

2012

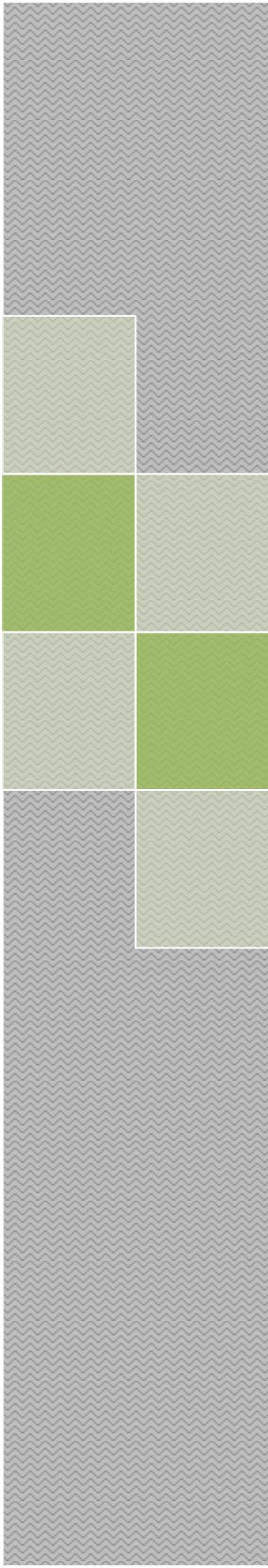
PERCEÇÕES SOBRE EMPREGABILIDADE NA ALTA DE LISBOA

Consulta realizada à População local , Instituições e
Entidades Empregadoras



PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO
COMUNITÁRIO URBANO





**Elaborado por Cristina Nunes
em colaboração com Zita Carvalho**

Lisboa, 2012



K'CIDADE

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO
COMUNITÁRIO URBANO

INDÍCE

I – INTRODUÇÃO.....	5
II - PORQUÊ ESTE ESTUDO?.....	7
III - COMO FOI REALIZADO?.....	9
IV- QUEM FORAM OS PARTICIPANTES?.....	11
1- Caracterização da população inquirida.....	11
2- Caracterização dos participantes nos <i>focus group</i>	14
3- Caracterização dos participantes na consulta <i>online</i>	15
V - O QUE REVELAM OS DADOS?.....	16
1- A oferta e a procura de emprego vivida pelos diferentes intervenientes.....	16
1.1- A procura de trabalho pelos desempregados.....	16
1.2- A visão das entidades empregadoras e o lado da oferta.....	20
2- A motivação de quem tem e de quem procura trabalho.....	23
2.1- As expectativas de quem procura trabalho.....	23
2.2- A satisfação de quem tem trabalho.....	25
2.3- A visão das entidades empregadoras.....	28
3- Perfis e competências que fazem a diferença.....	34
3.1- Perceções dos trabalhadores sobre bons empregados/entidades Empregadoras.....	34
3.2-As expectativas das entidades empregadoras face aos seus colaboradores.....	39
VI - QUE PAPEL PARA AS INSTITUIÇÕES LOCAIS?.....	43
1- O (des)conhecimento por parte da população local das instituições/serviços de apoio à empregabilidade.....	43
2- As perceções das organizações locais sobre empregabilidade e população local.....	46
VII - CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
VIII – ANEXOS.....	59

ÍNDICE DAS CAIXAS

CAIXA 1- A Rede para a Empregabilidade

CAIXA 2 - Objetivos do estudo

CAIXA 3 - Processo de recolha de dados

CAIXA 4 - Breve caracterização dos participantes nos *focus group*

INDICE DOS QUADROS

QUADRO 1 - Áreas/questões chave do estudo

QUADRO 2 - Caracterização dos inquiridos por faixas etárias

QUADRO 3 - Os inquiridos face a duração da situação de empregado/desempregado

QUADRO 4 - Áreas profissionais dos desempregados

QUADRO 5 - Áreas profissionais dos empregados

QUADRO 6 - Caracterização das entidades participantes no questionário *online*

QUADRO 7 - Caracterização das empresas participantes por sector de atividade

QUADRO 8 - O que fazem os desempregados para procurar emprego?

QUADRO 9 - Meios/recursos utilizados pelas empresas para a contratação

QUADRO 10 - Métodos utilizados pelas empresas para a seleção e recrutamento de colaboradores

QUADRO 11 - Motivos para a recusa de uma oferta de emprego

QUADRO 12 - Fatores de insatisfação com o emprego

QUADRO 13 - Fatores para a mudança de emprego

QUADRO 14 - Fatores associados á dificuldade das entidades empregadoras em recrutar

QUADRO 15 - Métodos adotados pelas entidades empregadoras para a motivação dos colaboradores

QUADRO 16 - Fatores mais importantes para manter um emprego

QUADRO 17 - A entidade empregadora ideal vista pelas empresas

QUADRO 18 - A entidade empregadora ideal vista pelos trabalhadores

QUADRO 19 - Serviços/apoios que não existem e fazem falta: percepção dos desempregados

QUADRO 20 - Serviços/apoios que não existem e fazem falta: percepção dos empregados

QUADRO 21 - Competências mais importantes para um bom colaborador de acordo com as instituições

QUADRO 22 - A entidade empregadora ideal vista pelas instituições

INDICE DOS GRÁFICOS

- GRÁFICO 1 - Caracterização da população inquirida face ao género
- GRÁFICO 2 - Freguesia de residência da população inquirida
- GRÁFICO 3 - Habilitações literárias da população inquirida
- GRÁFICO 4 - Situação dos inquiridos face ao emprego
- GRÁFICO 5 - vínculo laboral da população inquirida
- GRÁFICO 6 - Apoios/subsídios recebidos pelos desempregados inquiridos
- GRÁFICO 7 - Forma como os empregados conseguiram o seu atual emprego
- GRÁFICO 8 - O que as pessoas fazem enquanto desempregadas?
- GRÁFICO 9 - Características/competências que as entidades empregadoras avaliam e valorizam no processo de recrutamento de um colaborador
- GRÁFICO 10 - O que as pessoas procuram numa oferta de emprego?
- GRÁFICO 11 - A satisfação com o emprego
- GRÁFICO 12 - Fatores para a satisfação com o emprego
- GRÁFICO 13 - Dificuldades das empresas em recrutar e manter colaboradores
- GRÁFICO 14 - Existência de demissão por parte do colaborador
- GRÁFICO 15 - Motivos invocados na demissão
- GRÁFICO 16 - Características de um bom empregado
- GRÁFICO 17 - Características do empregador ideal
- GRÁFICO 18 - Competências para a empregabilidade votadas como muito importantes
- GRÁFICO 19 - Competências para a empregabilidade votadas como importantes
- GRÁFICO 20 - Conhecimento de instituições que no território apoiem a população desempregada
- GRÁFICO 21 - Instituições locais que os desempregados conhecem
- GRÁFICO 22 - Instituições locais que os empregados conhecem

INDICE DOS ANEXOS

- ANEXO 1 - Para saber mais sobre a realização deste estudo
- ANEXO 2 - Perceções de empregabilidade na Alta de Lisboa - questionário à população
- ANEXO 3 - Guiões para os *focus group*: moradores, empresas e instituições
- ANEXO 4 - Condições de empregabilidade - questionário *online* às entidades empregadoras
- ANEXO 5 - Situação face ao emprego: dados desagregados sobre desemprego de longa duração/duração do atual emprego
- ANEXO 6 – Características de um bom empregado/empregador ideal: dados desagregados da população empregada e desempregada

I- INTRODUÇÃO



O presente relatório visou sistematizar, analisar e disponibilizar os dados de um estudo realizado pela REAL - Rede para a Empregabilidade da Alta de Lisboa, em 2012. A elaboração deste documento, a análise mais aprofundada dos dados, bem como a sua divulgação junto de parceiros e outras entidades interessadas ficou a cargo do Programa K'CIDADE da Fundação Aga Khan.

Este estudo, resultou da necessidade sentida pelos parceiros de obter informações mais atuais e de carácter qualitativo, sobre as representações face ao emprego dos vários intervenientes (população, entidades empregadoras e instituições), bem como de identificar fatores chave associados às condições de empregabilidade, no contexto da atual conjuntura socioeconómica

Não se pretendeu realizar uma pesquisa com bases científicas, junto de uma amostra que possa ser considerada representativa, mas um estudo qualitativo sobre as condições de empregabilidade da população da Alta de Lisboa. Também não era objetivo fazer uma caracterização da população desempregada do território¹. Quisemos antes realizar uma auscultação dos diversos agentes intervenientes, registando as suas vivências e perceções, lançando questões chave e promovendo o debate sobre a temática da empregabilidade, com vista a uma reflexão e ação mais aprofundada sobre a mesma.

Assim apresentamos ao longo deste relatório, nos capítulos iniciais, as motivações que conduziram à realização deste estudo, a forma como foi efetuado, bem como, uma caracterização sumária dos vários participantes. Segue-se a apresentação e análise dos dados em que procuramos obter a visão dos diferentes intervenientes (população, entidades empregadoras e organizações locais) em torno de três grandes questões: a oferta e a procura de emprego vivida pelos diferentes intervenientes, a motivação de quem tem e de quem procura trabalho e ainda sobre os perfis e competências que podem fazer a diferença ao nível da empregabilidade. No final de cada parte é feito um destaque sobre aquilo que mais nos chamou a atenção. Finalmente, são apresentados alguns pontos de reflexão que nos pareceram relevantes, a partir da tentativa de visão conjunta dos dados obtidos neste estudo, bem como formuladas algumas questões relativas ao tema que possibilitam novas pesquisas e debates.

Os resultados e reflexões deste estudo destinam-se às pessoas desempregadas que buscam ativamente a sua (re)integração no mercado de trabalho; aos técnicos e formadores que trabalham com população desempregada apoiando esse esforço de integração e fomentando o desenvolvimento/reforço das suas competências e ainda; a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contactam ou se interessam pelo trabalho da inclusão de populações socialmente desfavorecidas.

Entendemos assim que a apresentação dos resultados e reflexões deveria ser feita numa linguagem simples e direta, pelo que tentamos fazer um esforço para apresentar os dados deste relatório numa linguagem mais coloquial, menos técnica, para uma leitura mais fácil e consulta rápida.

¹ Para uma caracterização da situação económica da população da Alta de Lisboa ver: Alta de Lisboa, Relatório da Situação de Partida, K'CIDADE, Janeiro 2010.

Gostaríamos assim de enfatizar que, com todo o esforço colocado na redação deste documento, temos a expectativa de que os dados, interpretações e pontos de reflexão aqui apresentados contribuam, de facto, para a continuidade e aprofundamento deste debate. Nesse ponto, destacamos a disponibilidade e vivo interesse das pessoas convidadas a participar das diversas partes desse estudo (inquéritos, *focus-grupos*, apresentação e discussão preliminar de resultados) e o incentivo de todos para que esse esforço de sistematização fosse realizado e divulgado.

Finalizamos precisamente convidando e desafiando todos os colegas interessados para que nos digam coisas, nos façam chegar opiniões, outros olhares, que desenvolvam novas iniciativas de pesquisa e sistematização de mais (muito mais) conhecimento sobre as percepções e vivências em torno desta temática tão crucial no mundo atual.

II- PORQUÊ ESTE ESTUDO?

O QUE QUEREMOS ESCLARECER?

**Quem elaborou o estudo?
Quais as razões para a sua realização?
Quais os seus objectivos?**

O presente estudo sobre perceções qualitativas de empregabilidade foi elaborado pela REAL – Rede para a Empregabilidade da Alta de Lisboa² no âmbito do projeto Alta pelo Emprego (ver Caixa 1) e face à necessidade de encontrar soluções criativas para responder aos desafios crescentes nesta área. A intervenção da Rede procura centrar-se nas potencialidades locais, no envolvimento social e na implicação ativa de todos os intervenientes para a identificação e concretização de oportunidades de emprego e formação.

Com este estudo pretendeu-se aferir formas de potenciar as condições de empregabilidade junto da população local, que apresenta baixas qualificações escolares e profissionais e marcada por fenómenos de pobreza e exclusão social.

Para a sua concretização foi pois essencial a participação de todos os intervenientes, designadamente, a população empregada e desempregada, técnicos de organizações do terceiro sector que promovem a empregabilidade e aprendizagem ao longo da vida, bem como, entidades empregadoras (empresas e outras organizações) através do envolvimento dos seus dirigentes ou responsáveis de recursos humanos.

Estando o desemprego, a precariedade laboral, a desocupação dos jovens no centro das preocupações da comunidade, pretendemos, através de todos os dados e reflexões obtidas, contribuir para a identificação de fatores chave associados às condições de empregabilidade no atual mercado de trabalho bem como aferir formas de potenciar estas condições junto da população local.

CAIXA 1- A REDE PARA A EMPREGABILIDADE

A REAL é um grupo composto, em 2012, por onze instituições locais e constitui um subgrupo de trabalho do Grupo Comunitário da Alta de Lisboa (GCAL).

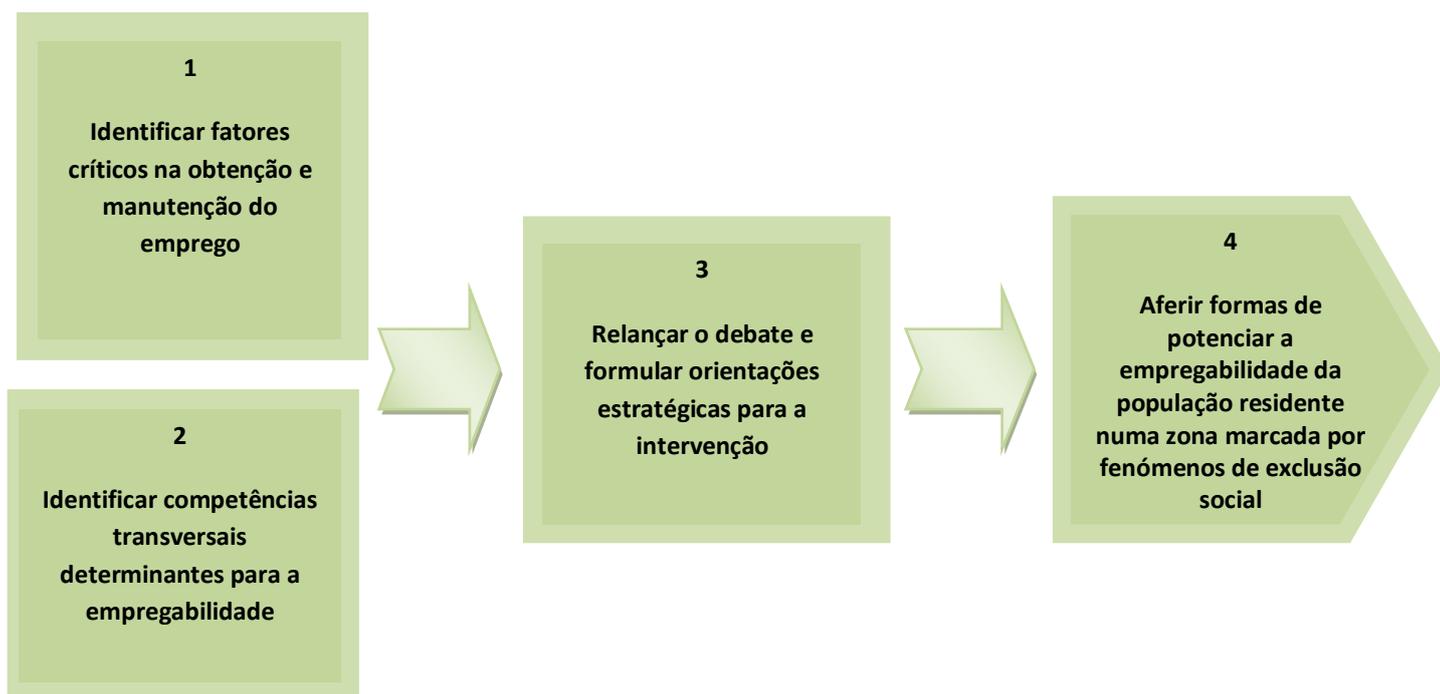
Em 2011, desenvolveu o projeto Alta pelo Emprego que através de uma abordagem apreciativa aposta nas potencialidades de cada individuo procurando que os desempregados sejam mais proactivos, que reinventem os seus percursos de vida, encarando os problemas como oportunidades e agindo em conformidade.

O projeto tem como objetivos: a)-reforçar as competências para a empregabilidade da população através do acompanhamento centrado na pessoa e, b)-maximizar as oportunidades de empregabilidade dessas pessoas potenciando a colaboração entre o tecido empresarial e o terceiro sector.



² - São atualmente membros da REAL: ARAL- Associação de Residentes do Alto do Lumiar, a AVAAL- Associação de Valorização Ambiental da Alta de Lisboa, a CML/UIT- Câmara Municipal de Lisboa/Unidade de Intervenção Territorial Norte, a Carmoteca - Centro Paroquial da Igreja de Nossa Senhora do Carmo, o Centro Social da Musgueira, a Fundação Aga Khan/Programa K' CIDADE, o GRACE- Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial, o ISU - Instituto de Cooperação e Solidariedade Universitária, a JRS - Serviço Jesuíta aos Refugiados, a Raízes- Associação de Apoio à Criança e ao Jovem e a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa/Direção Norte.

O estudo desenvolveu-se em torno de quatro objetivos:



CAIXA 2 - OBJETIVOS DO ESTUDO

Sobre os objetivos deste estudo de salientar que os números 1 e 2 decorrem diretamente dos dados recolhidos nesta pesquisa, enquanto que os objetivos 3 e 4 resultam já de uma análise e reflexão sobre os mesmos, com vista à formulação de novas interrogações, de novas hipóteses de estudo, mas também, de algumas linhas orientadoras para a ação.

Destaca-se, ainda, o facto desta consulta ter incidido especialmente sobre o trabalho não qualificado ou indiferenciado, ou seja, aquele para o qual não é relevante a experiência profissional ou qualificação académica prévia (independentemente das habilitações ou experiência que o candidato possa ter).

Assim, de acordo com os objetivos traçados, após várias reuniões preparatórias entre parceiros da Rede, as temáticas e questões a abordar neste estudo centraram-se em torno de algumas dimensões chave da empregabilidade que se descrevem no capítulo seguinte.

III- COMO FOI REALIZADO?

O QUE QUEREMOS ESCLARECER?

O que foi perguntado?
 Quem respondeu?
 Como foi recolhida a informação?



A recolha da informação (junto da população residente, organizações locais e entidades empregadoras) incidiu em três áreas principais: a)- a oferta e a procura de trabalho; b) motivações para a empregabilidade; c)- fatores/competências determinantes para a empregabilidade, de acordo com o apresentado no Quadro 1:

QUADRO 1 – AREAS /QUESTÕES CHAVE DO ESTUDO	
A oferta e a procura de trabalho	Quais os meios a que as pessoas recorrem para procurar e conseguir emprego? Onde recrutam as entidades empregadoras os seus colaboradores para trabalho indiferenciado? O que valorizam as entidades empregadoras no momento da seleção?
Motivações para a empregabilidade	O que procuram as pessoas numa oferta de emprego? O que leva as pessoas aceitar ou rejeitar um determinado emprego? O que é mais valorizado num emprego? O que provoca satisfação?
Fatores/competências determinantes para a empregabilidade	O que é importante para arranjar e manter um emprego? Qual o perfil de um bom colaborador? O que seria o empregador ideal?

Para a recolha dos dados, optou-se por uma metodologia que decorreu em três momentos distintos: 1)- inquérito à população 2)- realização de *focus group*³ e , 3)- consulta *online* dirigida a entidades empregadoras.

Na Caixa 3, abaixo, apresenta-se uma descrição sumária desses três momentos de recolha de dados. De acordo com as especificidades de cada uma das metodologias e fases, foram desenvolvidos instrumentos adequados (ver Anexo 1), sempre de forma participada, envolvendo na sua discussão e elaboração, os parceiros da Rede, as próprias entidades empregadoras, assim como, a equipa de monitorização e avaliação do K' CIDADE (ver ainda Anexo 2).

³ A metodologia de *focus group* consiste em formar um grupo de pessoas que, a partir de um interesse / característica comum, são convidadas a partilhar ideias e perceções sobre um determinado assunto ou tema. Pretende-se que a discussão seja objetiva, conduzida ou moderada por um dinamizador que introduz um tópico a um grupo de participantes e direciona a sua discussão sobre o tema, de um modo natural. É um método apropriado quando o objetivo é explicar como as pessoas viveram determinada experiência, qual a opinião sobre determinada ideia ou assunto visto que a discussão durante as sessões permite obter informações sobre o que as pessoas sentem ou pensam ou, ainda, sobre a forma como agem.

CAIXA 3 – PROCESSO DE RECOLHA DE DADOS

1

**INQUÉRITO À
POPULAÇÃO RESIDENTE**

Aplicado a um total de 121 pessoas, homens e mulheres, empregados e desempregados, na Alta de Lisboa e Charneca. Os inquéritos foram realizados com base num guião previamente elaborado em horários variáveis, na rua ou em outros locais onde as pessoas transitam no seu dia a dia. Foi aplicado por equipas de duas pessoas que realizaram as questões às pessoas e registaram as respostas.

2

FOCUS GROUP

Realizadas 3 sessões de *focus group*, com população residente (13 pessoas), organizações locais e externas ao território que trabalham a temática (8 entidades) e empresas locais e externas (6 empresas). A dinamização das sessões baseou-se num guião previamente elaborado e contou com um facilitador externo, do K' CIDADE, que fomentou a participação de todos, enfatizando a importância da diversidade de opinião para o debate.

3

**CONSULTA ONLINE ÀS
ENTIDADES
EMPREGADORAS**

Consulta *online* exclusivamente dirigida a empresas e outras entidades empregadoras com um total de 24 entidades respondentes. Teve como objetivo aprofundar alguns dos dados recolhidos anteriormente e obter maior expressividade sobre a visão das entidades empregadoras iniciada com os *focus group*, uma vez que são parceiros chave nesta matéria.

IV- QUEM FORAM OS PARTICIPANTES?



O QUE QUEREMOS ESCLARECER?

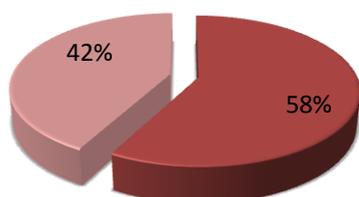
Qual o perfil das pessoas que responderam?
Qual a sua situação face ao emprego?
Que entidades empregadoras e organizações participaram?

1- CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO INQUIRIDA

No total foram inquiridas 121 pessoas na zona da Alta de Lisboa e Charneca, cuja caracterização se apresenta de seguida, em função do género (Gráfico 1), freguesia de residência (Gráfico 2), faixa etária (Quadro 2), habilitações literárias (Gráfico 3), situação face ao emprego (Quadro 3, Gráficos 4 e 5), áreas profissionais da população (Quadros 4 e 5) e ainda, apoios/subsídios recebidos pelos desempregados inquiridos (Gráfico 6).

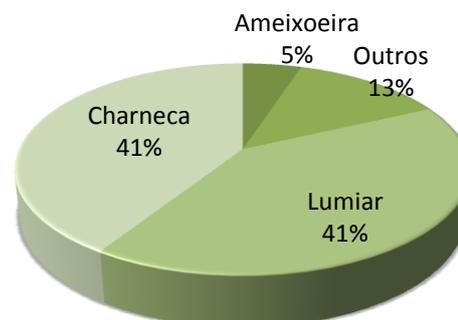
GRÁFICO 1 - CARACTERIZAÇÃO POPULAÇÃO INQUIRIDA FACE AO GÉNERO

■ Género: Feminino ■ Género: Masculino



Fonte: Questionário realizado à população

GRAFICO 2- FREGUESIA DE RESIDÊNCIA DA POPULAÇÃO INQUIRIDA



Fonte: Questionário realizado população

QUADRO 2 - CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS POR FAIXA ETÁRIA

Grupo Etário	N.º de pessoas inquiridas (%)
15-19	1 (1%)
20-24	27 (22%)
25-34	29 (24%)
35-44	28 (23%)
45-49	12 (10%)
50-54	11 (9%)
55-64	12 (10%)
>64	1 (1%)

Fonte: Questionário realizado à população



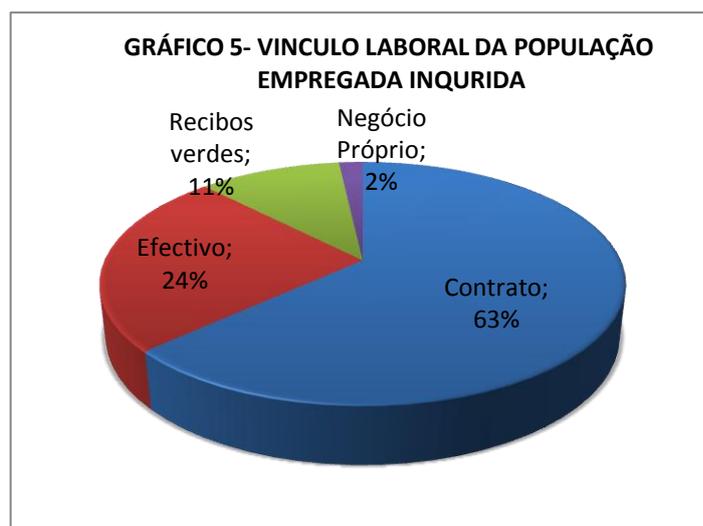
Fonte: Questionário realizado à população

QUADRO 3- OS INQUIRIDOS FACE À DURAÇÃO DA SITUAÇÃO DE EMPREGO/DESEMPREGO				
Empregados	Total de pessoas inquiridas	Empregadas < 1 ano	Empregadas > 1 ano	
	58 (48%)	10 (17%)	48 (83%)	
Desempregados	Total de pessoas inquiridas	Desempregadas <1 ano	Desempregadas >1 ano	
	63 (52%)	16 (25%)	47 (75%)	

Fonte: Questionário realizado à população



Fonte: Questionário realizado à população



Fonte: Questionário realizado à população

QUADRO 4- AREAS PROFISSIONAIS DOS DESEMPREGADOS	
Áreas profissionais mais relevantes	Desempregados
Serviços domésticos e limpezas	25%
Construção civil	13%
Restauração e empregados de balcão	10%
Serralharia/carpintaria/canalização	8%
Sem profissão definida	14%
Outras áreas: segurança, administração, mecânica, operadores de caixa, apoio familiar, estética, etc.	

Fonte: Questionário realizado à população

QUADRO 5 - AREAS PROFISSIONAIS DOS EMPREGADOS	
Áreas profissionais mais relevantes	Empregados
Serviços domésticos e limpezas	26%
Restauração e empregados de balcão	12%
Segurança	7%
Apoia á infância	7%
Construção civil	5%
Operadores Caixa	3%
Motoristas	3%
Outras áreas: eletricidade, serralharia, mecânica, área comercial, distribuição, florista, auxiliar farmácia, mediação, ensino, banca, etc.	



O QUE CHAMA A ATENÇÃO

CARACTERIZAÇÃO DOS BENEFICIÁRIOS



- ✓ Da população inquirida, 32% tem habilitações escolares inferiores ou iguais ao 1º Ciclo (4º ano), 26% possui o 2º Ciclo (6º ano) e apenas 27% o 3º ciclo (9º ano), totalizando 89% da população inquirida. Apenas 11% possuem habilitação superior ao 9º ano.
- ✓ Sobre a situação face ao emprego e tendo havido a preocupação de inquirir população empregada e desempregada, de forma aleatória, 52%, dos inquiridos encontravam-se em situação de desemprego e 48% a trabalhar.

- ✓ Esta situação é particularmente grave se considerarmos que 65% dos desempregados não auferem qualquer tipo de apoios ou subsídios. Destaca-se ainda o número de desempregados de longa duração (DLC) ser três vezes superior aos desempregados há menos de um ano. Do cruzamento dos dados é possível ainda aferir que 40% dos DLD se encontram desempregados há mais de dois anos (ver Anexo 5). Apenas 27% dos DLD recebem algum tipo de subsídio: RSI (64%) ou subsídio de desemprego (35%).
- ✓ É também interessante perceber que da população empregada, cerca de 83 % estão no seu atual emprego há mais de um ano, sendo que destas, 58% tem emprego há mais de 5 anos (ver também Anexo 3). Tal situação de maior estabilidade confirma-se pelos dados relativos à situação contratual dos empregados em que 63% tem contrato de trabalho e 24% são efetivos.
- ✓ Quando analisamos as áreas profissionais da população inquirida confirma-se que se tratam, maioritariamente, de áreas de trabalho não qualificado destacando-se os serviços domésticos e limpezas, a construção civil e empregados de balcão/restauração. Destacam-se ainda os 14 % de pessoas que referem não ter uma profissão definida.

Não será este número muito superior se considerarmos que, muitos deles, parecem adotar o trabalho que atualmente exercem ou o último trabalho que tiveram como sendo a sua profissão, independentemente do que fizeram anteriormente?



2 - CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES NOS FOCUS GROUP

Foram realizadas três sessões de grupos em dias distintos e de forma a obter alguma heterogeneidade em cada um dos grupos como se apresenta na Caixa 4:

CAIXA 4- BREVE CARATERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES NOS FOCUS GROUP

I FOCUS GROUP MORADORES	II FOCUS GROUP ORGANIZAÇÕES	III FOCUS GROUP EMPRESAS
Participantes: 13 pessoas Género: Homens 7; Mulheres 6 Idades: dos 20 aos 55 anos Situação face ao emprego: Empregados 4; Desempregados 6; Procura 1º emprego 3	Participantes: 8 organizações Tipologia: Públicas 1; IPSS 1; ONG 3; Fundação 1; Redes Empregabilidade 2; Localização: locais 6; externas 2	Participantes: 6 empresas Setor de atividade: comércio a retalho, restauração, energia recursos humanos, saúde e beleza, produtos óticos Localização: locais 2; externas 4 Dimensão: microempresas 2; PME 1; grandes empresas 3

3- CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES NA CONSULTA ONLINE

Para a consulta *online* foram enviados cerca de 100 questionários para entidades empregadoras (locais e externas território), representando diversos sectores de atividade, tendo-se obtido uma taxa de resposta de, aproximadamente, 25%.

QUADRO 6 CARACTERIZAÇÃO DAS ENTIDADES PARTICIPANTES NO QUESTIONÁRIO ONLINE
Entidades públicas:1
Terceiro Sector: 6
Empresas: 17
Total de entidades: 24

QUADRO 7 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PARTICIPANTES POR SECTOR DE ACTIVIDADE
Sector de Atividade: nº de participantes
Banca: 1
Comunicação, Marketing e Publicidade: 2
Construção Civil: 1
Consultoria: 1
Energia: 3
Fabricante de Motores, Geradores e Transformadores Elétricos: 1
Retalhistas e Comercialização de Bens alimentares: 2
Indústria Farmacêutica: 1
Recursos Humanos: 1
Restauração: 1
Sector Funerário: 1
Serviços Externos de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho: 1
Tecnologias de Informação: 1
Toral de empresas: 17

V- O QUE REVELAM OS DADOS?



O QUE QUISEMOS SABER?

- O que fazem as pessoas para procurar/arranjar trabalho?
- Como as pessoas empregadas conseguiram o seus actuais empregos?
- O que consideram ser importante para conseguir um emprego?
- Como utilizam o seu tempo estando desempregados?

1- A OFERTA E A PROCURA DE EMPREGO VIVIDA PELOS DIFERENTES INTERVENIENTES

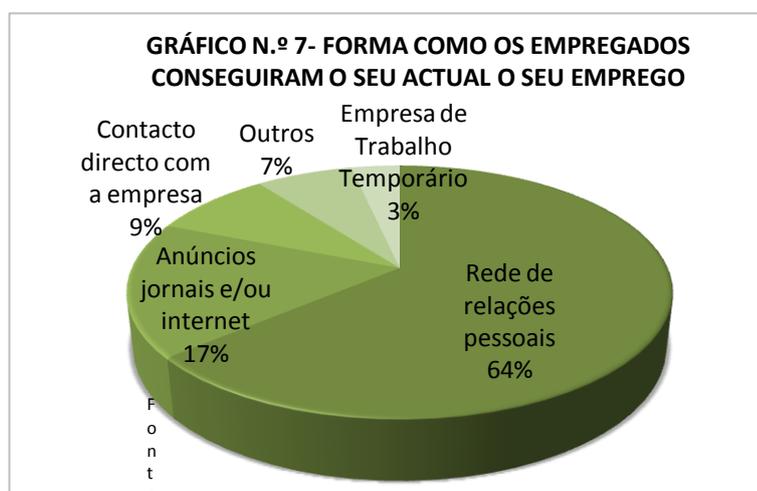
1.1- A procura de trabalho pelos desempregados

Para procurar trabalho, as pessoas recorrem a vários métodos apresentados no Quadro 8:

QUADRO N.º 8 - O QUE FAZEM OS DESEMPREGADOS PARA PROCURAR EMPREGO	
	% dos Desempregados
Inscrevem-se no Centro de Emprego	25%
Contactam com rede de relações pessoais	14%
Contactam directamente com as empresas	13%
Consultam a Imprensa Escrita	11%
Pesquisam na Internet	7%
Comunicam à Assistente Social	5%
Procuram as Instituições Locais	5%
Procuram na publicidade local, anúncios nas montras	5%
Inscrevem-se em empresas de trabalho temporário	3%
Não fazem nada	13%
Não sabem/não respondem	1%

Fonte: Questionário realizado à população

Quando questionadas as pessoas empregadas sobre o modo como conseguiram o seu atual emprego, a maioria refere a rede de relações pessoais como indica o Gráfico 7:



Fonte: Questionário realizado à população:

Sobre este assunto, no âmbito dos *Focus Group* dos Moradores foram recolhidas as seguintes opiniões:

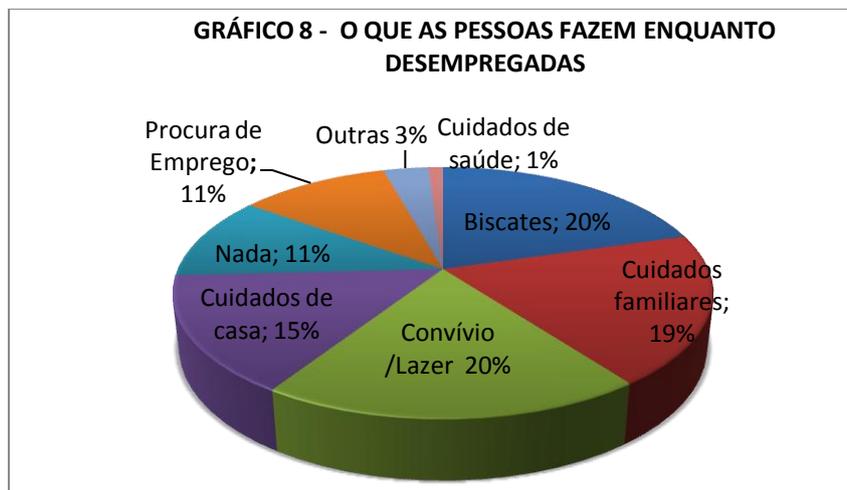
- *“Ao Centro de Emprego (CE) só vai quem já terminou o contrato e o patrão manda ir lá”.*
- *“As idas ao CE não resultam. Temos de procurar pelos nossos próprios pés. O meu marido vai às obras, precisam de um empregado e ele vai”.*
- *“Nunca arranjei emprego através do CE, sempre por minha busca, falando com alguém, amigos, vizinhos, através do jornal e também deixando um anúncio meu no jornal”.*
- *“Eu quando estava a trabalhar o patrão sempre perguntava se conhecíamos alguém para ir trabalhar para lá. São os empregados que levam os outros para lá trabalhar. São coisas mais confiáveis porque é através de alguém conhecido. Têm mais confiança.”*
- *Cerca de 95% das empresas, antes de publicar um trabalho, procuram, perguntam aos empregados se conhecem alguém. Em termos de custos é melhor para as empresas. É necessário fazer network. É mais fácil ter emprego através do network.”*
- *“Aqui no bairro há vários locais onde as pessoas se podem deslocar para saber informação sobre emprego, Centro Social Musgueira, ISU, K’CIDADE. É irmos falando, de boca a boca, e procurarmos na internet.”*

Os participantes nos *Focus Group* dos Moradores referiram também algumas questões que consideram importantes para conseguir um emprego, designadamente, a experiência, a apresentação, o dinamismo ou mesmo a idade:

- *“Há empresas que querem pessoas com formação porque escusam de estar a pagar formação e outras sem formação porque a empresa vai dar formação e já ficam com as pessoas. É mais fácil ter uma pessoa nova do que ter alguém com maus vícios.”*
- *“Ter muita experiência nem sempre é um fator positivo. Neste momento as empresas procuram pessoas mais dinâmicas, capazes de se adaptar, pagando menos do que a uma pessoa com experiência. Uma pessoa com experiência pode não ser tão dinâmica como uma mais nova.”*
- *Alguns preferem pessoas dinâmicas, espontâneas do que com experiência, pessoas que se desenrascam. Se a pessoa chega com vontade de aprender e de vencer naquela área e se a entidade patronal perceber isso, muito facilmente é contratada e não precisa ter boa apresentação.*
- *“A apresentação varia consoante a empresa. Ser asseado é importante para qualquer empresa.” “Uma pessoa que trabalha num balcão ou no atendimento ao público tem de ter uma apresentação cuidada e uma pessoa que estiver na peixaria não vai ter cuidado de arranjar as unhas, as sobancelhas, é diferente. Mas o asseio é importante.”*
- *“Os empregadores valorizam o dinamismo, simpatia, vontade de aprender, vontade de trabalhar.”*

- “Às vezes a idade conta. Hoje em dia o mercado funciona assim.” “Há anúncios que dizem que precisam de empregados até 35 anos.” “Em Portugal funciona assim depois dos 35 anos está acabado.” “Há uma tendência do mercado português de querer pessoas mais jovens.”

A forma como os desempregados ocupam o seu tempo varia muito, como está patente no Gráfico 8:



Fonte: Questionário realizado à população

O QUE CHAMA A ATENÇÃO



A PROCURA DE TRABALHO DOS DESEMPREGADOS

- ✓ Na busca pelo emprego, 14% dos desempregados acionam a sua rede de relações pessoais (amigos, vizinhos, familiares), 13% contactam diretamente as entidades empregadoras ou efetuam consulta nos jornais diários (11%) e/ou internet (7%).
- ✓ Apesar das pessoas, de um modo geral, referirem que ir ao CE não resulta, de se ter “de buscar pelos próprios pés”, o CE aparece no topo da lista daquilo que as pessoas fazem para procurar emprego (25%).
- ✓ Apenas 5% recorre às instituições locais ao qual se somam os 5% que refere “contactar a assistente social”. Apenas 3% recorre às empresas de trabalho temporário.

De que modo se pode interpretar o recurso à “assistente social” enquanto parte do processo de busca ativa de emprego? Esperam os desempregados algum tipo de encaminhamento/orientação por parte desta para resposta de emprego? Ou fazem essa comunicação no sentido de informarem e obterem algum tipo de apoio até terem novo trabalho?



- ✓ Uma elevada percentagem de pessoas refere nada fazer para procurar emprego (13%) e outras aparentam posturas de pouca proactividade se considerarmos também respostas como “comunicar à assistente social (5%) ou mesmo “inscrever-se no Centro de Emprego” (25%). De facto, metade destas refere nada mais fazer para além disso. As que se inscrevem fazem-no, frequentemente, por mera obrigação legal ou para efeitos de subsidio de desemprego.
- ✓ Apenas 14% dos desempregados referiram recorrer à rede de relações pessoais para procurar emprego. Mas quando observada a forma como as pessoas empregadas efetivamente conseguiram o seu atual emprego, o peso dessa rede de relações dispara para os 64%, vislumbrando-se ser esta a forma mais eficaz para conseguir trabalho.
- ✓ Parece ainda relativamente baixo o número de pessoas que recorre às TIC para a procurar emprego (7%) e, conseqüentemente, que o poderá encontrar por essa via.⁴
- ✓ Apesar do desemprego ser uma das preocupações centrais das pessoas, apenas 31% dos desempregados refere ocupar o seu tempo na busca de emprego (11%) ou biscates (20%). Os demais 65% dedicam-se a atividades domésticas/apoio familiar (34%), de lazer (20%), ou, simplesmente, nada fazem (11%). A procura ou frequência de atividades formativas está praticamente ausente ou aparece de forma muito residual em “outros” em que feita uma referência a alfabetização.
- ✓ Quando questionadas sobre alguns aspectos do processo oferta/procura de emprego as pessoas parecem, de um modo geral, estar informadas, sobre onde procurar, o que procurar, ou mesmo o que é valorizado pelas empresas. A existência de uma aparente inércia na procura de trabalho poderá não estar directamente relacionada com um desconhecimento total dos mecanismos da oferta e da procura de trabalho.

Esta atitude relacionar-se-à de alguma forma com um sentimento de descrença generalizado perante a actual situação económica; de não acreditar nas probabilidades de êxito dessa procura; de falta de confiança também ela fruto de um processo de “desempowerment” e de exclusão social? Ou será que muitos confrontados com uma situação de desemprego de longa duração já não querem ou já não têm motivação para procurar trabalho? Perante este cenário que outros caminhos há para a empregabilidade?



⁴ - De acordo com os dados do Relatório da Situação de Partida do K'CIDADE, em 2009, apesar de apenas cerca de 58% da população residente não ter computador em casa, 75% teria acesso à internet. (CEDRU, 2010)

2- A visão das entidades empregadoras e o lado da oferta



O QUE QUISEMOS SABER?

Como as empresas recrutam os seus trabalhadores indiferenciados? Que qualidades ou características avaliam e valorizam no processo de selecção?

De acordo com os dados recolhidos na sessão de *Focus Group* das Empresas, verificamos que estas recorrem às seguintes formas para a contratação (Quadro 9):

QUADRO 9 - MEIOS/RECURSOS UTILIZADOS PELAS EMPRESAS PARA A CONTRATAÇÃO
Recrutamento e mobilização interna
Familiares, amigos, pessoas conhecidas dos atuais funcionários
Empresas de trabalho temporário
Candidaturas espontâneas
Empresas de recrutamento e selecção
Colocação de anúncios
Universidades (estagiários, <i>trainees</i>)
<i>Head hunting</i> e consultores para funções mais diferenciadas

Fonte: Sessão *Focus Group* das Empresas

Sobre o recurso ao Centro de Emprego as empresas, unanimemente, referiram:

- *Com o CE as coisas nunca correram muito bem... Tivemos dificuldades de contactar e articular com ele.*
- *“Os candidatos encaminhados não tinham o perfil desejado em termos de imagem e disponibilidade. Não pretendiam trabalhar e pediram-me para não os contratar.”*

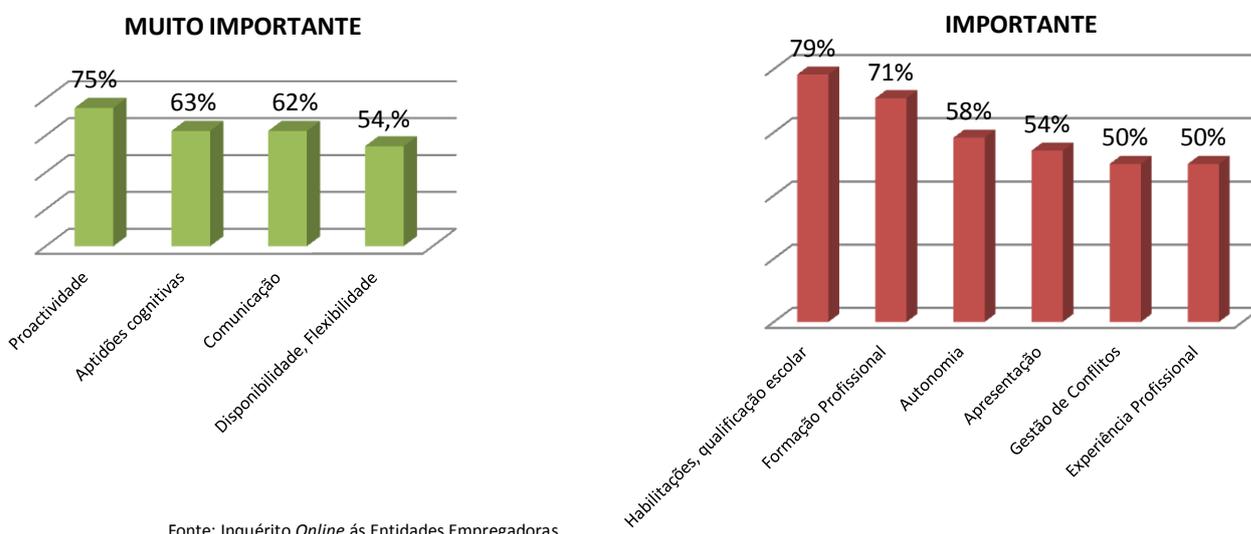
Quanto aos métodos de selecção de colaboradores, a totalidade das entidades empregadoras recorre às entrevistas de selecção, existindo ainda um número considerável de empresas que recorre a outros métodos complementares, como indica o Quadro 10:

QUADRO 10 - MÉTODOS UTILIZADOS PELAS EMPRESAS PARA A SELECÇÃO E RECRUTAMENTO DE COLABORADORES	
Entrevistas	100%
Dinâmicas de grupo	38%
Testes psicométricos	13%
Testes de personalidade	12%
Outros (questionários com perguntas abertas, testes de línguas)	3%

Fonte: Inquérito *Online* às Entidades Empregadoras

Ao longo do processo de seleção as entidades empregadoras avaliam um conjunto de características que consideram importantes e que são apresentadas no Gráfico 9:

GRÁFICO N.º 9 – CARACTERÍSTICAS/COMPETÊNCIAS QUE AS ENTIDADES EMPREGADORAS AVALIAM E VALORIZAM NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO DE UM COLABORADOR



Fonte: Inquérito *Online* às Entidades Empregadoras

Sobre esta questão foi ainda referido no *Focus Group* das Empresas que:

- *A apresentação cuidada depende do cargo mas tem de haver cuidados básicos, sendo que a boa apresentação não se refere apenas ao aspeto físico ou áquilo que se veste". Boa apresentação é "não estar sujo", "não usar piercings", "aspeto cuidado", "estar composto", "maneira como fala", "o sorriso", "a simpatia", "a postura", tudo conta."*
- *"Poderá ser importante contratar alguém com experiência profissional em determinadas situações pois não há tempo para dar formação. O cliente não tem tempo para estar à espera, não tem paciência, anda sempre à pressa".*
- *A experiência depende sempre da função para a qual se pretende recrutar mas verifica-se um maior sucesso se a pessoa não tiver experiência e for formada dentro da própria empresa. As pessoas que crescem com a empresa e que aprendem com ela são pessoas diferentes. Valorizam mais. Foi a empresa que me ensinou aquilo que sou hoje. Mas, naturalmente, que também são necessárias pessoas com experiência."*

- “No caso de alguns trabalhos, nomeadamente, nas fábricas desde que se perceba que uma pessoa é honesta e responsável, coloca uma bata, pelo que não é muito importante o que veste ou se tem bom gosto. Para um trabalho como rececionista ou de contato direto com o público já poderá ser diferente”.
- “A higiene é muito importante. Se a postura não é a mais cuidada não abona muito em seu favor. Se na entrevista não vai bem apresentado, não melhora a sua imagem (está a vender o seu produto) num momento em que está a ser avaliado, imagino quando for integrada”.
- “Abaixo da faixa etária dos 35 anos existem maiores expectativas. A facilidade de integração nas equipas de pessoas mais jovens é maior porque ainda vão aprender, são mais adaptáveis”.

O QUE CHAMA A ATENÇÃO



A VISÃO DAS ENTIDADES EMPREGADORAS E O LADO DA OFERTA

- ✓ O recurso ao CE por parte das empresas é feito muito pontualmente e para recrutamentos específicos; o que não deixa de ser curioso face aos 25% dos desempregados que a ele recorrem com a expectativa de conseguirem trabalho. Aqui poderá ter a ver com a reflexão anterior, ou seja, são enviados por questões legais pelo ex-patrão ou por causa do acesso ao subsídio de desemprego ou outros apoios sociais.
- ✓ Para recrutar, as empresas parecem, também elas, utilizar cada vez mais as redes de contactos internas, as candidaturas espontâneas que recebem, procurando, assim, agilizar o processo de recrutamento. Processos morosos e burocráticos que impliquem a triagem de grande número de CVs e a realização de entrevistas a muitos candidatos parecem ser, salvo em caso de funções muito específicas, cada vez menos um recurso.
- ✓ Questões como as habilitações literárias, a experiência profissional ou mesmo a apresentação não parecem ser razões determinantes para contratação. As empresas apontam mesmo para uma certa relatividade destas em função do cargo a exercer. Competências ao nível das *soft skills* (proatividade, aptidões cognitivas, comunicação ou mesmo a flexibilidade) são consideradas muito importantes pela maioria das empresas.

2- A MOTIVAÇÃO DE QUEM TEM E DE QUEM PROCURA EMPREGO



O QUE QUISEMOS SABER?

O que os desempregados procuram numa oferta de emprego?
 O que os leva a recusar uma oferta?
 Quem está empregado, está satisfeito com o trabalho que tem? Porquê?
 O que os levaria a sair ou a mudar de emprego?

2.1- As expectativas de quem procura trabalho

Nesta procura de emprego quisemos igualmente perceber quais as expectativas das pessoas, o que procuram numa dada oferta de emprego (Gráfico 10) bem como o que as levaria a recusar (Quadro 11):



QUADRO 11- O QUE LEVA AS PESSOAS A RECUSAR UMA OFERTA DE EMPREGO

Remuneração	24%
Horário	19%
Nada	15%
Distância/Acesso	8%
Higiene e Segurança	7%
Não ser da área de formação/profissão	6%
Ambiente de trabalho	5%
Patrão	5%
Relação contratual	4%
Outras (espaços fechados, trabalho pesado, questões de saúde)	7%

Fonte: Questionário realizado à população

Segundo afirmações resultantes do *Focus Group* dos Moradores sobre o que levaria as pessoas a recusar ofertas de emprego foi referido que:

- “Não iria aceitar se não tivesse ninguém com quem deixar os filhos”.
- “Já recusei um trabalho porque não tinha com quem deixar os meus filhos, e se pagasse a outra pessoa para ficar com as crianças, não compensa o que ganho.”
- “Eu saí do trabalho onde estava há muito tempo porque o horário era muito agressivo, entrava às 6.30 da manhã e tive que deixar porque tinha que cuidar dos meus filhos. Tenho que ter um horário compatível com o das crianças, que possa deixá-los na escola e ir trabalhar.”
- “Às vezes quem vai para a outra banda (Margem Sul) não lhe compensa. Tem que pagar a gasolina, a portagem ou passe, fica caro. O ordenado não compensa e mesmo o desgaste de tempo, sair mais cedo de casa e regressar a casa mais tarde.”
- “É melhor ficar um ou dois meses num trabalho, num sítio que não gostamos e procurar outra coisa que se gosta, do que estar em casa sem fazer nada.”

O QUE CHAMA A ATENÇÃO



AS EXPECTATIVAS DE QUEM PROCURA TRABALHO

- ✓ O elemento “remuneração” é a resposta mais indicada tanto em relação àquilo que as pessoas procuram num posto de trabalho como também a razão para a recusa de ofertas de emprego. Entretanto, ainda assim, é dada por apenas um em cada quatro entrevistados.
- ✓ É interessante observar que somente 2% dos entrevistados referem procurar “estabilidade no emprego”.

A estabilidade não é relevante para essas pessoas ou consideram que, no contexto atual, é uma expectativa que não vale a pena ter?



- ✓ Há uma parte (17%) dos entrevistados que respondem “qualquer coisa”, em relação ao que desejam num emprego, como há uma percentagem próxima (15%) que não indicam qualquer fator para recusar uma oferta de emprego.

É improvável que haja pessoas que não tenham qualquer expectativa para além do simples facto de arranjar um trabalho ou sejam capazes de aceitar quaisquer condições oferecidas. Que experiências, condições e sentimentos motivam tal tipo de respostas?



- ✓ Os motivos mais indicados para a recusa de uma oferta de emprego são remuneração e horários que, juntos, somam 43% das respostas, sendo que todos os outros fatores tiveram números significativamente mais baixos (de 3 a

8%). Parece que são mesmo critérios importantes para a recusa de ofertas de emprego.



Haverá uma maior tendência, nas pessoas que recebem subsídios, em indicar a remuneração como fator importante para a recusa de uma oferta de trabalho por compararem os salários propostos com o valor dos subsídios recebidos?

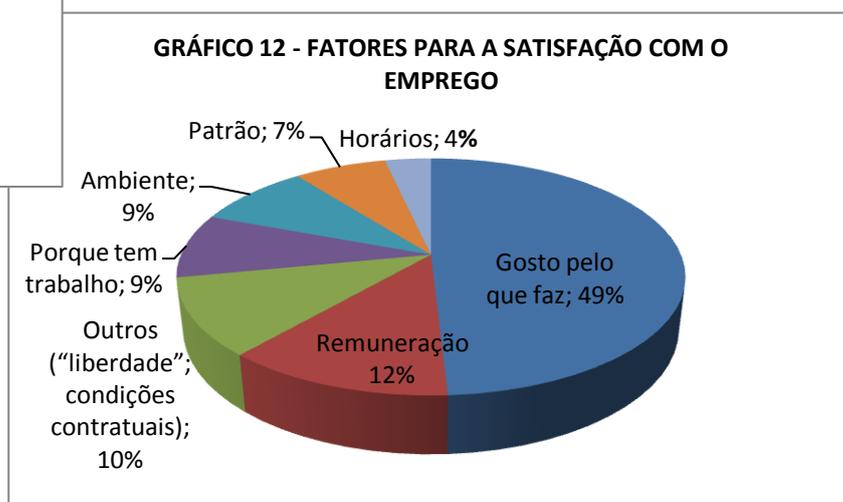
- ✓ Somente 6% das pessoas recusariam trabalho por “não ser da área de formação ou da área profissional” dos inquiridos, como motivo para recusa da oferta.
- ✓ Se somarmos os 12% de respostas relacionadas com “horários” e os 4% para “distância”, quando a pergunta é sobre o que os inquiridos procuram numa oferta de emprego, temos uma percentagem relativamente baixa (16%) de indicações para essas condições num posto de trabalho. Mas quando a pergunta é sobre motivos para a recusa de uma oferta, a soma dos dois fatores já totaliza 27%.

2.2- A satisfação para quem tem trabalho

Quanto às pessoas empregadas importa saber se estão ou não satisfeitas com o seu trabalho e porquê. As respostas apresentam-se de seguida nos Gráficos 11 e 12 e ainda no Quadro 12:



Fonte: Questionário realizado à população



QUADRO 12- FACTORES DE INSATISFAÇÃO COM O EMPREGO		
Insatisfeitos: 3%	Mais ou menos satisfeitos: 21%	
	+	-
Não ser da área de formação	Gostar do trabalho	Não se sentir realizado
Condições de segurança e higiene	Ter trabalho	Baixa remuneração
	Pagamento certo e a horas	Não ser da área de formação
	Residir perto do local de trabalho	Cansativo e pesado
		Insatisfação com o patrão

Fonte: Questionário realizado à população

Para aqueles que estão satisfeitos com o seu trabalho atual, procuramos saber que fatores ou condições os levariam a sair ou mudar de emprego (Quadro 13):

QUADRO 13 - FACTORES PARA A MUDANÇA DE EMPREGO	
Remuneração mais elevada	47%
Nada	13%
Mudar de área profissional	7%
Horário	6%
Menor distância	4%
Falta de pagamento	1%
Estabilidade	1%
Negócio próprio	1%
Outros (novos desafios, melhores condições, menos trabalho)	16%
Não sabe	4%

Fonte: Questionário realizado à população

O QUE CHAMA A ATENÇÃO

A SATISFAÇÃO DE QUEM TEM TRABALHO



- ✓ É bastante alta a percentagem de pessoas que estão satisfeitas com os seus empregos (49%).
- ✓ Para as pessoas que estão empregadas, o gosto pelo trabalho realizado é um fator motivador quatro vezes superior à satisfação com a remuneração.
- ✓ A soma de fatores objetivos do posto de trabalho como horários, condições contratuais, e de higiene e segurança, etc. é de somente 14% (soma de “horários” com “outros”), ainda mais tendo em conta que o item “outros” inclui a

resposta “liberdade” (que já remete para um tipo de condições mais subjetivas). Adicionando-se também os pontos percentuais relativos ao fator remuneração, como elemento de satisfação, atinge-se um total de 26% das respostas, um número que ainda é bastante baixo face à percentagem de “gosto pelo trabalho que faz”, como fator de motivação.

Serão estas condições objetivas do posto de trabalho menos importantes para a satisfação das pessoas do que se tende a imaginar? Ou serão pouco indicadas como motivo de satisfação justamente porque não são claramente favoráveis, nos empregos que as pessoas conseguem obter?



Haverá alguma ligação entre o grande número de indicações para “gosto pelo que faz” como fator de satisfação das pessoas empregadas com o facto de estarem empregadas? Colocado de outra maneira, as pessoas que têm gosto pelo trabalho atual são pessoas que normalmente tendem a ter gosto pelo trabalho, independentemente do que fazem, e por isso têm mais probabilidades de conseguir (e manter) um emprego?

- ✓ O fator “ambiente” só recebe 9% das indicações, como fator de satisfação no emprego.

O termo “ambiente” frequentemente colocado pelos inquiridos estará relacionado, para os inquiridos, com a qualidade das interações sociais com colegas e chefias? Novamente, o baixo número de indicações deve-se a uma menor importância atribuída a este fator ou há poucas indicações justamente porque não estão entre os elementos claramente mais positivos, nos locais em que trabalham?



- ✓ A baixa percentagem para a remuneração recebida como fator de insatisfação no emprego é congruente com o facto de a possibilidade de uma melhor remuneração ser o fator motivador mais apontado, para a mudança de emprego.
- ✓ Somente 10% das pessoas mudaria de emprego em função de melhores horários ou menor distância.



A maioria dos empregos dá condições satisfatórias de horários e distância ou as pessoas que arranjam empregos são menos exigentes ou adaptam-se com mais facilidade às exigências dos postos de trabalho existentes? A necessidade de arranjar emprego leva as pessoas a aceitarem condições menos satisfatórias?

- ✓ É de notar que 13% dos empregados não vê nenhuma razão para mudar de emprego.
- ✓ A motivação para o empreendedorismo é bastante baixa (quase nula) considerando que apenas 1% dos inquiridos indicou a criação de um negócio como motivo para deixar o emprego.

2.3- A visão das entidades empregadoras



O QUE QUISEMOS SABER?

**As empresas sentem dificuldades em recrutar? Porquê?
Segundo as empresas, o que leva as pessoas a deixarem os seus postos de trabalho?
Qual o papel que a empresa pode ter na motivação dos colaboradores?**

Sobre as motivações de quem tem e de quem procura trabalho quisemos, também, ouvir as empresas, nomeadamente, sobre as dificuldades que sentem, ou não, em recrutar colaboradores e quais os fatores a ela associados. Estes dados estão apresentados no Gráfico 13 e Quadro 14.



Fonte: Inquérito *Online* às Entidades Empregadoras

QUADRO 14 - FACTORES ASSOCIADOS À DIFICULDADE DAS ENTIDADES EMPREGADORAS EM RECRUTAR

Fatores apontados	% das empresas que aponta cada um dos fatores
Falta de compromisso por parte do colaborador	83%
Subsídios sociais ou de desemprego vs. remuneração não compensadora	42%
Desagrado quanto à função a exercer	42%
Horários de trabalho propostos	25%
Nível de responsabilidade	25%
Dificuldade de integração ao nível da cultura organizacional	25%
Distância entre a residência e o posto de trabalho	17%
Remuneração não compensadora	16%
Ausência de regalias não remuneratórias	8%
Dificuldade de conciliação da vida familiar/pessoal e o posto de trabalho	8%
Vínculo laboral precário	0%

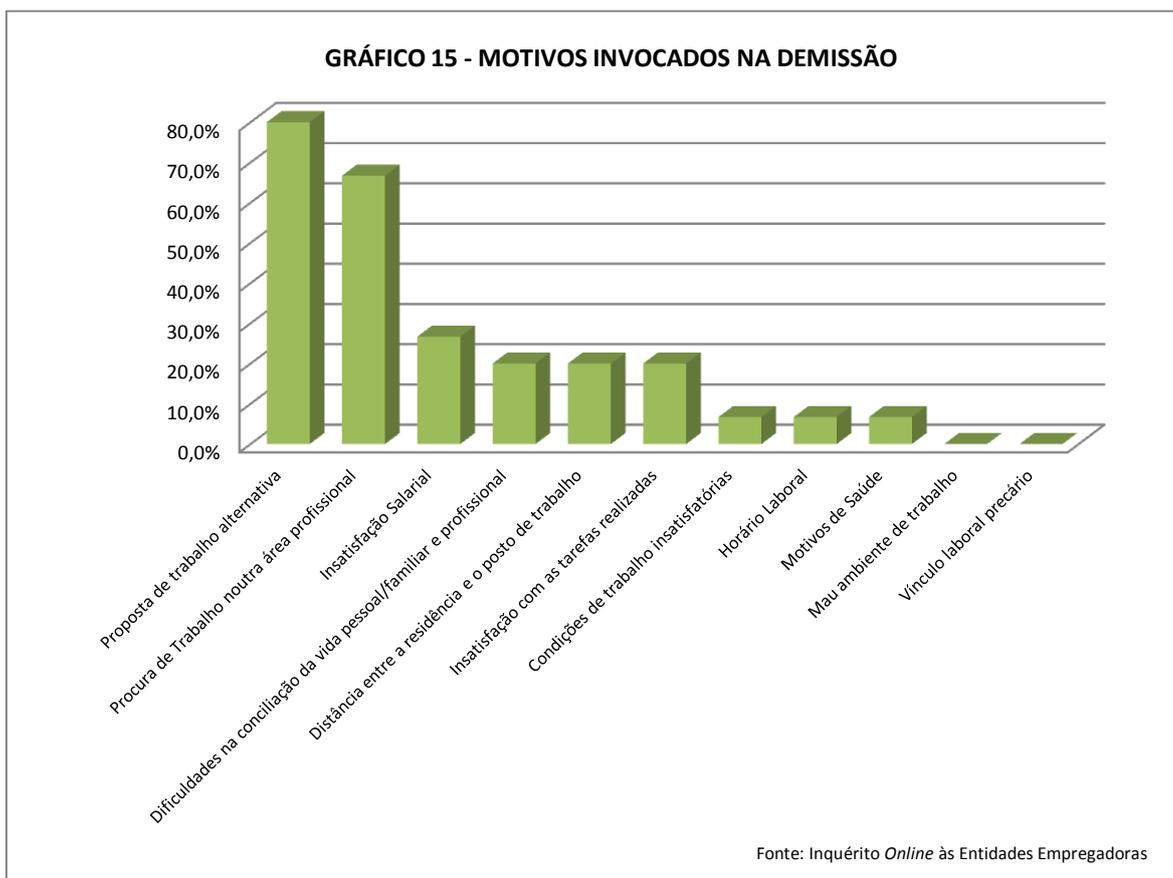
Fonte: Inquérito *Online* às Entidades Empregadoras

Sobre este assunto, no âmbito do *Focus Group* das Empresas, obtivemos ainda os seguintes relatos:

- *Temos imensa dificuldade no recrutamento, em particular, de profissionais indiferenciados.*
- *“Para os trabalhadores indiferenciados, existe uma grande falta de compromisso. Não veem a empresa como deles (embora efetivamente não o seja)... Há uma certa desresponsabilização e uma grande rotatividade nos postos de abastecimento. As pessoas cansam-se daquilo.”*
- *“Quando colocamos um anúncio recebemos imensas candidaturas. O processo inicia-se com uma dinâmica de grupo para triagem para a entrevista. Muitas pessoas, pelo CV, são desempregadas, mas não aparecem, não avisam. Quando aparecem têm comportamentos um pouco atípicos, prendem-se muito às questões do subsídio. Mesmo com subsídio a terminar dentro de um mês não aceitam propostas de menos 100€”.*
- *“Ainda hoje estou à procura de uma colaboradora. Vou ao jornal, marco entrevistas no próprio dia, digo que é com entrada imediata. Veem, fazem um pequeno teste e marco para entrarem e nem sequer aparecem. Eu já tenho marcações de clientes para esse dia e comprometo-me com as pessoas. Quero uma pessoa para trabalhar e ninguém aparece. Querem ou não querem trabalhar?”*
- *Falta motivação aos jovens e as suas expectativas são completamente ao lado, não têm noção da realidade. Os jovens estagiários saídos dos cursos técnico profissionais são muito mais humildes, predispostos e responsáveis que os recém-licenciados”.*
- *“Existe ainda um estigma de trabalhar na indústria, numa fábrica. As pessoas recebem melhor a ideia de trabalhar na área da logística ou administrativa. A dificuldade é ainda maior quando uma pessoa já vem da área dos serviços. Este parece ser um “trabalho inferior” na cabeça das pessoas, “especialmente aquelas que andam nos 35-45 anos, especialmente senhoras.”*
- *“Há algumas pessoas que já exigem um horário das 9h00 às 18h00 porque é o normal, é preferível porque dá mais jeito. As pessoas veem já com horários definidos, é comum. Apesar de estarem desempregados preferem esses horários”.*
- *“Pessoas que recusaram propostas de trabalhos anteriores procuram-me novamente para saber se tenho alguma coisa, desesperados porque o subsídio está acabar. Regressam num momento em que as redes de segurança e apoio se esgotam.”*

Procuramos ainda saber se as empresas se deparam, com frequência, com saídas e demissões dos seu trabalhadores e quais as razões indicadas pelos trabalhadores para justificarem a saída (Gráficos 14 e 15):





De um modo geral referem ainda que:

- *“No trabalho diferenciado trata-se de terem o ego elevado. Falta motivação, especialmente aos jovens e as suas expectativas são completamente ao lado, não têm noção da realidade. Em dois anos querem ser diretores.”*
- *“Existe a representação de que um comercial é apenas um vendedor, contudo há muitas outras dimensões como a distribuição, a publicidade, o consumo... Não têm noção nenhuma da realidade. Os jovens não são preparados para a vida das empresas, suas necessidades e do que é exigido dos colaboradores”.*
- *“As empresas rescindem por um conjunto de razões e são sempre vistas como o” mau da fita”. As pessoas abandonam o posto de trabalho sem qualquer justificação, consequência ou responsabilidade e o número de vezes em que isso acontece é duas vezes superior ao número de rescisões por parte das empresas.”*

Neste contexto, parece também importante saber que métodos as empresas adotam para motivarem os seus colaboradores, procurando promover a sua permanência e o seu bom desempenho (Quadro 15):

QUADRO 15 – MÉTODOS ADOPTADOS PELAS ENTIDADES EMPREGADORAS PARA A MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES	
Métodos adotados	% das empresas inquiridas que recorrem a este método
Investimento na formação dos colaboradores	92%
Envolvimento do trabalhador na cultura organizacional da empresa	87%
Regalias diversas	83%
Possibilidade de progressão na carreira	79%
Ter ações de responsabilidade social empresarial	71%
Possibilidades de conciliação da vida familiar e profissional	67%
Reconhecimento e valorização expressa do trabalhador por parte da entidade laboral	62%
Investimento em oportunidades de desenvolvimento pessoal e social	58%
Atribuição de prémio monetário em função do cumprimento dos objetivos	46%
Vínculo contratual	46%
Atribuição de prémio não monetário em função do cumprimento dos objetivos	33%
Partilha dos lucros da empresa	33%
Aumento salarial anual	25%

Fonte: Inquérito *Online* às Entidades Empregadoras

O QUE CHAMA A ATENÇÃO



A VISÃO DAS ENTIDADES EMPREGADORAS

- ✓ É interessante observar que metade das entidades empregadoras inquiridas indicou ter dificuldades em recrutar e manter colaboradores (para trabalhos não qualificados), principalmente numa altura com altas taxas de desemprego e quando parte significativa dos desempregados afirmam estar disponíveis para aceitar qualquer oferta de emprego (ver Quadros 10 e 11) e não estar à espera de empregos com condições de estabilidade.
- ✓ Uma percentagem muito alta das empresas inquiridas indica a “falta de compromisso por parte do colaborador” (83%) como fator que explica as dificuldades de recrutamento e manutenção de colaboradores. Contudo, não há elementos (em função do formato e circunstância de realização do inquérito) que esclareçam o que se entende por falta de compromisso.
- ✓ Há alguns fatores que parecem estar mais relacionados com as dificuldades em manter os seus colaboradores – “dificuldade de integração ao nível da cultura da organização” e “nível de responsabilidade”, enquanto outros dizem respeito ao recrutamento ou a ambas.

- ✓ Relacionados às dificuldades de recrutamento de colaboradores pouco qualificados estão a “remuneração não compensatória em comparação com subsídios recebidos” e “desagrado quanto à função a exercer” como os dois fatores mais indicados pelas empresas inquiridas.
- ✓ Quase metade (42%) das empresas acredita que a recusa dos candidatos às ofertas de emprego se relaciona com o facto de estes avaliarem a remuneração proposta como não compensadora quando estão a receber subsídios; ou seja, é a comparação entre os valores dos salários oferecidos e dos subsídios recebidos que motiva a recusa à oferta de emprego. Esta crença parece confirmar-se pela percentagem bastante inferior (16%) para “remuneração não compensadora”, como fator isolado;
- ✓ Ainda sobre as dificuldades de recrutar e manter colaboradores, a soma das respostas “horários de trabalho propostos” e “dificuldades de conciliação entre vida familiar/pessoal e o posto de trabalho” é de 33%, o que pode indicar que questões familiares, como cuidar dos filhos, é um fator significativo para a escolha de um emprego, mesmo em épocas de baixa oferta de oportunidades de trabalho. Pode-se supor que este critério de recusa de oferta de emprego possa ser utilizado com maior frequência por aqueles que estão a receber subsídios.
- ✓ Embora possa surpreender que 38% das empresas inquiridas tenham casos de demissão por iniciativa do colaborador, em época de baixa oferta de empregos (sendo a maioria dessas demissões motivadas pela obtenção de um trabalho alternativo e/ou numa outra área), não foram obtidas informações sobre o número de pedidos de demissão por iniciativa do colaborador num período determinado (por exemplo, por ano) e nem sobre a relação entre o número de colaboradores que pedem demissão em relação ao número total de empregados das empresas inquiridas.
- ✓ Quando a pergunta às empresas é sobre os motivos de pedidos de demissão por parte dos colaboradores, a conciliação entre vida familiar/pessoal e o trabalho alcança quase 20%, mais do dobro do que a percentagem (de 8%) do mesmo fator apresentado como motivo para a dificuldade das empresas em recrutar candidatos. Porém, quando as pessoas rejeitam um posto de trabalho alegando a inconveniência dos horários (25%), podem estar a aludir, indiretamente, às dificuldades de conciliação entre a vida familiar e o trabalho.
- ✓ Relativamente aos métodos motivacionais adotados pelas empresas, o “investimento na formação dos colaboradores” aparece no topo da lista, com 92% de empresas a escolherem esta opção.



Esta percentagem tão elevada coincide com o empenho das empresas em investir na formação dos seus colaboradores num processo de valorização dos seus recursos humanos ou será apenas feita num período de formação inicial para os novos colaboradores? Terá essa percentagem tão elevada alguma relação com a

obrigatoriedade legal por parte das empresas em proporcionar no mínimo 35 horas de formação anual aos seus trabalhadores?

- ✓ Há um conjunto de várias práticas para a motivação dos colaboradores que recebem um número considerável de indicações (acima de 60%) por parte das empresas inquiridas, o que demonstra que as empresas consideram que é necessário conjugar a oferta de benefícios monetários com benéficos não monetários, oportunidades de desenvolvimento pessoal e social e melhores condições para a conciliação entre vida familiar/pessoal e trabalho.
- ✓ É de destacar a alta taxa (71%) de respostas para as oportunidades de “ter ações de responsabilidade social empresarial” como elemento motivador para os colaboradores assim como a taxa, também, alta (33%) de indicações para “participação nos lucros da empresa”.

Será que os inquiridos realmente registaram o que é praticado nas suas empresas (partilha de lucros) e/ou o que é claramente comprovado como motivador para os empregados (ter ações de responsabilidade social empresarial) ou as indicações dadas referiam-se, em alguns casos, a uma visão idealizada do que seriam boas práticas empresariais?⁵



⁵ - A pergunta no questionário online às empresas foi feita do seguinte modo “ De que forma a empresa pode ter um papel determinante na motivação dos colaboradores para um bom desempenho e manutenção do posto de trabalho? Assinale as opções que caracterizam a prática da sua empresa.” Pelo que questionamos se a pergunta terá sido lida na sua totalidade e respondida em conformidade registando a prática da empresa. Por outro lado, o número elevado de empresas que responderam ao questionário e que fazem parte do GRACE- Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (membro da REAL) e que já possuem esta prática podem também ter condicionado de algum modo a percentagem, não sendo extrapolável para o tecido empresarial nacional, ou melhor, não sendo representativo do tecido empresarial nacional.

3- PERFIS E COMPETÊNCIAS QUE FAZEM A DIFERENÇA

3.1- Perceções dos trabalhadores sobre bons empregados e entidades empregadoras

O QUE QUISEMOS SABER?

Quais as características/competências de um bom empregado?
O que é importante para manter um emprego?
Como seria a empresa ideal para se trabalhar ?



Para conseguir e manter um emprego é essencial ter-se um conjunto de competências chave que de acordo com a população inquirida da Alta de Lisboa e Charneca se resumem às características apresentadas no Gráfico 16:



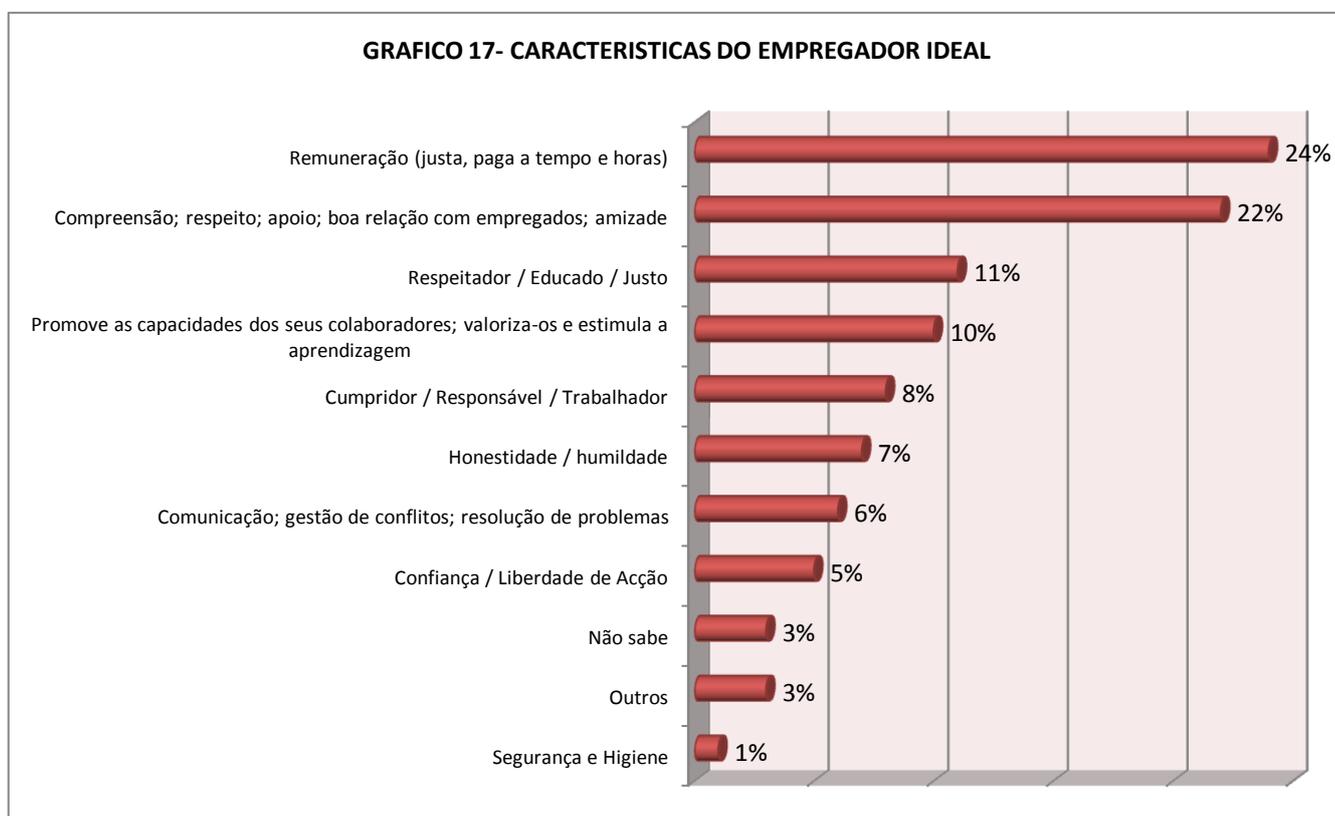
Fonte: Questionário realizado à população

Quando se questionou a população empregada sobre os fatores mais importantes para manter um emprego, as respostas não se diferenciam muito, como se pode constatar no Quadro 16:

QUADRO 16- FACTORES MAIS IMPORTANTES PARA MANTER UM EMPREGO	
Fatores	População Empregada
Desempenhar bem as funções	21%
Pontualidade/Assiduidade	17%
Respeito mútuo patrão/empregado	12%
Realização pessoal e profissional	7%
Cumprir ordens	6%
Humildade/ honestidade/ lealdade	6%
Ser responsável	6%
Motivação / empenho	4%
Remuneração justa	3%
Atualizar conhecimentos	1%
Trabalhar em equipa	1%
Espírito de iniciativa	1%
Outros (ser criativo, ter a escolaridade necessária, ter boa aparência, espírito de sacrifício)	11%
Não sabe/ não responde	4%

Fonte: Questionário realizado à população

Sendo, de acordo com os inquiridos, um bom trabalhador aquele que é, essencialmente, “trabalhador e cumpridor”, quisemos também saber o que entenderiam por uma boa entidade empregadora. O resultado é apresentado no Gráfico 17:



Fonte: Questionário realizado à população

Sobre as características do bom empregado e o que é determinante para manter o posto de trabalho, os participantes nos *Focus Group* dos Moradores referiram que:

- *“É pontual e assíduo, empenhado, realiza tarefas corretamente, tem motivação para trabalhar na empresa e com a sua equipa, com relacionamento interpessoal;*
 - *“É importante ser um pouco flexível, ter responsabilidade, ser comunicativo e ter vontade de aprender;*
 - *“Bom empregado é alguém que gosta do tipo de trabalho para o qual foi contratado;”*
 - *“A relação do empregado com as chefias é importante, deve haver comunicação entre ambas as partes.” “Comunicação franca e aberta com as pessoas para não surgirem intrigas;”*
 - *Por vezes acontecem situações no nosso trabalho desagradáveis e não temos que compactuar com isso. É reportar ao patrão o que se passa menos bem. Temos que relatar o que se passa. Salvar o bom relacionamento com o patrão;”*
 - *“Quem trabalha diretamente com clientes têm que ter flexibilidade para saber agir com os clientes, salvar os interesses da empresa;”*
- “Trabalhar como se a empresa fosse nossa.” “Olhar para os interesses da empresa e não só para os próprios interesses.” “É preciso defender o sucesso da empresa;”*
- *“Os empregadores valorizam o dinamismo, simpatia, vontade de aprender, vontade de trabalhar;”*
 - *Bom trabalhador é aquele que sabe separar o emprego da vida pessoal”. “Aquele que aceita trabalhar em qualquer situação”.*

E o bom empregador será aquele que:

- *“Antes mais que seja justo a avaliar o trabalhador, seja honesto com as regras do trabalho e não falha com o acordado.” “Seja amigo dos empregados e simpático.”*
- *“Uma segunda família;”*
- *“Aquele que pague no fim do mês, faça descontos para a Segurança Social e IRS, realiza um contrato de trabalho”. “O ideal é chegar ao fim do mês e saber que temos o nosso ordenado e haver respeito e uma grande amizade do patrão para o empregado e vice-versa;”*
- *“ É aquele que compreende o empregado, que comunica com ele;”*
- *Sabe ver e reconhecer as capacidades do empregado e respeita-o. Alguém que explique o trabalho em si para o empregado o conseguir fazer e não o despreze por isso. “As vezes não explicam as tarefas na altura e depois somos repreendidos, é necessário um bom esclarecimento sobre as funções;”*
- *“Chamar as pessoas de mês a mês para fazer questionários. Ver o que precisam, o que estão quase a ganhar e a perder;*
- *Não marcar faltas e os empregados compensam com horas.”*

O QUE CHAMA A ATENÇÃO



PERCEÇÕES DOS TRABALHADORES SOBRE BONS EMPREGADOS E ENTIDADES EMPREGADORAS

- ✓ Sobre o perfil de um bom trabalhador, não há uma característica que seja apontada, de forma majoritária, pelos inquiridos. Um total de 29% da população inquirida (empregados e desempregados) refere o ser “trabalhador e cumpridor” como o mais relevante.
- ✓ As questões da assiduidade e pontualidade surgem em segundo lugar com 21%). São dimensões que de algum modo também se relacionam com o ser cumpridor e trabalhador, ou seja, chegar a horas e não faltar. Somando assim os itens de “trabalhador/cumpridor” e “assiduidade/pontualidade” obtemos uma percentagem total de 50% de inquiridos que apontam uma visão tradicionalista e muito básica do perfil de um bom trabalhador

No contexto atual, o bom funcionário será principalmente aquele que cumpre ordens, chega a horas, faz o seu horário, efetua as tarefas que lhe são pedidas? Ou será esta a vivência dos trabalhadores indiferenciados pouco habituados a serem chamadas a participar de outra forma ou a dar outro tipo de contributos?



- ✓ Dimensões como a capacidade de comunicação, produtividade, autonomia e capacidade de iniciativa surgem com valores relativamente baixos. Desagregando os dados, conseguimos perceber que estas dimensões são mais valorizadas pela população empregada (ver anexo 4).
- ✓ Quando questionados sobre o que acham importante para manterem o emprego, os inquiridos referiram, no essencial, as mesmas características que para o bom empregado, ou seja para se manter um emprego tem que se desempenhar bem as funções, ser pontual e assíduo. A responsabilidade por manter o emprego é colocada apenas no trabalhador. As dimensões relativas à satisfação do próprio trabalhador, nomeadamente, a sua realização profissional (7%) ou mesmo remuneração satisfatória ou justa (4%) são muito reduzidas e pouco consideradas⁶.
- ✓ Sobre o empregador ideal, na sua maioria, as pessoas interpretaram-no como referente ao “patrão.” Em primeiro lugar surge a dimensão da remuneração justa, paga a tempo e horas com 24%. Mas em segundo lugar as pessoas apresentam uma boa entidade empregadora/patrão aquele que é “compreensivo, estabelece uma boa relação com os empregados, que seja amigo” com 22%. Existe mesmo a referência à entidade empregadora como uma “segunda família”, feita no *focus group* dos moradores. Quando analisados os dados desagregados (ver anexo 4), para os empregados, este

⁶ - No questionário à população esta questão foi feita de uma forma relativamente aberta “De um modo geral, o que acha importante para se manter um emprego?” dando a possibilidade ao inquiridos de responder quer do ponto de vista daquilo que a empresa possa querer mas também no seu próprio interesse, ou seja, do ponto de vista do interesse que o trabalhador poderá ou não ter em permanecer.

fator surge mesmo em primeiro lugar com 25% de respostas; 19% dos desempregados referem o mesmo.

- ✓ Se somarmos a este item as dimensões de “respeitador e educado”, “honestidade e humildade” e ainda “confia nos empregados”, vamos obter uma percentagem de 45%, pelo que as qualidades humanas do empregador e da relação empática que estabelece são mesmo muito valorizadas nas relações laborais do dia-a-dia.



O que se poderá deduzir desta necessidade por parte dos trabalhadores de ter uma relação de proximidade, de amizade, com a entidade patronal? Naturalmente que esta relação poderá ser de maior ou menor proximidade consoante a dimensão da própria empresa.

- ✓ Questões como a promoção das capacidades dos colaboradores, a valorização e o estímulo à aprendizagem apenas obtêm 10% das respostas.
- ✓ Apesar da referência à remuneração justa e ao pagamento certo ser a mais indicada, as expectativas de progressão salarial, prémios por desempenho ou outras regalias ou mesmo a estabilidade contratual estão praticamente ausentes.

Esta não referência a estas práticas ou a sua desvalorização, estarão relacionadas com a falta de expectativas que os trabalhadores indiferenciados possuem a esse nível e, portanto, receber a tempo e horas já é o suficiente? Poderá ainda resultar da experiência que possuem dos sítios onde trabalharam (trabalham) onde essa prática era inexistente? Ou simplesmente, não valorizam essas questões, por não terem efeitos imediatos, no curto prazo?



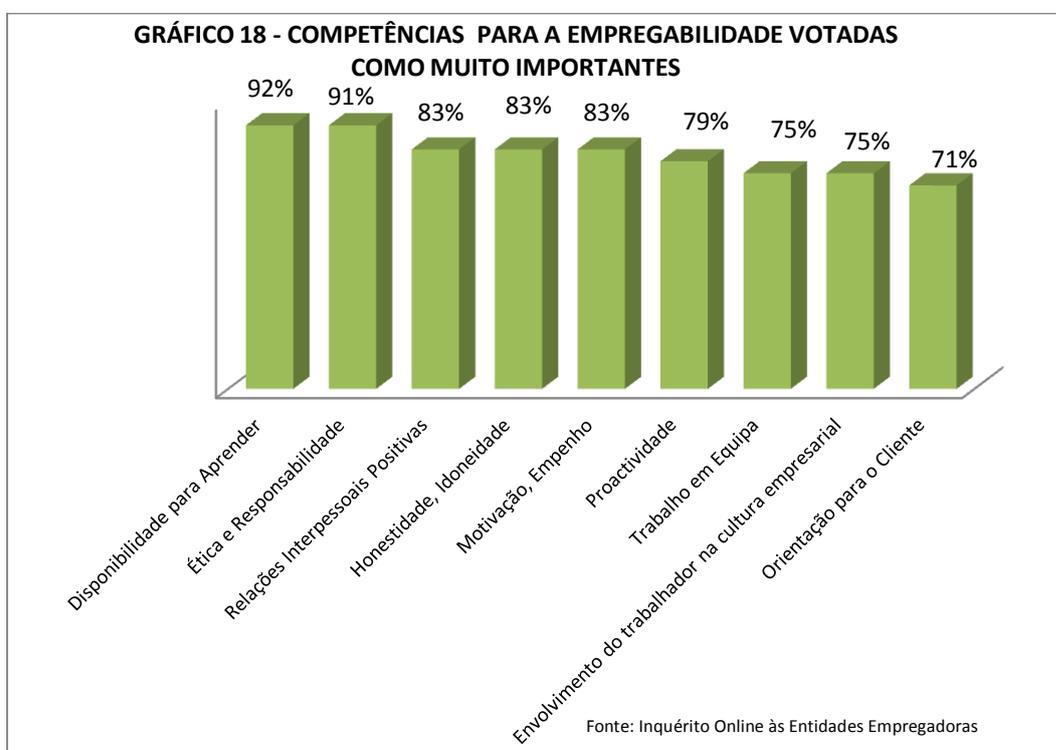
3.2- As expectativas das entidades empregadoras face aos seus colaboradores



O QUE QUISEMOS SABER?

**Qual o perfil de um bom empregado para as empresas?
Para as empresas o que seria a entidade empregadora ideal?
Será essa visão coincidente com a manifestada pelos trabalhadores?**

Neste estudo, questionaram-se também as empresas sobre quais as características/competências que poderão definir o perfil de um bom trabalhador, após a fase de recrutamento, que serão determinantes para manter o posto de trabalho. Os dados obtidos são apresentados nos Gráficos 18 e 19:



Sobre as competências de um bom colaborador destaca-se ainda o que foi referido no *Focus Group* das Empresas:

- *“É ser responsável, assíduo, pontual, organizado, vestir a camisola, estar disponível, querer aprender, ser dedicado.” “Tem de ser responsável, deve dar o exemplo.”*
- *Aquele que tem sempre vontade de cada vez mais subir na própria empresa, seja sério e honesto.*
- *Seja pro ativo, tenha iniciativa, capacidade de comunicação, energia e sentido crítico”.*
- *A proatividade é também muito importante nomeadamente não ficar à espera. Ir procurar as soluções. É importante que essa proatividade não seja contudo em excesso.”*
- *“Tem de haver na atualidade uma mudança de atitude perante o trabalho. As grandes empresas têm de dar também o exemplo a quem trabalha. A inovação é importante em qualquer área, tem de haver adaptação. Há necessidade de adotar novas máquinas e equipamentos pelo que é importante a capacidade de aprendizagem”.*
- *“É também muito importante a abertura à mudança pois na área da distribuição as coisas evoluem muito rapidamente e tem de haver capacidade de adaptação à mudança e abertura para novas ideias e situações, outras perspetivas e pontos de vista. Não posso ficar agarrado à minha ideia e experiência anterior (...) Mas temos aquela tendência de achar que fazer diferente é uma chatice, não pode ser visto assim... mas é também uma questão cultural nossa”.*

Quando questionados sobre como seria a entidade empregadora ideal para se trabalhar a visão entre empresas e trabalhadores não é necessariamente coincidente como se deduz das respostas obtidas nas sessões de *Focus Group* das Empresas e dos Moradores como demonstram os Quadros 17 e 18:

QUADRO 17- A ENTIDADE EMPREGADORA IDEAL VISTA PELAS EMPRESAS	
1º-	Promova as capacidades dos seus colaboradores; Estimula a aprendizagem; Valorize os empregados
2º-	Possibilite mudança e progressão
3º-	Liderança, comunicação; capacidade de gestão de conflitos
4º-	Existe compreensão, respeito; relações interpessoais positivas Proporcione uma remuneração justa
5º-	Flexível e aberta a novas ideias Fomenta a higiene e segurança e o trabalho
6º-	Honestidade e compromisso Permite conciliar a vida profissional e pessoal Outros (exigente, competência, liberdade na execução das tarefas)

QUADRO 18- A ENTIDADE EMPREGADORA IDEAL VISTA PELOS TRABALHADORES	
1º-	Existe compreensão; respeito; relações interpessoais positivas (seja amigo)
2º-	Honestidade e compromisso
3º-	Proporcione uma remuneração justa Promova as capacidades dos seus colaboradores; Estimula a aprendizagem; Valoriza os empregados Relações contratuais
4º-	Liderança, comunicação; capacidade de gestão de conflitos
5º-	(Não foram indicados outros fatores)
6º-	(Não foram indicados outros fatores)

Fonte: *Focus group* dos Moradores

Das sessões de Focus Group com as Empresas foram ainda retiradas as seguintes afirmações:

- *“É aquele que é honesto, tem o empregado como um familiar para o mesmo ter confiança.”*
- *“É aquele que dá a cara pela empresa. Aquele que motiva o trabalhador dando-lhe conhecer aquilo que se passa na empresa. Passa uma imagem de responsabilidade.”*
- *“É aquele que respeita o equilíbrio vida familiar/profissional, que respeita o trabalhador enquanto pessoa, que paga um vencimento justo.”*
- *“Dá abertura para a apresentação de ideias e projectos e liberdade para a execução de tarefas.”*
- *É uma empresa que ensine e forme. Que tem objectivos definidos, que apoie a gestão de carreiras, que aposte nas competências do trabalhador, que possibilite mudança e progressão, que motiva”.*
- *“O empregador ideal é aquele que tem uma proposta de valor equilibrada para o colaborador considerando a gestão de carreiras, o desenvolvimento, a remuneração, o ambiente de trabalho. Mas sobretudo, que tenha uma proposta com sentido de utilidade para a sociedade onde está inserido e na qual os seus colaboradores se identifiquem e contribuam.”*

O QUE CHAMA A ATENÇÃO



AS EXPECTATIVAS DAS ENTIDADES EMPREGADORAS FACE
AOS SEUS COLABORADORES

Mais de 90% das empresas apontam como características mais importantes a disponibilidade para aprender e a “ética e responsabilidade”. Seguem-se as “relações interpessoais positivas” a honestidade e a motivação, todas com 83%. A proatividade surge em 3º lugar. Questões como as habilitações literárias, experiência profissional ou mesmo a produtividade são apenas consideradas importantes, parecendo demonstrar a cada vez maior importância que as *soft skills* assumem ao nível da empregabilidade.

É também importante destacar o valor elevado que o envolvimento na cultura organizacional da empresa assume, com 75% das empresas a votarem nesta dimensão. Destaca-se, em particular, se considerarmos que nos questionários realizados á população não existe qualquer referência a esta dimensão.

Face a esta situação, que papel poderão as empresas/entidades empregadoras desempenhar para um maior envolvimento dos funcionários na cultura organizacional? Será esta uma responsabilidade unicamente das empresas ou terá o funcionário uma parte da responsabilidade a esse nível? Não deverá esse envolvimento ser feito logo desde início, na altura da entrada do colaborador nas empresas, e ser mantido como medida de política de recursos humanos? Isso é feito nas empresas?



- ✓ Para as empresas a promoção das capacidades dos colaboradores, o estimular a aprendizagem, surge como a dimensão mais importante numa empresa ideal, seguindo-se as possibilidades de progressão na carreira e, em terceiro lugar, as questões da liderança e da comunicação. Na sua maioria parecem evidenciar que a empresa ideal é aquela que valoriza o seu capital humano dando-lhe possibilidade de evoluir e progredir profissionalmente.

Apesar das questões nos *focus group* terem claramente sido colocadas no sentido de obter a visão das entidades empregadoras, nos questionários *online*, não é clara a forma como os inquiridos se posicionaram perante esta questão: enquanto representantes das empresas ou enquanto funcionários das mesmas?



- ✓ Do que foi referido nos *Focus Group*, em que estiveram presentes representantes dos recursos humanos de grandes empresas e proprietários de micro empresas também se evidencia que a natureza e dimensão da empresa pode influenciar em muito o que se entende por uma boa entidade empregadora. Se for de pequena dimensão poderá ser aquela que é “honesta”, que “tem o emprego como um familiar para o mesmo ter confiança.” Enquanto que numa de maiores dimensões poderá ser aquela que “Que tem objectivos definidos, que apoie a gestão de carreiras, que aposte nas competências do trabalhador, que possibilite mudança e progressão, que motiva”.
- ✓ Da análise comparativa entre os pontos de vista das empresas e das pessoas, destaca-se que o fator mais valorizado pelas empresas, “a promoção das capacidades dos colaboradores”, surge apenas em quarto lugar para as pessoas. Estas consideram como mais relevante numa empresa ideal: a compreensão, o respeito e as relações interpessoais positivas (dados relativos ao Gráfico 17). Em segundo lugar, surge a honestidade e o compromisso (do ponto de vista das empresas ocupa apenas o 6º lugar) e em terceiro lugar, a remuneração justa.



Este desfazamento entre a visão das empresas (representados na sua maioria por quadros superiores) e das pessoas em geral (empregados, desempregados com qualificações bastante mais baixas) sobre aquilo que é uma entidade empregadora ideal será revelador de alguma dificuldade, falta de oportunidade ou mesmo falta de confiança, por parte destas pessoas, para ambicionarem chegar mais longe? Será que as entidades empregadoras que recrutam pessoas com o perfil dos desempregados locais simplesmente não oferecem condições (pela sua dimensão, pelo tipo de posto de trabalho que têm para oferecer, ou outro) para que estes possam aspirar a mais?

VI- QUE PAPEL PARA AS INSTITUIÇÕES LOCAIS?

1- O (des)conhecimento por parte da população das instituições/serviços de apoio à empregabilidade da Alta de Lisboa:

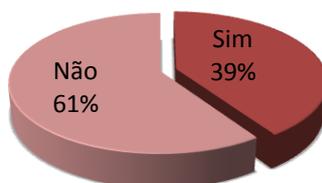


O QUE QUISEMOS SABER?

Que conhecimento têm os residentes das instituições/serviços locais de apoio à procura de emprego?
Que respostas fazem falta no território e não existem ?

Sobre os conhecimentos que as pessoas têm das instituições locais que trabalham as dimensões da empregabilidade obtivemos as seguintes respostas apresentadas no Quadro 19 e Gráficos 21 e 22:

GRAFICO 19 - CONHECIMENTO DE INSTITUIÇÕES QUE NO TERRITÓRIO APOIEM A POPULAÇÃO DESEMPREGADA



Fonte: Questionário realizado à população

GRÁFICO 21 - INSTITUIÇÕES LOCAIS QUE OS DESEMPREGADOS CONHECEM

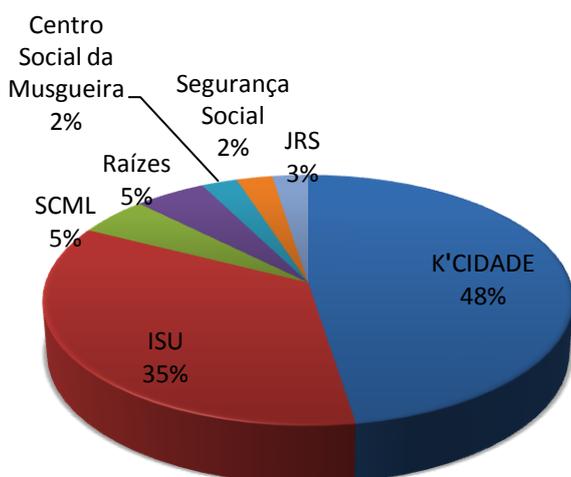
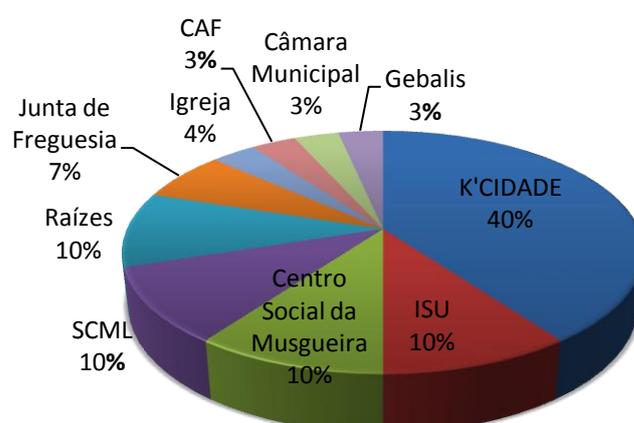


GRÁFICO 22 - INSTITUIÇÕES LOCAIS QUE OS EMPREGADOS CONHECEM



Fonte: Questionário realizado à população

Perante estes dados de desconhecimento generalizado de respostas existentes, torna-se natural que quando questionados sobre o que faz falta no território, a maioria faça referência às dimensões de empregabilidade (Quadros 20 e 21):

QUADRO 19 - SERVIÇOS/APOIOS QUE NÃO EXISTEM E FAZEM FALTA: PERCEPÇÃO DOS DESEMPREGADOS	
Emprego, trabalho informal	24%
Apoio na procura de emprego	22%
Convívio/ocupação/jovens/voluntariado	12%
Ofertas formativas	11%
Orientação/informação	11%
Apoios económicos, fundo desemprego, banco alimentar	4%
Serviços de Apoio à comunidade (crianças, idosos, refeitórios sociais)	3%
Melhor prestação das assistentes sociais/ instituições	3%
Outros (confiança nas pessoas, serviços gerais, serviços de apoio à comunidade/ programa de acompanhamento)	2%
Não falta nada, temos tudo	0%
Segurança	0%
Não sabe	8%

Fonte: Questionário realizado à população

QUADRO 20 - SERVIÇOS/APOIOS QUE NÃO EXISTEM E FAZEM FALTA: PERCEPÇÃO DOS EMPREGADOS	
Emprego; trabalho informal	17%
Apoio na procura de emprego	17%
Convívio/ocupação/jovens/voluntariado	9%
Ofertas formativas	7%
Orientação/informação	11%
Apoios económicos, fundo desemprego banco alimentar	0%
Serviços de Apoio à comunidade (crianças, idosos, refeitórios sociais)	6%
Melhores prestação das Assistentes sociais/instituições	0%
Outros (confiança nas pessoas, serviços gerais, empreendedorismo)	13%
Não falta nada, temos tudo	12%
Segurança	4%
Não sabe	4%

O QUE CHAMA A ATENÇÃO



O (DES)CONHECIMENTO POR PARTE DA POPULAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES/SERVICOS DE APOIO Á EMPREGABILIDADE

- ✓ Faz sentido que um número maior de pessoas desempregadas (41%) do que empregadas (37%), tenham conhecimento da existência de organizações, projetos ou ações locais de apoio à procura de emprego. Contudo, ressalte-se que a diferença é insignificante, sendo digno de nota, que mais de metade dos inquiridos desconhece a existência desses apoios na zona em que reside ou nas suas imediações (59% desempregados e 65% empregados).
- ✓ Entre as instituições/organizações presentes no território, o K'CIDADE é a entidade /resposta mais conhecida, tanto junto dos desempregados como dos empregados. Na população empregada, a percentagem do K'CIDADE (40%) é

quatro vezes superior à segunda maior, de 10%, alcançada por quatro organizações. Mas quanto aos inquiridos desempregados, o K'CIDADE (48%) está próximo do ISU (35%). O conhecimento sobre estas instituições prende-se, naturalmente, com o facto de terem uma intervenção direta na área da empregabilidade.

- ✓ Mesmo com esta taxa, é bastante significativo que 60% das pessoas empregadas e 48% das pessoas desempregadas não indiquem conhecer as ações de um programa que está a atuar no território há oito anos. O mesmo se aplica ao ISU que tem uma intervenção no território de longa data. Refira-se que ambas têm intervenções em outras áreas para além da empregabilidade.
- ✓ Note-se que a taxa do ISU, que opera um GIP-Gabinete de Inserção Profissional, é três vezes superior nos desempregados mas também indica que somente um em cada três desempregados sabe da existência desse apoio local. Há organizações que são mais conhecidas pela população empregada do que pela população sem emprego (Associação Raízes, Centro Social da Musgueira e Santa Casa de Misericórdia de Lisboa). Já a Junta de Freguesia não é vista como um eventual apoio pelos desempregados.



Esse desconhecimento significativo sobre a existência das organizações/apoios aos desempregados indica haver insuficiência de divulgação por parte dos serviços? Os meios utilizados para a comunicação/interação com a população local não são os mais adequados para abranger a população toda? Existe uma baixa motivação dos moradores para a procura de informação sobre apoios existentes (congruente com a baixa motivação para a utilização de diversos meios de procura ativa de emprego, como indicado nesta pesquisa anteriormente)?

- ✓ Embora a falta de oportunidades de emprego e trabalho informal no próprio bairro e nas imediações tenha recebido o maior número de respostas sobre o que não existe e faz falta, é significativo que, somente uma em cada quatro pessoas desempregadas, aproximadamente, refira essa necessidade.
- ✓ Cerca de uma em cada cinco pessoas desempregadas considerou que há falta de apoios para a procura de emprego/trabalho. E note-se que mais de 11% dos inquiridos desempregados indicou haver “falta de orientação/informações”. Esta perceção de inexistência de apoios está, naturalmente, ligada às taxas significativas de desconhecimento sobre as organizações/projetos existentes; mas há ainda que considerar que os inquiridos podem ter diferentes perceções do que são (ou devem ser) os apoios reais à procura de emprego.
- ✓ É também interessante perceber que 12% da população empregada refere que “não falta nada, temos tudo”.
- ✓ É curioso verificar que apesar de 41% dos inquiridos em situação de desemprego indicar conhecer as organizações locais com ações de apoio à busca de emprego, somente 5% refere procurar esses como vimos no início deste estudo (ver Quadro 8).

Sabendo que essas entidades/apoios existem, será que as pessoas não acreditam que tais apoios possam ser efetivos? Terão algum tipo de inibição em procurá-los? Será que as respostas que obtêm não são coincidentes com as que procuram?



- ✓ De referir a ausência de indicações relativas á falta de iniciativas/ações coletivas e solidárias, com objetivos de geração de trabalho e rendimentos ou outras, estimuladas e lideradas por moradores ou grupos locais.



Estarão as pessoas tão predispostas a considerar que as ações desse tipo são responsabilidade do Estado ou de organizações sociais consolidadas que nem lhes ocorre tal ideia ou não acreditam nas capacidades da população para tal atuação?

2- As percepções das organizações locais sobre empregabilidade e população local



O QUE QUISEMOS SABER?

**Como as instituições locais apoiam os desempregados?
Quais as dificuldades que apontam para a integração das pessoas no mercado de trabalho?**

O apoio por parte das instituições que trabalham com desempregados é, segundo as referências feitas no *Focus Group* das Instituições, um trabalho que visa orientar e encaminhar os desempregados de acordo com as suas necessidades e perfis. Recorrem para o efeito a diversas metodologias e funcionam em articulação/rede com outras organizações:

- “Nós encaminhamos os desempregados para o GIP e trabalhamos em articulação com este ao nível da formação e qualificação dos adultos. Sobre CE tenho ideia que as pessoas chegam lá e o processo não é ágil, a forma como a pessoa é recebida e atendida não é a melhor. As pessoas acabam por ser perder um bocadinho neste processo, não é fácil para elas. As pessoas precisam de outro tipo de acompanhamento que o CE não lhes dá;”
- “Fazemos um acompanhamento, que pretendemos seja sempre semanal, ao indivíduo. Não recorremos muito ao CE, mas procuramos emprego para aquela pessoa na área em que tem mais capacidade para poder exercer a atividade. Procuramos através do site NET-EMPREGO, através das ofertas de jornais e depois temos parcerias com algumas empresas que tentamos alargar cada vez mais;”
- “Nós utilizamos muitas metodologias individuais, mas também de grupo e também, vamos chamar-lhes, de capacitação. Ou seja, a pessoa é acompanhada por nós, mas de forma que possa, também, autonomamente procurar emprego, seja através da internet, deslocando-se às empresas. A pessoa sai daqui com o currículo e a ideia é ir a cada uma, fazer uma candidatura espontânea. Por vezes, as empresas até têm folhas em que as pessoas chegam e preenchem e depois são chamadas, e assim sucessivamente, portanto tem havido aqui um bocadinho este esforço. Depois também

há aqui a questão que é o follow-up. A pessoa foi ou não foi chamada? Porque não foi chamada?”

- *“Tudo o que seja relativo ao emprego encaminhamos para o GIP local em que temos total confiança, primeiro porque há um relacionamento muito próximo com os jovens*
- *“Voltou aquela forma de procurar trabalho, saímos de casa para ir bater às portas e perguntar se precisam de alguém... Nós temos uma grande necessidade de fazer o currículo, achamos importante, mas se calhar, muitos patrões nem estão preocupados em pedir um currículo. É uma pessoa conhecida, veio através de quem? Sabe do ofício? O que sabe fazer? Tem experiência ou não tem experiência? E pronto. Não estou a dizer que o CV não é importante, mas em algumas situações, não é assim tão importante, depende do tipo de trabalho;”*
- *“Por exemplo, eu tenho muitos senhores na área da construção civil, que atualmente é uma área complicada. É a abordagem que eu incentivo, porque descobri através dos utentes, que eles vão aos sítios onde os encarregados vão buscar pessoas que procuram trabalho, falam com eles pessoalmente e levam-nos à experiência a ver como corre”;*
- *“Atualmente, as pessoas têm de fazer tudo, inscrever-se pela internet, inscrever-se no CE, nas empresas de trabalho temporário, nós dizemos ‘vão, inscrevam-se’, vão procurar de porta em porta... é mesmo assim...”*
- *A Rede de Empregabilidade (REAL) tem feito um bom caminho ao nível da articulação entre instituições e na divulgação de oportunidades com o Site do Alta pelo Emprego (...) tem havido até bastante oferta e divulgação. E também os Gabinetes aqui da zona que trabalha esta área - nomeadamente o GIP.” “Uma coisa interessante foi criar aquela plataforma no âmbito da REAL, em que todos nós temos acesso (...) porque cada um de nós recebe oferta de emprego soltas dos amigos, das instituições, empresas com as quais já colaboramos, não vêm nos jornais, recebemos por email e podemos agora também colocar na plataforma, partilhar entre todos e disponibiliza-las para toda a gente, é uma dinâmica interessante;*
- *“É também muito importante a abordagem às empresas, fazer parcerias, quer seja para emprego ou para estágios”.*

Para além da atual conjuntura económica, as organizações apontaram outras dificuldades para a integração dos desempregados no mercado de trabalho, nomeadamente, um conjunto de fatores relativos ao perfil dos desempregados que condicionam também a procura e a aceitação de uma oferta de emprego:

- *“Os principais motivos para rejeitar determinado emprego prendem-se com a família. É quase sempre o fator mais determinante principalmente a questão de conciliar horários;” Também há os “problemas de saúde, procuram trabalho, mas não estão propriamente aptos para trabalho;”*
- *“Depende do grau de desespero em que a pessoa está. Há pessoas que até precisam mesmo e se calhar numa primeira abordagem até são capaz de aceitar. Mas depois, se têm um horário complicado ou surge algum outro obstáculo, rapidamente saem, não se conseguem manter;”*

- *“Há desemprego, mas também há, cada vez mais, pouca vontade de trabalhar, de sair. A acomodação por parte das pessoas que recebem subsídios é sistemático e recorrente.” “As pessoas acomodam-se, pelo menos as que eu acompanho aqui no território. Não querem ir para fora do país porque não querem perder a casa que têm aqui de Habitação Social, onde pagam 20€ de renda de casa;”*
- *“Quando as pessoas aparecem, eu tento perceber se é mesmo uma questão de comodidade. Eu digo mesmo à pessoa (é mesmo para ela não achar que nós é que lhe vamos arranjar um emprego) ”quando quiser trabalhar venha cá falar comigo porque senão tenho muitas pessoas em lista de espera. Porque depois há pessoas que querem mesmo;”*
- *“Preferem não largar aquilo que têm como garantido. Muitas vezes as ofertas são precárias e então as pessoas ficam-se pelo subsídio”. “O trabalho é precário em termos de salários, horários e condições, também é preciso colocar o problema do lado do mercado de trabalho;”*
- *“Há ainda o problema de ser fora do bairro, ser longe, falta de dinheiro para se deslocarem. Por outro lado, se acham que Alvalade é estrangeiro, é longe...até se sentem bem em ir para a Suíça porque conhecem lá alguém ou têm lá um primo”. “Do outro lado do rio, onde a rede de transportes é muito pior e os passes muito mais caros, há aquelas pessoas do RSI que nem sequer me aparecem lá no gabinete, como há pessoas que vão do Catujal a Alverca a pé, a busca desenfreada pelo emprego porque não têm esse apoio. É uma luta pela sobrevivência quase:”*

Quando questionadas sobre as competências que determinam o perfil de um bom colaborador apontam as seguintes características (Quadro 22):

QUADRO 21 - COMPETÊNCIAS MAIS IMPORTANTES PARA UM BOM COLABORADOR: PERCEÇÃO DAS INSTITUIÇÕES	
1-	Autonomia, Capacidade de Iniciativa, proatividade Capacidade de aprendizagem
2-	Capacidade de comunicar, Empatia, Assertividade
3-	Disponibilidade/Flexibilidade
4-	Assiduidade/Pontualidade Motivação; Empenho; Dedicação
5-	Honestidade/Humildade/ idoneidade
6-	Envolvimento na cultura da entidade empresarial
7-	Formação Experiência profissional Responsabilidade

Fonte: Focus Group das Organizações

Quando se compara esse referencial de competências ao perfil dos desempregados locais, afirmam existirem algumas dificuldades:

- *“A assiduidade e a pontualidade;”*
- *“O relacionamento com os colegas e com as chefias. Claro que a assertividade é importante, mas é também muito importante o saber lidar com os conflitos que são gerados, a empatia e colocar-se na posição do outro;”*
- *A parte do envolvimento na cultura empresarial, porque muitas vezes as pessoas acham que não se tem de gostar do emprego, fazem o que tem de ser apenas porque tem de ser. O sentir-se parte da empresa pode ser valorizado pela empresa. E isso tanto pode ser em relação a técnico qualificado como uma empregada de limpeza. É a questão do brio por aquilo que faz.” “Quem tem de chamar os colaboradores para a cultura organizacional é a empresa e isso muitas vezes não acontece ou não são envolvidos convenientemente;”*
- *Uma empresa valoriza a comunicação, a boa relação com os colegas, é fundamental. Mas acho que a empresa também gosta de alguém que seja proactivo (mesmo que seja a senhora da limpeza), que mostre interesse, que dê a sua opinião;”*
- *“É preciso trabalhar com as pessoas a parte das expectativas. Se algo corre mal pensam logo em despedir-se. Pelo menos que tenham outro emprego assegurado. É importante não agir por impulso, ter a capacidade de pensar sobre as coisas antes de as fazer.”*

Mas partindo daquilo que entendem ser a entidade empregadora ideal (Quadro 23) apontam também alguns constrangimentos do lado das empresas:

QUADRO 22 - A ENTIDADE EMPREGADORA IDEAL VISTA PELAS INSTITUIÇÕES	
1º-	Liderança, comunicação; capacidade de gestão de conflitos
2º-	Promova as capacidades dos seus colaboradores; Estimula a aprendizagem; Valorize os empregados
3º-	Existe compreensão, respeito; relações interpessoais positivas
4º -	Proporcione uma remuneração justa
5º-	Permite conciliar a vida profissional e pessoal
6º-	Relações contratuais
	Fomente a higiene e segurança e o trabalho
7º-	Honestidade e compromisso

Fonte: Focus Group das Organizações

- *“Face à situação atual existe muito o “ou fazes assim como eu te estou a mandar, ou logo a seguir metemos outra pessoa” e isto é o que temos de perceber. É cada vez mais assim e vai continuar, vai ficar pior. Também tem tudo a ver com o tipo de trabalho, se é ou não qualificado. Trabalho não qualificado e a conjuntura económica como está, as empresas não vão criar diálogo, não vão criar melhores condições, não vão pagar a tempo e horas, “se queres assim queres, se não queres está ali uma fila fora”. A parte do diálogo com o colaborador, a parte do envolvê-lo, essa é a parte mais severa.”*
- *“As empresas “destinatárias” dos nossos utentes estão sempre a fechar, portanto dão poucas condições aos nossos utentes. Isso é muito complicado, as pessoas são muito descartáveis. Há pessoas que não chegam a conhecer verdadeiramente a sua entidade patronal. Mas também, à medida que as pessoas se conseguem manter num emprego e ficar nas empresas acho que a questão da conciliação parece-me uma questão central. Vida familiar, principalmente, num país como o nosso em que a família é claramente um pilar importantíssimo e de alguma forma há uma rede deficitária de apoio às famílias. Eu diria que as empresas têm dificuldades em lidar com esses problemas, sobretudo no caso das mulheres, os problemas com os filhos.”*
- *“As empresas ainda não perceberam que um empregado motivado produz muito mais e é uma mais-valia para a empresa, como é óbvio. É uma das motivações, por isso esta conciliação família-lazer-capacidade de cimentar as relações dos empregados fora do contexto de trabalho é uma questão importantíssima. Uma coisa que se vê pouquíssimo cá é haver creches dentro das empresas, que é uma coisa tão óbvia e isto não acontece.” “As empresas queixam-se da rotatividade das pessoas, mas elas não permanecem porquê? Por causa dos horários... Por exemplo, se tivessem a creche ajudava a contornar isso.”*
- *É também importante colocar o empregado no sítio ideal. As empresas não conhecem as potencialidades dos funcionários e mesmo sabendo nada fazem. Mas o que me preocupa é que eles não permanecem no cargo tempo suficiente para que essa análise possa ser feita, para mostrarem as suas capacidades. Têm muitas capacidades mas não se aguentam muito tempo, vão embora porque não querem fazer aquilo.”*

O QUE CHAMA A ATENÇÃO

PERCEÇÕES DAS ORGANIZAÇÕES LOCAIS



- ✓ No trabalho que as organizações realizam com desempregados existe a preocupação em fazê-lo de forma personalizada tentando encontrar o caminho mais adequado de acordo com o perfil, experiências, interesses e disponibilidade de cada pessoa. Existe, sobretudo, a preocupação de não fazer pela pessoa mas de fazê-lo com ela, envolvendo-a e implicando-a em todas as etapas do processo, desenvolvendo/reforçando competências para que, posteriormente, possa estar apta a continuar a sua procura de forma mais autónoma, confiante e informada.

- ✓ As organizações locais parecem confirmar o que as empresas indicaram sobre a razão para a recusa dos candidatos a determinadas ofertas de emprego (ver págs. 27 e 28): o salário oferecido não é compensatório face a eventuais apoios ou subsídios que os candidatos possam estar a receber. As organizações acrescentam ainda a dimensão do comodismo.
- ✓ Por outro lado, as organizações, talvez pelo conhecimento que detêm do contexto familiar das pessoas que acompanham, são o grupo que mais enfatiza o peso que as questões familiares têm no momento de decidir por uma determinada oferta de emprego, em particular quando não existem redes de apoio. Ter um horário compatível para cuidar da família em particular dos filhos é um fator decisivo nesta escolha o que, naturalmente, limita o leque de opções na escolha de um emprego.

Também aqui poderemos questionar se o critério de recusa de oferta de emprego pela questão dos horários ou por comodismo não será, naturalmente, utilizado com maior frequência por aqueles que estão a receber subsídios? Apenas uma situação de desespero, de luta pela sobre vivência, referida pelas organizações, poderá determinar uma mudança de atitude?



Sobre as competências de um bom colaborador, as organizações referem a autonomia, iniciativa, capacidade de aprendizagem (esta competência foi enfatizada em 1º lugar pelas empresas), comunicação, empatia, assertividade e ainda a disponibilidade. Verifica-se que não existe necessariamente uma coincidência entre aquilo que organizações, população e empresas definem como um bom colaborador.

- ✓ Nessas competências destacam, ainda, a gestão de conflitos. O relacionamento entre colegas e chefias é referido por todos (organizações, população e empresas), mas, as organizações são claras em referir a importância de trabalhar dimensões como a assertividade, a empatia, saber lidar com a pressão, saber gerir conflitos e não agir por impulso.
- ✓ Esta última questão poderá relacionar também com aquilo que as organizações designam por “gestão de expectativas”. *“Se algo corre mal as pessoas pensam logo em despedir-se”*, sem ter outra alternativa de emprego. É importante trabalhar com as pessoas o que esperam de um determinado emprego, as possibilidades que poderá ou não oferecer em termos de progressão, as suas exigências, bem como a necessidade de empenho, dedicação, persistência, não desistindo ao primeiro obstáculo de modo que possam mostrar as suas capacidades (e serem, eventualmente, recompensados por tal).
- ✓ O envolvimento na cultura empresarial é, também, considerado importante pelas organizações (à semelhança das empresas), devendo-se cultivar o gosto por aquilo que se faz e não apenas porque tem de ser feito (condição que é essencial para se estar satisfeito com o emprego, com referido no Gráfico 12), o brio por aquilo que se faz e o interesse pelos desenvolvimentos da empresa.

Referem contudo que este envolvimento é, em primeiro lugar, uma responsabilidade da empresa.

- ✓ A entidade empregadora ideal é, para as organizações, aquela que possui uma boa liderança, boa capacidade de gestão de conflitos, que promove as capacidades dos seus colaboradores e os valoriza, que estimula a aprendizagem, a compreensão e as relações interpessoais positivas, visão que não se distancia muito da apresentada pelas empresas.
- ✓ De acordo com os representantes das organizações sociais presentes nos *focus group*, esta visão ideal parece contrastar largamente com a realidade das empresas onde a população local, por vezes, encontra trabalho (pequeno comércio local, empresas familiares de pequenas dimensões. Estas, frequentemente, não perduram no tempo, são precárias na sua sustentabilidade, a gestão de recursos humanos é praticamente inexistente e, portanto, dificilmente, poderão oferecer melhores condições, nomeadamente, ao nível da promoção da aprendizagem e da conciliação da vida profissional e pessoal/familiar.

Será, efetivamente, esta a realidade das empresas onde as pessoas não qualificadas conseguem arranjar os seus trabalhos? Será tudo isto agudizado pela atual conjuntura económica ou esta é uma prática instituída por estas entidades empregadoras?



VII- CONSIDERAÇÕES FINAIS



Ao longo deste relatório tentamos apresentar de uma forma clara os resultados obtidos com o estudo sobre a “Empregabilidade na Alta de Lisboa”, procurando apresentar, separadamente, as opiniões dos vários intervenientes (população, entidades empregadoras e instituições), cruzando e comentando as suas visões recorrendo para isso à análise de todos os dados recolhidos (inquérito à população, sessões de *focus group* e inquérito online às entidades empregadoras).

Apesar deste estudo, como referido anteriormente, não constitui uma pesquisa de bases científicas, visto o reduzido tamanho da amostra, consideramos que era pertinente ousar indicar alguns pontos de reflexão, a partir dos elementos reunidos. É possível assim salientar alguns aspetos que nos parecem mais relevantes baseados num olhar mais genérico sobre o conjunto de perceções, opiniões e informações obtidas.

➤ Os Serviços de Apoio aos Desempregados

Numa conjuntura de aumento do desemprego a níveis inéditos no país e da assustadora consolidação do fenómeno do desemprego de longa duração, a existência e a efetividade dos serviços de apoio às ações de busca de trabalho e ao incremento das competências de empregabilidade deveria ser objeto de contínua e criteriosa avaliação. O estudo por nós realizado indica ser unânime uma imagem de ineficiência no sistema dos Centros de Emprego (CE) do I.E.F.P. quanto à sua possível contribuição na intermediação entre a oferta e a procura de trabalho. Se para os desempregados estar inscrito num centro de emprego é apenas uma formalidade necessária (para as questões dos apoios ao desemprego), para as empresas, a imagem de ineficiência relaciona-se à perceção de que os centros de emprego nem sempre parecem tomar em consideração a relação entre o perfil dos candidatos que encaminha e o perfil de competências exigido pela vaga de trabalho em oferta. Por uma presumível concentração de esforços em tirar do desemprego pessoas em situações mais vulneráveis, os CE podem estar simplesmente a desperdiçar oportunidades (e tempo das pessoas envolvidas) já que pessoas inscritas com um perfil mais adequado podem não ser as que são preferencialmente encaminhadas. Em função disso, as empresas estão a ser desestimuladas a continuar a recorrer a esses centros quando precisarem de novos colaboradores.

Será que essa situação ocorre com muita frequência? Se assim for não é urgente que as estratégias de encaminhamentos dos CE sejam criteriosamente analisadas? Estarão as empresas que recebem os encaminhamentos a dar *feedback* aos CE no sentido da inutilidade dos encaminhamentos de candidatos com perfil discrepante em relação às vagas oferecidas? As empresas buscam dar referenciais mais claros do perfil desejado quando encaminham ofertas de trabalho aos C.E? Quais são os critérios s bases, nos CE, para as escolhas dos candidatos a encaminhar e esses critérios são realistas, considerando-se as necessidades das empresas e as características dos diversos sectores/ramos empresariais? Os técnicos que tomam as decisões sobre os encaminhamentos têm os recursos necessários (tempo, conhecimentos, preparação técnica) para fazê-lo de forma mais eficaz?

Outro ponto para reflexão sobre os serviços de apoio aos desempregados, relaciona-se com o desconhecimento da população, empregada e desempregada, sobre a existência de organizações locais que têm projetos e serviços de apoio à procura de emprego e incremento da empregabilidade, mesmo quando esses serviços estão na sua zona de residência. Existe ainda, como vimos, uma taxa muito baixa de desempregados que recorre às organizações locais face ao número daqueles que conhecem essas instituições (apenas 5%). Se por um lado parece haver um considerável grau de passividade na busca dos recursos disponíveis por parte da população, por outro lado, parece que seria útil uma reavaliação das estratégias de divulgação e de mobilização por parte das organizações. Os meios de divulgação e as mensagens são os mais adequados? Será que o desconhecimento não deriva, em parte, de uma intencional baixa divulgação? E sobre os programas e metodologias utilizados serão os mais adequados?

➤ **As relações entre subsídio de desemprego ou outros subsídios/apoios e desemprego de longa duração**

Os dados obtidos junto da população inquirida, dos representantes das entidades empregadoras e de organizações sociais apontam para uma perceção partilhada de que há uma relação consistente entre a existência e as condições do subsídio-desemprego e a frequência da recusa de ofertas de trabalho. Quando estão a receber subsídios, as pessoas comparam as condições oferecidas por este com as condições oferecidas pelo posto de trabalho e tendem a um nível muito mais alto de rejeição de oportunidades de emprego, sempre que essas não oferecem um benefício superior face ao subsídio. A rejeição das ofertas de emprego e opção pela manutenção do subsídio relacionam-se com os valores das remunerações e a questões de conciliação entre trabalho e vida familiar, especialmente, os cuidados de filhos menores. Num mercado de trabalho, para trabalhadores pouco qualificados, em que os salários praticados são baixos, os desempregados subsidiados tomam em consideração que irão ganhar o mesmo ou um pouco mais, em rendimentos brutos, mas irão ganhar menos, em rendimentos líquidos, devido aos custos com deslocamento e creche ou ama para os seus filhos (num contexto de escassez de creches públicas e do alto custo das amas domiciliárias). É fácil sucumbirmos ao preconceito de que as pessoas estão acomodadas, que não querem trabalhar e são civicamente irresponsáveis. Contudo estas pessoas, têm, como vimos pelos argumentos anteriores, as suas próprias lógicas e racionalidades e também ambicionam postos de trabalho com melhores condições e melhores oportunidades. O grande risco implícito nessa situação é que enquanto esses empregos não aparecem (as creches continuam escassas, os salários continuam baixos) e quanto mais tempo as pessoas ficam fora do mercado de trabalho regular, mais poderão ser afetadas pelos fenómenos psicossociais ligados ao desemprego de longa duração (autoestima, imagem social, descrença, desmotivação) e que como vimos abrange 75% da população desempregada. É uma situação bastante complexa e que exige um debate alargado. Que estratégias devem ser adotadas para que a fase de desemprego subsidiado seja uma fase em que as pessoas reavaliam suas aptidões e interesses, se tornam mais esclarecidas sobre as mudanças em curso no mercado de trabalho e adquiram novas competências?

➤ **Perfil dos desempregados e as dimensões da qualificação escolar e profissional**

Outra questão que nos parece importante destacar relaciona-se, precisamente, com o facto de não ter havido, por parte da população, um maior investimento na sua formação/qualificação, em particular se consideramos o investimento que foi feito, a nível governamental, na última década, em programas de qualificação, formação e certificação de competências (nomeadamente através dos Centros de Novas Oportunidades). Quando questionadas sobre como ocupam o seu tempo estando desempregadas, a procura ou frequência de atividades formativas está completamente ausente. Esta situação é bastante preocupante se considerarmos as baixas qualificações escolares e profissionais da população inquirida (58% da população possui habilitações não superiores ao 6º ano e apenas 27% possui o 9º ano) bem como as lacunas que possuem ao nível das competências pessoais e sociais. Que razões justificam as pessoas com tão baixas qualificações não apostarem na sua formação em particular em situação de desemprego de longa duração (recebendo subsídios ou não pois muitas formações são financiadas)? Será novamente por falta de informação, deficiente comunicação e divulgação? Esta atitude relacionar-se-à de alguma forma com um sentimento de descrença generalizado na sua capacidade de voltar a estudar e de aprender? Serão os programas /conteúdos desajustados ao perfil das pessoas? Que interpretações retirar do comportamento das pessoas que, apesar de informadas ou já em processos de qualificação, não aproveitam a(s) oportunidade e acabam por desistir antes de concluírem os processos formativos (frequentemente mais que uma vez)? Seria pois interessante mais investimento em pesquisa ou investigação sobre esta dimensão e perceber não só o que justifica esses comportamentos mas também avaliar, criteriosamente, os impactos positivos sobre a qualidade de vida das pessoas que investiram num processo de formação e de aprendizagem ao longo da vida. Outra questão é avaliar as motivações das pessoas que frequentam formações profissionais em comparação com os objetivos da formação em si. Que proporção de formandos fizeram e fazem cursos em função somente da manutenção dos subsídios que recebem (RSI, de desemprego) ou dos apoios financeiros adicionais que as formações oferecem ou ainda apenas em função do aumento de escolaridade (sem nenhum interesse ou aptidão pela área profissional em questão)? Em contexto de crise de financiamento do sistema, torna-se ainda mais relevante avaliar em que medida o investimento em formação profissional se reverte, para os formandos, em maiores probabilidades de (re) inserção no mercado de trabalho e de aquisição ou reforço de competências enquanto mais valias efectivas para o mercado de trabalho atual e futuro.

➤ **Soft Skill para a Empregabilidade**

Por outro lado, paralelamente, à importância das qualificações escolares e profissionais parece evidente que, atualmente, ganham cada vez mais importância as designadas *soft skills* pois elas poderão nos distinguir dos demais. De acordo com aquilo que nos é revelado pelas próprias empresas, consideram muito importantes e fundamentais num processo de seleção dimensões como a proatividade, as aptidões cognitivas, a comunicação, a disponibilidade, a flexibilidade, a autonomia, a capacidade de aprendizagem, a atitude positiva, entre outras. A escolha para um dado

posto de trabalho poderá recair naqueles que apresentem, também, características pessoais e sociais que permitam às empresas encarar esse profissional como aquele que reúne as melhores condições para desempenhar as funções e/ou integrar uma dada equipa. De acordo com o referido nos *focus group* relativamente ao perfil dos desempregados locais (maioritariamente trabalhadores não qualificados), frequentemente a ausência (ou a não comprovação ou manifestação? destas competências surge como determinante para a não contratação. Mas como trabalhar as competências citadas quando estas estão muito relacionadas com hábitos, atitudes e padrões de comportamento consolidados portanto difíceis de alterar? O território da Alta de Lisboa tem procurado desenvolver algumas ações nesse sentido procurando conscientizar as pessoas para a importância destas competências, contribuindo para a aprendizagem/reforço das mesmas, de forma acompanhada, através de várias experiências e vivências que são proporcionadas ao longo de um percurso formativo pratico. Esse conjunto de ações carece ainda de uma maior avaliação, divulgação e disseminação.⁷ Mas como aferir se essas competências são efectivamente apreendidas, desenvolvidas, aperfeiçoadas e incorporadas ao longo do quotidiano de cada participante de forma a que possam constituir uma mais valia em termos de empregabilidade?

De destacar ainda que o inquérito tanto a pessoas empregadas como desempregadas e a representantes de entidades empregadoras indica que as competências para a obtenção e manutenção de um emprego são, de um modo geral, conhecidas. Contudo, o peso relativo dessas competências e a forma como serão direcionadas é variável conforme o tipo de trabalho e o ramo de atividade da entidade empregadora (a sua cultura organizacional, o seu estilo de gestão, o seu posicionamento no mercado, etc.). Há questões que são cruciais como, por exemplo, o facto de o trabalho exigir ou não contato direto com clientes, se as tarefas permanecem ao longo do tempo ou exigem readaptações contínuas a mudanças. Essa relatividade coloca um especial desafio às ações de formação voltadas para o incremento da empregabilidade e também para as ações de intermediação entre desempregados e ofertas existentes no mercado de trabalho. Não só muda o peso relativo das competências, para diferentes postos de trabalho, como são diferentes as formas de recrutamento e de seleção dos candidatos. Há inclusive, atualmente, uma tendência para o investimento em ações de melhoria da apresentação física das pessoas à procura de emprego tendo em conta a entrevista de seleção. Se, por um lado, essa melhoria de imagem pode contribuir para um reforço de autoestima e ser realmente alguma mais-valia para a obtenção de emprego, por outro lado, pode-se resvalar para a transmissão de mensagens de um efeito quase mágico desse fator da apresentação (junto das entidades empregadoras), desconsiderando-se a relatividade desta, em detrimento de outras exigências das empresas.

⁷ - Sobre as ações desenvolvidas na Alta de Lisboa sobre *soft skill* e competências para a empregabilidade, ver o documento sobre o Passaporte para a Empregabilidade da REAL, K' CIDADE, 2012.

➤ A busca ativa de emprego

De acordo com este estudo, os fatores principais para a busca pouco proactiva (ou mesmo passividade), na procura de emprego são de natureza motivacional, visto que, a nível cognitivo as pessoas são capazes de indicar os meios para a pesquisa de ofertas do mercado de trabalho. Em outras palavras, embora saibam o que pode ser feito, não o fazem de forma consistente. Se os problemas motivacionais são frequentes (e mais acentuados à medida que o desemprego persiste e os insucessos nas candidaturas vão ocorrendo), o apoio oferecido pelos projetos e serviços de apoio a desempregados teria, em princípio, um importante contributo a dar. Contudo, os técnicos dão testemunhos do enorme desafio que constitui mobilizar as energias de outros e alterar as motivações dos desempregados, ao mesmo tempo que claramente percebem que sem a participação ativa e persistente do próprio interessado, não há como obter-se resultados.

Por outro lado, relembremos que a população empregada inquirida indica que as referências dadas por familiares ou amigos, eventualmente, a trabalhar em empresas que procuram novos colaboradores, são a forma mais efetiva para a obtenção de um posto de trabalho (como vimos 64% conseguiram trabalho através das suas redes de relações pessoais). Esse dado é reforçado pelo testemunho dos representantes das próprias empresas que indicam também eles, utilizar cada vez mais as redes de contactos internas, procurando, assim, agilizar o processo de recrutamento. Assim parece ser uma forma económica e eficaz de recrutamento, questionar os colaboradores sobre pessoas que possam conhecer, que estejam interessadas num posto de trabalho vago e sobre as quais possam dar referências positivas. Portanto, a rede de contactos de um desempregado parece ser um elemento fundamental para a sua (re)inserção no mercado de trabalho. Não será a baixa consciência desse facto, pela população, uma razão plausível para o baixo investimento em outras formas de procura de emprego (nomeadamente, nas candidaturas espontâneas)? Como as instituições com projetos e serviços de apoio à (re)inserção no mercado de trabalho estarão a incluir esse facto nas suas estratégias e procedimentos de trabalho? Estará a ser devidamente explorado? Como pode ser devidamente capitalizado?

E como apoiar àquelas que tem uma diminuta rede de contactos ou não a têm de todo? Para trabalhadores pouco qualificados, vale a pena um grande investimento em formações e apoio técnico para a elaboração de currículos, em modelo europeu, ou pesquisa de vagas nas empresas pela internet enquanto pode não existir o devido investimento na formação, alargamento e fortalecimento de redes de apoio? Nessa direção de raciocínio, é interessante, num futuro próximo, acompanhar e avaliar projetos recentes de apoio a desempregados baseados na criação de grupos de entajuda. Talvez o apoio entajuda possa ser mais mobilizador de energias, para públicos específicos, do que uma relação de beneficiário-técnico de apoio social, desde que entre os pares haja pessoas em níveis mais altos de iniciativa e resiliência (elementos inspiradores).

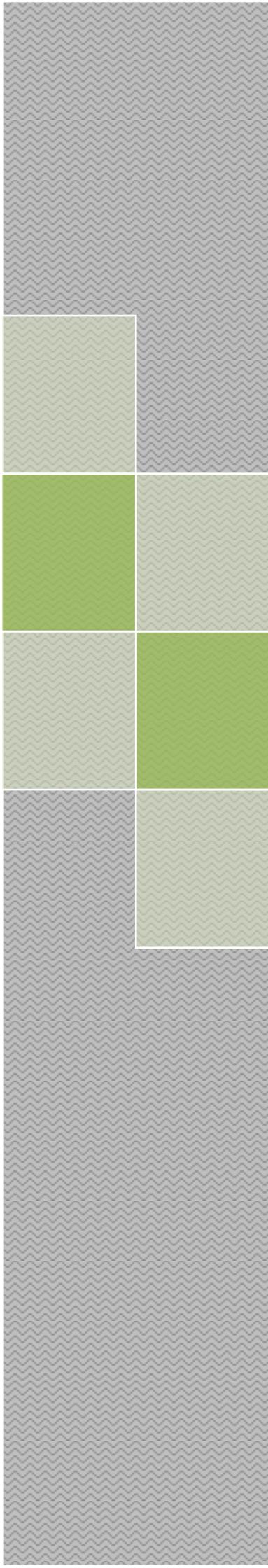
De destacar ainda, em relação às condições de empregabilidade as barreiras existentes á contratação de pessoas mais velhas ser alarmante considerando-se o acelerado envelhecimento da população portuguesa e o aumento da idade de reforma, A preferência das entidades empregadoras por pessoas jovens são justificadas com

argumentos em torno da baixa capacidade de reaprendizagem dos mais velhos, não obstante estarem numa busca ativa de emprego e independentemente das competências e experiência que possam ter, estereótipos estes úteis, eventualmente, para mascarar outras razões, relacionadas com níveis salariais e a eventuais pressões de colaboradores em torno da conciliação trabalho-vida familiar. Com o atual alto índice de desemprego jovem e a preocupação das lideranças na elaboração de políticas públicas em dar incentivos ao emprego dos jovens, como estará o índice de reinserção profissional das pessoas que ficam desempregadas após os 45 anos e que também requerem atenção?

➤ **O Empreendedorismo no território**

Existem ainda algumas dimensões que em jeito de reflexão final seria interessante dar algum destaque, designadamente, o facto de se por um lado, como vimos, parece não existir uma grande proatividade dos desempregados para a procura de emprego, tão pouco existe uma predisposição da população local para o empreendedorismo ou para criação do seu próprio emprego/negócio. Como vimos não existe qualquer referência por parte dos desempregados a essa possibilidade. Apenas 2% das pessoas empregadas que foram inquiridas gerem o seu próprio negócio e apenas 1% dos empregados por conta de outrem referem a possibilidade de deixar o seu trabalho para criação de um negócio. Considerando-se que verbalizar tal motivação não garante que tenham uma intenção clara de, num futuro breve, mobilizar os esforços necessários para a realização desse projeto, a motivação ou a crença na possibilidade de criação do autoemprego aparece como nula. Face ao perfil dos desempregados locais e ao contexto macroeconómico atual, estes dados parecem sugerir que programas que visem o apoio ao empreendedorismo no sentido da criação de negócios poderão ser muito pouco impactantes no território. Seria contudo importante a existência de programas que visem a criação/ geração de rendimentos adicionais para as famílias, recorrendo a recursos já existentes, a competências e saberes que já possuam ou possam vir a adquirir (ao nível de comportamento e atitudes empreendedoras em sentido lato).

Existem outras reflexões/conclusões que se poderiam depreender das páginas deste estudo, pelo que procuramos deixar aqui algumas delas que contém pistas para mais investigação mas também para a ação. É importante que, neste trabalho futuro, população, entidades empregadoras e organizações locais permaneçam juntas, aproximando as suas visões sobre o mercado de trabalho e conscientes dos ganhos que tal aproximação pode potenciar. Importa assim que este documento permaneça vivo dando continuidade às reflexões, debates e ações no sentido da construção coletiva de novos caminhos para a empregabilidade.



VIII - ANEXOS

ANEXO 1



PARA SABER MAIS...

A preocupação com o desemprego é evidenciada nos vários diagnósticos e consultas realizadas no território quer junto da população quer junto das organizações. A precariedade laboral, conjugada com o contexto macroeconómico recessivo explicavam já a elevada taxa de desemprego local em 2009 situada nos 27,7%, (CEDRU, 2009). A situação tem desde então vindo a agudizar-se nos últimos tempos. A população apresenta ainda graves dificuldades ao nível das qualificações escolares sendo que 69,3% da população tem apenas a escolaridade obrigatória e 8,8% não sabe ler e escrever (CEDRU, 2009).

Apesar de ser uma preocupação central reconhecida por todos e de existir um tecido institucional e associativo muito rico e dinâmico, o território carece de respostas e intervenção ao nível do emprego e da qualificação. Existe, contudo, um número reduzido de entidades que têm como missão trabalhar, de forma direta, as questões da empregabilidade, educação e formação de adultos. Por outro lado, é essencial apostar mais no envolvimento e implicação das empresas/entidades empregadoras, consciencializando-as de igual modo para a importância da sua participação e contribuição direta para a solução dos problemas das comunidades. Neste sentido, a REAL pretendeu envolver, também, as empresas neste estudo, cabendo às organizações sem fins lucrativos, de um modo geral, sensibilizá-las sobre a sua parcela de responsabilidade para o desenvolvimento social.

Procurando colmatar essa dificuldade, ao longo de 2011 e 2012, a REAL lançou-se na definição e implementação de um projeto com o qual todos os parceiros se identificassem - Alta pelo Emprego (ver Caixa 1), fortemente potenciado pela iniciativa BIP ZIP, lançada em Março de 2011 pela CML. O presente estudo constitui umas das ações que o Alta pelo Emprego desenvolveu no sentido de possuir informações atuais, de carácter qualitativo sobre as representações face ao emprego dos vários intervenientes e identificar fatores chave associados às condições de empregabilidade.

Para a sua realização foi constituído um subgrupo de trabalho da REAL com alguns dos seus parceiros (K' CIDADE, GRACE, SCML, CSM, ACTIVAMENTE – convém explicar quem são estes parceiros, se calhar num anexo, pois uns são programas como nós, outros entidades e grupos – assim com descodificar as siglas) e realizadas várias sessões de trabalho com vista à: 1)-reflexão sobre os objetivos do estudo 2)- metodologia mais adequada à realização do diagnóstico; 3)- elaboração dos instrumentos e dinâmicas de recolha de dados, 4)- identificação dos demais parceiros a envolver no estudo (pessoas, organizações e empresas).

No inquérito à população, o questionário (ver anexo 2) contém uma parte de caracterização geral do inquirido, seguindo-se sete questões abertas em torno das três áreas anteriormente referidas, com versões distintas para empregados e desempregados. O questionário foi aplicado na zona da Alta de Lisboa e Charneca - definir geograficamente por técnicos das instituições que trabalham no território, sem qualquer ligação a funções de atendimento ou acompanhamento a desempregados ou famílias, procurando garantir a confidencialidade da informação recolhida e potenciar a honestidade nas respostas

Quanto aos *focus group*, os participantes foram previamente indicados pelos parceiros em função da sua relevância e disponibilidade em participar. A dinamização das sessões, da responsabilidade do K' CIDADE, baseou-se na elaboração prévia de 3 guiões, um para cada focus group, de acordo com a especificidade de cada grupo, procurando assegurar coerência e complementaridade com as questões formuladas no questionário à população.

O dinamizador foi lançando algumas afirmações contidas nos guiões devendo cada participante posicionar-se em relação às mesmas (sim, não, mais ou menos), seguindo-se um pequeno debate. Foram colocadas ainda algumas questões de resposta aberta (Ver anexo 3)

Com o questionário dirigido às entidades empregadoras procurou criar-se um questionário *online* (ver anexo 4) que fosse de leitura fácil e de resposta rápida e que contou com algumas empresas, associadas do GRACE, na elaboração do mesmo. Foi enviado para um total de 100 entidades empregadoras, entre associados do GRACE e outras empresas, bem como, para organizações do terceiro sector identificadas pelos parceiros da REAL. Findo o prazo para responder ao questionário (15 dias), a taxa de resposta obtida foi de 24% (algumas empresas responderam posteriormente à data prevista, pelo que apenas estes 24% de respondentes foi considerado para efeito deste estudo).

A recolha e tratamento dos dados foi efetuada por parceiros membros da REAL, designadamente ISU, K'CIDADE e ACTIVAMENTE. Foram efetuadas duas sessões de partilha dos dados preliminares (dos *Focus Group* e dos questionários à população) com a REAL e com as empresas e recolhidos contributos e sugestões para a elaboração do relatório final que ficou a cargo do K' CIDADE, e que será concluído no final de 2012.

Finalizando seria importante destacar que a análise e interpretação dos dados não se esgota neste relatório (apesar das limitações referidas no início sobre este não ser um estudo exaustivo e/ou quantitativo, de carácter científico), uma vez que existe a possibilidade de realizar outros cruzamentos para obtenção de informações mais precisas e ainda a de aprofundar informações com o recurso a outras técnicas de recolha de dados.



ANEXO 2

PERCEÇÕES DA EMPREGABILIDADE NA ALTA DE LISBOA (Inquérito á População)

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

SEXO: M F IDADE: _____ ESTADO CIVIL: _____ FILHOS: SIM NÃO idade: _____
FREGUESIA DE RESIDÊNCIA: _____
ESCOLARIDADE/FORMAÇÃO: _____
PROFISSÃO: _____ (tem uma profissão definida? se não tiver colocar s/profissão definida)
SITUAÇÃO FACE AO EMPREGO: - Desempregado Há quanto tempo: _____ Último Emprego: _____
-Empregado Há quanto tempo: _____ Actividade que exerce actualmente: _____
Condições: Contrato Rec. Verdes Outros _____

PARA DESEMPREGADOS

1- O que faz para procurar emprego? _____

2- O que procura numa oferta de emprego? _____

3- O que o levaria a recusar uma oferta de emprego? _____

4- Tem conhecimento de actividades/instituições existentes no território para ajudar as pessoas em situação de desemprego? Não Sim Quais: _____

4.1 O que não existe e faz falta? _____

5- Para si o que é o empregador/ ideal? _____

6- E o empregado ideal? _____

7- O que costuma fazer quando está desempregado? _____

Recebe algum tipo de apoio económico /subsídio: Não Sim Qual: _____



PARA EMPREGADOS:

1- Como conseguiu essa oferta de emprego? _____

2- Está satisfeito com o seu emprego? Porquê? _____

3- De uma forma geral o que acha importante para se manter um emprego? _____

4- O que a/o faria mudar de emprego? _____

5- Tem conhecimento de actividades/instituições existentes no território para ajudar as pessoas em situação de desemprego? Não Sim Quais: _____

5.1 O que não existe e faz falta? _____

6- Como é o empregador ideal? _____

7- E o empregado ideal? _____

Obrigado pela sua colaboração!

Outros dados / informações:



ANEXO 3

GUIÃO PARA *FOCUS GROUP* MORADORES

I. ESTRUTURA DO FOCUS GROUP

Primeiro Momento: Apresentação dos objectivos do *focus group*.

Segundo Momento: Apresentação do modelo de funcionamento do *focus group*, com distribuição de papéis a cada participante com três cores (verde = “sim”; vermelho = “não”; amarelo = “mais ou menos”).

Terceiro Momento: Pede-se aos participantes para se apresentarem e falarem um pouco das suas percepções, da sua experiência profissional. Colocar algumas perguntas de aquecimento (Porque é que quer trabalhar?; Qual foi o seu último trabalho?; Quanto tempo é que esteve empregado?; Porque é que deixou de trabalhar?; Como preenche o seu tempo quando está desempregado?)

Quarto Momento: Debate que será composto por três fases:

- Apresentação da frase;
- Colocação do respectivo papel (verde, vermelho ou amarelo) por cada participante;
- Justificação, com registo de testemunhos (os testemunhos poderão, eventualmente, ser registados em formato vídeo).

II. FRASES PARA REFLEXÃO/DEBATE

> Para encontrar um trabalho recorro ao centro de emprego

A que tipo de apoio recorre para encontrar trabalho?
Apoio dos amigos, vizinhos e familiares?
Apoio das instituições do local de residência?
Jornais?
Internet?
Empresas de trabalho temporário?
Outros?

> Só aceito trabalhos de que gosto

Porquê?
O que é que procura num emprego?
O que é que gosta?
O que é que o faz ficar num emprego?
O que é que o faz recusar um emprego?

> Só aceito trabalhos em determinados horários

Porquê?
Quais os horários preferidos?



➤ **Só aceito trabalhos perto de casa**

Porquê?

O que é para si longe de casa?

Aceitaria um emprego em que demorasse mais de 30 minutos a chegar?

➤ **Os empregadores preferem contratar pessoas com mais experiência profissional**

Acha que a experiência profissional é importante?

O que acha mais importante, a experiência profissional ou a escolaridade? Porquê?

É importante ter experiência profissional?

➤ **Os empregadores preferem contratar pessoas com uma apresentação cuidada**

Porquê?

Que outros aspectos são importantes para além da apresentação cuidada?

É importante falar correctamente?

É importante chegar a horas?

É importante vestir de forma cuidada e ter hábitos de higiene?

É importante a idade do candidato? E o sexo, os empregadores têm preferência em relação ao sexo?

É importante ter capacidade de iniciativa? Resolver problemas?

É importante ser capaz de aceitar ordens?

➤ **Quais são as características mais importantes num bom empregado? O que faz manter o posto de trabalho?**

É importante chegar a horas?

É importante ter capacidade de iniciativa? Resolver problemas?

É importante ser capaz de aceitar ordens?

Idade superior a 35 anos; Morar num bairro com uma imagem negativa Sexo; Origem imigrante; Sexo; Orientação Sexual; Necessidades Especiais; Doenças crónicas; Ter filhos, Flexibilidade...]

➤ **O que é para si o empregador ideal?**

GUIÃO PARA *FOCUS GROUP* INSTITUIÇÕES

I. ESTRUTURA DO FOCUS GROUP

Primeiro Momento: Apresentação dos objectivos do *focus group*.

Segundo Momento: Apresentação do modelo de funcionamento do *focus group*, com distribuição de papéis a cada participante com três cores (verde = “sim”; vermelho = “não”; amarelo = “mais ou menos”).

O moderador deverá explicar as perguntas têm uma formulação simples para poderem ser compreendidas por públicos distintos (ex: *focus-group* com moradores).

Terceiro Momento: Pede-se aos participantes para se apresentarem.

Quarto Momento: Debate que será composto por três fases:

- a) Apresentação da frase;
- b) Colocação do respectivo papel (verde, vermelho ou amarelo) por cada participante;
- c) Justificação, com registo de testemunhos (os testemunhos poderão, eventualmente, ser registados em formato vídeo).

II. FRASES PARA REFLEXÃO/DEBATE

> Para apoiar um candidato na procura de emprego recorro ao centro de emprego?

A que tipo de canal recorre para encontrar ofertas de trabalho?
Empresas de trabalho temporário?
Anúncios nos jornais?
Anúncios na Internet?
Candidaturas espontâneas?
Através de amigos, colaboradores?
Outras instituições?
Outros?

> Os candidatos só aceitam trabalhos de que gostam?

Porquê?
O que é que procura num emprego?
O que é que gosta?
O que é que o faz ficar num emprego?
O que é que o faz recusar um emprego?

> Os candidatos só aceitam trabalhos em determinados horários?

Porquê?
Quais os horários preferidos?

> Os candidatos só aceitam trabalhos perto de casa?

Porquê?



O que é para si longe de casa?
Aceitaria um emprego em que demorasse mais de 30 minutos a chegar?

> **Os candidatos com mais experiência profissional conseguem emprego com mais facilidade?**

Acha que a experiência profissional é importante?
O que acha mais importante, a experiência profissional ou a escolaridade? Porquê?
É importante ter experiência profissional?

> **Os candidatos com uma apresentação cuidada conseguem emprego com mais facilidade?**

Porquê?
Que outros aspectos são importantes para além da apresentação cuidada?
É importante falar correctamente?
É importante vestir de forma cuidada e ter hábitos de higiene?

> **Que outras características são importantes para obter emprego?**

[Estar desempregado; Idade superior a 35 anos; Morar num bairro com uma imagem negativa; Origem imigrante; Orientação Sexual; Necessidades Especiais; Doenças crónicas; Ter filhos, Flexibilidade no trabalho; O que leva os empregadores a recusar um candidato? Factores eliminatórios no recrutamento? ...]

> **Quais são as características mais importantes num bom colaborador? O que facilita a manutenção do posto de trabalho?**

[É importante chegar a horas?
É importante ter capacidade de iniciativa? Resolver problemas?
É importante ser capaz de aceitar ordens?
Idade superior a 35 anos; Morar num bairro com uma imagem negativa Sexo; Origem imigrante; Sexo; Orientação Sexual; Necessidades Especiais; Doenças crónicas; Ter filhos, Flexibilidade...]

> **O que é para si o empregador ideal?**

GUIÃO PARA *FOCUS GROUP* EMPRESAS

I. ESTRUTURA DO FOCUS GROUP

Primeiro Momento: Apresentação dos objectivos do *focus group*.

Segundo Momento: Apresentação do modelo de funcionamento do *focus group*, com distribuição de papéis a cada participante com três cores (verde = “sim”; vermelho = “não”; amarelo = “mais ou menos”).

O moderador deverá explicar as perguntas que têm uma formulação simples para poderem ser compreendidas por públicos distintos (ex: focus-group com moradores).

Terceiro Momento: Pede-se aos participantes para se apresentarem.

Quarto Momento: Debate que será composto por três fases:

- a) Apresentação da frase;
- b) Colocação do respectivo papel (verde, vermelho ou amarelo) por cada participante;
- c) Justificação, com registo de testemunhos (os testemunhos poderão, eventualmente, ser registados em formato vídeo).

.....

II. FRASES PARA REFLEXÃO/DEBATE

> Para encontrar um trabalhador recorro ao centro de emprego?

A que tipo de canal recorre para encontrar um trabalhador?
Empresas de trabalho temporário?
Anúncios nos jornais?
Anúncios na Internet?
Candidaturas espontâneas?
Através de amigos, colaboradores?
Instituições?
Outros?

> Os candidatos recusam oportunidades de emprego pelos horários?

O que é leva os candidatos a recusar um trabalho? E a abandonar?
[Horários? Distância face ao local de residência? Vencimento?]

> Os empregadores preferem contratar pessoas com mais experiência profissional?

Acha que a experiência profissional é importante?
O que acha mais importante, a experiência profissional ou a escolaridade? Porquê?
É importante ter experiência profissional?



> **Os empregadores preferem contratar pessoas com uma apresentação cuidada?**

Porquê?

Que outros aspectos são importantes para além da apresentação cuidada?

É importante falar correctamente?

É importante vestir de forma cuidada e ter hábitos de higiene?

> **Que outras características são importantes na contratação de um colaborador?**

[Estar desempregado; Idade superior a 35 anos; Morar num bairro com uma imagem negativa; Origem imigrante; Orientação Sexual; Necessidades Especiais; Doenças crónicas; Ter filhos, Flexibilidade no trabalho; O que leva os empregadores a recusar um candidato? Factores eliminatórios no recrutamento? ...]

> **Quais são as características mais importantes num bom colaborador? O que faz manter o seu posto de trabalho?**

[É importante chegar a horas?

É importante ter capacidade de iniciativa? Resolver problemas?

É importante ser capaz de aceitar ordens?

Idade superior a 35 anos; Morar num bairro com uma imagem negativa Sexo; Origem imigrante; Sexo; Orientação Sexual; Necessidades Especiais; Doenças crónicas; Ter filhos, Flexibilidade...]

> **O que é para si o empregador ideal?**



ANEXO 4

CONDIÇÕES DE EMPREGABILIDADE: QUESTIONÁRIO ONLINE ÀS ENTIDADES EMPREGADORAS

O presente questionário visa aprofundar algumas questões junto das empresas e empregadores, no sentido de identificar os fatores críticos de sucesso ou inibidores na procura e manutenção do emprego, identificar as soft skills de forma a ser possível formular orientações estratégicas para uma intervenção mais efectiva nesta área. Desde já agradecemos a sua colaboração e disponibilidade para contribuir para este processo

- Quais são as características e/ou qualidades que considera importantes no processo de seleção e recrutamento de um colaborador?** Deve atribuir valores de 1 a 4 para cada uma das categorias de acordo com o grau de importância (1 = nada importante; 2 = pouco importante; 3 = importante; 4 = muito importante).

POSTOS DE TRABALHO NÃO QUALIFICADO ¹	
Categorias	Pontuação (1 a 4)
Apresentação	
Aptidões cognitivas (raciocínio lógico, numérico e verbal)	
Autonomia, proatividade	
Capacidade de aprendizagem	
Comunicação	
Gestão de conflitos	
Disponibilidade, flexibilidade	
Experiência profissional	
Habilitações, qualificação escolar	
Formação Profissional	
Outro (Especifique) _____	

- Quais são as características e/ou competências que considera importantes num colaborador?**

Deve atribuir valores de 1 a 4 para cada uma das categorias de acordo com o grau de importância (1 = nada importante; 2 = pouco importante; 3 = importante; 4 = muito importante).

¹ - Neste contexto entende-se por postos de trabalho não qualificado ou indiferenciado: aqueles para os quais não seja relevante a experiência profissional ou qualificação académica prévias (independentemente das habilitações ou experiência que o candidato possa ter).



POSTOS DE TRABALHO NÃO QUALIFICADO	
Categorias	Pontuação (1 a 4)
Apresentação	
Aptidões cognitivas (raciocínio lógico, numérico e verbal)	
Relações interpessoais positivas	
Assiduidade e pontualidade	
Autonomia, proatividade	
Desempenho	
Aprendizagem	
Comunicação	
Gestão de conflitos	
Trabalho em equipa	
Cumpridor	
Disponibilidade, flexibilidade	
Envolvimento do trabalhador na cultura empresarial	
Estabilidade emocional	
Ética e responsabilidade	
Experiência profissional	
Gestão do stress	
Habilitações, qualificação escolar	
Honestidade, idoneidade	
Motivação, empenho	
Orientação para a qualidade	
Orientação para o cliente	
Produtividade	
Versatilidade	
Outro (especifique)	

3. De um modo geral, a sua Empresa já sentiu dificuldade em recrutar e manter trabalhadores não qualificados? Assinale com um X a sua opção (em caso de responder não passar para a questão 5)

Sim		Não	
-----	--	-----	--

4. Se Sim, quais os fatores que considera estarem associados a essa dificuldade? Assinale com X as 3 fatores mais relevantes.

Categorias	Assinalar com X três opções
Desagrado quanto à função a exercer	



Ausência de regalias não remuneratórias	
Dificuldade de conciliação da vida familiar/pessoal e profissional	
Distância entre a residência e o posto de trabalho	
Falta de compromisso por parte do colaborador	
Horários de trabalho propostos	
Nível de responsabilidade	
Remuneração não compensadora	
Subsídios sociais ou de desemprego vs remuneração não compensadora	
Vínculo laboral precário	
Outro (especifique)	

- 5. Na empresa em que colabora tem ocorrido casos de demissão do posto de trabalho por parte de trabalhadores?** Assinale com um X a sua opção (em caso de responder não passar para a questão 7)

Sim		Não	
------------	--	------------	--

- 6. Se sim, de acordo com a sua experiência, quais os motivos que levam as pessoas a demitir-se do seu posto de trabalho?** Assinale com um X as 3 opções que, do seu ponto de vista, podem estar na origem deste fenómeno.

Categorias	Assinalar com X três opções
Condições de trabalho insatisfatórias	
Dificuldades na conciliação da vida pessoal/familiar e profissional	
Distancia entre a residência e o posto de trabalho	
Horário laboral	
Insatisfação salarial	
Mau ambiente de trabalho (
Motivos de saúde	
Procura de trabalho noutra área profissional	
Proposta de trabalho alternativa	
Vínculo laboral precário	
Outro (especifique)	



- 7. De que forma a empresa pode ter um papel determinante na motivação dos colaboradores para um bom desempenho e manutenção do posto de trabalho?**
 Assinale com X as opções que caracterizam a prática da sua empresa.

Categorias	Assinale com um X
Atribuição de prémio monetário em função do cumprimento de objetivos	
Atribuição de prémio não monetário em função do cumprimento de objetivos (ex.: dias de férias extra, viagens...)	
Aumento salarial anual	
Regalias diversas (seguro de saúde, cantina, crèche)	
Partilha de lucros da empresa	
Envolvimento do trabalhador na cultura institucional da empresa	
Investimento em oportunidades de desenvolvimento pessoal e social do trabalhador (psicoterapia, voluntariado, ginástica...)	
Investimento na formação dos colaboradores	
Possibilidades de conciliação da vida familiar e profissional	
Possibilidade de progressão na carreira	
Reconhecimento e valorização expressa do trabalhador por parte da entidade laboral	
Ter ações de responsabilidade social empresarial (ex.: apoio a causas sociais, voluntariado de competências...)	
Vínculo contratual reforçado (ex.: passagem para os quadros da empresa)	
Outro (especifique)	

8- Indique-nos o ramo de actividade da sua empresa

9- Caso aceite, indique-nos qual a sua empresa:

Obrigada pela sua colaboração!

ANEXO 5

SITUAÇÃO FACE AO EMPREGO

Dados desagregados sobre desemprego de longa duração/duração do actual emprego

SITUAÇÃO FACE AO EMPREGO - DESEMPREGADOS DE LONGA DURAÇÃO	
Desempregados: - 1 ano a 1 ano	
	25%
Desempregados DLD > 1 ano	
Desempregados DLD : + de 1 ano e até a 2 anos	35%
Desempregados DLD : + de 2 anos até 5 anos	22%
Desempregados DLD : + de 5 anos	18%

II - SITUAÇÃO FACE AO EMPREGO - DESEMPREGADOS DE LONGA DURAÇÃO ETÁRIA	
Desempregados DLD > 1 ano	
20-24	18%
25-35	26%
36-44	31%
45-49	10%
50-54	13%
55-64	2%

III - SITUAÇÃO FACE AO EMPREGO - DURAÇÃO DO ACTUAL EMPREGO	
Empregados: - 1 ano	20%
Empregados: 1 até 2 anos	7%
Empregados: 2 até 5 anos	40%
Empregados: + 5 anos	33%

ANEXO 6

CARACTERÍSTICAS DE UM BOM EMPREGADO / EMPREGADOR IDEAL Dados desagregados da população empregada e desempregada

