miller, 1995; Parent, 1996; Mank, O'Neill, Jensen, 2000);

O impacto do rápido acesso ao emprego tem, ainda, resultados positivos ao nível de um maior envolvimento noutras actividades da comunidade, no aumento dos suportes em geral e em termos da autonomia dos participantes (Torrey, Becker e Mowbray, 1995).

I.2 – O MOVIMENTO INTERNACIONAL DE EMPREGO APOIADO

Entre 1985 e 1986, foi estabelecido nos EUA um programa de financiamento para projectos de emprego apoiado para pessoas com deficiência e com doença mental, denominado *State Supported Employment Services Program*.

A Lei *Americans with Disabilities Act* estabeleceu como objectivo a eliminação de todas as formas de discriminação em relação às pessoas com deficiência, no acesso ao emprego, educação e habitação e na participação social e política. Especificamente na área do emprego, proíbe a discriminação com base na deficiência em relação aos processos de selecção, contratação, progressão na carreira, salário, formação profissional e condições de trabalho e defende que “*uma pessoa com deficiência, apesar da gravidade da sua deficiência, pode obter um emprego e outros objectivos de reabilitação, se os serviços e suportes apropriados forem disponibilizados*”.

Em 1992, a revisão da lei *Rehabilitation Act* procurou tornar os serviços de emprego apoiado mais eficazes, flexíveis e individualizados em termos do horário laboral, frequência e tipo de serviços de suporte, de acordo com um Programa Individualizado de Reabilitação. Os serviços de suporte passam a incluir uma variedade de apoios necessários para manter a estabilidade no emprego, incluindo o mínimo de 2 visitas/mês/empresa, com excepção das situações em que o apoio fora do local de trabalho for mais adequado, e um contacto/mês com o empregador.

Em poucos anos, o modelo de Emprego Apoiado disseminou-se a nível internacional, tendo-se evoluído dum número restrito de experiências de pequena

dimensão, para o aparecimento de inúmeros programas, não só nos Estados Unidos mas também no Canadá, Austrália e em vários países da Europa, América do Sul e da Ásia, proporcionando oportunidades de emprego para milhares de pessoas.

Em 1988, foi constituída a *Association for Persons in Supported Employment*, no sentido de promover a partilha e divulgação de informação sobre o emprego apoiado e contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços de suporte e dos resultados a nível internacional. Os membros desta organização incluem os Estados Unidos e vários outros países como a Austrália, Canadá, Alemanha, Irlanda, Japão, Holanda, Reino Unido, Nova Zelândia e Taiwan.

Actualmente, o Emprego Apoiado constitui-se como um movimento internacional de defesa dos direitos humanos das pessoas com deficiência e doença mental e de outros grupos em situação de desvantagem, em particular o direito a estudarem e trabalharem em contextos não segregados e a serem pagos pelo seu trabalho, o direito a escolherem e a tomarem decisões sobre as suas vidas, o direito a participarem e a contribuírem para a comunidade, promovendo as ideias de *empowerment*, diversidade e igualdade de oportunidades, tendo como objectivo a integração comunitária e o exercício pleno da cidadania.

1.3 – O MOVIMENTO DE EMPREGO APOIADO NA EUROPA E PORTUGAL

No final dos anos 80, iniciaram-se vários projectos de Emprego Apoiado na Europa, inspirados na experiência americana. O modelo de Emprego Apoiado teve sobretudo uma grande influência na República da Irlanda e no Reino Unido. O projecto *Open Road*, desenvolvido por Christy Lynch na St. Michael's House, na República da Irlanda pode considerar-se como o projecto pioneiro de emprego apoiado, na Europa. Projectos similares foram implementados na Holanda, Alemanha, Portugal, Espanha, Noruega, Finlândia e outros países.

Portugal veio a ter projectos inseridos neste grande movimento, pela primeira vez, no início dos anos 90, sendo de realçar o contributo da RUMO – Cooperativa de Solidariedade Social, com as pessoas com deficiência e o da AEIPS – Associação para o Estudo e Integração Psicossocial, com as pessoas com doença mental. O programa Horizon (1992-94) deu um contributo decisivo para o desenvolvimento do modelo de Emprego Apoiado no nosso país, permitindo a realização de projectos em parceria com outros países da Europa, nomeadamente o projecto AGORA (projecto transnacional para a implementação e desenvolvimento de um modelo de formação profissional em posto de trabalho), no qual a RUMO participou e que deu origem à *EUSE - European Union of Supported Employment*, organização não governamental, reconhecida pela Comissão Europeia e que congrega e representa este movimento na Europa.

É também na sequência do trabalho realizado nesta iniciativa que, em Junho de 1993, a AEIPS realizou na FIL, em colaboração com a AIP, a primeira Conferência Internacional de Emprego Apoiado, no nosso país e que contou com a participação

de vários projectos portugueses e europeus de emprego apoiado, de representantes de entidades oficiais como o IEFP e a Comissão Europeia, bem como de especialistas internacionais, nomeadamente David Mank da Universidade de Oregan e Karen Danley da Universidade de Boston.

Numa lógica de inovação e disseminação, o Projecto Emprego Apoiado, desenvolvido no âmbito da Iniciativa EQUAL, alargou o âmbito de intervenção desta metodologia a outros grupos em situação de desvantagem, incluindo minorias étnicas, imigrantes, mulheres sobreviventes de violência, possibilitando a integração de contributos significativos doutras áreas de intervenção e o desenvolvimento de novas estratégias e recursos de suporte.

O Congresso Internacional – Participação, Emprego e Cidadania, organizado no âmbito deste projecto e realizado em Novembro de 2003, na FIL, foi um marco importante na divulgação do modelo de emprego apoiado, pelo número (761) e diversidade de participantes que mobilizou: empresas privadas, organismos da administração central, autarquias, centros de formação, sindicatos, universidades e organizações de solidariedade social,

A dinâmica gerada por este projecto, levou à criação da APEA - Associação Portuguesa de Emprego Apoiado. Esta Associação irá dar continuidade ao desenvolvimento e disseminação desta metodologia a nível nacional, investindo prioritariamente nas áreas da investigação, formação de técnicos e processos de melhoria e certificação da qualidade. A adesão das associações empresariais a esta organização permitirá consolidar esta parceria estratégica fundamental e aprofundar as temáticas da diversidade e responsabilidade social das empresas.

No sentido de estabelecer redes transnacionais neste domínio, a APEA aderiu já à *EUSE – European Union of Supported Employment*, sendo actualmente membro do Conselho de Representantes.

2 – Valores do Emprego Apoiado

Os programas de emprego apoiado assentam, assim, em vários princípios fundamentais:

2.1 - EMPREGO COMPETITIVO

O emprego apoiado promove o acesso ao mercado competitivo de trabalho, ou seja, às empresas comuns da comunidade. Todas as pessoas têm o direito de contribuir para a sua comunidade, aceder aos contextos profissionais e sociais que estão disponíveis para os outros cidadãos e usufruir dos mesmos recursos e benefícios.

A integração profissional numa empresa pressupõe a ocupação de um posto de trabalho, a existência de condições de trabalho idênticas às dos outros colegas, em termos da remuneração, regalias sociais e oportunidades de formação. Os indivíduos não estão confinados a um local especial dentro da empresa, mas utilizam as mesmas instalações e serviços, participam nas mesmas actividades e têm a oportunidade de trabalhar em equipa e desenvolver relações interpessoais com os outros colegas.

2.2 - UNIVERSALIDADE

Todas as pessoas, independentemente de questões culturais, étnicas, económicas, de deficiência ou doença mental devem ter a oportunidade de aceder ao emprego competitivo. Os programas de emprego apoiado focalizam-se nas potencialidades e interesses das pessoas e baseiam-se na profunda convicção de que, com o apoio adequado, todas as pessoas têm a capacidade de crescimento e mudança e que a integração é possível mesmo com as pessoas que apresentam maiores vulnerabilidades. O enfoque é colocado na identificação e desenvolvimento dos suportes necessários que permitam responder de forma eficaz e criativa aos diferentes desafios que são colocados.

2.3 - INCLUSÃO SOCIAL

As relações desenvolvidas no local de trabalho são vitais para a inclusão comunitária e para a satisfação pessoal. Os indivíduos ao ocuparem um posto de trabalho numa empresa da comunidade, trabalhando lado a lado com outras pessoas e colaborando na realização de tarefas profissionais comuns, têm a oportunidade de demonstrar as suas capacidades de trabalho e de desenvolver relações de camaradagem e amizade que contribuem para desmistificar os preconceitos e estereótipos que sobre eles recaem.

O desenvolvimento de relações sociais diversificadas, entre pessoas de grupos diferentes, são benéficas para ambas as partes, são uma fonte importante de suporte social, facilitam o respeito mútuo e a aceitação e diminuem os factores de exclusão.

2.4 - OPORTUNIDADES DE ESCOLHA

As pessoas não só devem ter um emprego competitivo, como esse deve ser o emprego da sua escolha, tendo em conta as suas potencialidades, interesses, aspirações e talentos. Contudo, muitas pessoas em situação de desvantagem nunca tiveram a oportunidade de escolher ou de desenvolver competências de tomada de decisões. Muitas das decisões importantes sobre as suas vidas foram tomadas por terceiros, sem terem em conta os seus interesses ou preferências. A escolha tem sido restringida frequentemente por factores como o funcionamento e regulamentação das organizações, a falta de acesso à informação, a inadequação dos suportes ou a limitação de alternativas.

Os programas de emprego apoiado devem, assim, proporcionar o acesso à informação para que os participantes possam identificar, comparar e avaliar várias opções profissionais de forma a realizarem as escolhas com base nos seus interesses e qualificações. Utilizando como recursos as empresas existentes na Comunidade, os programas de emprego apoiado são capazes de dar resposta às diferentes escolhas dos participantes, possibilitando o acesso às mais variadas áreas profissionais

2.5 - EMPOWERMENT

Um outro princípio fundamental no modelo de emprego apoiado é o conceito de *empowerment*. O *empowerment* deve ser entendido como um processo continuado, de crescimento e fortalecimento individual, através do qual os indivíduos vão desenvolvendo um conhecimento e valorização deles próprios, uma maior consciência crítica e analítica do ambiente social envolvente, uma maior capacidade

para definir os seus objectivos e as estratégias para as alcançar, ou seja, o processo através do qual as pessoas assumem o controle e a responsabilidade sobre as vidas (Rappaport, 1984; Zimmerman, 1995).

A adopção da metodologia de emprego apoiado implica, assim, a vontade expressa dos indivíduos em iniciar um projecto de inserção profissional e a sua participação e co-responsabilização na tomada de decisões ao nível do planeamento, avaliação e condução do seu projecto individual. Este processo engloba a selecção do emprego, o contacto e negociação com os empresários, a identificação das suas próprias necessidades e recursos de suporte, contribuindo para o desenvolvimento de competências de autonomia e de resolução de problemas e para o fortalecimento individual.

2.6 - IGUALDADE DE GÉNERO

Os serviços de emprego apoiado devem promover a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, no sentido de permitir que ambos acedam plenamente, e em condições de igualdade, à participação na vida profissional. Ao nível da definição dos planos individuais de inserção, é importante proporcionar informação sobre profissões e sobre o mercado de trabalho que não perpetue os estereótipos existentes sobre profissões femininas e profissões masculinas mas que concorra para alargar as perspectivas e o leque de escolhas. Por outro lado, devem ser identificados e disponibilizados os suportes necessários para facilitar o cumprimento das responsabilidades familiares e a sua conciliação com a vida profissional.

Os serviços de emprego apoiado devem estar particularmente atentos e promover num trabalho de parceria com as empresas uma cultura organizacional (linguagem e relacionamento, salário e outras condições de trabalho, instalações e materiais gráficos, procedimentos de selecção, formação e progressão na carreira) que seja respeitadora da dignidade e da igualdade entre mulheres e homens.

2.7 - SUPORTES INDIVIDUALIZADOS E FLEXÍVEIS

Uma componente essencial destes programas é a existência de um sistema de apoio continuado e flexível que possibilite o sucesso e a manutenção do emprego. Tendo em conta que o processo de integração profissional é individual, o apoio deverá ser personalizado e focalizado nos objectivos, interesses e necessidades de cada um dos participantes. Os suportes devem, assim, ser variados, flexíveis e individualizados e disponíveis por tempo indeterminado, de forma a serem ajustados à medida que as próprias necessidades e objectivos individuais se vão modificando ao longo do tempo e ao longo da carreira. Os serviços de emprego apoiado devem também ser sensíveis ao *background* cultural e étnico dos candidatos, incluindo as questões da língua, religião e costumes culturais.

O conceito de suporte é entendido de forma abrangente e inclui para além do apoio do técnico de emprego apoiado, o apoio dos suportes naturais: os colegas de trabalho, os tutores das empresas, a família, os amigos e outros (Nisbet e Hagner, 1988). O suporte natural das empresas, nas suas dimensões de suporte social e tutoria, traduz-se em melhores resultados em termos do desempenho, integração e satisfação profissional (Revell, Inge, Mank e Wehman, 199; Mank, 2000).

O suporte natural não contém apenas o potencial para aumentar e melhorar as oportunidades de formação e inserção, como estabelece e fortalece as redes de suporte social do formando, possibilitando uma maior autonomia face aos serviços técnicos de emprego apoiado.

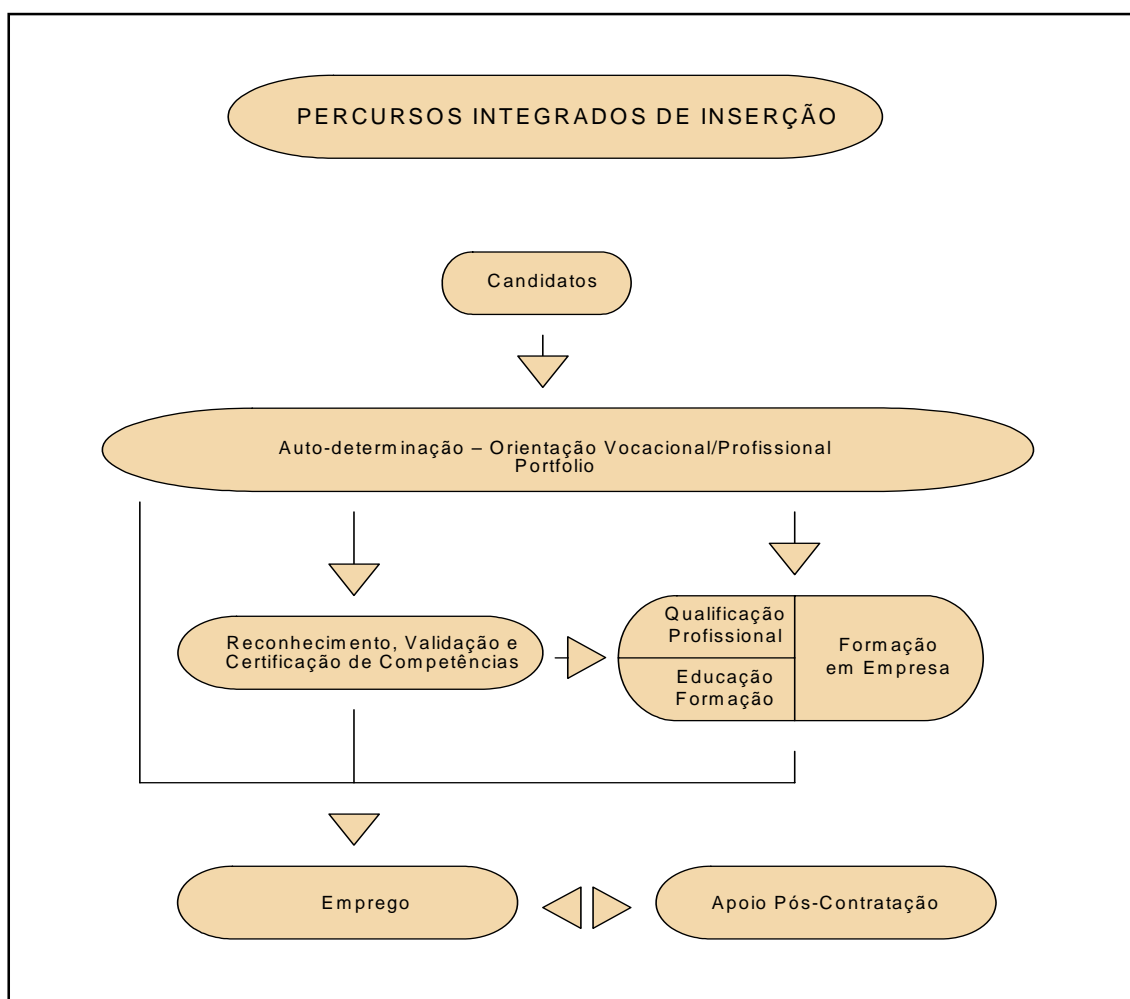
Por outro lado, o projecto individual de emprego não é considerado de forma isolada, mas é integrado em termos dum projecto de vida global, pelo que se articula com objectivos e necessidades em termos habitacionais, culturais e de lazer, educacionais e sociais, o que implica a ligação com outros apoios e recursos da comunidade.

Partindo destes princípios, os programas de emprego apoiado têm concentrado a sua acção na procura e no desenvolvimento dos apoios e das estratégias mais eficazes para que estas pessoas possam obter, manter e ter sucesso no emprego da sua escolha. O êxito destes programas resulta, assim, da combinação de uma metodologia inovadora de formação em contexto de empresa, de estratégias de suporte individualizadas e de longo prazo, do envolvimento e participação dos indivíduos na condução do seu próprio projecto (auto-determinação) e de uma ligação muito forte com o meio empresarial.

3 - Percursos Integrados de Inserção

A inserção profissional faz parte de um processo que é iniciado no momento em que o/a candidato/a perspectiva o seu projecto, identificando as suas competências,

os seus sonhos e as suas necessidades. Obviamente que este processo de auto-determinação não se realiza exclusivamente neste momento. É contínuo, vai sendo modificado em função das oportunidades, das vivências, das mudanças que se vão operando em cada pessoa ao longo do tempo. De acordo com os seus objectivos o/a candidato/a pode decidir avançar por diversos caminhos, tipificados no essencial no esquema abaixo.



O reconhecimento, validação e certificação de competências académicas pode ser efectuado para as pessoas com 18 ou mais anos de idade, junto dos Centros de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (CRVCC). Este reconhecimento é possível, actualmente, até ao 9º ano de escolaridade.

A qualificação académica e/ou profissional pode ser adquirida em diversos programas e com diferentes formatos metodológicos. Não cabe aqui proceder a uma análise do tipo de percursos de qualificação académica ou profissional que estão disponíveis, mas referimos que qualquer que seja o percurso de qualificação, este deve estar próximo dos contextos reais do mercado de trabalho.

3.1 – A FORMAÇÃO EM CONTEXTO DE TRABALHO E O TUTOR

O modelo de inserção profissional que o movimento de Emprego Apoiado perspectiva, é fundamental para qualquer processo de inclusão, associado ou não a processos de qualificação formal. Neste modelo, como já referimos, a **formação em contexto de trabalho** é considerada uma das chaves metodológicas para o sucesso da inserção profissional. E como figura-chave deste processo, surge o Tutor da empresa. É pois sobre as metodologias de formação em contexto de trabalho e sobre as funções de tutoria que nos vamos debruçar neste manual.

Referências bibliográficas

Anthony, W.A., Jasen, M. (1984). Predicting the Vocational Capacity of the Chronically Mentally Ill. *American Psychologist*, 39(5), 537-543.

Anthony, W.A., Blanch, A. (1987). Supported Employment for Persons who are Psychiatric Disabled: an Historical and Conceptual Perspective. *Psychosocial Rehabilitation Journal*, 11(2), 5-23.

Bond, G., Dietzen, L., McGrew, J., Miller, L. (1995). Accelerating entry into supported employment for persons with severe psychiatric disabilities. *Rehabilitation Psychology*, 40, (2), 75-94.

Brooke, V., Inge, K., Armstrong, A., Wehman, P., (1997). *Supported Employment Handbook: A Customer-Driven Approach for Persons With Significant Disabilities*. Virginia Commonwealth University, Rehabilitation Research and Training Center on Supported Employment. Richmond.

Graffama, J., Smith, K., Shinkfield, A., e Polzin, U. (2002). Factors that Influence Employer Decisions in Hiring and Retaining an Employee with a Disability. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 17(3)

Kregel, J., Wehman, P., Revell, G., Hill, J., Cimeria, R. (2000). Supported Employment benefit-cost analysis: Preliminary Findings. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 14, 153-161.

Mank, D., (2000). Integration, Organizational Change and Natural Support. *Integra*, 3(8), 1-4.

Parent, W. (1996). Consumer Choice and Satisfaction in Supported Employment. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 6, 23-30.

Rhodes, L., Sandow, D., Mank, D., Buckeley, J., Albin, J. (1991). Expanding the Role of Employers in Supported Employment. *JASH*, 16(4), 213-217.

Revell, G., Kregel, J., Wehman, P., Bond, G. (2000). Cost Effectiveness of Supported Employment Programs: what we need to do to improve outcomes. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 14, 173-178.

II – O Tutor em contexto de trabalho

Objectivos do módulo:

O objectivo deste módulo é dar informação sobre as principais funções e competências-chave do tutor de emprego apoiado.

Programa:

1. Tutores e Emprego Apoiado
2. Missão e Funções dos Tutores
3. A Colaboração com o Técnico de Emprego Apoiado

Metodologia:

- Seminário presencial: expositivo

Resultados esperados:

- Informação sobre o papel dos tutores na perspectiva do emprego apoiado;
- Reconhecimento da importância dos suportes naturais das empresas;
- Informação sobre as funções de tutoria em emprego apoiado;
- Sensibilização para a colaboração com o técnico de emprego apoiado.

I - Tutores e Emprego Apoiado

No modelo original do emprego apoiado, a formação em posto de trabalho era realizada directamente pelos serviços de emprego apoiado, através de um técnico designado *job coach*. Esse apoio directo no local de trabalho englobava actividades de formação profissional, como o ensino de tarefas, aquisição e treino de competências profissionais e sociais, supervisão, entre outras.

Progressivamente foi-se compreendendo que as empresas e os colegas de trabalho tinham a vontade e uma melhor capacidade de fornecer esse suporte. De facto a excessiva dependência dos *job coaches*, elementos exteriores às empresas, e os processos de formação diferenciados dos restantes trabalhadores, interferiam negativamente no desempenho, participação e integração do formando na empresa (O'Brien, 1990; Mank, Banks, Charleston, Cioffi e Yovanoff, 1999).

Por outro lado, os interesses e as qualificações de partida dos candidatos são muito variados, abarcando um leque muito vasto de actividades profissionais, desde um trabalho com um nível básico de exigências laborais até um trabalho qualificado e especializado. Esta diversidade e complexidade de opções profissionais tornam definitivamente inviável o papel do *job coach*, como único formador, sendo imprescindível o envolvimento directo das empresas e dos seus recursos humanos no planeamento, implementação e avaliação da formação em posto de trabalho. Deste modo, os serviços de emprego apoiado têm vindo a reajustar as suas estratégias de suporte e a incorporar os apoios naturais do local de trabalho, tendo-se evoluído do suporte exclusivo do técnico, para a formação e suporte por parte dos colegas de trabalho, supervisores e empresas.

O suporte prestado pelos colegas e supervisores tem um efeito positivo em termos do desempenho profissional, facilita e fortalece naturalmente a integração nas rotinas de trabalho, na cultura da empresa e nas relações interpessoais, sendo tanto mais eficaz, quanto maior for o seu envolvimento no período de formação e adaptação inicial, bem como no acompanhamento do processo de integração (Mank, Banks, Charleston, Cioffi e Yovanoff, 1999).

Deste modo, surge uma outra figura-chave do processo de formação e inserção profissional: o tutor. Este agente é um/a trabalhador/a da entidade empregadora, seleccionado pela mesma em conjunto com o/a Técnico/a de Emprego Apoiado, para desempenhar as funções de tutoria, pelas suas competências pedagógicas e conhecimentos técnicos necessários para o desenvolvimento da formação. O/A Tutor/a é o formador/a em contexto de trabalho que tem como função essencial preparar, desenvolver e avaliar o processo de formação do/a candidato/a, articulando de forma sistemática com o/a Técnico/a de Emprego Apoiado, com o/a candidato/a e com o/a empregador/a.

O papel desenvolvido por este profissional é de extrema importância no processo de inserção dos/as candidatos/as, actuando em várias dimensões: ao nível do saber-fazer, orientando a aprendizagem da função e das tarefas profissionais; ao nível do saber-estar, integrando o formando na cultura organizacional da entidade, proporcionando-lhe a aprendizagem de regras e comportamentos a ter no contexto profissional; e ao nível relacional, como um/a agente de socialização, facilitando e reforçando as relações interpessoais entre os formandos e os/as diversos/as colaboradores/as de trabalho, contribuindo para a sua efectiva integração social.

Deste modo, os técnicos de emprego apoiado devem, através de um trabalho de envolvimento e colaboração com os tutores, actuar como facilitadores na preparação, implementação e avaliação da formação, na definição de estratégias de formação e de resolução de dificuldades, bem como na identificação e desenvolvimento dos suportes da empresa que sejam facilitadores do processo de integração. Entende-se por suportes naturais todos os apoios, relações e procedimentos comuns e regulares da empresa que facilitam a integração e manutenção no ambiente profissional, não acentuando as diferenças e a discriminação das pessoas em situação de desvantagem.

No âmbito do Projecto Emprego Apoiado foi feito um levantamento junto de 36 tutores, com experiência em formação em posto de trabalho na perspectiva do emprego apoiado, no sentido de recolher as suas opiniões e experiências relativamente à missão da tutoria em contexto de empresa, às actividades a desempenhar pelo tutor e competências que deverá possuir e desenvolver. O resultado desse trabalho possibilitou uma definição e caracterização deste perfil profissional.

2 - Missão e Funções do Tutor

Neste contexto, podemos a seguinte definir a missão do tutor em contexto de trabalho: preparar, desenvolver, avaliar e facilitar o processo de formação em contexto de trabalho e/ou o processo de integração dos candidatos na empresa. Decorrentes desta missão, são várias as actividades que um tutor deve desempenhar.

2.1 - PREPARAR A FORMAÇÃO

Ao ser contactado pelo TEA e pela empresa para aderir ao projecto de emprego apoiado e após dar o seu consentimento, o tutor irá colaborar com o TEA no planeamento da formação em posto de trabalho. Tendo por base a informação fornecida pelo Técnico/a de Emprego Apoiado, relativamente aos objectivos, interesses e expectativas do/a formando/a, identifica-se um posto de trabalho, ou seja, um conjunto de funções e tarefas que o formando irá desempenhar e que se constituem como matérias da formação.

De seguida, o tutor deverá proceder ao levantamento de necessidades de formação do formando, tendo em vista o posto de trabalho específico que este irá ocupar. A análise de trabalho é um dos instrumentos mais comuns para efectuar a caracterização de um posto de trabalho, permitindo identificar os objectivos, funções, tarefas, responsabilidades inerentes a esse mesmo posto de trabalho.

A partir da análise de trabalho é possível identificar as necessidades de formação de uma pessoa, tendo em conta as tarefas que terá a seu cargo, as circunstâncias em que serão realizadas e as competências que são requeridas para as desempenhar. As necessidades de formação são, em regra, associadas a situações de desfazamento entre as competências requeridas numa determinada função profissional e as competências actuais do candidato. Para a identificação dessas necessidades utiliza-se uma Ficha de Análise de Compatibilidades que na linguagem do emprego apoiado é mencionado como *matching*.

Os resultados da análise do trabalho e das necessidades de formação permitem

assim traçar o programa de formação, traduzindo essas competências em objectivos e conteúdos formativos, bem como elaborar o respectivo cronograma. No sentido de potencializar este processo, é importante integrar as actividades formativas no processo normal de produção da empresa, possibilitando uma relação entre a aquisição de conhecimentos e a sua aplicação prática, optimizando o nível de desempenho e a autonomia individual.

O tutor deverá ainda seleccionar e mobilizar os meios necessários ao desenvolvimento da formação, nomeadamente equipamentos, materiais e a colaboração de outros recursos humanos, bem como estabelecer, em conjunto com o/a Técnico/a de Emprego Apoiado, o processo de avaliação da formação/ inserção profissional, definindo os instrumentos e os indicadores a utilizar.

2.2 - ACOLHER E INTEGRAR O FORMANDO

O acolhimento do formando requer a preparação de um conjunto de acções que facilitem a sua integração na empresa e o seu relacionamento com os colegas e com as hierarquias. Assim, o tutor deverá preparar antecipadamente o espaço e os equipamentos que colocará à disposição do formando. No primeiro dia da formação, o tutor deverá providenciar uma visita acompanhada às instalações da empresa e apresentar o formando aos colegas de trabalho e restantes funcionários.

Na fase inicial, o formando deverá obter informação sobre o organigrama da empresa, seus departamentos e funções, sobre os regulamentos do trabalho, normas de higiene, segurança, saúde e ambiente no trabalho, direitos e deveres dos trabalhadores e regulamentos específicos.

Deverá ser também dada informação sobre a cultura organizacional em termos da apresentação pessoal, postura no local de trabalho e outras questões essenciais que não constando na maioria das vezes de nenhum regulamento escrito, são determinantes para o sucesso da inserção profissional.

A integração do/a formando/a no departamento e serviço determinado previamente, implica a explicação detalhada dos objectivos, tarefas, etapas da formação e articulação das suas funções com a de outros na empresa. O conhecimento atempado de todas estas informações permite ao formando situar-se em relação à empresa e tomar consciência do que lhe vai ser exigido e do que a empresa espera dele, facilitando o seu processo de aprendizagem e integração.

Deverá ser dada especial atenção ao relacionamento interpessoal, devendo o tutor facilitar esse processo, directamente ou através de um colega de trabalho, nomeadamente nas pausas e intervalos de almoço, bem como estar atento e combater qualquer tipo de discriminação de que o formando possa ser alvo (género, etnia, deficiência, etc.). Este acolhimento possibilitará ao formando sentir-se confortável e como parte da equipa, evitando o seu isolamento no contexto da empresa.

2.3 - DESENVOLVER A FORMAÇÃO EM CONTEXTO DE TRABALHO

Ao tutor cabe-lhe também executar as actividades planeadas e desenvolver os conteúdos formativos, gerindo os tempos e os meios materiais e fazendo os ajustamentos necessários ao longo do percurso, tendo em conta as características e competências do/a formando/a.

Para o sucesso da formação, é importante criar um ambiente favorável à aprendizagem, esclarecendo dúvidas, relacionando tarefas a cumprir com os objectivos e conteúdos do referencial de formação, promovendo o desenvolvimento das competências profissionais dos formandos, a sua adaptação a novas situações e fortalecendo a sua capacidade de resolução de problemas e de assunção de responsabilidades.

Ao longo de todo o processo formativo, o tutor deverá acompanhar, orientar e corrigir as actividades realizadas pelos formandos, de forma assertiva e sem paternalismos, estabelecendo e mantendo a boa comunicação e a motivação dos formandos.

Por outro lado, a atenção do tutor não deverá recair somente sobre as questões do desempenho profissional, mas deverá igualmente promover a participação do/a formando/a nos hábitos e rotinas sociais da empresa, tais como refeições e intervalos, convívios e festas, actividades desportivas ou culturais promovidas pela empresa.

2.4 - AVALIAR O PROCESSO DE FORMAÇÃO / INSERÇÃO PROFISSIONAL

O tutor juntamente com o TEA e o formando avaliará periodicamente o desempenho e a progressão da aprendizagem do formando, utilizando os instrumentos de avaliação adequados. Esta avaliação é realizada na empresa, pelo menos uma vez por mês, e constitui um momento de reflexão de todos os intervenientes sobre os resultados, condições e processos da formação realizada,

bem como de redefinição e ajustamento de estratégias e prioridades que se considerem necessárias.

O tutor deve garantir a privacidade destas reuniões de modo a que elas não ocorram na presença de todos os colegas de trabalho, bem como reservar o tempo necessário para que as questões possam ser aprofundadas e trabalhadas de forma eficaz. As avaliações intermédias são decisivas para o sucesso da formação e para o futuro profissional do formando e por isso deverão ser realizadas com a máxima ponderação, responsabilidade e colaboração, por todos os intervenientes.

No final da formação procede-se a uma avaliação final, reconhecendo e validando as competências que foram adquiridas e desenvolvidas pelo formando durante o processo de formação. A empresa deverá igualmente providenciar um certificado que ateste os resultados do processo de formação e experiência profissional.

Por outro lado, o objectivo final da formação é a contratação profissional. Assim, e desde que as condições económicas e as necessidades da empresa o permitam, a avaliação final é também o momento da negociação do contrato de trabalho. O tutor tem aqui um papel decisivo não só pela elaboração do seu parecer sobre a contratação do formando, a partir das avaliações que foi realizando ao longo do processo de formação, como pode também assumir-se como elemento facilitador nessa negociação junto da empresa.

3 - A Colaboração com o técnico de emprego apoiado

O estabelecimento de uma relação colaborativa e contínua com o técnico de EA é fundamental para o sucesso do processo de formação/inserção profissional do formando. É importante que entre estas duas figuras-chave do modelo de emprego apoiado se crie uma boa comunicação, apoio mútuo e definição clara das responsabilidades de cada um em todo o processo.

As reuniões de avaliação periódicas no local de trabalho, são momentos de trabalho conjunto muito importantes. Para além da avaliação dos progressos do formando, estas reuniões têm como objectivo a identificação e análise das dificuldades surgidas no processo formativo e a definição das estratégias e procedimentos para as ultrapassar. O contributo de cada um dos intervenientes é importante pois permite o confronto de vários pontos de vista, experiências, saberes e sensibilidades. O tutor possui um conjunto de conhecimentos sobre o posto de trabalho, sobre a cultura organizacional, sobre os recursos e suporte da empresa e toda uma experiência de orientação e supervisão de outros trabalhadores. O técnico de emprego apoiado dispõe de um conhecimento sobre os interesses do candidato, sobre a sua cultura, as suas necessidades e preocupações extra-laborais, sobre os seus suportes sociais, sobre metodologias de suporte podendo funcionar como um mediador e facilitador neste processo.

Para além das reuniões periódicas no local de trabalho, o tutor poderá contactar com o técnico de EA, por telefone ou e-mail, sempre que sentir necessidade. Pretende-se que desta colaboração resulte um processo de formação/

inserção que vá de encontro aos requisitos profissionais exigidos pela empresa, mas que simultaneamente respeitem a individualidade e os interesses do/a formando.

III – Preparação da formação em contexto de trabalho

Objectivos do módulo:

Dar aos participantes conhecimentos e instrumentos práticos de trabalho necessários para o planeamento e organização da formação em contexto de trabalho.

Programa:

1. A Preparação da Formação
2. A Análise de Trabalho
3. Determinação das Necessidades Individuais de Formação
4. Reestruturação do Posto de Trabalho
5. O Contrato de Formação
6. O Programa Individual de Formação

Metodologia:

- Seminário presencial: expositivo
- Trabalho de grupo
- Sessões de consultoria nas empresas

Resultados esperados:

- Conhecer o processo de análise do trabalho;
- Compreender e interpretar as necessidades de formação;
- Definir objectivos de formação operacionais, no âmbito da sua área de especialidade;
- Enunciar o que é um programa de formação profissional e as partes que o compõem;
- Elaborar um programa de formação profissional.

I – A Preparação da Formação

A metodologia de emprego apoiado privilegia a formação em contexto de trabalho dado que esta permite não só a aquisição de conhecimentos técnicos mas também a aquisição de competências profissionais necessárias para o exercício de uma determinada actividade profissional. Estas acções de formação devem ter objectivos claros, conteúdos programáticos adaptados às exigências do mercado de trabalho e formas de avaliação e certificação.

Na lógica do emprego apoiado, o planeamento da formação tem obrigatoriamente como referencial de partida as características e exigências de um determinado posto de trabalho e da empresa onde este se insere, bem como os interesses, competências e necessidades de formação de um candidato, em relação aquele posto de trabalho em concreto. Deste modo, a formação a desenvolver deve focalizar-se nos conteúdos detectados em falta, ou seja, nos conhecimentos e competências a adquirir e/ou desenvolver para ocupar aquele posto de trabalho.

O tutor da empresa deverá possuir um conjunto de conhecimentos sobre o posto de trabalho e sobre a cultura organizacional da empresa que lhe permita reconhecer com objectividade as necessidades de formação a fim de prever o tipo de formação a implementar. Por outro lado, o técnico de emprego apoiado dispõe de um conhecimento sobre as potencialidades, competências e interesses do candidato, pelo que a sua colaboração neste processo é muito importante.

A concepção e a elaboração de um programa de formação profissional deverá assim ser um processo partilhado entre o tutor, o técnico de emprego apoiado e o

próprio candidato no sentido de reflectir a perspectiva da empresa e os interesses e expectativas do candidato.

Concluindo, na preparação do processo de formação/inserção na empresa, temos que partir de determinadas informações sobre:

- a) O posto de trabalho e a empresa
- b) O formando

2 – A Análise de Trabalho

A análise do posto de trabalho consiste num processo de estudo que descreve e decompõe os objectivos, funções, tarefas, condições de trabalho, qualificações requeridas, responsabilidades e outros aspectos que, em conjunto, constituem um posto de trabalho, no âmbito de uma empresa/entidade concreta.

São variados os campos de aplicação da análise do trabalho:

- Selecção de pessoal
- Formação profissional
- Carreiras e promoções
- Avaliação de desempenho
- Orientação profissional
- Políticas remuneratórias
- Perfis profissionais

A análise de trabalho pode ainda incidir sobre actividades profissionais, tal como elas se apresentam no presente ou pode ser realizada em termos prospectivos, tendo em conta as mudanças decorrentes dos processos de inovação tecnológica, de gestão e reorganização do trabalho.

Antes de passarmos para à descrição desta metodologia, vamos referir alguns conceitos que lhe estão subjacentes.

Conceito de posto de trabalho

Função ou conjunto de funções, deveres e responsabilidades que, no quadro das condições de trabalho definidas por uma empresa, constituem o trabalho regular de uma pessoa.

Conceito de Tarefa

São as actividades individualizadas e executadas por um trabalhador, num posto de trabalho.

Conceito de Função

É um conjunto de tarefas exercido de maneira sistemática num posto de trabalho.

Condições de trabalho

Factores físicos, sociais e administrativos que constituem o ambiente em que um trabalhador exerce a sua actividade profissional.

2.1 - ANÁLISE DO TRABALHO PARA EFEITOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

A análise de trabalho é um dos instrumentos mais comuns para efectuar o levantamento de necessidades de formação, uma vez que permite identificar as necessidades de formação de uma pessoa mediante a análise das tarefas que terá a seu cargo, as circunstâncias em que serão realizadas e as competências requeridas para desempenhar as referidas tarefas.

Para preparar alguém para o desempenho de uma função é necessário conhecer bem o que a pessoa que desempenha a função deve fazer, os meios que irá utilizar, as atitudes que deverá manifestar, as informações que deverá tratar e as situações com que terá que lidar (Dias, 1992).

Deste modo, a análise de trabalho constitui uma actividade anterior à elaboração do Programa de Formação.

2.2 - PROCESSO DE ANÁLISE DE TRABALHO

Na realização deste trabalho, o tutor poderá necessitar de recorrer a um colega de trabalho para obter ou completar informações sobre o posto de trabalho. A caracterização e análise de um posto de trabalho são consideradas três áreas essenciais:

- A descrição do posto de trabalho
- A análise dos requisitos da função
- A caracterização da cultura organizacional e condições envolventes

2.2.1 - A descrição do posto de trabalho

A descrição do posto de trabalho é um processo que consiste em enumerar as tarefas, que compõem um cargo e que o tornam distintivo de todos os outros existentes na organização, as responsabilidades envolvidas e as condições em que é realizado. Pretende-se identificar em detalhe os seguintes aspectos:

- As tarefas e/ou produtos realizados;
- O objectivo principal do cargo e os objectivos específicos de cada tarefa;
- Os métodos e as técnicas utilizados e os requisitos de qualidade esperados;
- Os materiais, equipamentos e ferramentas utilizados para a execução das actividades;
- A posição e as relações funcionais na estrutura da empresa;
- As responsabilidades que a função exige, em matérias como a supervisão de pessoal, contactos internos e externos, dinheiro e documentos, informações confidenciais;
- As características do local de trabalho e as condições em que é realizado, indicando aspectos como o horário (trabalho nocturno, turnos, trabalho fins de semana), o ambiente (ruído, iluminação, ventilação, temperatura e humidade), os riscos que acarreta (mecânicos, eléctricos, substâncias tóxicas) e respectivas normas de segurança.

Actualmente, as descrições de funções tendem a ser flexíveis no sentido de facilitar a sua adaptação à mudança.

2.2.2 - Análise dos requisitos da função

Identificado o conteúdo do posto de trabalho, passamos a analisa-lo em relação aos requisitos profissionais que impõe, em termos de conhecimentos e competências indispensáveis para o seu exercício.

a) Competências profissionais: Quando falamos de competências profissionais ou técnicas referimo-nos aos conhecimentos académicos teóricos e técnicos específicos de determinada área ou função profissional (saber), bem como à capacidade para os operacionalizar com eficácia no desempenho dessa mesma actividade (saber-fazer).

b) Competências transversais: Gradualmente, tem vindo a reconhecer-se a importância das competências transversais para um eficaz desempenho das funções profissionais. As competências transversais (saber-ser) abrangem as competências pessoais, interpessoais e organizacionais que podem ser utilizadas em vários contextos de actuação (autonomia, planeamento, trabalho equipa, comunicação).

b) Requisitos físicos: As exigências físicas do posto de trabalho, considerando, entre outros factores, a força física, a destreza manual; a velocidade e ritmo de execução e os requisitos sensoriais (visão, audição) necessários para o desempenho das funções.

Na análise dos requisitos deverá ter-se especial atenção e cuidado no sentido de distinguir entre os que são absolutamente essenciais dos que são acessórios ao desempenho daquela actividade profissional. Do mesmo modo, o tutor deverá

identificar os conhecimentos e competências que constituem os pré-requisitos que o formando já deverá possuir para iniciar o processo formativo e os que podem ser adquiridos ou desenvolvidos durante o processo de formação em contexto de trabalho, tendo em vista o posto de trabalho em que se vai inserir.

Em termos do emprego apoiado é fundamental não só analisar o posto de trabalho, como todo o contexto da empresa, nomeadamente os seguintes aspectos:

- **Acessibilidades:** verificar as condições de acessibilidade da empresa em termos da sua localização e transportes (transportes públicos, transportes da empresa);
- **Barreiras arquitectónicas:** verificar a existência de barreiras arquitectónicas (rampas, elevadores, dimensões das portas e dos espaços, casas de banho adaptadas) e as possibilidades de eliminação dessas barreiras;
- **Apoios Disponíveis:** identificar recursos e apoios disponíveis na empresa, como refeitórios, creches ou outros serviços disponíveis, bem como a disponibilidade para a formação e acompanhamento de formandos com necessidades especiais de suporte.

3 - Determinação das necessidades individuais de formação

As necessidades de formação são, em regra, associadas a situações de desfasamento entre as competências requeridas numa determinada função profissional e as competências do candidato.

Como já referimos anteriormente, a formação em posto de trabalho não é pensada em abstracto já que, mesmo para postos de trabalho idênticos, as necessidades de formação variam de indivíduo para indivíduo.

Da análise do trabalho resultam elementos de caracterização da função ou posto de trabalho que vamos considerar na identificação das necessidades individuais de formação dos candidatos, utilizando para o efeito uma Ficha de Análise de Compatibilidade. A este processo chamamos Job Matching.

Esta ficha consiste numa matriz de 2 entradas, onde de um lado colocamos as tarefas, as condições de trabalho e os requisitos do posto de trabalho e no outro as competências que o candidato já possui e que resultam de experiências escolares, formativas, profissionais anteriores ou adquiridas com base na sua experiência de vida. (ver Ficha em anexo)

O preenchimento desta ficha deverá ser realizado em conjunto pelo tutor, técnico de emprego apoiado e candidato no sentido de possibilitar uma análise sobre as características do posto de trabalho e suas condicionantes e as competências, potencialidades e expectativas do candidato. Da comparação dos resultados obtidos poder-se-á verificar:

- Se o candidato cumpre os pré-requisitos considerados indispensáveis para iniciar o processo de formação;
- Se o posto de trabalho corresponde às expectativas e interesses do candidato;
- Quais as necessidades de formação, evidenciando os conhecimentos e competências profissionais que são necessários adquirir e/ou desenvolver.

Os resultados da análise do trabalho e das necessidades de formação permitem assim traçar o programa de formação, traduzindo essas competências em objectivos e conteúdos formativos.

Por outro lado, em funções profissionais mais complexas e exigentes, quando o desfazimento entre os requisitos do posto de trabalho e as competências do candidato é muito acentuado, pode ser necessário realizar parte da formação numa escola ou centro de formação, em sistema de alternância.

4 - Reestruturação do Posto de Trabalho

A reestruturação do posto de trabalho é uma estratégia utilizada pelo Emprego Apoiado nas situações em que se prevê que os formandos não venham a estar suficientemente qualificados para desempenhar todas as tarefas de um determinado posto de trabalho. Esta estratégia tem-se revelado muito útil e comum no suporte aos formandos com deficiências e dificuldades mais significativas. A reestruturação do posto de trabalho (Moon e al., 1990) significa a redistribuição das tarefas profissionais que não podem ser desempenhadas pelo formando por outros colegas de trabalho, em troca de tarefas desses colegas que o formando poderá realizar.

Este processo deverá ser realizado cuidadosamente para não relegar o formando para um trabalho que pode ser estigmatizante e desvalorizado (Hagner & Dileo, 1993).

A experiência de emprego apoiado tem revelado que os empresários estão receptivos a esta estratégia e a ir de encontro às necessidades individuais dos formandos, desde que isso não acarrete consequências negativas ao nível da realização e dos resultados do trabalho (Unger, 2002). A reestruturação do posto de trabalho não só facilita o acesso ao emprego das pessoas com maiores dificuldades como pode inclusivé trazer vantagens a curto e longo prazo para a empresa, em termos do aumento da eficiência, produtividade e qualidade do trabalho.

Exemplo:

Num Departamento de Recursos Humanos de uma empresa, os profissionais dedicavam 40% do seu tempo de trabalho a inserir dados relativos aos processos de recrutamento e ao pessoal da empresa. A elevada percentagem de tempo associada à inserção de dados era apontada por esses profissionais como maçadora e como uma actividade que dificultava o exercício das funções para as quais tinham sido contratados: condução de processos de recrutamento e formação do pessoal da empresa. Desta forma, o responsável deste Departamento ficou muito interessado no Serviço de Emprego Apoiado e na questão da reestruturação de funções, considerando a criação de postos de trabalho apenas para a inserção de dados.

5 - O Contrato de Formação

O processo de formalização da formação em posto de trabalho inicia-se com a elaboração de um Contrato de Formação, celebrado entre a empresa, os serviços de emprego apoiado e o formando. Neste contrato são definidos a finalidade da formação, os direitos e responsabilidades de cada uma das partes, o horário e a duração da formação e as condições de rescisão.

6 - O Programa Individual de Formação

Um programa de formação deve ser um instrumento de trabalho, operacional e dinâmico, constituindo um referencial para o desenvolvimento da formação e para a actuação dos tutores e formandos.

O programa de formação deverá ser elaborado antes do início da acção de formação, em conjunto pelo tutor, técnico de emprego apoiado e formando.

Os elementos fundamentais de um programa de formação e que se constituem, por sua vez, nas etapas principais da sua elaboração, são:

- Definição dos objectivos da acção de formação;
- Organização dos conteúdos de formação, os quais decorrem dos objectivos definidos;
- Especificação das actividades de formação e meios que serão utilizados no desenvolvimento da formação;
- Definição do cronograma;
- Identificação dos recursos humanos
- Definição dos critérios e instrumentos de avaliação da formação.

A definição prévia e clara do programa de formação e dos seus objectivos facilita o entendimento e o compromisso entre o tutor e o formando, focaliza as actividades de formação no posto de trabalho em termos da sua pertinência e eficácia, assegura uma maior objectividade no processo de avaliação, contribuindo para a obtenção de mais e melhores resultados finais.

O programa de formação é igualmente um instrumento dinâmico. Ao longo do processo formativo e em resultado da sua avaliação contínua, poderá sofrer alterações e reajustamentos. No entanto, todas as alterações efectuadas ao programa inicial deverão ser bem fundamentadas e acordadas por todas as partes: tutor, técnico de emprego apoiado e formando.

6.1 - OS OBJECTIVOS

A formação em posto de trabalho, tal como qualquer acção de formação, deverá assentar em objectivos claramente definidos e que explicitem os conhecimentos e competências que os formandos deverão adquirir e desenvolver como resultado do processo de formação.

A definição dos objectivos constitui, assim, a primeira etapa da elaboração de um programa de formação, já que são eles o fio condutor de toda a acção de formação.

Os objectivos podem ser formulados com diversos níveis de especificidade:

Finalidades: indicação genérica do que se pretende alcançar com a formação;

Objectivos gerais: indicação das competências e dos resultados esperados no termo da acção de formação, formulados de uma forma ampla e geral;

Objectivos específicos: decomposição dos objectivos gerais em aspectos

mais específicos. Os objectivos específicos devem ser formulados em termos operacionais, isto é, devem descrever em termos de comportamentos observáveis, as competências específicas que os formandos deverão demonstrar no final da acção de formação, incluindo as condições de realização e os critérios de avaliação.

6.2 - CONTEÚDOS DA FORMAÇÃO

Os conteúdos da formação são deduzidos dos objectivos pedagógicos e consistem numa lista de matérias, organizada por títulos e subtítulos, abrangendo três domínios principais da formação:

- Os conhecimentos a adquirir
- O desempenho operacional
- O desempenho pessoal e interpessoal

6.3 - AS ACTIVIDADES E MEIOS DE FORMAÇÃO

As actividades de formação a desenvolver pelo tutor e formando decorrem dos conteúdos estabelecidos. Tendo em conta que a formação decorre no contexto real de trabalho, deverão ser definidos os seguintes aspectos:

- Local (departamento, secção) onde as actividades se vão desenrolar;
- Funções e tarefas a desempenhar pelo formando;
- Equipamentos, ferramentas e outros suportes que serão utilizados;
- Grau de autonomia e responsabilidade do formando em relação às tarefas que lhe são designadas;
- Material didáctico, como manuais, textos de apoio, cd-rom, de apoio ao processo formativo

Na definição das actividades de formação dever-se-á rentabilizar as potencialidades da formação em posto de trabalho, incluindo-as no contexto normal da produção da empresa.

6.4 - O CRONOGRAMA

A definição do cronograma permite a programação das actividades ao longo do período da formação. Duma maneira geral, as actividades previstas no programa de formação vão sendo realizadas de forma gradual, tendo como ponto de partida as tarefas mais simples e gerais e evoluindo até às tarefas mais complexas e específicas do posto de trabalho. A definição do cronograma é muito importante também para o processo de avaliação.

6.5 - OS RECURSOS HUMANOS

O tutor é geralmente o responsável pelo departamento ou secção onde o formando vai ser inserido. Dependendo da dimensão desse departamento e do volume de trabalho implicado, poderá haver necessidade de envolver directamente outros colegas de trabalho no processo de formação. Este colega funcionará como um apoio do tutor, prestando um acompanhamento mais próximo e permanente ao formando e poderá funcionar como um elemento facilitador da integração do formando na equipa e na empresa.

6.6 - OS CRITÉRIOS E INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

Designa-se por avaliação formativa a avaliação que se faz ao longo da acção e que tem por finalidade aferir os progressos do formando e a eficácia das actividades formativas, de modo a que possa, sempre que necessário, introduzir alterações e melhorias no processo da formação.

A avaliação que se faz no final designa-se por avaliação somativa e tem por objectivo fazer um balanço final das competências adquiridas pelo formando.

O Programa de Formação deverá especificar os critérios e a periodicidade dessa avaliação, os instrumentos que serão utilizados, bem como os intervenientes neste processo. O capítulo 9 abordará esta questão de forma mais detalhada.

Referências bibliográficas

Dias, José Manuel (1992): Elaboração de Programas de Formação – Colecção Aprender. Instituto do Emprego e Formação Profissional

Vieira, Maria de Lourdes Mateus (1992): Definição de Objectivos de Formação - Colecção Aprender. Instituto do Emprego e Formação Profissional

Santos, Adérito Matos dos (1988): Programas e Métodos – Colecção Estudos. Instituto do Emprego e Formação Profissional

Santos, Adérito Matos dos (1991): Orientações Gerais sobre Elaboração de Programas de Formação Profissional – in Revista Formar, nº 2 – IEFP

Wehman, Paul, Brooke, Valerie, Inge, Katherine, Armstrong, Amy (1997) Supported Employment Handbook: A Costumer Driven Approach for Persons with Significant Disabilities –Virginia Commonwealth University

IV – Acolhimento e integração do formando

Objectivos do módulo:

Sensibilizar o tutor para a importância da fase de acolhimento e integração do formando na empresa.

Programa:

1. O Acolhimento na Empresa
2. Preparar a Equipa
3. Preparar o Espaço e Instrumentos de Trabalho
4. O Primeiro Dia na Empresa

Metodologia:

- Seminário presencial: expositivo
- Sessões de consultoria na empresa

Resultados esperados:

- Sensibilização para o acolhimento na empresa;
- Informação sobre as actividades de acolhimento;
- Informação sobre os procedimentos facilitadores da integração;
- Saber acolher e integrar os formandos.

I – O Acolhimento na Empresa

O acolhimento do formando na e pela empresa consiste num conjunto de procedimentos e actividades que têm como objectivo facilitar a sua integração profissional e social no contexto organizacional. O primeiro dia na empresa é muito importante para todas as pessoas, sobretudo para aquelas que há mais tempo estão afastadas do mercado de trabalho ou que nunca exerceram uma actividade profissional.

Quando falamos de acolhimento, estamos a referir-nos a dois níveis diferentes, ao nível da organização e ao nível do posto de trabalho.

O acolhimento na organização deve compreender a passagem de informação referente à missão, à história, cultura e estratégia organizacional da empresa, bem como sobre os direitos e deveres da organização e dos seus trabalhadores.

No acolhimento no posto de trabalho deve ser prestada informação acerca das actividades a realizar, dos objectivos e conteúdos da formação, bem como uma apresentação do formando aos colegas de trabalho e responsáveis hierárquicos mais directos.

As informações dadas, durante a entrevista inicial, sobre a empresa e sobre funções a desempenhar, certamente não foram suficientes para que o formando se ajuste rápida e eficazmente ao novo posto de trabalho. O sucesso ou insucesso desta integração, bem como tudo o que este pode trazer de valor acrescentado à empresa, depende da atitude do próprio, mas também da atitude de colegas de

trabalho, das chefias e da informação e suporte que este obtém ou que lhe é fornecido.

O papel do tutor e da equipa é fundamental nesta fase inicial. Por isso, preparar ou apoiar somente o novo colaborador não é suficiente. Há que preparar toda uma equipa e um espaço.

2 - Preparar a Equipa

Para evitar situações de desconhecimento ou resistência, o tutor deverá informar atempadamente a sua equipa da entrada do novo elemento, bem como do processo de formação que se irá realizar. É importante esclarecer quais os objectivos da formação, a função que o formando vai desempenhar, que actividades irá realizar e que colaboração irá ser requerida aos vários membros da equipa. Por outro lado, há também que preparar os colegas com quem o formando irá trabalhar para que facilitem a integração do formando na empresa e a sua socialização organizacional, quer com a equipa quer com os seus superiores.

3 – Preparar o Espaço e Instrumentos de Trabalho

O espaço onde o formando irá trabalhar deverá ser preparado previamente. Esta actividade implica determinar e providenciar um espaço de trabalho, o respectivo

mobiliário (mesa/secretária e cadeira de trabalho) quando a função o justificar e os equipamentos que o formando terá à sua disposição. No caso de a empresa ter cacifos para os seus trabalhadores, o tutor deverá certificar-se que o formando terá um para si, logo no primeiro dia da formação. A mesma preocupação deverá ser dada a outros aspectos como a farda de trabalho, cartões de ponto ou de acesso ao refeitório, etc.

4 – O Primeiro Dia na Empresa

O Tutor deverá reservar um dia ou algum tempo na sua agenda para receber o formando, libertando-se de compromissos que possam interferir na disponibilidade que tem para o acolher.

4.1 – VISITA ÀS INSTALAÇÕES

No primeiro dia da formação, o tutor deverá acompanhar o formando numa visita pelas instalações para dar a conhecer os vários departamentos, bem como a localização da cantina, vestiários, sítios onde se pode ou não fumar e em que situações/contextos, bem como outros espaços da empresa. Esta visita terá também como objectivo apresentar o formando aos funcionários e chefias da empresa.

4.2 - ORGANIGRAMA/DEPARTAMENTOS E FUNÇÕES

Poderá ser feita uma breve apresentação sobre a história, cultura e principais objectivos da empresa. A explicação do organigrama actual, identificando os principais departamentos e responsáveis, a área em que vai ser inserido e a articulação entre departamentos, dará ao formando uma visão global da empresa.

4.3 - REGULAMENTOS INTERNOS

Deverá igualmente ser prestada toda a informação e documentação disponível sobre as regras de funcionamento interno, principais direitos e deveres dos trabalhadores, horários de trabalho, pausas e intervalos, normas de segurança, higiene, saúde e ambiente da empresa e outros regulamentos específicos. Também é importante esclarecer algumas questões relativas à cultura organizacional da empresa, em termos da apresentação pessoal, postura no local de trabalho, relacionamento com as chefias e outras questões que, não estando na maioria das vezes escritas em regulamento, são determinantes para o sucesso da inserção profissional.

4.4 – INTEGRAÇÃO NO POSTO DE TRABALHO

A integração do formando no departamento e posto de trabalho previamente determinado, implica uma explicação detalhada dos objectivos, tarefas, etapas de formação e articulação das suas funções com as de outras na equipa e na empresa. Deverão ser igualmente explicitados valores dominantes partilhados pela equipa

com quem vai trabalhar (formal/informal; colaboração/autonomia; entre outros), bem como os hábitos sociais da empresa (almoços /festas).

Caso o formando tenha que lidar com o público, deverá conhecer, o mais cedo possível, as normas de conduta e de relacionamento que a empresa tem para com os seus clientes.

Para o esclarecimento de dúvidas o tutor deve delegar alguém a quem o formando possa recorrer caso o tutor se ausente.

O conhecimento atempado de todas estas informações permite ao formando situar-se em relação à empresa e, mais especificamente, em relação ao posto de trabalho, tomando uma maior consciência das expectativas da empresa e das exigências do processo de formação.

4.5 – DOSSIERS DA FORMAÇÃO

O tutor e formando são responsáveis pela criação e organização de um dossier da formação que reúna toda a informação relevante sobre o percurso formativo. Este dossier deverá conter nomeadamente:

- O plano da formação e respectivo cronograma
- Os registos das presenças
- Os registos dos sumários diários
- Fichas informativas e outro material didáctico de apoio à formação
- As fichas e os registos das reuniões de avaliação

V – Desenvolvimento da formação em contexto de trabalho

Objectivos do módulo:

Dar aos participantes conhecimentos sobre a metodologia de formação em posto de trabalho e sobre processos de comunicação e de relacionamento interpessoal no contexto da empresa.

Programa:

1. Métodos e Técnicas Pedagógicas
2. A Formação em Posto de Trabalho
3. A Comunicação Pedagógica
4. A Integração na Equipa de Trabalho
5. Mediação e Negociação de Conflitos

Metodologia:

- Seminário presencial: expositivo e *brain storming*
- Trabalho de grupo
- Sessões de consultoria nas empresas

Resultados esperados:

No final do módulo o tutor deverá estar apto a:

- Caracterizar os métodos e técnicas pedagógicos;
- Utilizar a metodologia em contexto de trabalho;
- Distinguir a comunicação pedagógica;
- Identificar e combater os fenómenos de discriminação no seio das equipas;
- Reconhecer os principais processos de promoção da coesão;
- Utilizar estratégias de mediação de conflitos.

I - Métodos e Técnicas Pedagógicas

Em qualquer processo, percorrer o caminho entre o ponto de partida e o ponto de chegada exige a organização dos meios e dos conhecimentos, prévios ou em aquisição, no sentido da permanente regulação das acções a desenvolver. Também no contexto em que nos situamos – o Processo de Ensino/Aprendizagem – na passagem do desconhecido para o conhecido, é necessário organizar os meios e os saberes, isto é, estruturar as acções.

Em pedagogia, entende-se por métodos os diferentes modos de proporcionar uma dada aprendizagem. Assim, podemos dizer que Método Pedagógico é o sistema de organização e planeamento das acções e procedimentos, em função dos objectivos do programa de formação, do público-alvo, dos meios disponíveis e das competências de quem ensina. Do mesmo modo, podemos considerar como Técnica Pedagógica os processos ou os instrumentos que o formador adopta no desenvolvimento da acção.

Estamos longe de uma classificação universal dos métodos pedagógicos. O que para alguns autores é considerado um método, para outros é considerado como técnica. Na realidade eles podem e devem ser utilizados de forma flexível, combinados entre si, sendo que cada método admite várias técnicas e que cada técnica pode ser utilizada em métodos diferentes. A exposição, a demonstração, o estudo de casos, o projecto podem ser utilizados como método ou como técnica de modo a que, em função dos meios disponíveis, do contexto e das características de quem aprende, facilitem o atingir dos objectivos.

1.1 - MÉTODO EXPOSITIVO

É o mais discutido, mais criticado e provavelmente o mais utilizado, particularmente no ensino formal. O Método expositivo consiste no desenvolvimento oral de um assunto por aquele que ensina, seguido de questões dos participantes que requerem resposta do formador. A comunicação é essencialmente unidireccional, sendo a participação dos formandos relativamente diminuta.

1.2 - MÉTODO DEMONSTRATIVO

O Método Demonstrativo é muito utilizado para a aprendizagem de tarefas manuais ou psicomotoras, no qual a percepção tem uma importância fundamental. Trata-se da exibição da execução correcta das operações de uma dada tarefa e do uso adequado do respectivo equipamento. As operações são executadas de acordo com uma ordem determinada, não se passando à fase seguinte sem que a anterior esteja concluída.

1.3 - MÉTODOS INTERROGATIVOS

Com os métodos interrogativos pretende-se dar importância ao processo de pensamento independente e activo de quem aprende (Pinheiro e Ramos, 1991), levando o formando a progredir questionando-o. Este método requer uma participação activa dos formandos, bem como competências de formulação de perguntas, por parte do formador. Um dos inconvenientes reside na necessidade de um tempo de ensino bastante longo.

I.4 - MÉTODOS ACTIVOS

Consideram-se métodos activos aqueles em que o formando tem um papel fundamental e activo na sua própria formação. A autonomia situa-se no facto de o formando escolher livremente o objecto de estudo e os meios de trabalho de modo a que o fazer se torne, pouco a pouco, no saber fazer (Pinheiro e Ramos, 1991). Das variadíssimas modalidades de métodos activos, referimos alguns:

a) O trabalho de projecto

A metodologia de projecto consiste num conjunto de actividades de pesquisa e reflexão sobre um problema de interesse para os formandos, no sentido de encontrarem, por eles próprios as respostas ou soluções mais adequadas. As principais etapas deste método são a identificação do problema, a formulação do problema, a investigação e a avaliação.

b) O trabalho de Grupo

O trabalho de grupo é uma metodologia cada vez mais utilizada e que introduz uma forte interacção entre os formandos, possibilita a troca de experiências, o confronto e discussão de ideias e implica os seus membros na elaboração de um trabalho comum, na partilha de responsabilidades e resultados.

c) O método dos casos

O método dos Casos consiste na análise e discussão de uma situação

problemática extraída da realidade. É um Método muito eficaz para trabalhar assuntos de alguma complexidade e promove o desenvolvimento das capacidades de análise de problemas e da selecção da informação pertinente para a tomada de decisões. A sua utilização generalizou-se em áreas como a economia, gestão, psicologia e direito.

1.5 - ENSINO ASSISTIDO POR COMPUTADOR

É um Método de aprendizagem mediatizado porque quem aprende não tem um acompanhamento presencial no momento da aprendizagem; é individualizado porque decorre ao ritmo de quem aprende; é progressivo na informação dada pelo computador e estabelece interactividade com quem aprende. Regularmente são avaliados os progressos, dado reforço e remediados os erros de quem aprende. É extremamente flexível porque pode desenvolver-se no local e no momento escolhido quase sem limitações.

2 - Formação em Posto Trabalho / Emprego Apoiado

O objectivo principal da formação em contexto de trabalho é a aquisição de conhecimentos e de competências pessoais, sociais e profissionais. *Ensinar implica múltiplas e variadas actividades: demonstrar, explicar, compreender os problemas de quem aprende, isto é, criar as condições óptimas para que alguém aprenda. Ensinar implica estar atento a um leque alargado de problemáticas inerentes ao processo de ensino/aprendizagem que se desenvolvem no concreto da situação de formação (Pinheiro, Ramos, 1991).*

A formação em posto de trabalho é uma situação individualizada de formação, desenvolvida a partir de um programa individual de formação e de acordo com o ritmo de aprendizagem individual. Este tipo de formação permite combinar diferentes métodos pedagógicos, fazendo com que os formandos aprendam a executar actividades e trabalhos diferenciados, bem como os seus fundamentos teóricos.

2.1 – ASPECTOS FACILITADORES DO PROCESSO DE FORMAÇÃO

No desenvolvimento da formação em posto de trabalho, o tutor deve ter em conta os aspectos que se seguem e que facilitam o percurso de ensino/aprendizagem:

- Iniciar a formação com situações de aprendizagem significativas e gradualmente descer às situações de aprendizagem mais pormenorizadas;
- Organizar os conhecimentos de forma gradual e sequencial, possibilitando que sejam realizadas, em primeiro lugar, as aprendizagens tidas como necessárias e indispensáveis à futura aquisição de outros conhecimentos.
- Levar os formandos a compreender os objectivos das aprendizagens que devem ser apresentados na sua globalidade, nos seus vários elementos e nas relações das partes com o todo;
- Fornecer as informações e instruções necessárias ao trabalho, destacando-se as técnicas, os gestos, as ferramentas e materiais mais adequados;
- Apresentar e demonstrar as fases sucessivas de cada operação insistindo sobre os pontos-chave;
- Convidar o formando a executar a operação e a explicar os pontos-chave,

no seu próprio ritmo, corrigindo algum eventual erro e explicando a forma de o fazer correctamente;

- Assegurar a transferência para a prática, deixando progressivamente ao formando a responsabilidade do trabalho em situação real, prestando a todo o momento os esclarecimentos necessários sobre os problemas técnicos inerentes à realização da tarefa;
- Insistir primeiro sobre a qualidade do trabalho e só depois sobre o seu rendimento;
- Fazer com que o formando se interrogue e levante questões tais como: “O que estamos a fazer? Porquê? Como? Como avaliar a qualidade do que fazemos? Como assegurar a qualidade do que fazemos?”, no sentido de o levar a reflectir sobre o seu trabalho em concreto e a relacionar diferentes aspectos desse trabalho;
- Dependendo da empresa ou do posto de trabalho em questão, podem ser ainda propostos algumas pesquisas ou pequenos trabalhos sobre a actividade profissional, criando oportunidades para que o formando encontre por si próprio a resposta a uma questão ou para um problema específico, promovendo a sua capacidade de iniciativa e de autonomia.

2.2 - PONTOS FORTES DA FORMAÇÃO EM POSTO DE TRABALHO

A formação em posto de trabalho possui vantagens habitualmente subestimadas, nomeadamente a experiência concreta num determinado meio laboral e o contacto directo com novos processos de produção, na maior parte dos casos impossíveis de substituir por situações convencionais de formação em sala, bem

como elimina a necessidade de transferência da situação de aprendizagem para a situação real de trabalho.

Esta Metodologia respeita os ritmos individuais, permitindo adequar a formação ao nível de desenvolvimento do formando e relacioná-la com conhecimentos, atitudes e comportamentos já adquiridos. Destacando os pontos-chave do trabalho a executar, permite ao formador avaliar com rigor a eficácia da aprendizagem, obtendo uma informação de retorno precisa que assegura a progressão harmoniosa do formando.

É também uma metodologia de formação significativa ao nível do saber (aquisição de conhecimentos, capacidades e competências) e do saber-fazer, ou seja, o saber aplicar conhecimentos, capacidades e competências a situações reais e o saber mobilizar e transferir conhecimentos, capacidades e competências adquiridas a novas situações. Por outro lado, possibilita uma aprendizagem de regras e hábitos de trabalho e o desenvolvimento de competências interpessoais, inscritas no círculo do saber-estar.

A aprendizagem no posto de trabalho é ainda fortemente motivadora pois decorre num contexto interactivo, possibilitando a participação activa dos formandos (observando, questionando e realizando) nos processos regulares de produção das empresas.

2.3 - LIMITAÇÕES DA FORMAÇÃO EM POSTO DE TRABALHO

A aprendizagem no posto de trabalho tem as limitações que decorrem da sua realização num contexto laboral, não permitindo uma aquisição de conhecimentos teóricos muito aprofundada. No entanto, esta limitação pode ser ultrapassada se for articulada com uma formação académica ou tecnológica, numa escola ou centro de formação.

3 - A Comunicação Pedagógica

A comunicação é um processo social permanente, integrando múltiplos modos de comportamento através da palavra, da voz, gestos, olhar, mímica, espaço interpessoal, etc.

Para a comunicação merecer o título de pedagógica é necessária que seja multilateral, baseada numa atitude de cooperação entre quem ensina e quem aprende.

O formador deve ser um comunicador eficaz, capaz de promover a assimilação das informações, aniquilar os obstáculos à integração dos saberes e actividades de aprendizagem. Para isso deve:

- Ter um discurso fluente e claro;
- Ser conhecedor dos assuntos em questão;
- Utilizar suportes gráficos e meios audiovisuais adequados;

- Promover a contribuição e cooperação dos formandos;
- Demonstrar flexibilidade no contacto humano e intelectual;
- Dar *feed-back* de forma assertiva;
- Saber escutar as questões e observações dos formandos;
- Utilizar uma linguagem não sexista, respeitadora e adequada à faixa etária dos formandos;
- Ter cuidado com as mensagens não verbais.

Por sua vez, o formando, através de perguntas e comentários, deve dar também *feed-back* ao formador (emissor) quanto à qualidade da recepção. O duplo *feed-back* característico da comunicação multilateral permite avaliar como é que a mensagem foi percebida e compreendida e identificar a presença de obstáculos na comunicação e necessidades de alteração das estratégias de formação.

Quando não há resposta e cooperação nas actividades propostas, deve-se detectar e diagnosticar o problema, analisando o esforço exigido, os procedimentos e a linguagem que são utilizados, a orientação pedagógica que é levada a cabo e a adequação das tarefas.

4 - A Integração na Equipa de Trabalho

A formação em posto de trabalho, na medida em que integra o formando numa equipa de trabalho, tem uma dimensão social importante. A equipa pode-se considerar como um factor de socialização organizacional e de integração

fundamental que inclui um potencial formativo inter-grupal e reproduz, à sua dimensão, toda a cultura da empresa.

As condições de aprendizagem no contexto real de trabalho são potenciadas através das equipas que geram e consolidam um elevado nível de aquisição formativa, permitem a vivência de situações de trabalho, intensificando várias capacidades quer técnicas quer relacionais. Esta dimensão social da formação permite o desenvolvimento de capacidades de cooperação e de adaptação mútua entre o formando e os colegas de trabalho.

Cabe ao tutor, através do papel que desempenha na equipa, desenvolver uma estratégia relacional positiva e ser uma referência em todo o processo de inserção profissional. É a ele que cabe reconhecer a cultura organizacional, quer ao nível da comunicação quer ao nível da produção, bem como compreender o modelo dominante das relações interpessoais, os mecanismos formais e informais de interacção, bem como identificar os factores de coesão do grupo.

As atribuições do tutor são, também neste campo, muito claras. Assumir, em primeiro lugar, uma postura profissional, ao nível das relações interpessoais, indutora de comportamentos adequados às principais obrigações e atitudes face ao trabalho e à equipa, funcionando como uma referência que os formandos poderão tomar como exemplo.

Em segundo lugar, o tutor deverá ser um facilitador do processo de inclusão dos formandos na equipa, quer nos momentos formais da realização do trabalho, quer nos momentos mais informais dos intervalos, pausas de almoço ou em

actividades sociais, desportivas ou culturais promovidas pela empresa. O tutor poderá também envolver um ou mais colegas de trabalho que estando numa posição mais paritária em relação ao formando, facilitarão mais naturalmente este processo.

Em todo o momento, o tutor deverá promover a cooperação e a coesão da equipa, valorizando e conjugando as diferentes capacidades e talentos individuais e assegurando a participação e contribuição de todos na prossecução dos objectivos e metas profissionais.

Deve ser combatida toda e qualquer discriminação no seio do grupo em termos de género, étnicos, religiosos ou outros, porque estas implicam barreiras à integração/participação no grupo. Os estereótipos e preconceitos podem ser inibidores de uma verdadeira interacção e podem levar a comportamentos discriminatórios em relação a pessoas consideradas diferentes. Estes comportamentos podem manifestar-se no grupo de várias formas: conflito, tratamento diferente, rejeição e isolamento.

O tutor deverá estar particularmente atento a esta questão. Sempre que detectar comentários ou atitudes discriminatórias deverá reunir a equipa e promover o debate acerca desses comportamentos, enfatizando que a igualdade e inclusão são valores chave dentro do grupo.

É fundamental criar uma cultura de tolerância e abertura ao conhecimento de outras perspectivas e experiências para que o grupo aprenda a valorizar a diversidade e beneficie das contribuições de todas as pessoas independentemente

da sua deficiência, nível cultural, etnia, gênero, orientação sexual ou religiosa.

O tutor deve focalizar-se no seu próprio comportamento enquanto facilitador, procurando não reproduzir atitudes preconceituosas ou discriminatórias na distribuição de tarefas e responsabilidades ou no relacionamento interpessoal.

Por outro lado, deverá promover contextos de trabalho (linguagem, materiais gráficos, relacionamentos, condições de trabalho, avaliação e progressão profissional) que facilitem a participação e sejam respeitadores da dignidade e igualdade de todos os trabalhadores.

5 - Mediação e Negociação de Conflitos

O conflito pode ser interpessoal, intragrupal, intergrupar, organizacional e tem aspectos positivos e negativos.

Os aspectos positivos do conflito

- Permite a clarificação de assuntos ou situações
- Exercita a capacidade de resolver os problemas
- Aumenta a capacidade de compromisso/negociação
- Provoca uma maior espontaneidade na comunicação
- Desenvolve o crescimento da personalidade
- Fortalece as relações humanas quando se desenvolve criativamente

Os aspectos negativos do conflito

- Polarizar indivíduos ou grupos
- Acentuar as diferenças
- Impedir a cooperação
- Criar suspeitas e desconfianças
- Diminuir a produtividade
- Enfraquecer as energias
- Facilitar e desenvolver a intolerância

Deste modo, é necessário distinguir entre conflitos funcionais e disfuncionais. O conflito funcional apoia os objectivos do grupo e é construtivo, enquanto que o disfuncional é destrutivo.

O quadro seguinte procura sistematizar os principais aspectos observados num grupo que nos permitem distinguir se os conflitos em presença são funcionais ou disfuncionais.

Conflito funcional	Conflito disfuncional
<ul style="list-style-type: none"> • Espírito de equipa • Empenhamiento para atingir o objectivo comum ao grupo • Utilização da discussão para chegar a um consenso • Atenção à tarefa e não a aspectos pessoais • Aumento da coesão • Satisfação quanto à solução encontrada 	<ul style="list-style-type: none"> • Clima demasiado competitivo • Ausência de objectivo comum • Utilização de mecanismos de defesa: agressão, demissão, repressão, projecção de culpas • Recurso a ataques pessoais • Desconfiança entre os membros do grupo • Ausência de coesão • Insatisfação quanto às saídas ou soluções encontradas

Os conflitos podem resultar de mal entendidos na comunicação ou resultar de posições efectivamente divergentes.

Os primeiros, na sua essência, são constituídos por mensagens inadequadas e interpretações erróneas de significados das palavras trocadas, gestos ou expressões faciais e corporais. Se não se procurar clarificar e resolver estas barreiras na comunicação, estes falsos conflitos podem-se tornar-se em situações de conflito real. Nessa situação, o tutor poderá intervir, procurando reinterpretar e resumir as atitudes que tenham provocado choque ou tensão, informar os participantes sobre os pontos de divergência e de convergência verbal, tentando aproximar o significado das palavras usadas e fazer aceitar pelos conflitantes um código de interpretação comum.

Os conflitos reais resultam de posições efectivamente divergentes, traduzindo antagonismos motivacionais dos intervenientes. Se o conflito for real, se as partes envolvidas tiverem antagonismo de facto, não basta informar e esclarecer conceitos para o resolver mas intervir, negociar e mediar o conflito. Por outro lado, os conflitos podem ser latentes ou expressos.

No caso do conflito estar latente, o tutor deverá, em primeiro lugar, procurar identificar, interpretar e explicitar os índices que revelam a existência do conflito, ao nível da comunicação verbal e não verbal, e em seguida passar ao papel de mediador.

5.1 - TRÊS ATITUDES TIPO FACE AO CONFLITO

Fuga/adiar	Resultado
<ul style="list-style-type: none"> • Não há vontade que o problema seja levantado • Silêncio de vozes • Repressão e reacções emocionais • Tácticas de adiamento da discussão • Atenção a acontecimentos que desviem a atenção • Desvalorização sub-reptícia • Evocação de alta complexidade 	Nem resolve o problema, nem contempla nenhuma das soluções das partes
Luta	Resultado
<ul style="list-style-type: none"> • Há sempre um vencedor e um vencido • Todas as partes desejam medir forças • Utilização de autoridade formal como força dominante • Discussão do problema reduzido a soluções pessoais • Satisfação para o vencedor • Humilhação para o perdedor 	Fica no perde-ganha , e o problema fica por resolver
Negociar	Resultado
<ul style="list-style-type: none"> • Não há vencedor nem vencido • Todas as partes ficam a ganhar • Cada parte desiste de alguma coisa (cedência) • Não se medem forças, nem se silenciam vozes • Satisfação das partes 	Resolução do problema: Ganha-ganha

5.2 – O TUTOR COMO MEDIADOR DE CONFLITOS

A incumbência do mediador do conflito é evitar mais comportamentos conflituosos e desenvolver um processo de negociação entre as partes. Ignorar e evitar o conflito, proceder apenas à separação das partes ou adoptar uma atitude autoritária ou de contra-ataque não são estratégias de resolução de conflitos, antes mantêm ou podem agudizar o conflito.

Deste modo, perante uma situação de conflito, o tutor deverá adoptar um papel de mediação, procurando criar as condições para uma negociação entre as partes que possibilite a resolução do conflito e um resultado de *Ganha-Ganha*. Os passos dessa intervenção são os seguintes:

1. Informar – Dar a saber às partes, independentemente, que está ao corrente de um conflito existente entre elas e que se propõe como mediador no sentido de procurar uma solução. O tutor será um mediador tanto mais eficaz quanto maior capacidade tiver de motivar os contendores para um processo negocial.

Informar que, independente da sua opinião, não tomará parte por nenhum dos intervenientes, salvaguardando a imparcialidade face aos conflitantes.

2. Abrir – Num ambiente que se pretende colaborativo, cada uma das partes poderá expor e explicar as suas posições, necessidades ou sentimentos. O tutor facilitará esse processo, colocando questões que não impliquem o julgamento sobre a posição das partes, demonstrando que está a ouvir, reformulando e resumindo os pontos de vista contrários.

3. Unir – O tutor deverá pôr em evidência os elementos comuns e reenquadrar o problema de modo a ir ao encontro das necessidades das partes. Ambas as partes devem pensar em conjunto um conjunto de caminhos e alternativos para a resolução do conflito.

4 – Acordar – Ambas as partes avaliam as alternativas e escolhem a melhor combinação para ambos os lados e estabelecem um Acordo.

5. Acompanhar – O tutor irá acompanhar o cumprimento do acordo e se lhe parecer que vai ser quebrado, deve interferir de imediato.

Referências bibliográficas

Pinheiro, João; Ramos, Lucília (1991): Métodos Pedagógicos in Revista Formar, nº 2 - IEPF

Ramos, Lucília (1993): Os Métodos Activos in Revista Formar, nº 9 - IEPF

Almeida, Ana Maria F.G. (1996): Da Psicologia à Pedagogia do Conhecimento in Revista Formar, nº 18 - IEPF

VI – Avaliação da Formação\Inserção

Objectivos do módulo:

Dar aos participantes informação sobre as metodologias e instrumentos de avaliação da formação em contexto de trabalho, desenvolvidas pelo Emprego Apoiado

Programa:

1. Avaliação do Processo Formativo
2. Processos de Avaliação em Emprego Apoiado

Metodologia:

- Seminário presencial: expositivo
- Trabalho de grupo
- Sessões de consultoria nas empresas

Resultados esperados:

No final deste módulo deverá estar apto a:

- Situar a avaliação no contexto do processo de ensino/aprendizagem;
- Definir o seu objecto e objectivos;
- Identificar os tipos e técnicas de avaliação de desempenho;
- Utilizar os instrumentos de avaliação da formação em contexto de trabalho, do Emprego Apoiado.

I - Avaliação do Processo Formativo/ Inserção

O processo de formação traduz-se em resultados idealmente coincidentes com os objectivos pedagógicos previamente definidos. Em qualquer momento do processo, precisamos medir a aproximação ou desvio dos objectivos para sabermos se vamos no caminho certo ou errado e introduzir as alterações que consideramos adequadas e necessárias. Deste modo, a avaliação deve ser permanente ao longo de todo o percurso, quer haja ou não uma avaliação sumativa final que complete a avaliação contínua.

Numa situação de formação em posto de trabalho, estes resultados deverão ser interpretados à luz de critérios previamente definidos no plano individual de formação e envolver a participação do formando, tutor e técnico de emprego apoiado.

A avaliação consiste numa reflexão crítica sobre todos os momentos e factores que intervêm na formação. Assim, é importante ter em conta que a avaliação não se restringe apenas à detecção das diferenças entre os objectivos fixados previamente e resultados alcançados, mas é também sobre o próprio processo de formação.

I.1 - O OBJECTO DA AVALIAÇÃO

Em termos concretos, consideraremos os seguintes aspectos como potenciais objectos de avaliação:

- O plano de formação, ou seja, o conteúdo/tarefas, e os fins e os objectivos definidos;
- A metodologia, isto é, os métodos e técnicas utilizados;
- A própria avaliação, como parte integrante do processo;
- Os tutores, no que diz respeito à maneira como os métodos e as técnicas de ensino são aplicados e ao modo como os equipamentos à disposição são utilizados;
- Os estagiários, quanto aos pré-adquiridos, pré-requisitos e conhecimentos e competências adquiridos na formação, bem como a sua capacidade de os mobilizar e aplicar em novas situações no contexto de trabalho; e quanto aos comportamentos profissionais e éticos, manifestados na interacção com a empresa, com o tutor e com os restantes intervenientes;
- A empresa quanto às condições logísticas, à procura e adaptação de respostas, flexibilidade, disponibilidade e meios.

1.2 – O OBJECTIVO DA AVALIAÇÃO

É então evidente que a avaliação tem ela própria os seus objectivos, dos quais salientamos:

- Aferir as aquisições dos formandos nos vários campos do saber (saber, saber-ser, saber-fazer);
- Identificar as diferenças entre os objectivos fixados e os resultados alcançados;
- Informar, orientar, aconselhar ou corrigir os formandos;
- Diagnosticar os factores que terão influenciado resultados aquém dos

esperados e introduzir os ajustamentos necessários;

- Recolher, processar e analisar os dados de modo a melhorar próximas acções de formação;

I.3 – TIPOS DE AVALIAÇÃO

A avaliação deve fazer-se periodicamente, ao longo do processo. Desta forma podem ser tomadas decisões de alteração ou continuidade das acções e procedimentos programados, face aos resultados obtidos, sem esperar chegar ao fim do processo para recomeçar tudo de novo, caso se verifique a sua inadequação.

Podemos considerar 3 tipos de avaliação:

- Avaliação Diagnóstica
- Avaliação Formativa
- Avaliação Sumativa

I.3.1 - A avaliação diagnóstica

Testa fundamentalmente a situação inicial do formando, isto é, permite medir os pré-adquiridos e a situação face aos pré-requisitos antes do início de uma determinada aprendizagem. Entre os pré-adquiridos devemos considerar não só as competências mas também os gostos, as expectativas de cada um. O conhecimento destas características irá permitir ajustar as actividades previstas, de forma a mais facilmente serem atingidos os objectivos.

1.3.2 - A avaliação formativa

É feita ao longo da formação, permitindo corrigir anomalias, detectar problemas, aferir resultados. Usa-se habitualmente no final de cada bloco de informação ou no final da demonstração e aplicação de cada tarefa/função/exercício para testar se a transferência se efectuou e, conseqüentemente, se os métodos e técnicas utilizados são adequados.

1.3.3 - A avaliação sumativa

Faz-se no final da aprendizagem, em função dos objectivos gerais programados, para classificar e certificar os resultados obtidos. Testa os conhecimentos e competências adquiridos pelo formando, verificando se os objectivos foram ou não atingidos e quais os desvios.

QUADRO SÍNTESE DOS TIPOS DE AVALIAÇÃO

	Diagnostica	Formativa	Sumativa
Avalia	Pré-requisitos	A adequação dos meios, métodos e técnicas	As competências adquiridas.
	Pré-adquiridas	A aquisição e transferência de saberes e competências	Se os objectivos gerais foram atingidos e em que medida.
	Realizações experiências prévias		
Permite	Seleccionar	Reformular	Verificar o processo e os resultados
	Orientar	Alterar	Classificar e certificar os aprendizes
	Decidir	Melhorar	

I.4 - TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

As técnicas e os instrumentos de avaliação são acções e meios utilizados para recolher e trabalhar os dados com o objectivo de medir eficazmente mudanças de comportamento em função de objectivos. Existem várias técnicas de avaliação, sendo necessário seleccionar as mais adequadas a cada situação de aprendizagem.

Na formação em posto de trabalho, a técnica da observação é a mais comum. A observação destina-se fundamentalmente a avaliar actividades do domínio do saber-fazer – execução de tarefas e respectivas operações. Quando se observam atitudes, comportamentos, gestos, formas de resposta que traduzem raciocínios, etc., que podem ser objectivados através do preenchimento de fichas de avaliação parametrizadas, estamos a usar esta técnica, não só aplicada ao domínio do saber-fazer mas também aos domínios afectivo e cognitivo.

Domínio afectivo	Interesse, zelo, participação, etc.
Domínio cognitivo	Conhecimento, compreensão, capacidade de análise e síntese, etc.
Domínio psicomotor	Capacidade motora, destreza manual, resistência à fadiga, velocidade, etc.

O tutor poderá criar grelhas de registo que permitam uma avaliação objectiva, não misturando factos concretos com opiniões subjectivas. Para isso é necessário inventariar previamente os dados que se pretende recolher, fazendo com que a

observação seja uma técnica e não um improviso. Por outro lado, deverá ter-se em conta a natureza dos formandos, não valorizando em demasia os mais comunicativos, em prejuízo dos mais reservados;

Tomadas estas precauções, uma das grandes vantagens da observação é permitir colher dados reais e fidedignos no preciso momento em que estão a acontecer.

Os níveis de avaliação expressam-se através de escalas. Os parâmetros a introduzir nas escalas podem variar, podendo-se optar pelas mais diferentes formas, das quais apresentamos a seguir alguns exemplos:

Numérica	5	4	3	2	1
Literal	A	B	C	D	E
Descritiva	Mt Bom	Bom	Suf.	Medíocre	Mau

O tutor pode optar por um outro tipo de ficha mais simples, onde regista apenas o que acontece:

Comportamento	Esteve Atento	Participou	Compreendeu	Aplicou	Executou
A	X	X	X		X
B	X		X	X	X
C	X	X	X	X	X

Um exemplo mais elaborado de uma ficha do mesmo tipo, que testa o que vai acontecendo, é a grelha de avaliação de execução de uma determinada tarefa.

Exemplo: O objectivo no final da sessão X de um curso de soldadura, o formando deve ser capaz de soldar duas peças metálicas, sem defeito, utilizando aparelho electroarco, em 15 m. (com 5 m de tolerância).

Pontuação Máxima	Pontos Atribuídos	
2		Escolher o material de adição adequado
2		Escolher o material de adição adequado
1		Ligar o aparelho de soldar
3		Chanfrar as peças a unir
2		Fixar as peça a unir, com grampos
6		Soldar as peças a unir
1		Limpar a carepa
1		Proceder ao acabamento
3		Tomar precauções de segurança
1		Não ultrapassar os 15 m.
20		Total de pontos

Exemplo retirado de Formar é Fácil, Luis Cardirn, 1990

2 – Processos de Avaliação do Emprego Apoiado

O Emprego Apoiado, ao utilizar o processo de formação em empresa, desenvolveu toda uma metodologia aplicada à formação em contexto de trabalho. No plano de formação individual são definidos os momentos de avaliação e que contam com a participação do formando, tutor e técnico de emprego apoiado.

Embora a frequência dos momentos de avaliação seja variável, deve ficar estabelecida, no mínimo, a realização de uma reunião formal de avaliação mensal, na empresa.

2.1 – REUNIÕES MENCIAIS DE AVALIAÇÃO

Estas reuniões são um momento fundamental de balanço e reflexão sobre os resultados e processos da formação. Neste encontro, o formando poderá fazer a sua auto-avaliação, referindo os aspectos positivos e negativos com que se deparou e colocando as dúvidas que procura ver esclarecidas.

Para além de lhe proporcionar os esclarecimentos solicitados, o tutor deverá transmitir-lhe a sua apreciação, mesmo nos aspectos em que diverge da auto-avaliação do formando.

Com a colaboração do técnico de emprego apoiado deverão procurar-se descobrir, em conjunto, novas estratégias de formação mais eficazes, proceder a ajustamentos ao plano de formação considerados necessários, bem como explorar soluções de resolução de problemas e dificuldades. Essas dificuldades ou problemas não se prendem exclusivamente com o processo de aprendizagem, mas podem resultar de aspectos relacionais ou de outra ordem que interferem no percurso formativo.

Exemplo I

Ao aplicar-se numa avaliação a ficha de acompanhamento de formação em empresa verificou-se que determinado formando tendo uma cotação elevada em praticamente

todos os itens, apresentava no item da pontualidade uma fraca cotação.

O formando presente na avaliação concordou com a apreciação do seu tutor e explicou que tal facto se devia a vir de carro com um irmão que trabalhava próximo do estágio e que muitas vezes se atrasava. Os pais incentivavam essa boleia, pois sentiam-se mais descansados do que se o formando apanhasse o autocarro.

O próprio formando pediu ao técnico de emprego apoiado para falar com os pais e sugerir que estes deixassem o formando apanhar o autocarro. Tal foi feito e no Programa Individual de Formação, do conhecimento de todos os participantes, passou a constar como estratégia para chegar a horas ao Estágio, a responsabilização do formando em apanhar um autocarro a horas.

A partir da altura em que o formando passou a vir de autocarro para o seu local de estágio, o problema da pontualidade foi ultrapassado.

Exemplo 2

Numa reunião de avaliação foi identificado que a formanda não interagia muito com as colegas. Quando se analisou em mais detalhe a situação, o técnico de emprego apoiado apercebeu-se que a posição do monitor do computador que a formanda utilizava no seu trabalho dificultava o contacto visual com as outras colegas que muitas vezes não falavam com ela para não a interromperem. Bastou mudar a disposição da mesa para que a interação entre a formanda e as colegas aumentasse.

As reuniões mensais de avaliação são também extremamente importantes para se ir aferindo da possibilidade e disponibilidade de uma contratação profissional, no final do período da formação.

2.2 – INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

O emprego apoiado desenvolveu vários instrumentos técnicos fundamentais para a avaliação do processo formativo, sem prejuízo da utilização de outros instrumentos que se possam vir a considerar conforme o contexto da empresa.

Todos estes instrumentos têm como característica o facto de o seu preenchimento ser partilhado pelo formando, o técnico de emprego apoiado e o tutor.

2.2.1 - Formulário de Análise de Compatibilidades Formando/Empresa/Tarefas

Este instrumento de avaliação resulta do levantamento das tarefas do posto de trabalho feito inicialmente, em estreita colaboração pelo técnico de emprego apoiado e pelo tutor, as quais devem ser avaliadas periodicamente.

Este é um instrumento dinâmico, pois ao longo do processo formativo, poderão ser acrescentadas tarefas e/ou suprimidas outras, pretendendo-se que no final da formação o formando preencha os requisitos do posto de trabalho, sinal que poderá vir a ser contratado.

2.2.2 - Ficha de Acompanhamento Formação em Empresa

Este instrumento é basicamente uma grelha de avaliação que mensalmente avalia de uma forma global a aquisição e aplicação dos conhecimentos, bem como

aspectos comportamentais, de relacionamento, assiduidade, pontualidade, etc.

Esta ficha também tem espaço para recolher, sempre que seja útil, comentários de vários intervenientes: tutor, formando, empresário e técnico de emprego apoiado.

A aplicação ao longo da formação desta ficha serve também como historial de todo o processo que idealmente culminará na contratação do formando.

2.3 - AVALIAÇÃO FINAL DO PROCESSO DE FORMAÇÃO EM EMPRESA

As várias avaliações feitas ao longo do processo de formação em empresa nas suas várias vertentes e alicerçados nos vários instrumentos de avaliação, permitem ter uma visão precisa do processo de formação e da evolução do formando ao longo desse processo, bem como da sua aptidão para ser contratado pela empresa, no final da formação.

No final da formação procede-se a uma avaliação, reconhecendo e validando as competências que foram adquiridas e desenvolvidas pelo formando, ao longo da formação. A avaliação final é também o começo da negociação de um contrato. O tutor tem aqui um papel fundamental não só pela elaboração do seu parecer sobre a contratação, como pelo papel de facilitador e mediador dessa negociação junto da empresa.

Se não houver outros imponderáveis em jogo, como por exemplo problemas financeiros na empresa, um processo avaliativo que reflecta uma evolução positiva e

uma aptidão para a ocupação de determinado posto de trabalho pelo formando, tem fortes probabilidades de gerar uma contratação.

Se o resultado final for a contratação, o tutor deve felicitar o formando e incentivá-lo a prosseguir com um desempenho de qualidade. Se a decisão for negativa, o tutor não deixará de transmitir as razões que objectivamente a determinaram e de aconselhar o formando relativamente às próximas escolhas profissionais.

2.4 - CERTIFICAÇÃO

Independentemente do resultado em termos da contratação profissional, sempre que a avaliação final for positiva, o que significa que os objectivos da formação foram alcançados, a empresa deve emitir um Certificado de Aptidão Profissional. Esse certificado deverá referir o nível de qualificação atingido, a definição da profissão e as exigências práticas profissionais que o formando está apto a desempenhar.

Referências bibliográficas

Santos, Matos dos (1991): Orientações Gerais sobre Elaboração de Programas de Formação Profissional, in Revista Formar, nº 2 – IEPF

Wehman, Paul, Brooke, Valerie, Inge, Katherine, Armstrong, Amy (1997) Supported Employment Handbook: A Customer Driven Approach for Persons with Significant Disabilities –Virginia Commonwealth University

VII – Igualdade de Oportunidades

Objectivos do módulo:

Dotar os/as Tutores/as de conhecimentos sobre a temática da igualdade de oportunidades; Sensibilizar os/as Tutores/as para a temática com o objectivo de desenvolverem acções que visem a promoção da igualdade de oportunidades entre mulheres e homens nas entidades empregadoras.

Programa:

1. Mitos e Realidade sobre a igualdade
2. Legislação sobre a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens
3. Situação das mulheres no mercado de trabalho – Indicadores de Portugal
4. Exemplos de práticas discriminatórias frequentes no trabalho e no emprego
5. Conciliação da vida profissional e familiar
6. Estratégias para a promoção da igualdade de oportunidades no mercado de trabalho

Metodologia:

- Seminário presencial: expositivo
- *Brainstorming*
- Visionamento de vídeos temáticos
- Exercício prático

Resultados esperados:

- Identificação das desigualdades entre as mulheres e os homens e estratégias para a superação das mesmas;
- Aquisição de competências necessárias para a intervenção em situações de desigualdade/ discriminação.

Introdução

O conceito de igualdade está em constante evolução. As áreas por ele abrangidas foram-se alargando ao ritmo da conquista dos direitos sociais e individuais (voto, educação, trabalho, saúde, segurança social, habitação, etc.). Nos dias de hoje, o ideal de igualdade traduz-se pela ausência de assimetrias em todas as áreas da organização social, o que significa uma participação equilibrada de todos/as cidadãos/cidadãs nas esferas económica, política, social e na vida familiar, por outro lado, implica “*a liberdade que todos os seres humanos têm de desenvolver as suas capacidades e de fazer as suas escolhas sem as limitações impostas pelos papéis sociais de género*” (CITE, 2003).

O debate sobre a igualdade iniciou-se no século XVIII com os filósofos do Iluminismo. Tendo como pano de fundo a Revolução Francesa, a *Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão* (1789), consagra a igualdade “perante a lei e a justiça”, proclamando a uniformidade dos direitos e afirmando que a lei era igual para todos os cidadãos independentemente das suas condições de origem. Todavia excluiu as mulheres da cidadania, elas terão de esperar até ao século XX para que lhes sejam reconhecidos direitos enquanto cidadãs e o acesso ao estatuto de “iguais”.

Contudo, a igualdade reconhecida na lei (igualdade jurídica) não resultou numa igualdade real (igualdade de facto). Uma legislação igualitária, só por si, não permite ultrapassar as desigualdades sociais. Por outro lado, a igualdade de tratamento nem sempre conduz a uma igualdade de resultados, sendo que a aplicação de uma mesma lei para todos/as pode mesmo aumentar as desigualdades,

beneficiando quem tem melhores condições de partida e penalizando quem se encontra em situações de desvantagem. Para resolver esta tensão entre igualdade jurídica e igualdade de facto, surge, na segunda metade do século XX, o conceito de igualdade de oportunidades.

A igualdade de oportunidades é mais do que a igualdade de tratamento, visa combater as discriminações de acesso, à educação, ao mercado do trabalho, etc. Igualdade de oportunidades não significa igualitarismo, antes pelo contrário, significa ter em conta as diferenças existentes entre os indivíduos. Consiste em lutar contra os determinismos, de modo a quebrar a reprodução social das desigualdades, proporcionando aos indivíduos oportunidades de escolha, que circunstâncias externas (localidade, heranças, etc.) ou características pessoais (idade, sexo, etnia, capacidades físicas ou mentais, etc.) reduziram. É a multiplicação das desigualdades (face à saúde, ao alojamento, à educação, ao emprego, à mobilidade, etc.) e sobretudo a probabilidade que certos grupos de pessoas, devido às suas características pessoais, têm de cumular desvantagens que constituem o nó do problema. A tensão entre inserção e exclusão está no centro do debate.

A igualdade de oportunidades contém em si os princípios de justiça, liberdade, auto-determinação e empowerment. O indivíduo só pode melhorar as suas oportunidades se tiver poder suficiente para controlar a sua trajectória de vida, isto é, se possuir uma capacidade real de escolha. Olhando para a história das mulheres e dos movimentos sociais, por exemplo, observamos que a luta pela igualdade foi sempre movida pelo sentimento de injustiça, de falta de liberdade e de falta auto-determinação, e que o empowerment foi o propulsor da mudança social e legislativa.

I - Mitos e Realidade sobre a igualdade

O princípio de igualdade pode ser definido como a “ausência de assimetrias nomeadamente no exercício de direitos e de responsabilidades” e pressupõe a “participação equilibrada em todas as esferas da vida, incluindo a participação económica, política, social e na vida familiar” (CITE, 2003). Todavia, a realidade de muitos indivíduos contrasta com este princípio.

Um dos passos fundamentais no caminho da igualdade, é a tomada de consciência das desigualdades persistentes entre mulheres e homens e a desmistificação de alguns mitos tenazes.

MITOS	REALIDADE
As mulheres já são socialmente iguais aos homens, tal como pressupõe a lei.	FALSO! A igualdade de direitos (jurídica) não equivale à igualdade de facto (real).
A igualdade de tratamento conduz a uma igualdade de resultados.	FALSO! Tratar todas e todos de idêntico modo nem sempre resulta numa situação de igualdade.

“A promoção da igualdade entre as mulheres e os homens é parte integrante da promoção dos direitos humanos que incluem, para umas e para outros, o direito de participarem plenamente, como parceiros iguais, em todos os aspectos da vida. Sem igualdade entre os homens e as mulheres nunca teremos uma sociedade plenamente justa, democrática, desenvolvida e respeitadora dos seres humanos. Com efeito, estes não

nascer neutros, nascem homens ou mulheres, são diferentes, pelo que o caminho para a igualdade implica o respeito por essas mesmas diferenças e não a sua hierarquização. ”
(CIDM, 2004)

Verificou-se que a aplicação de uma lei igual para todas/os aumenta as desigualdades em vez de as diminuir, sendo que os indivíduos não partilham situações de partida idênticas. As medidas de igualdade de oportunidades visam a contrariar essas desigualdades, tendo em conta as diferenças entre os indivíduos (sexo, etnia, idade, cultura, condição social, etc.).

2. Legislação sobre igualdade de oportunidades entre mulheres e homens

A Igualdade de Oportunidades entre mulheres e homens está consagrada na **lei Nacional** (*Constituição da República Portuguesa*; Lei da Igualdade no Trabalho e no Emprego: Decreto-Lei n.º 392/79, de 20 de Setembro; Lei n.º 105/97, de 13 de Setembro), **Internacional** (*Convenção Sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres*, adoptada pela assembleia das Nações Unidas, 1979) e **Comunitária** (*Tratado de Amesterdão*, 1999).

“O *Tratado de Amesterdão* consagra a promoção da igualdade entre as mulheres e os homens como uma das missões da Comunidade (artigo 2), constituindo um objectivo transversal (artigo 3). O artigo 13 atribui à Comissão o direito de tomar iniciativas tendo em vista combater todas as formas de discriminação, entre as

quais as baseadas no sexo, constituindo o artigo 141 a base legal para as medidas comunitárias a favor da igualdade de oportunidades e da igualdade de tratamento entre mulheres e homens em matéria de emprego.” (CIDM, 2004)

Na legislação nacional vigente, as mulheres e os homens devem ter direitos e condições de tratamento iguais pelas entidades patronais no recrutamento e admissão de pessoal; pelos centros de emprego no atendimento para a colocação, orientação e formação profissional; pelas empresas de selecção e recrutamento na prestação dos seus serviços; nos anúncios de oferta de emprego; nos concursos e no acto de admissão.

“ A igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no emprego não é só um imperativo de justiça social, é também uma necessidade económica. A igualdade de remuneração, o devido reconhecimento das competências e das aptidões das mulheres e as políticas que ajudam os trabalhadores a conciliar a vida profissional e familiar constituem factores propícios ao ingresso de mais mulheres no mercado de trabalho, sendo dinamizadores da actividade económica (...). A evolução ascendente da taxa de actividade económica das mulheres tem constituído um significativo factor de crescimento económico na Europa. (...) Embora tendam a diminuir, as desigualdades são ainda muito acentuadas.”¹

3. Situação das mulheres no mercado de trabalho Indicadores de Portugal

Iniciamos este tema com a apresentação de alguns dados estatísticos (INE, 2002) que reflectem a desigualdade entre homens e mulheres no emprego:

¹ - Comissão Europeia, Emprego e Assuntos Sociais. *As Políticas Sociais e de Emprego na UE, 1999-2001*. Luxemburgo, 2001

A taxa de emprego das mulheres na U. E. continúa 18, 2% abaixo da dos homens.

A taxa de desemprego feminino situa-se, em média, 3% acima da homóloga masculina.

As disparidades salariais entre os géneros colocam as mulheres em desvantagem – atingem ainda quase 25% no sector privado nalguns países.

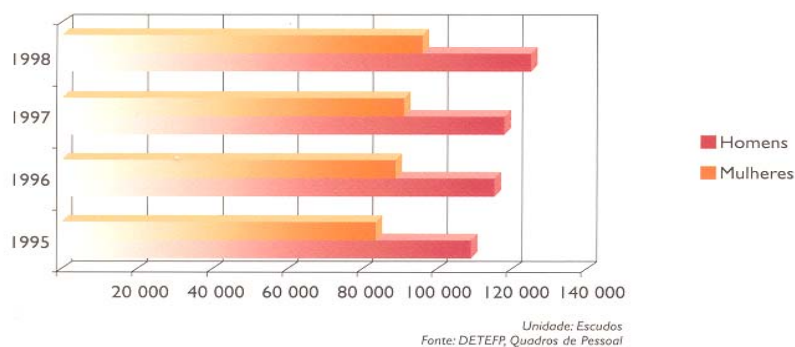
O mercado de trabalho está segregado em função do género, com as mulheres concentradas em certas actividades e indústrias e os homens noutras.

As mulheres que trabalham ganham menos do que os homens, representando 77% dos trabalhadores com baixos rendimentos.

Taxa de actividade feminina	45,9%
Taxa de actividade masculina	58,2%
Taxa de desemprego feminina	6,1%
Taxa de desemprego masculina	4,2%
Taxa de feminização da população activa	45,7%
Taxa de feminização do emprego	45,2%
Taxa de feminização do desemprego	55,2%

(INE - média anual 2002)

Evolução da Remuneração Média Mensal de Base



No período em análise, em média, as mulheres auferem apenas cerca de 77% da remuneração base dos homens.

4 - Exemplos de práticas discriminatórias frequentes

VISUALIZAÇÃO DO VÍDEO DA CITE “IGUALDADE DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO”:
OFERTA DE EMPREGO (9:00) ”

VISUALIZAÇÃO DO VÍDEO DA CITE “ UMA FAMÍLIA NORMAL”: QUEM LEVA AS CRIANÇAS
AO PEDIATRA (6:06); ACESSO À FORMAÇÃO (3:00); APOIO A IDOSOS DEPENDENTES (4:00)

Segundo dados da CITE a inserção das mulheres em mercado de trabalho é significativa mas persistem condições de desigualdade entre mulheres e homens, quer sobre a forma de discriminação directa quer indirecta, nomeadamente no acesso ao emprego, na retribuição, nas condições de trabalho e na progressão da carreira.

“Com efeito o mercado de trabalho rege-se ainda por um padrão marcadamente masculino, pressupondo uma disponibilidade integral dos homens para a vida profissional, a que corresponderia a disponibilidade integral das mulheres para as tarefas inerentes aos cuidados da família e do espaço doméstico.” (CITE, 2003)

No acesso ao emprego:

- Publicação de ofertas de emprego dirigidas apenas a trabalhadores de um dos sexos.

Enquadramento Jurídico² – Decreto-lei 392/79 de 20 Setembro, art. 3º e 7º e Decreto-lei 426/88 de 18 de Novembro, art. 9º.

- Perguntas sobre a vida pessoal das/os candidatas/os. Como p.ex., se é casada/o, se tem ou pensa ter filhos, são questões que poderão condicionar a selecção.

Nas condições de Trabalho:

- Precariedade dos vínculos de trabalho. As mulheres são mais frequentemente contratadas a termo, recibos verdes ou, até mesmo, sem contrato de trabalho. Imposição de horários laborais a tempo parcial.

Na retribuição:

- Critérios de atribuição de ordenados/regalias. Como p.ex., os prémios são baseados na assiduidade e produtividade o que conduz a que as mulheres, pela tradicional divisão sexual do trabalho, percam estas regalias, pois são a elas incumbidas as tarefas de cuidados à família (consultas médicas das crianças/idosos, reuniões escolares...)

2 - Anúncios de Emprego e outras formas de publicidade: Discriminação em função do sexo, CITE, Edição IIEP, Lisboa, 1999

Na Progressão na Carreira:

- Critérios de avaliação de desempenho que condicionam a ascensão na carreira. Mais uma vez, as faltas por assistência à família penalizam fortemente as mulheres.

“Sendo as chefias que avaliam com base em valores masculinos como, a disponibilidade “total”, capacidades de liderança, etc., minimizam por vezes a qualidade do trabalho, a capacidade de organização de trabalho, e até as habilitações escolares” (CITE, 2003.

- Acesso limitado a formação profissional/ reciclagem. A selecção de candidatas/os, para formações em horário laboral, feita pelas chefias tende a privilegiar os homens; Os horários pós-laborais dificultam a frequência das mulheres na formação devido à acumulação das tarefas de cuidados à família, como demonstram as estatísticas abaixo apresentadas.

“As mulheres ficam em desvantagem, porque normalmente são excluídas ou se auto-excluem dada a realização das referidas acções em locais e /ou horários que lhes são inacessíveis dadas as exigências da esfera privada que quase em exclusivo continuam a recair sobre elas.” (CITE, 2003.)

4.1 - ASSÉDIO SEXUAL NO LOCAL DE TRABALHO

Exercício prático:”Inquérito nacional sobre assédio Sexual no mercado de trabalho” (L.Amâncio & M. Lima, 1992, CIES-ISCTE) – ver Anexo nº I

Segundo a classificação da CIDM³ (1999) considera-se “assédio sexual no local de trabalho a qualquer comportamento ou manifestação, por palavras, gestos

3 - Assédio Sexual no Local de Trabalho, Colecção Informar as Mulheres, nº 11, pag. 5, CIDM, 1999

ou acções de natureza sexual, não desejado pela pessoa a quem se destina e que se considera, portanto ofensivo.”

Sempre que, no local de trabalho, uma mulher é obrigada a suportar, contra a sua vontade: Olhares ofensivos; alusões grosseira, humilhantes, embaraçosas; convites constrangedores; graçolas ou conversas de segundo sentido; comentários (de mau gosto) à sua aparência física; Exibição de fotografias pornográficas; Exibição de objectos ofensivos; Telefonemas, mensagens ou e-mails ofensivos; perguntas indiscretas sobre a sua vida privada; toques, gestos, contactos físicos não desejados; abusos de autoridade para obter favores sexuais, agressões, violação; está a ser alvo de assédio ou de perseguição sexual.

As consequências para quem sofre o assédio sexual têm repercussões, quer na saúde (ansiedade, insónia, incapacidade de concentração, etc.), quer no trabalho (a trabalhadora pode sentir-se forçada a abandonar o trabalho temporária ou definitivamente ou podendo perder o direito a indemnização/ subsídio de desemprego). Também são observadas consequências para as entidades empregadoras (no ambiente de trabalho, em termos de eficácia económica, publicidade negativa e eventuais incidências jurídicas).

Nas situações de assédio sexual no local de trabalho, poderemos recorrer aos seguintes serviços especializados:

- Para aconselhamento, dirigir-se à *Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres (CIDM)*, Serviço de Informação Jurídica, Avenida da República, nº32, 1º, Lisboa, telefone: 21 7983000, fax: 21 7983099, ou ao *Gabinete de Consulta Jurídica do Ministério da Justiça*, Avenida Infante Santo, nº42, 9º, Lisboa, Telefone: 21 3960586.

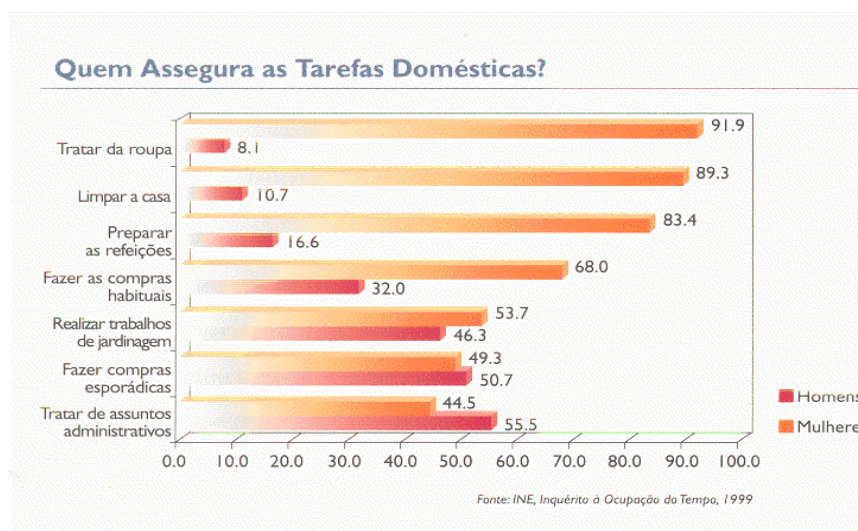
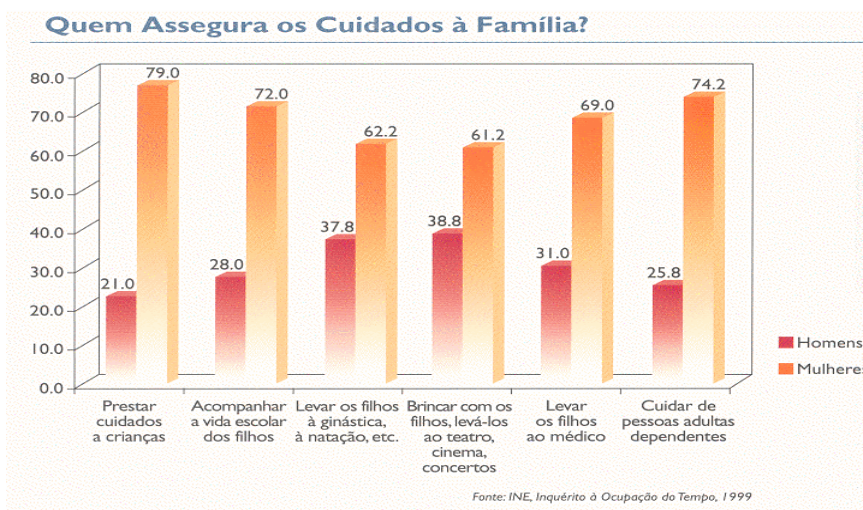
- Para apresentação de queixa, dirigir-se à *Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego* (CITE), Avenida da República, nº44, 5º, Lisboa, Telefone: 21 7964027, Fax: 21 7960332.
- Sindicatos.

5 - Conciliação da vida profissional e familiar

Graças à luta pelos direitos das mulheres, à sua participação crescente no mercado de trabalho, ao direito ao voto, ao uso generalizado da contraceção – que permite às mulheres escolher se e quando querem ter filhos – as mulheres puderam sair da esfera estritamente privada e familiar à qual durante muito tempo estiveram confinadas.

As mulheres romperam o contrato social implícito que durante centenas de anos as limitou a estar em casa, a criar os filhos, a realizar trabalhos domésticos, enquanto os homens trabalhavam fora de casa.

Contudo, apesar de as mulheres terem ganho o direito de ser cidadãs e trabalhadoras, a divisão tradicional de tarefas no trabalho e em casa ainda subsiste.



5.1 - MATERNIDADE E PATERNIDADE: DIREITOS DAS/OS TRABALHADORAS/RES

Enquadramento jurídico: entrou em vigor na nova legislação (de 29/08/2004) sobre igualdade e não discriminação entre mulheres e homens e sobre a protecção da maternidade e da paternidade, contido no Código de Trabalho em vigor (Lei nº 35/2004, de 29 de Julho).

Principais direitos das trabalhadoras grávidas:

- Direito a dispensa para consultas pré-natais e preparação para o parto;
- Direito a dispensa do trabalho nocturno;
- Direito das trabalhadoras grávidas ou que se encontrem nos 98 dias imediatamente posteriores ao parto ou que amamentem os filhos, à protecção no despedimento.

Principais direitos das trabalhadoras mães e dos trabalhadores pais:

- Direito à licença por maternidade e por paternidade;
- Direito a dispensa para aleitação durante o primeiro ano de vida da criança;
- Direito a trabalhar em horário reduzido ou flexível;
- Direito a faltar para assistência na doença a filhos/as, menores de 10 anos;
- Licença Especial para assistência a filhos/as com deficiência e a doentes crónicos.

6. Estratégias para a promoção da igualdade de oportunidades no mercado de trabalho

6.1 ESTRATÉGIAS EUROPEIAS

A União Europeia contribuiu, através dos seus instrumentos vinculativos (directivas, recomendações e resoluções), para a promoção do princípio da igualdade nos mais variados domínios da vida social: trabalho e emprego, segurança social, saúde, vida familiar, educação, vida política, etc.⁴

A igualdade entre as mulheres e os homens é uma das prioridades da *Estratégia Europeia para o Emprego* (EEE): “ (...) os Estados-Membros deverão, encorajar a participação das mulheres no mercado de trabalho e alcançar uma diminuição substancial das disparidades existentes entre homens e mulheres em matéria de emprego, desemprego e remuneração até 2010”.

4 - Para um levantamento exaustivo dos compromissos internacionais na área da igualdade de direitos e de oportunidades entre mulheres e homens, consultar: *A igualdade de género em Portugal 2003*, CIDM, Lisboa, 2004.

6.2 ESTRATÉGIAS NACIONAIS: PLANO NACIONAL DE EMPREGO (PNE) E PLANO NACIONAL PARA A IGUALDADE (PNI)

PLANO NACIONAL PARA O EMPREGO (2003-2006) – Principais linhais de acção:

- Apoio às entidades empregadoras no desenvolvimento de soluções inovadoras, no âmbito da organização do trabalho, facilitadoras da conciliação entre a actividade profissional e vida familiar das mulheres e dos homens.
- Expansão da rede de equipamentos e serviços.
- Promoção da flexibilização das respostas de apoio social.
- Reforço da perspectiva de género em todas as políticas, acções e programas (*mainstreaming de género*).
- Desenvolvimento de estudos de avaliação do impacto da aplicação das medidas em matéria de igualdade entre mulheres e homens no trabalho, no emprego e na formação profissional.

II PLANO NACIONAL PARA A IGUALDADE (2003-2006):

O Plano divide-se em dois eixos de intervenção:

- Medidas estruturantes (destinadas à Administração Pública e Ministérios)
- Medidas por grandes áreas de intervenção (destinadas a todos os agentes sociais: cidadãos/aos, empresas, organizações da sociedade civil). Foram consideradas quatro áreas de intervenção: Actividade profissional e vida familiar; Educação, Formação e Informação; Cidadania e Inclusão Social; Cooperação dos Países da CPLP.

“As políticas têm implicações diferentes na vida dos homens e das mulheres por isso é fundamental que a sua definição seja percebida por uma avaliação do respectivo impacto na vida de uns e de outras.”⁵

5 - II Plano Nacional para a Igualdade (2003-2006), CIDM, Lisboa, 2003

Exercício prático “Inquérito Nacional sobre Assédio Sexual no Mercado de Trabalho”

Sondagem de opinião

Dos seguintes comportamentos quais, na sua opinião, podem ser classificados como assédio sexual?

Comentário ordinário à maneira de vestir	
Comentário ordinário à beleza física	
Comentário ordinário a uma parte do corpo	
Olhar, como se despisse com os olhos	
Propostas com segundas intenções	
Propostas de natureza sexual	
Tocar/mexer	
Apalpar	
Agarrar/beijar	

RESULTADOS do “Inquérito nacional sobre o assédio sexual no mercado do trabalho” (L. Amâncio & M. Lima, 1992, CIES – ISCTE). Percentagem de inquiridas que classificam os seguintes comportamentos como assédio sexual:

Comentário ordinário à maneira de vestir	30,7%
Comentário ordinário à beleza física	37,1%
Comentário ordinário a uma parte do corpo	50%
Olhar, como se despisse com os olhos	49,5%
Propostas com segundas intenções	76,5%
Propostas de natureza sexual	> 90%
Tocar/mexer	> 90%
Apalpar	> 90%
Agarrar/beijar	> 90%

Referências bibliográficas

Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres, *Assédio Sexual no Local de Trabalho*, Coleção Informar as Mulheres, nº 11, CIDM, Lisboa, 1999

Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres, *A Igualdade de Género em Portugal 2003*, CIDM, Lisboa, 2004

Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, *Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens no trabalho, no emprego e formação profissional: Legislação*, CITE, Lisboa, 2000

Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, *Manual de formação de formadores/as em igualdade entre mulheres e homens*, CITE, Lisboa, 2003

Comissão Europeia, Emprego e Assuntos Sociais. *As Políticas Sociais e de Emprego na UE, 1999-2001*. Luxemburgo, 2001

Glória Rebelo, *Trabalho e igualdade: mulheres, tele-trabalho e trabalho a tempo parcial*, Oeiras, Celta Editora, 2002

Links Internet Úteis

www.cidm.pt

www.cite.gov.pt

www.cite.gov.pt/cite/Legisnac.htm

www.ine.pt/PI/genero/Principal.aspx

www.eurostat.eu.int

www.europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/index_en.htm

Anexos

Processo de Inserção Profissional

Formulário de Avaliação do Posto de Trabalho

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

NOME: _____
PESSOA A CONTACTAR: _____
MORADA: _____
LOCALIDADE: _____
CÓDIGO POSTAL: _____ TELEFONE / FAX: _____
NATUREZA JURÍDICA: _____
SECTOR DE ACTIVIDADE: _____
DIMENSÃO: _____ Nº TRABALHADORES: _____
MEIO URBANO ☐ MEIO RURAL ☐ MISTO ☐

CARACTERIZAÇÃO DO POSTO DE TRABALHO

DESIGNAÇÃO: _____
LOCALIZAÇÃO: _____
Nº POSTOS DE TRABALHO IDÊNTICOS: _____
Nº TRABALHADORES NO SECTOR: _____
CONTACTO OU À VISTA DO PÚBLICO: _____

EXISTE DESCRIÇÃO ESCRITA DO POSTO DE TRABALHO DISPONÍVEL?

QUAIS OS "NÃO" ABSOLUTOS PARA O TRABALHADOR NESTE POSTO DE TRABALHO:

NÍVEL DE DISPONIBILIDADE NO ACOMPANHAMENTO:

BARREIRAS ARQUITECTÓNICAS

EXTERIORES À EMPRESA

RAMPA DE ACESSO AO EDIFÍCIO

POSSUI ☐

NÃO POSSUI ☐

NA EMPRESA

DIMENSÕES DAS PORTAS

ADEQUADAS ☐

INADEQUADAS ☐

DIMENSÕES DOS CORREDORES

ADEQUADAS ☐

INADEQUADAS ☐

DIMENSÕES DO POSTO DE TRABALHO

ADEQUADAS ☐

INADEQUADAS ☐

CASA DE BANHO ADAPTADA

POSSUI ☐

NÃO POSSUI ☐

ESCADA

POSSUI ☐

NÃO POSSUI ☐

ELEVADOR

POSSUI ☐

NÃO POSSUI ☐

CONDIÇÕES DE TRABALHO

1. HORÁRIO

1.1. SÁBADO

NÃO EXIGE ☐

ESPORADICAMENTE ☐

SEMPRE ☐

1.2. DOMINGO

NÃO EXIGE ☐

ESPORADICAMENTE ☐

SEMPRE ☐

1.3. TRABALHO NOCTURNO

NÃO EXIGE ☐

ESPORADICAMENTE ☐

SEMPRE ☐

1.4. PART-TIME

NÃO ☐

SIM ☐

1.5. HORAS EXTRAORDINÁRIAS

NÃO EXIGE ☐

ESPORADICAMENTE ☐

FREQUENTEMENTE ☐

1.6. TURNOS

NÃO ☐

SIM ☐

1.7. PONTUALIDADE

FLEXÍVEL ☐

RÍGIDO COM TOLERÂNCIA ☐

RÍGIDO ☐

1.8. ASSIDUIDADE

FLEXÍVEL ☐

RÍGIDA ☐

2. TRANSPORTE

PÚBLICO ACESSÍVEL ☐

OUTRO TRANSPORTE ACESSÍVEL ☐

NÃO EXISTE ☐

3. INICIATIVA

O RESPONSÁVEL INTRODUZ TAREFAS ☐

AJUDA VOLUNTÁRIA ☐

EXIGIDA ☐

4. SUPERVISÃO

PERMANENTE ☐

EXISTE ESPORADICAMENTE ☐

NÃO EXISTE ☐

5. RITMO DE EXECUÇÃO

LENTO ☐

MÉDIO ☐

RÁPIDO ☐

6. APRESENTAÇÃO DO TRABALHADOR

POUCO IMPORTANTE ☐

IMPORTANTE ☐

MUITO IMPORTANTE ☐

7. HIGIENE

POUCO IMPORTANTE ☐

IMPORTANTE ☐

MUITO IMPORTANTE ☐

8. SEQUÊNCIA DE OPERAÇÕES

UMA OU DUAS ☐

TRÊS A CINCO ☐

MAIS DE CINCO ☐

9. MODIFICAÇÃO DIÁRIA DE ROTINA

SEM MUDANÇA DE TAREFAS ☐

UMA A TRÊS MUDANÇAS DE TAREFAS ☐

MAIS DE TRÊS MUDANÇAS DE TAREFAS ☐

10. COMPENSAÇÃO MATERIAL

À TAREFA ☐

DIÁRIA OU SEMANAL ☐

MENSAL ☐

OUTRO TIPO DE REFORÇO

- QUAL? _____

EXIGÊNCIAS FUNCIONAIS

11. FORÇA: LEVANTAR / CARREGAR

TRABALHO LEVE ☐

TRABALHO MÉDIO ☐

TRABALHO PESADO ☐

12. RESISTÊNCIA À FADIGA / TRABALHO CONTÍNUO

ATÉ DUAS HORAS ☐

DUAS A QUATRO HORAS ☐

MAIS DE QUATRO HORAS ☐

13. ORIENTAÇÃO ESPACIAL

UMA SALA OU UM ESPAÇO (PEQUENA ÁREA) ☐

VÁRIOS ESPAÇOS INTERIORES ☐

VÁRIOS ESPAÇOS INTERIORES E EXTERIORES ☐

14. POSIÇÃO DE TRABALHO MAIS FREQUENTE

PREDOMINANTEMENTE DE PÉ ☐

PREDOMINANTEMENTE SENTADO ☐

VARIADAS ☐

15. MOVIMENTOS FÍSICOS

15.1. CAPACIDADES FUNCIONAIS DOS MEMBROS SUPERIORES

PERMITE LIMITAÇÕES DE AMBOS OS MEMBROS ☐

PERMITE LIMITAÇÕES MEMBRO SUPERIOR ESQUERDO OU DIREITO ☐

NÃO PERMITE LIMITAÇÕES ☐

15.2. CAPACIDADES FUNCIONAIS DOS MEMBROS INFERIORES

PERMITE LIMITAÇÕES ☐

NÃO PERMITE LIMITAÇÕES ☐

16. VISÃO REQUERIDA

16.1. PRÓXIMA

NÃO EXIGE ☐

EXIGE ☐

16.2. LONGE

NÃO EXIGE ☐

EXIGE ☐

16.3. CORES

NÃO EXIGE ☐

CORES PRINCIPAIS ☐

TONALIDADES ☐

17. AUDIÇÃO REQUERIDA

NÃO EXIGE ☐

EXIGE ☐

18. TACTO REQUERIDO

NÃO EXIGE ☐

EXIGE ☐

19. COMUNICAÇÃO

MÍNIMA ☐

PALAVRAS CHAVE / SINAIS ☐

COMUNICAÇÃO CORRENTE / DISCURSO FLUENTE ☐

20. DESTREZA MANUAL

NÃO EXIGE ☐

EXIGE ☐

21. AGILIDADE CORPORAL

NÃO EXIGE ☐

EXIGE ☐

ASPECTOS SÓCIO-RELACIONAIS

22. NÍVEL DE CONTACTOS SOCIAIS

POSTO DE TRABALHO ISOLADO ☐

POSTO DE TRABALHO QUE REQUER UM NÍVEL MODERADO DE INTER-AÇÃO COM COLEGAS OU CLIENTES ☐

POSTO DE TRABALHO QUE REQUER UM ALTO NÍVEL DE INTER-AÇÃO COM COLEGAS OU CLIENTES ☐

23. COMPORTAMENTO ACEITÁVEL

TOLERA ALGUNS COMPORTAMENTOS INVULGARES ☐

COMPORTAMENTOS INVULGARES NÃO ACEITES ☐

EXIGÊNCIAS COGNITIVAS

24. CONHECIMENTO DO TEMPO

NÃO É RELEVANTE/REQUER APENAS IDENTIFICAÇÃO DOS INTERVALOS ☐

REQUER IDENTIFICAÇÃO NA BASE DAS HORAS ☐

REQUER IDENTIFICAÇÃO NA BASE DAS HORAS E MINUTOS ☐

25. CAPACIDADE DE LEITURA

NÃO EXIGE ☐

EXIGE ☐

26. CAPACIDADE DE ESCRITA

NÃO EXIGE ☐

EXIGE ☐

27. CAPACIDADE DE CÁLCULO

NÃO EXIGE ☐

EXIGE CONTAGENS SIMPLES ☐

EXIGE OPERAÇÕES ☐

28. MEDIÇÕES

NÃO EXIGE ☐

EXIGE MEDIÇÕES SIMPLES ☐

EXIGE OPERAÇÕES ☐

29. CAPACIDADE DE LIDAR COM DINHEIRO

NÃO EXIGE ☐

EXIGE IDENTIFICAÇÃO DE NOTAS E MOEDAS ☐

EXIGE EFECTUAR E VERIFICAR TROCO ☐

30. CONCENTRAÇÃO

NÃO EXIGE ☐

EXIGE CONCENTRAÇÃO MÉDIA ☐

EXIGE NÍVEIS ELEVADOS ☐

31. MEMORIZAÇÃO

NÃO EXIGE UMA GRANDE CAPACIDADE DE MEMORIZAÇÃO
☐

EXIGE UMA CAPACIDADE MÉDIA DE MEMORIZAÇÃO ☐

EXIGE UMA GRANDE CAPACIDADE DE MEMORIZAÇÃO ☐

32. CONHECIMENTO DE FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS

NÃO EXIGE OU EXIGE CONHECIMENTOS REDUZIDOS ☐

EXIGE CONHECIMENTOS MÉDIOS ☐

EXIGE NÍVEL ELEVADO ☐

AMBIENTE

- EXPOSIÇÃO A RISCOS

MECÂNICOS

- FREQUENTES ☐

- ESPORÁDICOS ☐

- NENHUNS ☐

ELÉCTRICOS

- FREQUENTES ☐

- ESPORÁDICOS ☐

- NENHUNS ☐

SUBSTÂNCIAS TÓXICAS

- FREQUENTES ☐

- ESPORÁDICOS ☐

- NENHUNS ☐

AMBIENTE

- INTERNO (RECINTO FECHADO) ☐
- EXTERNO (AR LIVRE) ☐
- INTERNO E EXTERNO ☐
- HÚMIDO ☐
- SECO ☐
- HÚMIDO E SECO ☐
- LIVRE DE POEIRAS ☐
- POEIRENTO ☐

TEMPERATURA

- AMBIENTE ☐
- ABAIXO DO AMBIENTE ☐
- ACIMA DO AMBIENTE ☐
- VARIÁVEL ☐

RUÍDOS

- ACIMA DO NORMAL ☐
- ABAIXO DO NORMAL ☐
- NORMAL ☐
- VARIÁVEL ☐

ILUMINAÇÃO

- DIRECTA ☐
- INDIRECTA ☐

VENTILAÇÃO

- NORMAL ☐
- FORÇADA ☐
- EXAUSTÃO ☐

EMPRESÁRIO

ATITUDE

- RECEPTIVO ☐
- RECEPTIVO COM ALGUMAS RESERVAS ☐
- INDIFERENTE ☐
- NEGATIVO ☐

COMPENSAÇÃO

- TRANSPORTE ☐
- COMPENSAÇÃO MONETÁRIA ☐
- OUTRA ☐
- QUAL? _____

APOIOS FINANCEIROS

- NÃO NECESSITA DE INCENTIVOS ☐
- NECESSITA DE INCENTIVOS ☐

NÍVEL GERAL DE ATITUDES NO SECTOR:

NÍVEL DE ATITUDES DO FORMADOR P.T.:

Processo de Inserção Profissional

Formulário de Análise de Compatibilidades Formando - Empresa / Geral

Empresa: _____
 Posto de Trabalho: _____
 Formando: _____

FORMANDO	EMPRESA	ASPECTOS CRÍTICOS P/ EMPRESA	___/___/___	___/___/___	___/___/___	___/___/___	___/___/___
(1) Barreiras Arquitectónicas	(1) Barreiras Arquitectónicas						___/___/___
(2) Exposição a riscos	(2) Exposição a riscos						
(3) Horário	(3) Horário						
(4) Transporte	(4) Transporte						
(5) Iniciativa	(5) Iniciativa						
(6) Supervisão	(6) Supervisão						
(7) Ritmo de execução	(7) Ritmo de execução						
(8) Apresentação do trabalhador	(8) Apresentação do trabalhador						
(9) Higiene	(9) Higiene						
(10) Sequência de operações	(10) Sequência de operações						
(11) Modificação diária de rotina	(11) Modificação diária de rotina						
(12) Força: levantar/carregar	(12) Força: levantar/carregar						
(13) Resistência à fadiga/Trabalho contínuo	(13) Resistência à fadiga/Trabalho contínuo						
(14) Orientação espacial	(14) Orientação espacial						
(15) Capacidade trabalhar na posição: pé, sentado, variada	(15) Posição trabalho – em pé, sentado, variada						
(16) Movimentos físicos	(16) Movimentos físicos						
(17) Limitações de visão	(17) Limitações de visão						
(18) Audição	(18) Audição						
(19) Tacto	(19) Tacto						

a) Candidat@s	b) Instituição

FORMANDO	EMPRESA	ASPECTOS CRÍTICOS P/ EMPRESA	___/___/___	___/___/___	___/___/___	___/___/___	___/___/___	___/___/___
(20) Comunicação	(20) Comunicação		___/___/___	___/___/___	___/___/___	___/___/___	___/___/___	___/___/___
(21) Destreza manual	(21) Destreza manual							
(22) Agilidade corporal	(22) Agilidade corporal							
(23) Nível de contactos sociais	(23) Nível de contactos sociais							
(24) Comportamento aceitável	(24) Comportamento aceitável							
(25) Conhecimento do tempo	(25) Conhecimento do tempo							
(26) Capacidade de leitura	(26) Capacidade de leitura							
(27) Capacidade de escrita	(27) Capacidade de escrita							
(28) Capacidade de cálculo	(28) Capacidade de cálculo							
(29) Medições	(29) Medições							
(30) Capacidade de lidar com dinheiro	(30) Capacidade de lidar com dinheiro							
(31) Concentração	(31) Concentração							
(32) Memorização	(32) Memorização							
(33) Conhecimento de ferramentas e utensílios	(33) Conhecimento de ferramentas e utensílios							

Colocar um "X" para indicar as posições consideradas críticas (fundamentais) para a empresa, na respectiva coluna

Código de avaliação do formando:

- (+) acima do requerido.
- (=) preenche os requisitos.
- (-) Abaixo do requerido. Discrepâncias podem ser ultrapassadas pela intervenção / treino (P.I.F.).

V = Ajuda verbal
M = Ajuda como modelo
P = Ajuda física
I = Independente

FONTES:

- ♦ Adaptado de ficha produzida por Virginia Commonwealth University, Rehabilitation Research and Training Center, 1986 e 1989.
- ♦ Contribuições de técnicos ligados ao Projecto AGORA (Portugal).
- ♦ Contribuição de Rumo

a) Candidat@s	b) Instituição	



Formulário de Análise de Compatibilidades Formando - Empresa / Tarefas

[illegible]

a) <u>Candidat@s</u>	b) Instituição



UNIÃO EUROPEIA
FSE



Processo de Inserção Profissional

Programa Individual de Formação

NOME: _____
PERÍODO: _____ a _____

Área/Módulo	Objectivos a Atingir	Estratégias/Metodologias	Recursos	Tempos	Avaliação

a) <u>Candidat@s</u>	b) Instituição

RESPONSÁVEIS PELA ELABORAÇÃO DO PROGRAMA:

--

Intervenientes	Competências/Tarefas	Horário do Formando

AVALIAÇÃO

Data	Processo	Observações

Adaptado de ficha Rumo

a) Candidat@s	b) Instituição

Formação em Empresa

SUMÁRIOS

FORMANDO/A: _____ EMPRESA: _____	MÊS:
ÁREA DE FORMAÇÃO: _____ TUTOR: _____	
HORÁRIO: _____	

DIA	SUMÁRIO

RUBRICA TUTOR.:

Processo de Inserção Profissional

Ficha de Acompanhamento Formação em Empresa

DATA: / /
TEMPO: das às

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

Formando		Formador em P.T.	
Empresa		T. Acompanhamento	

GRELHA DE AVALIAÇÃO

ITEMS	COTAÇÃO					COMENTÁRIOS
	1	2	3	4	5	
Assiduidade						
Pontualidade						
Quantidade de Trabalho						
Qualidade de Trabalho						
Iniciativa						
Interesse nas tarefas						
Persistência nas tarefas						
Atenção às instruções dadas						
Cumprimento de regras de segurança						
Conhecimento da(s) função(ões)						
Cumprimento de instruções						
Comportamento face às correcções						
Comportamento face ao stress						
Relacionamento com F. P. T.						
Relacionamento com colegas						
Relacionamento com hierarquia						
Comunicação						
Higiene/ Apresentação pessoal						

Nível de interacção com colegas e autonomia:

- Nas refeições:
- Nos intervalos/pausas (atitudes/tipo de relacionamento):

Legenda:

1- Nunca 2 - Poucas vezes 3 - Com irregularidade 4 - Usualmente 5 - Sempre

Nota: A avaliação é obtida através da opinião do F. P. T.

a) Candidat@s			b) Instituição		

Sempre que lhe pareça útil acrescente comentários de:

	COMENTÁRIOS
Formador em P. T.	
Colegas de Trabalho	
Formando	
Empresário	
Técnico de Acompanhamento	
Família	

Nota: Transcreva exactamente a informação recolhida da sua interacção com os diversos intervenientes.

adaptação da ficha “Employer Based Training” – APT e RUMO

a) <u>Candidat@s</u>				b) Instituição	

