



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Ciências Sociais e Humanas

**O Direito a *Ser* Profissionalmente:
Diagnóstico Organizacional de Género da Câmara
Municipal da Covilhã**

VERSÃO DEFINITIVA APÓS DEFESA PÚBLICA

Sabrina Marques Aparício

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Sociologia: Exclusões e Políticas Sociais
(2º ciclo de estudos)

Orientadora: Prof. Doutora Catarina Sales Oliveira

Covilhã, março de 2019

Dedicatória

Aos meus avós, maternos e paternos. Por me incentivarem, por se orgulharem e por serem um exemplo a seguir. Exemplo de força, coragem, trabalho e carinho.

Agradecimentos

A conclusão de uma etapa só é possível se tivermos ao nosso lado pessoas que nos incentivam, motivam e que, muito particularmente, acreditam no nosso potencial.

Em primeiro lugar, não posso deixar de agradecer a todo o corpo docente da Universidade da Beira Interior com o qual me cruzei e, com o qual tive a oportunidade de crescer academicamente, mas, em especial, por ser a orientadora da minha dissertação, deixo o meu sincero agradecimento à Professora Doutora Catarina Sales Oliveira que, apesar das dificuldades que surgiam inesperadamente, das minhas incertezas e receios, sempre me acompanhou e tranquilizou, tornando-me uma pessoa mais resiliente e fazendo-me sempre acreditar que não podemos desistir dos nossos sonhos.

Em segundo lugar, devo agradecer à Câmara Municipal da Covilhã, ao Senhor Presidente da Câmara e à Sra. Vereadora, por confiarem e por me deixarem entrar, observar e analisar aquela que é, acredito, a sua segunda casa. De seguida, a toda a equipa da Divisão de Educação, Ação Social e Saúde, nomeadamente à Dra. Adília Pais, à Dra. Anabela Campos, à Dra. Anabela Garcia, ao Dr. Carlos Salguinho, à D. Fernanda, à D. Josefina, à D. Manuela e à Dra. Sónia Matias, pelo apoio, preocupação e pelos momentos divertidos que com eles pude vivenciar durante os seis meses de estágio curricular. E, por fim, mas não menos importante, quero muito, ainda agradecer à Dra. Cristina Maximino que ao longo deste percurso foi, não só a minha orientadora de estágio, mas também uma amiga, disponível, paciente e muito prestável, torcendo sempre pelas minhas conquistas.

Não posso deixar de mencionar os meus melhores amigos, os de Abrantes e os da Covilhã, aqueles que me conhecem como ninguém, que me compreendem pelo olhar, que me ouvem, me tornam uma melhor pessoa dia após dia e que comigo trilharam o caminho para a vitória. Bem como ao Miguel, a pessoa que, haja o que houver, eu sei que irá sempre acreditar em mim, no meu potencial, nas minhas capacidades, competências e que, jamais, me permitirá esquecer o meu valor, não só enquanto pessoa, mas também enquanto investigadora.

E, por último, aos meus verdadeiros companheiros de vida desde o primeiro dia, à minha família. Muito especialmente, aos meus pais, a minha verdadeira força. Sou grata pelos sacrifícios, por lutarem, todos os dias, pela minha felicidade e, por, certamente, se orgulharem da filha que, em contrapartida se orgulha de ter os melhores pais do mundo.

Resumo

A presente dissertação de Mestrado tem como principal objetivo a realização e discussão de um Diagnóstico Organizacional de Género Autárquico e desta forma, potenciar o autoconhecimento da instituição sobre as suas potencialidades e fraquezas relativamente à temática da igualdade de género bem como a reflexão científica sobre estas práticas.

A metodologia utilizada foi a metodologia mista, que resulta da análise documental, da aplicação de inquéritos por questionário aos/às funcionários/as, da realização de entrevistas a cargos de vereação, direção e chefia e ainda da observação informal realizada num contexto de estágio curricular. Assim, a partir da recolha e análise de dados, compreendida em três dimensões de análise: estrutura e funcionamento, estratégia e cultura organizacional, os resultados obtidos evidenciaram que, apesar de um esforço notório em investir e trabalhar na temática, a autarquia apresenta ainda assimetrias entre aquilo que a lei prevê e as práticas organizacionais e obstáculos à plena implementação e concretização da igualdade de género no seu contexto laboral, muito particularmente, ao nível da formação, progressão na carreira e conciliação da vida pessoal, familiar e profissional.

Concluiu-se, portanto, que terá de existir, da parte da Câmara Municipal da Covilhã, uma mudança organizacional com a capacidade de transformar as fraquezas em virtudes e definir metas tangíveis porque, no caso, a nível profissional, o direito a *Ser*, deve ser livre, aceite e respeitado de igual forma nas sua diversidade. Ou seja, o direito a *Ser* profissionalmente, deve privilegiar as competências profissionais de cada um /a ao invés de características físicas como o sexo e/ou de personalidade como a identidade de género.

Palavras-chave

Igualdade de Género, *Mainstreaming* de Género, Diagnóstico Organizacional de Género, Administrações Públicas Locais

Abstract

This master's degree dissertation has as the main objective the development of the Organizational Gender Diagnose for the city council of Covilhã by that, allowing the self-knowledge of the autarchy about its own potentials and weaknesses about this theme of gender equality as well as the scientific reflection about their practices.

The methodology used was the mixed methodology, which results from the documentary analysis, the application of surveys to the employees, interviews to management, direction and leadership positions, as well as informal observation in a context of a curricular internship. Thus, from the collection and analysis of data, comprised of three dimensions of analysis: structure and function, strategy and organizational culture, the obtained results showed that, despite a notable effort to invest in and work on the subject. The autarchy also has asymmetries between what the law foresees and organizational practices and obstacles to the full implementation and realization of gender equality in their work context, particularly in terms of training, career progression and conciliation of personal, family and professional life.

It was therefore concluded that there will have to be, on the part of the Covilhã City Council, an organizational change with the capacity to transform the weaknesses into virtues and define tangible goals because, in the case, at the professional level, the right to be, must be free, accepted and respected equally in its diversity. That is, the right to be professional should privilege the professional competences of each one instead of physical characteristics such as gender and/or personality such as gender identity.

Keywords

Gender Equality, Gender Mainstreaming, Organizational Gender Diagnoses, Public Administration

Índice

| | |
|--|------|
| Dedicatória | iii |
| Agradecimento | v |
| Resumo | vii |
| Abstract | ix |
| Lista de Figuras | xiii |
| Lista de Tabelas | xv |
| Lista de Acrónimos | xvii |
| Introdução | 1 |
| 1 Problemática de Género | 5 |
| 1.1 Era uma vez...as (des)igualdades de género: Contextualização histórico-conceitual | 5 |
| 1.2 Enquadramento Constitucional-Jurídico da Igualdade de Género e Portugal | 8 |
| 1.3 Políticas de Género: Estratégia de <i>Mainstreaming</i> e Planos de Igualdade | 10 |
| 1.3.1 Em foco: As Autarquias | 13 |
| 2 Passo a Passo: Intervenção Organizacional | 17 |
| 2.1 Do Diagnóstico à Mudança Organizacional | 17 |
| 2.1.1 Compromisso e Autorreflexividade à luz da Sociologia das Organizações | 19 |
| 2.1.2 Prática de Diagnóstico como base no Planeamento | 21 |
| 2.2 Diagnóstico Organizacional de Género | 22 |
| 2.2.1 Pressupostos teóricos em torno da organização de um Diagnóstico Organizacional de Género | 23 |
| 2.2.2 Aprender com os exemplos: Boas práticas em Autarquias Portuguesas | 24 |
| 3 Metodologias e Técnicas de Investigação | 27 |
| 3.1 Metodologia Mista | 30 |
| 3.1.1. Metodologia Quantitativa | 30 |
| 3.1.2. Metodologia Qualitativa | 33 |
| 4 Diagnóstico Organizacional de Género | 35 |
| 4.1. Breve Caracterização do Município da Covilhã | 35 |
| 4.1.1. Plano Intermunicipal para a Igualdade - Belmonte, Covilhã e Fundão | 36 |
| 4.2. A Câmara Municipal da Covilhã | 37 |
| 4.2.1. Descodificar: Entre Balanços Sociais e Documentos Institucionais | 38 |
| 4.2.2. Etapa 1: O que sabemos? | 48 |
| 4.2.3. Etapa 2: O que pretendemos saber? | 49 |
| 4.3. A (des)Construir | 49 |

| | |
|---|-----|
| 4.3.1. Estrutura e Funcionamento Organizacional | 50 |
| 4.3.2. Estratégia Organizacional | 57 |
| 4.3.3. Cultura Organizacional | 62 |
| 4.4. Etapa 3: O que descobrimos? | 73 |
| Considerações Finais | 77 |
| Bibliografia | 81 |
| Anexos | 87 |
| Anexo 1 - Indicadores do Modelo de Análise | 87 |
| Anexo 2 - Inquérito por Questionário a Funcionários/as da CMC | 91 |
| Anexo 3 - Guiões de Entrevistas | 98 |
| Anexo 4 - Sinopse das Entrevistas | 103 |
| Anexo 5 - Gráficos e Tabelas Complementares | 108 |

Lista de Figuras

Figura 1 - Modelos e Respostas no Processo de Mudança Organizacional

Figura 2 - Gráfico de Barras para Categoria Profissional e Antiguidade

Figura 3 - Gráfico de Barras para Sexo e Principal Cuidador/a dos/as dependentes

Figura 4 - Gráfico de Barras para Sexo e Participação em Formação Profissional de Igualdade de Género

Figura 5 - Gráfico de Barras para Sexo e Participação, fora do contexto laboral, em Formação de Igualdade de Género

Figura 6 - Nível de Concordância com a Importância da Formação em Igualdade de Género numa Autarquia, por sexo

Figura 7 - Gráfico de Barras para Avaliação da imagem da Câmara Municipal da Covilhã

Figura 8 - Gráfico de Barras para a Experiência ou Presença de Desigualdades no contexto laboral, por sexo

Figura 9 - Gráfico de Barras para o Tipo de Desigualdade: Reconhecimento Profissional, por sexo

Figura 10 - Gráfico de Barras para o Tipo de Desigualdade: Reconhecimento Profissional, de acordo com a Categoria Profissional

Figura 11 - Gráfico de Barras para o Tipo de Desigualdade: Sexuais ou de Género, por sexo

Figura 12 - Gráfico de Barras para o Tipo de Desigualdade: Sexuais ou de Género, de acordo com a Categoria Profissional

Figura 13 - Gráfico de Barras para a Avaliação da estrutura organizacional, por sexo

Figura 14 - Gráfico de Barras para Nível de Concordância “Discordo Muito” de adjetivo, por sexo

Figura 15 - Gráfico de Barras para Nível de Concordância “Concordo” de adjetivo, por sexo.

Figura 16 - Gráfico de Barras para Sexo e Feminismo

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Modelo de Análise

Tabela 2 - Indicadores dos Inquéritos por Questionário e Entrevistas

Tabela 3 - Amostra Proporcional Estratificada

Tabela 4 - Tabela de Frequências: Filiação a Organização Sindical

Tabela 5 - Tabela de Referência Cruzada entre Sexo e Filiação a Organização Sindical

Tabela 6 - Tabela com Teste ao Qui-Quadrado entre as variáveis Sexo e Filiação a Organização Sindical

Tabela 7 - Tabela de Contingência para Sexo, Categoria Profissional e Filiação a Organização Sindical

Tabela 8 - Tabela de Referência Cruzada entre as variáveis Sexo e Promoção

Tabela 9 - Tabela de Referência Cruzada entre Sexo e Anos de Carreira Profissional

Tabela 10 - Tabela de Frequências: Participação em Formação Profissional de Igualdade de Género

Tabela 11 - Tabela de Frequências: Participação , fora do contexto laboral, em Formação de Igualdade de Género

Tabela 12 - Tabela de Frequências: Experiência ou Presença de Desigualdades no contexto laboral

Tabela 13 - Tabela de Referência Cruzada para as variáveis Sexo e Género

Tabela 14 - Tabela de Regressão Linear para verificar a dependência entre as variáveis Sexo e Adjetivo

Lista de Acrónimos

| | |
|------|--|
| CEE | Comunidade Económica Europeia |
| CEMR | Conselho dos Municípios e Regiões da Europa |
| CIG | Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género |
| CITE | Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego |
| CMC | Câmara Municipal da Covilhã |
| ONU | Organização das Nações Unidas |
| UBI | Universidade da Beira Interior |
| UE | União Europeia |

Introdução

Abordar a Igualdade de Género implica uma análise multivariada, multidimensional e acima de tudo consistente. Porquê? Porque, apesar de vivermos numa sociedade que se proclama moderna, ainda são inúmeras as normas, os *tabus*, os padrões e os valores culturais tradicionais profundamente enraizados.

Vivemos numa sociedade que (ainda) procura incessantemente justiça social, mas que está longe de concretizá-la pois as desigualdades, nas suas diversas formas, tendem a perpetuar-se.

O tema central da presente investigação científica, a Igualdade de Género, referindo-nos à igualdade entre homens e mulheres, implica uma profunda análise da problemática particular das desigualdades de género e, é precisamente por esta noção, que pretendemos começar por apresentar alguns factos. Pois já a sabedoria popular o afirma: “contra factos...não existem argumentos!”

Segundo a Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (adiante designada por CIG), que assume um papel crucial em Portugal no trabalho de promoção da igualdade entre homens e mulheres, verificamos que em 2017, em Portugal, a situação era a seguinte:

- Ao nível da Educação, “as mulheres estão duplamente representadas em maioria em dois grupos: no grupo que não apresenta nenhum nível de escolaridade completo, o que poderá traduzir a falta de escolarização da população feminina mais idosa; e no grupo com ensino superior completo, que representará a camada mais jovem da população feminina” (CIG, 2017:3);
- Sobre o Emprego e Desemprego, nota-se que “a taxa de emprego é superior nos homens”, o que por sua vez, pode ser justificado “pelo facto das raparigas tenderem a manter-se mais tempo no sistema de ensino ou ainda pela maior dificuldade das mulheres em obter um emprego.” (CIG, 2017: 5), em acréscimo, “dados indicam que a maioria das mulheres portuguesas que trabalham a tempo parcial, o fazem apenas porque não conseguem trabalhar a tempo inteiro” (CIG, 2017: 6). O que consequentemente, dados de 2015 evidenciam que, “as remunerações médias de base são superiores nos homens” (CIG, 2017: 7) e que “o diferencial salarial entre mulheres e homens está estreitamente relacionado com os níveis de qualificação: há medida que aumenta o nível de qualificação, maior é o diferencial entre homens e mulheres, sendo particularmente evidente nos quadros superiores.”;
- No que diz respeito à Conciliação entre a Vida Pessoal, Familiar e Profissional (um importantíssimo e valioso dado), a análise realizada, evidencia que apesar de ambos os sexos terem o mesmo período para usufruir das licenças parentais e de se notar uma

pequena evolução na participação dos homens, são as mulheres que continuam largamente a gozar da licença de parentalidade. E, por sua vez, quando nos referimos aos usos do tempo, com trabalho pago e não pago - doméstico, por exemplo -, dados de 2015, constatam que “no total do trabalho pago e não pago, as mulheres continuam a trabalhar mais 1 hora e 13 minutos por dia do que os homens.” (CIG, 2017: 9);

- Ao avaliar a variável Pobreza, nomeadamente no parâmetro que analisa a evolução da taxa de risco de pobreza, verifica-se que, numa escala temporal de 2011 a 2015, “em todos os anos, excetuando, 2012, a taxa de pobreza das mulheres é superior à dos homens” (CIG, 2017: 10), apesar de (e devemos salientar) que “a partir de 2014 dá-se uma descida da taxa de risco de pobreza, quer para homens, quer para mulheres.”.;
- Relativamente ao Poder e Tomada de Decisão, note-se que a evolução da participação de mulheres na Assembleia da República só se torna mais evidente “a partir de 2006, com a aprovação da Lei da Paridade, onde se verifica um aumento mais significativo da representação de mulheres na Assembleia da República (..)” (CIG, 2017: 11), mas quando olhamos para as Autarquias, é claro que a grande e larga maioria das Câmaras Municipais são presididas por homens, sendo que “em 2013, apenas 23 das 308 Câmaras tinham na sua presidência mulheres, sendo a maioria (285) presididas por homens” (CIG, 2017: 12). E, no que diz respeito à evolução da participação das mulheres na composição inicial dos Governos, é de salientar que, “regista-se uma evolução significativa, sobretudo nos últimos anos, relativamente ao número de mulheres nos diferentes Governos (Ministras e Secretárias ou Subsecretárias de Estado)” (CIG, 2017: 13), mas o mesmo já não acontece quando avaliamos a proporção de mulheres nos conselhos de administração das empresas do PSI20 pois, “em abril de 2016, a presença de mulheres nos conselhos de administração das empresas do PSI 20, em Portugal, é ainda de 14% e a dos homens é de 86%. Na UE28 a média é de 23% para as mulheres e de 77% para os homens.” (CIG, 2017: 14);
- Na Violência de Género, as principais vítimas de violência doméstica, violação e abuso sexual enquanto crianças são do sexo feminino e, por sua vez, os agressores denunciados são mais homens. É importante, no entanto, ressaltar que, esta questão se torna também delicada pelos seus contornos, quando analisamos sob um prisma mais alargado. Não se põe em causa as vítimas que declaram agressão, mas não podemos esquecer que a sociedade tende a oprimir eventuais queixas por parte de homens vítimas que se poderão sentir fragilizados ou envergonhados em denunciar por entenderem que estão a colocar em causa a sua masculinidade;
- Por último, mas igualmente importante, apenas uma nota sobre a comunidade Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais ou Transgéneros e Intersexo (LGBTI), cujos dados revelam um gradual aumento de casamentos entre pessoas do mesmo sexo, sendo mais evidente entre homens. E este, é também um importante indicador de analisar sob o olhar das questões alusivas à igualdade de género.

Estes dados justificam a afirmação de que o momento presente precisa ser trabalhado por todas as suas contradições. Presente esse, onde, apesar de todos os esforços, sobretudo delas, o sexo masculino ainda ocupa os lugares de destaque, e onde as mulheres assumem um papel secundário. Mas os dados mostram também que a mudança, ainda que lenta e gradual, é possível, se todos/as, enquanto seres humanos, olharmos para o futuro como um lugar mais digno.

Desta forma, perante o cenário existente, optámos por trabalhar e desenvolver a mudança no âmbito do Poder e Tomada de Decisão Local. Motivou-nos a consciência de que as mulheres devem ter mais voz num lugar que é estratégico para a construção da democracia, democracia essa que garante pela Constituição da República Portuguesa, no Artigo nº 13, o “Princípio da Igualdade”:

“1. Todos os cidadãos têm a mesma dignidade social e são iguais perante a lei.

2. Ninguém pode ser privilegiado, beneficiado, prejudicado, privado de qualquer direito ou isento de qualquer dever em razão de ascendência, sexo, raça, língua, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, instrução, situação económica, condição social ou orientação sexual.”.

Consideramos assim pertinente, centrar a análise no contexto de uma Câmara Municipal da Região Interior de Portugal, mais concretamente a da Covilhã, onde, o desafio de construir uma base sustentável nas questões de género assume particular importância, não só pelas características sociodemográficas do Município, como também pela necessidade que a própria organização demonstrou em refletir e reestruturar o seu modelo organizacional e desenvolver um plano de igualdade de género. O objetivo da instituição é criar condições para ser uma organização mais igualitária e unida. E, este propósito, só é possível, analisando, avaliando e diagnosticando a estrutura e o funcionamento da organização, elencando as características que são favoráveis à construção da igualdade de género bem como os obstáculos que mantêm a autarquia refém das desigualdades de género.

Contudo, antes de mais, é importante que se compreenda que o que se pretende é a igualdade de direitos e oportunidades e que a mesma, por não ser uma variável tipicamente considerada pela gestão, pode levar a que aconteçam, muitas vezes, involuntariamente, discriminações.

No âmbito da obtenção do Grau de Mestre em Sociologia: Exclusões e Políticas Sociais, o objetivo principal desta dissertação é o de realizar o Diagnóstico Organizacional de Género da Câmara Municipal da Covilhã (adiante designada por CMC). Os objetivos específicos delineados são: aprofundar teoricamente conhecimentos relativos à Igualdade de Género; analisar o Município da Covilhã de modo a compreender a sua história social e cultural; fazer um levantamento da estrutura e funcionamento organizacional da CMC com vista ao desenvolvimento do Diagnóstico Organizacional de Género; apurar quais as atuais políticas destinadas à igualdade de género na administração pública local e de forma são aplicadas no

contexto da investigação; e, compreender as perceções dos e das trabalhadores/as da CMC sobre a temática da igualdade de género e qual o seu conhecimento das políticas de género, nomeadamente as de conciliação da vida pessoal, familiar e profissional, de modo a melhor situar de que forma se expressam nesta organização as relações e desigualdades de género, bem como qual o ambiente cultural organizacional vivenciado.

O presente documento encontra-se estruturado em quatro capítulos e dividido em duas partes, sendo a primeira de cariz teórico e a segunda, onde se apresenta o trabalho de campo, é essencialmente metodológica e empírica.

O enquadramento teórico é composto por dois capítulos, o capítulo 1 e 2. No primeiro capítulo, apresentam-se e discutem-se os conceitos orientadores, nomeadamente os de sexo e género, os de feminismo, igualdade de género e desigualdades de género e de *mainstreaming de género*. Adicionalmente é feito um balanço de como se desenrolaram as relações de género até à atualidade, para se explicar e enquadrar a análise nos parâmetros constitucionais, jurídicos e políticos, mas também clarificá-los em contexto autárquico e compreender quais os principais desafios. O segundo capítulo teórico trata as questões centrais da intervenção e mudança organizacional. Discute e transmite, potencialidades e obstáculos de elaborar um diagnóstico organizacional e a sua centralidade num processo de inovação e mudança com base sobretudo nos contributos da sociologia das organizações. Atravessa o capítulo a perspetiva de género visto que o desenvolvimento de um diagnóstico organizacional de género apresenta especificidades que a literatura hoje já discute e importava consultar.

Como em qualquer investigação, é fulcral apresentar as opções metodológicas e explicá-las. Neste capítulo 3 discute-se teoricamente as várias opções metodológicas ao dispor quando se enceta uma investigação sociológica e são explicadas as razões e os contextos das opções tomadas por uma metodologia mista em que contudo acabou por se privilegiar a componente quantitativa, também por constrangimentos temporais e organizacionais.

O capítulo 4 apresenta os resultados da pesquisa, no caso, o diagnóstico organizacional de género efetuado.

Em breves linhas, esta análise irá abordar resultados alusivos a 3 dimensões de análise: a estrutura e funcionamento organizacional, a estratégia organizacional e a cultura organizacional.

No final, apresentam-se as conclusões, que além de contemplarem uma análise sobre a realização do diagnóstico organizacional, sobre os resultados obtidos e permitirem esclarecer se a CMC se apresenta igualitária ou não, descodifica e traça possíveis cenários de trabalho futuro a ser desenvolvido não só através da via académica e científica, mas também por parte da CMC e de outras organizações tanto públicas como privadas.

Capítulo 1

A Problemática Género

1.1. Era uma vez...as (des)igualdades de género:

Contextualização histórico-conceitual

Analisar a história da sociedade portuguesa implica (re)conhecer um passado que se assume profundamente tradicional, enraizado em normas e valores culturais que, além de inquestionáveis, se acreditavam inquebráveis. No entanto, a revolução dos cravos, cuja data nos remete para o dia vinte e cinco de abril de mil novecentos e setenta e quatro, trouxe um novo rumo e novos caminhos por trilhar aos portugueses e portuguesas, pois, além da conquista da liberdade e de uma nova conceção e valorização sobre aqueles que são os direitos fundamentais do ser humano, alavancou também a possibilidade das mulheres ocuparem um novo lugar na sociedade.

Se realizarmos “uma breve retrospectiva, designadamente para a sociedade portuguesa, até aos anos 80 do século XX e sobretudo até 1974, e tendo em conta alguns resultados de estudos feitos por sociólogos e antropólogos em relação à sociedade rural portuguesa, podemos constatar amiúde processos e estratégias de dominação masculina” (Silva, 2016: 19), assentes numa norma de “masculinidade hegemónica” e sociedade patriarcal, caracterizada como “um sistema de estruturas sociais e práticas nas quais os homens dominam, oprimem e exploram as mulheres” (Walby, 1990: 20 *cit in* Schouten, 2011: 16), e em diferenças físicas perceptíveis que, como clarifica Schouten (2011: 29), são usadas para justificar a diversidade em traços e papéis atribuídos a cada um dos sexos.

Desta forma, entende-se que, “a exclusão das mulheres envolvia todas sem exceção baseando-se, portanto, na condição de nascimento: Se todos os homens nasciam livres e iguais, dotados de razão, como dizia a Declaração de Direitos do Homem e do Cidadão, as mulheres, pelo contrário, tinham um destino marcado pelo sexo desde o momento em que nasciam, pois como dizia Rousseau em *Émile* «um homem só é homem em certas circunstâncias, mas a mulher é mulher toda a vida» (Bard, 1999).” (Do Carmo e Amâncio, 2004: 27-28). Este, é, então, um retrato que clarifica e expõe a sociedade desigual que se vivia, onde os homens, privilegiados pelo seu sexo, iam conquistando e ganhando poder no espaço público e as mulheres, em clara desvantagem, se restringiam àquele que era o espaço privado do seu lar, encarregando-se das tarefas domésticas e do cuidar. Ora, se por um lado ao homem era concedida liberdade para se (re)inventar sem nunca esquecer a sua masculinidade, à mulher restava a possibilidade de assistir ao triunfo do homem, tratando-se por isso de um ciclo que até certo momento se entendeu como viciante.

Mas, por sua vez, Lígia Amâncio (1994: 33 *cit in* Schouten, 2011: 40) e, embora o senso comum tenda a fazer esta estreita ligação entre sexo e género, explica que os traços e papéis de género não podem ser fundamentados ou explicados pelas diferenças físicas ou biológicas, sendo esta associação uma clara tentativa de manutenção de determinados poderes hierárquicos sociais, pois, sexo remete-nos para o corpo, para o físico e para a biologia e género trata-se de um conceito amplo e abrangente que, segundo Schouten (2011:13), além de ser um dos princípios organizadores da vida social, é entendido como “a especificidade de homens e mulheres sob os pontos de vista social, cultural e psicológico.”. Por isto, e segundo a mesma investigadora (2011: 40), “a relação sexo-género não é linear, porque a construção social do género não está ligada à biologia”, nem a um sistema binário. Esta explicação, corrobora então, o determinismo social e apoia-se no pensamento de Erving Goffman (1956 *cit in* Picard, 2009: 71-72) sobre o interacionismo, que compara o mundo a um palco de teatro, “onde os indivíduos são «atores» que desempenham «papéis» e as relações sociais «representações» sujeitas a regras precisas e, onde, uma das questões essenciais que se põem ao ator (na vida como no teatro) é a de criar no outro uma «impressão de realidade» para o fazer crer na imagem que quer dar de si próprio.”. Traduzido, neste caso particular, para a consciencialização de que “«as crenças relativas à masculinidade ou à feminilidade estão em estreita interação com o comportamento de género»” (Goffman *cit in* Fournier, 2009:74). Ou seja, os comportamentos de género, como aqueles que são associados à feminilidade (exemplo: mulher cuidadora e cozinheira) e masculinidade (exemplo: homem enquanto ganha-pão e principal provedor financeiro do lar), “constroem-se através das práticas e nas relações com os outros” (Schouten, 2011: 47) e são transmitidos de geração em geração fazendo com que, hoje, a educação assuma um papel importante na desconstrução de ideias pré-concebidas.

São, portanto, estas crenças que estão na base da génese dos movimentos feministas que, ainda hoje, procuram a compreensão “das condições sociais das mulheres, tendo como objetivo melhorá-las e lutando por esse objetivo” (Ferreira, 1988: 94 *cit in* Schouten, 2011: 17) mas a sua luta, embora recente em Portugal, já vem trilhando caminho e ganhando leves contornos há séculos.

O feminismo é e representa a tentativa de elevar as mulheres a um patamar onde possam estar lado a lado aos homens, a um lugar digno, livre, justo e igualitário, onde tenham os mesmos direitos e as mesmas oportunidades, esquecendo as diferenças que os possam separar. Mas, “em Portugal, muitos consideram que o feminismo é uma corrente radical, ou, em alternativa, o termo não é tomado a sério” (Schouten, 2011: 18) e aqui reside a maior resistência perante a igualdade de género. Como tal, esta, só pode ser alcançada se houver um reconhecimento das desigualdades de género que há muito marcam, principalmente, o percurso das mulheres à escala global e que, se manifestam ainda hoje, “no trabalho e na educação, na saúde ou nas políticas sociais, divisão do trabalho e nas relações institucionais e de poder. (...) há uma considerável disparidade de género no acesso e nas oportunidades de emprego, na remuneração

salarial e demais condições socioeconómicas (cf. González e Esparcia, 1992: 199: 199 ss) e, por fim, mas não menos importante, nos cargos e postos de poder ao nível local-regional, nacional e internacional” (Silva, 2016:15).

No entanto, há que entender a dualidade de perspetivas e demonstrar a razão pela qual a igualdade de género ainda representa um papel secundário nas grandes instituições e organizações sociais e também na própria sociedade.

Como foi referido, o movimento do 25 de abril de 1974, abriu novos caminhos, onde Portugal, assistiu “a uma transformação rápida e profunda do papel económico das mulheres e, consequentemente, também das relações intrafamiliares e do modo como as famílias se relacionam com as outras instituições (Mercado, Estado e Comunidades)” (Coelho, 2011: 31). As mulheres, começaram a ocupar um novo lugar na família e na sociedade, que, não só, lhes permitiu aceder ao livre direito ao voto e à escola de forma regular, como também lhes possibilitou a entrada no mercado de trabalho remunerado o que por sua vez, lhes concedia independência. Ganharam, é certo, um novo estatuto que por direito lhes havia sido roubado por condicionantes externas às suas capacidades e competências pessoais e como tal, hoje em dia, é possível, sim, encontrar mulheres em cargos de chefia, a representar municípios, a liderar bancadas partidárias ou até a trabalhar em profissões tipicamente entendidas como masculinas, mas a dualidade entre as conquistas e os obstáculos mantêm-se, como podemos comprovar através do trabalho coordenado por Catarina Sales Oliveira e Susana Villas-Boas (2011) e Manuel Carlos Silva (2016).

Vejamos, de acordo os/as investigadores/as, por exemplo:

- Se ao nível das conquistas entendemos primeiramente um novo papel social da mulher através da sua emancipação e do seu empoderamento, por outro, ao nível dos obstáculos, ainda existem entraves e barreiras em contextos cujas mentalidades ainda estão altamente vinculadas com os padrões antigos e tradicionais, sobretudo nos meios rurais e, por isso, é relativamente fácil ouvirmos, ainda hoje, alguns comentários machistas e desprestigiantes sobre as mulheres;
- Considera-se através da informação de Manuel Carlos Silva, que existe uma “elevada taxa de feminização do emprego em Portugal”, sendo uma das mais altas da Europa, mas “não deixam de existir as desigualdades sexuais na estrutura do emprego”, que se fazem notar através da segregação horizontal e vertical, através da ocupação de esferas e funções profissionais, menos rentáveis e pior remuneradas e também da ainda elevada taxa de desemprego feminino. Para além disto, notemos que os homens não acompanharam em igual intensidade a entrada na esfera doméstica (Coelho, 2011: 33) o que resultou numa viagem de dupla jornada para o sexo oposto, ou seja, mais horas de trabalho, remunerado e não remunerado;

- Para além de tudo acima mencionado, a evidente desigualdade salarial e hiato salarial de género não permite a realização profissional nem a pessoal e, como tal, há uma tendência para a manutenção das mulheres em estratos socioeconómicos mais baixos.

Entende-se, portanto, a necessidade de promover a construção da igualdade de género, que privilegia a igualdade de direitos e oportunidades entre homens e mulheres bem como o pluralismo de formas de “Ser”, o que, por sua vez, “constitui um direito fundamental, um valor comum da UE e uma condição necessária para a concretização dos objetivos comunitários em matéria de crescimento, emprego e coesão social.” (Comissão Europeia, 2008:11) mas, para tal, é “necessário o seu efetivo exercício em todos os aspetos da vida: política, económica, social e cultural.” (CEMR, 2006: 3).

Com a igualdade de género, pretende-se, sim, um equilíbrio e a conquista de uma sociedade que se permite (auto)construir sem determinismos, preconceitos ou estereótipos, onde o ser humano se permite reinventar, evoluir e trilhar o seu caminho sem condicionantes externos ou alheios às suas vontades, necessidades ou sonhos.

1.2. Enquadramento Constitucional-Jurídico da Igualdade de Género em Portugal

Viver em sociedade implica um conjunto de regras, que vão além de normas culturais e, que auxiliam a manutenção da boa convivência sem prejuízo à cidadania e aos valores fundamentais do ser humano. Como tal, e tendo em consideração, a história sociocultural de Portugal, inserir a igualdade entre homens e mulheres nos parâmetros legais seria não só essencial como prioritário. Por isto, pensar a igualdade em Portugal, implica, antes demais compreender dois períodos temporais distintos: o antes e o pós-Revolução de 1974.

Como já pudemos constatar antes do período revolucionário, a igualdade apresentava-se enquanto uma miragem, onde os tempos vividos se tornavam difíceis pelas constantes afrontas a inúmeros direitos fundamentais à condição do ser humano, nomeadamente à condição de ser Mulher. Mas aquando a revolução, Portugal entrou num período de intensa e rápida transformação onde os quadros políticos, legislativos, constitucionais e institucionais entraram em igual período de inovação, onde “a inscrição da discriminação na própria lei acentuava, no pós-revolução, a sua intolerabilidade política e social” (Monteiro, 2010: 33). Por isso, a discriminação passou, então, a ser um problema a combater, sob a forma de tentativa em alcançar padrões internacionais de igualdade que já há muito existiam e estavam já, igualmente, inscritos em acordos e diretrizes não só europeias como universais.

Compreende-se então que um dos dois fatores decisivos à reestruturação jurídica e institucional na área da igualdade, segundo Rosa Monteiro (2010: 32), foi o contexto político-social que se vivia e que acompanhava o início da liberalização, da democratização e da internacionalização

normativa e institucional. Isto porque seria contraditório querer-se um país modernizado sem criar meios e estruturas capazes de interagir no sentido da igualdade.

Além deste fator, segundo a mesma investigadora, existia um segundo que residia no “aproveitamento destas oportunidades políticas pelos atores que, na cena formal e informal, agiram estrategicamente para a afirmação e legitimação de uma ação pública/estatal” (Monteiro, 2010: 32), cujo objetivo passava pela eliminação de qualquer atitude discriminatória e abusiva contra as mulheres. Estes atores representavam mulheres, que já desempenhavam funções no Estado e que embora “não se assumissem explicitamente como feministas criaram as redes formais e informais necessárias à conquista de espaço institucional e político para uma agenda feminista.” (Monteiro, 2010: 32). Desta forma, o feminismo, neste caso, institucional, contribuiu ainda que de forma tímida, para o futuro da legislação do poder através da força de mentes femininas.

Portanto, o período pós-revolução, emergiu com linhas anti-discriminatórias e fortemente favorável à inclusão social de todos e todas os/as cidadãos/cidadãs portugueses/as, através da Constituição de 1976 (que se mantém até hoje enquanto Constituição da República Portuguesa, mas que já vai na VII Revisão Constitucional - 2005) -. Esta consagrou “nos seus artigos o direito à igualdade de mulheres e homens (art.º 13.º), o direito ao trabalho (art.º 58.º), e à livre escolha da profissão e do tipo de trabalho, bem como condições para que não fosse vedado ou limitado o acesso a quaisquer cargos, trabalho ou categorias profissionais em função do sexo (art.º 58.º). Também os princípios de salário igual e da proteção das mulheres trabalhadoras, durante a gravidez e pós-parto, entre outros, (...)” (Monteiro, 2010: 34). E, por tudo isto a década de 70, em Portugal, representou um período importantíssimo de inúmeras e rápidas transformações que até hoje têm vindo a ser consolidadas.

Assim, se percorrermos a ordem cronológica dos eventos - entendida a partir da análise de Rosa Monteiro (2010) -, desde a década de 60 até ao final da década de 80, assimilamos aquela que foi a génese da legitimação, gradual, por parte das elites políticas, da emancipação feminina:

Os contornos foram surgindo, em Portugal, no período da designada “Primavera Marcelista”, através de oportunidades desenvolvidas pelo Grupo de Trabalho para a Definição de uma Política Nacional Global acerca da Mulher e a conseqüente Regulamentação do Trabalho Feminino. Entendeu-se que uma das principais preocupações concentrava-se sobretudo na conquista do espaço laboral e, por isso, já em 1972, o trabalho desenvolvido pelo Grupo de Trabalho para a Regulamentação do Trabalho Feminino “integrava 6 secções que exploravam as questões da igualdade de oportunidades; da orientação e formação profissional; do acesso ao emprego; da igualdade de remunerações (enumerando leis estrangeiras); da participação sindical; das modalidades de trabalho, como trabalho noturno, o trabalho extraordinário, o trabalho a tempo parcial; da idade de reforma; da proteção da maternidade (que, se entendia que a seu tempo deveria ser uma legislação autónoma, mas que particularizada, “porque fala

diretamente às pessoas, é importante do ponto de vista político, baseado nas normas seguidas pela CEE”); da licença de pós-parto e do fomento e condições de funcionamento dos equipamentos coletivos.” (Monteiro, 2010: 41). Mas só após abril de 1974, a legitimação aconteceu, nomeadamente, com a criação da Constituição de 1976 que “ilegalizou a normatividade social e os seus papéis de desigualdades para homens e mulheres” (Rêgo, 2010: 59), através da ação da Comissão da Condição Feminina (onde se encontravam representadas as primeiras feministas) e através da Lei da Igualdade decretada em 1979.

Já, em panorama internacional eram assinalados o Ano Internacional da Mulher (1975) e a Década da Mulher (1975-1985) pela Organização das Nações Unidas (ONU).

Tudo isto implica que “a lei, é nesta matéria, o alicerce porque ao reconhecer que homens e mulheres são seres livres e iguais em dignidade e direitos tem que contrariar a normatividade social que pressupõe tarefas desiguais e assimétricas, os designados “papéis de género”, e por isso, “direitos” desiguais e assimétricos para homens e mulheres.” (Rêgo, 2010: 57). Além de alicerce, a lei apresenta-se, ainda, para Maria do Céu da Cunha Rêgo, como a estrutura para a reconfiguração dos padrões, apresenta-se decisiva sob a forma de assegurar e fixar metas e objetivos em matéria de igualdade e indispensável porque só através da mesma é possível garantir a obrigatoriedade do cumprimento democrático. O que, por sua vez, se cruzarmos esta informação com a cronologia traçada por Rosa Monteiro (2010), torna-se perceptível a importância que um enquadramento constitucional e jurídico pode assumir para a concretização de importantes metas, no caso, para a meta da igualdade entre homens e mulheres em Portugal. No entanto, apesar da clara construção de um cenário legal favorável à igualdade de género aquando o 25 de abril de 1974, a lei tem vindo a sofrer alterações, como forma de se adaptar às necessidades da realidade atual.

1.3. Políticas de Género: Estratégia de *Mainstreaming* e Planos de Igualdade

Com o novo enquadramento constitucional-jurídico, verificamos uma nova conceção e consciencialização da problemática género. A sociedade reorganizou-se a vários níveis e trabalhou conjuntamente, de forma a cumprir a lei. No entanto, a mudança legal não implica simultaneamente uma mudança de mentalidades e por isso, as desigualdades de género, além de ainda se manifestarem na atualidade, necessitam de uma nova interpretação.

Segundo Sara Falcão Casaca (2016: 26), “a partir dos finais da década de 1980, a par do desenvolvimento do feminismo pós-moderno, assiste-se a um momento de viragem no campo das teorias sobre as desigualdades de género”. Estas novas teorias, explicam, segundo a mesma investigadora, que em detrimento de uma abordagem estruturalista e essencialista, onde a normatividade social era explicada e reproduzida através da socialização, “tem-se privilegiado uma abordagem construtivista, na qual o focus de análise recai sobretudo sobre a forma como

os indivíduos, homens e mulheres, constroem as suas identidades no decurso das interações que desenvolvem entre si. Ao mesmo tempo, privilegia-se uma análise dos discursos, que, nas relações interpessoais, produzem e reproduzem a masculinidade e feminilidade (cf. Bradley *et al.*, 2000)”.

Para além disto, “as teorias socioconstrutivistas, procuram articular, na explicação das desigualdades entre mulheres e homens, por um lado, a dimensão estrutural com a relacional (ação social) e, por outro, declinar o conceito de patriarcado e a visão essencialista contida na categoria de mulheres (Feuvre, 1999).”(Casaca *in* Silva, 2016: 26). Ora, por outras palavras, mais do que assentar o nosso pensamento numa visão estática, da sociedade, das estruturas e dos sujeitos, as teorias socioconstrutivistas surgem como forma de introduzir as noções de construção, reciprocidade e transformação à interpretação das desigualdades de género bem como das relações de género, pois, há que entender que, efetivamente, “as condições estruturais influenciam as representações sociais e a subjetividade dos indivíduos, mas estes enquanto sujeitos ativos e através das relações entabuladas entre si, têm a capacidade para dinamizar e transformar as estruturas sociais.” (Casaca, 2016: 28). Simultaneamente, a análise das relações de género é realizada de acordo a influência de Enquadramentos Institucionais, do Estado e dos Contratos de Género o que nos permite introduzir uma nova variável: a política.

Embora o notório e claro avanço ao nível do enquadramento constitucional-jurídico, ainda não se conseguiu atingir a plenitude e o equilíbrio entre a igualdade de oportunidades e as condições entre homens e mulheres, como é evidenciado pela “considerável discrepância entre a igualdade formal reconhecida em texto legal e as práticas de assimetria sexual” (Santos, 1994: 87 *in* Silva, 2016: 21) que ainda se verificam. A mudança legal não implica uma total mudança de mentalidades e consequentemente de práticas: para isso é necessário um incentivo.

Posto isto, como forma de eliminar as desigualdades seria importante redefinir uma nova forma e nova estratégia de se fazer política, nomeadamente, através da inserção, no caso, da variável, género na legislação, políticas, programas e projetos, para a promoção da igualdade de género, como evidenciam Heloísa Perista e Alexandra Silva (2005: 7).

É neste momento que introduzimos o conceito de *Mainstreaming de Género*, que “consiste na reorganização, na melhoria, no desenvolvimento e na avaliação dos processos de implementação das políticas, por forma a que a perspetiva da igualdade de género seja incorporada em todas as políticas, a todos os níveis e em todas as fases, pelos atores geralmente implicados na decisão política.” (Relatório Final de Atividades do Grupo de Especialistas para uma Abordagem Integrada da Igualdade, 1999 *in* Perista e Silva, 2005: 18). Este conceito passa por uma estratégia adotada a nível internacional e nacional e que foi sendo estruturada através de compromissos políticos como: a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas e Discriminação Contra as Mulheres (ratificada por Portugal em 1980), a IV Conferência Mundial sobre as Mulheres (1995), o Comité de Ministros do Conselho da Europa (1998), o III Programa

de Ação Comunitário sobre Igualdade de Oportunidades (1991-1995, onde o *Mainstreaming* de Género foi formalmente reconhecido) e no IV Programa de Ação Comunitário a Médio Prazo sobre a Igualdade de Oportunidades para Mulheres e Homens (1996-2000).

Importa ainda ressaltar, que em contexto organizacional, o *Mainstreaming* de Género “pretende a promoção de uma cultura organizacional igualitária. Esta deverá garantir a igualdade de oportunidades no acesso e na participação no mercado de trabalho, combatendo a segregação horizontal e vertical do mercado de trabalho e a desigualdade salarial, bem como assim promovendo a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, e criando condições de paridade na harmonização das responsabilidades profissionais e procedimentos organizacionais em vez de ajudar as mulheres a “ajustarem-se”.” (Grasser e Moon, 2005 in Monteiro e Ferreira, 2013: 126-127).

Especificamente, as políticas ativas de emprego que pretendem assegurar a igualdade de género são: as políticas de remuneração e de carreira (que garantem a redução das disparidades salariais), as políticas de conciliação (entre a vida pessoal, familiar e profissional) e as políticas de flexigurança (políticas que atuam no sentido da flexibilidade e da segurança no emprego). (CE, 2008: 29-37). Sendo que para a avaliação do seu impacto na realidade, em função do género, além de necessitarem de considerar um quadro legal e político favorável, a definição/afetação de recursos como pessoas, tempo e informação, a disponibilização de instrumentos eficazes de análise e avaliação bem como a disseminação de resultados e do *know-how* e da verificação da relevância da(s) política(s), necessitam de elaborar Planos para a Igualdade, cuja finalidade passa pela estruturação/sintetização de um plano que contempla diversas etapas e que, providencia um panorama geral sobre quais os objetivos, meios, recursos humanos e financeiros, colaborações e mecanismos e procedimentos de acompanhamento e avaliação do plano (Perista e Silva, 2005: 27-28).

Os Planos para a Igualdade de Género, que nos interessam particularmente à análise, surgem enquanto um instrumento da estratégia de *mainstreaming*, como forma de promover a igualdade entre os sexos. Segundo Ferreira (2011: 54), “cabe ao Plano para a Igualdade ser catalisador da integração da perspectiva da igualdade de género nas estruturas e na gestão de cada organização, como instrumento capaz de introduzir a coerência e a sistematicidade necessárias à reforma de qualquer coletivo organizado.”.

Estes planos devem ser rigorosos e pensados ao detalhe, no entanto, devem ser criados em consequência de uma primeira análise da organização, no caso da autarquia local. Ou seja, devem ser resultado de um Diagnóstico Organizacional de Género, pois só assim poderão estar de acordo as necessidades da autarquia e solucionar eventuais falhas e problemas que comprometam o compromisso para com a igualdade de género.

1.3.1. Em Foco: As autarquias locais

Ao nível das organizações encontramos as administrações públicas locais, nomeadamente as autarquias, que “representam algum peso no mundo laboral e na sociedade portuguesa, pelo número de trabalhadores/as que empregam e pelo facto de serem uma realidade que abrange todo o país, continente e ilhas.” (Da Silva, 2014: 1).

A conquista e o exercício de direitos cívicos e políticos foram um importantíssimo e valioso motor para a concretização de uma sociedade justa e democrática. Contudo, devido às privações que as mulheres sempre foram experienciando, os passos pela liberdade foram trilhados de forma tímida e ainda condicionada.

Já no que diz respeito aos órgãos de decisão política, como temos vindo a ser confrontados/as, a participação das mulheres aconteceu de forma gradual, porém, e embora os números tenham vindo a ganhar expressão derivado à Lei da Paridade, a sua representatividade ainda fica aquém dos valores desejados.

Se refletirmos percebemos que “este afastamento da possibilidade de eleger traduziu-se, naturalmente, numa ainda mais difícil entrada nos cargos eleitorais. Efetivamente, aquando das primeiras eleições livres, em 1975, as mulheres eleitas deputadas na Assembleia Constituinte representaram 8% do total de deputados eleitos, valor que, nas eleições do ano seguinte, decresceu para 5,2%. Nas primeiras eleições autárquicas as mulheres constituíram cerca de 4% do total de eleitos.” (Organização das Mulheres Comunistas, 2003: 13)

Com o decorrer dos anos, foram-se verificando tendências que se traduziam na existência de comportamentos regionalizados e na maior presença de mulheres em órgãos deliberativos do que executivos. Verificando-se também que “a política continua a ser um reduto da dominação masculina, alicerçada por valores e normas masculinas, apresentando grandes resistências à participação feminina (Viegas e Faria, 2001; Baunn e Espírito-Santo, 2004). De acordo com o Relatório das Nações Unidas, as mulheres ainda representam menos de 10% dos líderes dos ministérios mundiais e 20% de todas as posições sub-ministeriais (Inglehart e Norris, 2003)” (Maciel, 2011: 37).

Já, atualmente o mesmo se verifica se pensarmos que em 308 Câmara Municipais, apenas 32 são presididas por mulheres. Contudo, os avanços quantitativos são inegáveis e não devem ser menosprezados, mas, os qualitativos devem ser auferidos.

Mas as autarquias não são apenas compostas pelo seu executivo e, por isso é importante também esclarecer as restantes formas de trabalho que lá existem, compreender aqueles/as que lá exercem funções e de que forma estes se expressam e se relacionam de acordo as questões da igualdade de género, para também consequentemente desenvolver, compreender e analisar os Planos Municipais para a Igualdade.

Os Planos Municipais para a Igualdade consubstanciam-se, “antes de mais, num compromisso político com a promoção da igualdade e com a promoção da qualidade de vida de mulheres e de homens e nível local” (Perista e Silva, 2009: 36), surgem enquanto uma política pública e “acentuam a responsabilidade do planeamento estratégico municipal para pensar «relacionalmente» o espaço, enquanto produto de intervenções e de (re)construção de identidades - espaço ativo - e antecipar e responder às necessidades e escolhas ao longo da vida, na melhoria das relações sociais, na qualidade de vida e na competitividade dos territórios - espaço ergonómico.” (Queirós, 2012: 137)

Entender o comportamento de género nas autarquias é fundamental, não só para a redação da presente investigação, mas também porque estas são o local privilegiado para se contactar com a população e alavancar a mudança social local. Porém, por outro lado, são organizações que muitas vezes têm modelos organizacionais de trabalho tradicionais pouco prováveis à mudança e, como já foi afirmado, estas são ainda palco de uma forte assimetria de participação.

Conclui-se que, a igualdade de género, apesar de assumir um papel preponderante nas políticas sociais internacionais, o grau de aplicação dessas mesmas políticas “ao nível nacional é baixo e a explicação desta descontinuidade radica, pelo menos em parte, no facto das elites governamentais e as burocracias estatais verem a questão com uma imposição externa com poucos benefícios internos.” (Ferreira, 2011 *in* Villas-Boas e Sales Oliveira, 2012: 121-122).

“E este, é de facto, o grande desafio que hoje se coloca à igualdade de género: o da construção de uma “nova parceria entre homens e mulheres para assegurar a participação plena de todos, num plano de igualdade, em todos os domínios, assim como uma repartição equilibrada dos benefícios do progresso entre uns e outras. Uma mutação desta natureza não apenas exige progressos legislativos, mas também uma transformação cultural dos comportamentos individuais e das atitudes e práticas coletivas, associada a uma ação política decidida assente numa ampla mobilização.”” (Perista e Silva, 2005: 14).

Capítulo 2

Passo a Passo: Intervenção Organizacional

“As dificuldades de compreensão da dinâmica organizacional representam um obstáculo para a mudança nas organizações. Embora os padrões tradicionais de organização estejam a ser severamente criticados e as tendências apontem para organizações mais humanas, flexíveis, com maior participação e autonomia individual, qualidade de vida, entre outras características, aquelas que reconhecem a importância desses fatores não têm conseguido implementar as mudanças necessárias, nem tão pouco mensurá-las ou acompanhá-las.” (Naves *et al.*, 2000: 53)

2.1 Do Diagnóstico à Mudança Organizacional

Trabalhar a mudança organizacional de uma autarquia implica não só, reconhecer a necessidade dessa mesma mudança, como também, compreender os modos, que se encaram complexos, através dos quais será possível atingir o objetivo de reforma desejado. Para tal, é essencial conhecer a fundo a sua estrutura e o seu funcionamento. Adicionalmente, sendo as autarquias, organizações públicas, altamente vinculadas a propósitos políticos e sociais, importa, a sua cultura organizacional que é determinante para garantir uma estrutura e estratégia organizacionais coesas e eficientes, onde, todos/as os/as seus/suas trabalhadores/as se sintam consciencializados/as, incluídos/as, integrados/as, valorizados/as e motivados/as para trabalhar em prol de um objetivo organizacional comum.

Neste contexto, o género e a igualdade de género, não parecem assumir especial relevância e, por isso mesmo, se entende que “a questão de género é sempre encarada como secundária e há pouca disponibilidade para colocar o género no cerne/base de medidas de mudança organizacional. Dificilmente o género é percebido como uma área de intervenção organizacional e menos ainda como uma área estratégica e/ou prioritária.” (Sales Oliveira, 2011: 60). Sendo que, tal, pode ser justificado, considerando a complexidade do mercado de trabalho e porque se tende a olhar as organizações como locais onde se executa trabalho, ignorando a sua enquanto local de interação e socialização das pessoas que nestas passam grande parte do seu tempo de vida.

Tendencialmente, o trabalho e as organizações são vistos como um meio ambiente com características meramente estruturais, cuja finalidade é a concretização económica de cada um dos indivíduos. No entanto, este, é igualmente composto por uma vertente relacional e não podemos descurar ou desvalorizar que todos/as os/as empregados/as apresentam uma identidade laboral, que, não só está intrinsecamente relacionada com as funções que desempenham, mas também com os seus valores pessoais.

Aquilo que somos, tendencialmente, reflete-se em contexto laboral, ao passo que, as organizações, em consequência, também, não existem desprovidas da sua cultura organizacional: “Todas as organizações possuem uma cultura ou culturas, que muitas vezes é inconsciente ou está camuflada, mas que marca de forma indelével a ação e reação e os significados em contexto organizacional. Os valores, a história e as práticas de uma determinada organização consubstanciam uma forma própria e particular de fazer as coisas, que frequentemente não é questionada e muitas vezes se considera inquestionável.” (Stuart, 1999; Projeto UBIgual, 2011: 44 *in* Sales Oliveira, 2011: 59).

Como tal, “a relação entre cultura organizacional e género é pautada por assunções profundamente enraizadas, ao nível do imaginário coletivo, normas, valores que produzem consequências ao nível não só da equidade de género como também da eficácia organizacional.” (Standing e Baume, 2001 *in* Sales Oliveira, 2011: 59). E, o que acontece, muitas vezes, na realidade, é que existe um forte desequilíbrio entre aquilo que se pretende ter como cultura organizacional da autarquia e as perceções dos seus funcionários e das suas funcionárias sobre essa mesma cultura. O que acontece é que “o que difere as organizações bem-sucedidas das malsucedidas é a vontade e a disposição de mudar” (Mezomo, 2001 *in* De Carvalho e Da Costa, 2013: 6), sendo que esse despertar para a mudança deve ser conduzido pelo executivo da organização com liderança (Mezomo, 2001 *cit in* De Carvalho e Da Costa, 2013: 6) através da capacidade de “fazer a ligação entre competências organizacionais e individuais. E essa ligação dá-se, inicialmente, por meio da identificação das competências e da sua monitorização como forma de garantir a utilização desse potencial na construção da estratégia organizacional.” (De Carvalho e Da Costa, 2013: 8). Assim, “para que a instituição seja eficiente e eficaz é necessário que os valores organizacionais centrais se tornem compartilhados pelos/as trabalhadores/as” (Sales Oliveira, 2011: 59).

Para auxiliar a concretização da explicação vejamos a Figura 1¹, cuja essência passa pela explicação dos possíveis modelos e respostas do/ao processo de mudança organizacional, nomeadamente em prol da igualdade de género. Esta, elucida-nos para uma análise que passa por vários parâmetros (enunciados na segunda linha do quadro):

- Nível de problemas relativos à igualdade de género existentes na organização;
- Respostas para a gestão da igualdade de género;
- Comportamentos típicos dos/as funcionários/as em torno dos problemas relativos à igualdade de género;
- Situação e papéis dos agentes da mudança;
- Estratégias usadas pelos agentes para a mudança.

¹ Fonte: B. Woroniuk e J. Schalkwyk, *Institutional and Organisational Change*, 1998

De acordo com cada um dos parâmetros, o interesse e preocupação pelas questões alusivas à igualdade de género pode ser em menor ou maior grau, sendo que, em primeira instância, passa despercebida, em segundo nota-se um pequeno e relativo interesse e em terceiro compreende-se uma atitude estratégica e preocupada com a complementaridade entre as políticas e as práticas.

| Models and responses in organisational change processes <small>(Adapted from: M. Macdonald, E. Sprenger & I. Dubel (1997). <i>Gender and Organizational Change: Bridging the Gap Between Policy and Practice</i>. Amsterdam: Royal Tropical Institute.)</small> | | | | |
|---|---|--|--|---|
| Status of gender equality issues in the organisation | Responses of management to a gender equality agenda | Typical behaviours of other employees vis-à-vis gender equality issues | Situations and roles of change agents | Strategies used by change agents |
| <i>Gender-blind</i> : no recognition of gender differentials; assumptions include biases in favour of existing gender relations | Defensive; easily accused; insulated by power | Passive; lack awareness | <i>The lone pioneer</i> : frequently stigmatised; needs support base; primary support often comes from outside the organisation | Putting gender on the agenda by explaining; giving facts and figures; formal/ informal organising |
| <i>Gender aware</i> : recognition of gender differentials but often only fragmented, translation into practice. Also little recognition that gender equality is the ultimate goal. | Can feel attacked or intimidated Can seek solutions to fulfil commitments to gender equality that do not challenge status quo; looks for 'easy solutions' that will make the issue 'go away' | Increasingly aware but often afraid to rock the boat Request 'tools' that will tell them what to do Some seek to promote gender equality, but lack political/institutional support to take risks | <i>The fighter</i> : charismatic, fast moving; risk-taker; not afraid of conflict; has a small support base in the organisation <i>The bureaucratic entrepreneur</i> : analyses institutional opportunities and obstacles | Arguments based on ideology and values; forms strategic alliances (inside and outside the organisation) Seeks to create opportunities and mobilise resources with the current organisational context |
| <i>Moving toward gender-redistributive</i> : interventions intended to transform existing distributions to create a more balanced relationship between women and men. | Cares about the organisational gender image; is interested in making alliances with change agents; needs support in policy development and implementation | Prepared to support management; in need of skills and tools to bring policies into practice | <i>The player</i> : 'plays the organisation; recognises opportunities, negotiates; is diplomatic, flexible. <i>The catalyst</i> : rather than implementing, seeks to assist others to implement. | Builds planning, monitoring and evaluation systems; mechanisms for learning and accountability; promotion of innovative practices; outside networking |

Figura 1- Modelos e Respostas no Processo de Mudança Organizacional

Ora, a igualdade de género, é, como foi referenciado, um patamar de excelência que as Administrações Internacionais, Nacionais e Locais pretendem atingir tendo em consideração exigências políticas. Porém, “o modelo predominante de gestão liberal e igualdade de oportunidades, que pareceria assegurar a não existência de discriminação de género, paradoxalmente parece estar a promover a exclusão de características e valores tipicamente associados ao género feminino.” (Rubin *in* Sales Oliveira, 2011: 59). Por isso, a mudança organizacional, é designada como fundamental. E, antes de qualquer intervenção em prol da promoção da equidade, é necessário capacitar as autarquias de autoconhecimento.

2.1.1. Compromisso e Autorreflexividade à luz da Sociologia das Organizações

A mudança organizacional está diretamente relacionada com um processo de inovação.

De acordo com Bertrand e Guillemet (1988: 12 *in* Piteira, 2010: 33) “uma organização deverá ser entendida como um conjunto sistemático que está em interação com o seu meio envolvente, integrando cinco subsistemas, interligados”, tais como: um subsistema cultural, um subsistema tecno-cognitivo, um subsistema estrutural, um subsistema psicossocial e um subsistema de gestão. Portanto, devemos entender que uma organização não existe sem a plena interação e

relação entre os cinco subsistemas e que, igualmente, “qualquer que seja o tipo de organização a que nos reportamos, deve ter-se em conta a conceção e a coordenação dos seus atores sociais e dos seus recursos físicos para a persecução dos seus objetivos” (Piteira, 2010: 34).

No caso, “os municípios e em menor grau, as freguesias, são organizações complexas do ponto de vista da sua gestão, pela diversidade e complexidade das suas atribuições e das atividades que desenvolvem como, por exemplo, planeamento e ordenamento do território, urbanismo, obras municipais, desenvolvimento económico, ação social, ação cultural, gestão de projetos, fornecimento de serviços aos munícipes como abastecimento de água e gestão de resíduos, gestão dos mercados municipais, gestão de recursos humanos e gestão económica e financeira.” (Ralha, *et al.*, 2018: 23). Assim, constata-se que, na sua complexidade, as Câmaras Municipais, têm inúmeros compromissos a cumprir, mas para o sucesso das suas obrigações, as suas práticas de gestão devem estar isentas de qualquer estereótipo e direcionadas para o mundo real que se encontra, sempre, em constante (re)adaptação. Desta forma quanto maior e mais rápida acontecer a mudança no meio envolvente, maior será a necessidade em acionar processos de inovação nas organizações. (Ettlie *et al.*, 1984; Pierce e Delbecq, 1997; Zaltman *et al.*, 1973 *in* Piteira, 2010: 37).

Se pensarmos e refletirmos sobre a estratégia “*Think Globally, Act Locally*” e a adaptarmos ao contexto da presente investigação, estamos, não só a cumprir com a aceitação da premissa global sobre a igualdade de género, como também a promover a ação autárquica.

Mas de que forma?

As sociedades mudam e com a crescente globalização, o conhecimento estende-se, alarga-se e diversifica-se, desejavelmente, em prol de um maior bem-estar e de uma maior qualidade de vida. Por isso, enquanto sociedades complexas e organizadas, é no Estado que reside a capacidade de ir moldando o seu país e conseqüentemente, é nas administrações locais que encontramos a capacidade de alavancar a mudança no município e assegurar uma cidade ou freguesia mais próximas dos padrões modernos. Para tal é fundamental o compromisso com os valores que se pretendem promover, no caso com o valor da igualdade de oportunidades para todas as pessoas. Um compromisso que não seja apenas formal, mas que efetivamente vincule uma vontade de uma interação da organização em contribuir para a mudança social.

Contudo, as autarquias, além de conhecerem as vivências nacionais e locais, devem ser capazes de olhar para si enquanto organizações e assumir, primeiramente, um compromisso consigo mesmas: um compromisso de Autorreflexividade.

A reflexividade, na sua base, pode ser definida como “um desassossego dos «pressupostos básicos subjacentes à prática administrativa, do discurso e das práticas usadas na descrição das realidades»”(Pollner, 1991: 370 *in* Cunliffe, 2016: 227) e, note-se que, “é importante para os

administradores públicos tornarem-se praticantes reflexivos - trabalharemos a relação com os outros indivíduos (empregados e cidadãos); compreenderem o seu papel numa sociedade diversa e complexa para compreender a necessidade de os membros organizacionais atuarem de forma mais crítica, responsiva e ética.” (Cunliffe, 2016: 226). Trata-se, por isso, de um compromisso de causa-efeito.

A autorreflexividade das organizações assume-se como uma clara afronta às regras burocráticas estáticas do funcionamento organizacional e agiliza a flexibilização de novas formas de trabalho, bem como potencia um maior autoconhecimento para colmatar e extinguir as falhas e facilitar as conquistas, a concretização de objetivos e o alcance de metas. O autoconhecimento da organização, conjugado com o conhecimento do meio envolvente permite o sucesso da sua inovação, uma vez que, a inovação “pode ser concebida tendo por base um conjunto de atividades-raiz como a construção de sentido e de identidade, a procura de congruência, ou a construção de identidade. A inovação e a aprendizagem nas atividades diárias têm como finalidade a existência de práticas inovadoras e continuadas.” (Brown e Dugid, 1991 *in* Piteira, 2010: 37).

Além disto, a inovação é composta por fatores que incluem os líderes, a estrutura, a estratégia, a cultura organizacional e o ambiente (Anderson e King, 1992 *in* Piteira, 2010: 37).

Entende-se, portanto, que, em particular, os órgãos públicos, devem ser entendidos como órgãos privilegiados para a mudança e que “a Sociologia Económica e das Organizações está a desbravar terreno, orientando o foco económico para os determinantes sociais, associando a perceção sociológica às redes de relações simbólicas e sociais refletidas em (re)arranjos políticos-estratégicos e institucionais mais amplos.” (Piteira, 2010: 382).

A igualdade de género pode e deve ser um compromisso de qualquer autarquia a nível nacional, mas para a concretização deste compromisso é de extrema importância que antes de tudo o mais cada uma se conheça e entenda se está, efetivamente, a promover a igualdade de direitos e oportunidades, entre homens e mulheres (Sales Oliveira e Villas-Boas, 2012).

O diagnóstico de género permite às organizações olhar para si próprias, ouvir as suas pessoas, questionar as suas práticas e, também se necessário for reconhecer os seus erros. É (só) com base nesse autoconhecimento que se pode delinear um plano de ação estratégico para a mudança (Sales Oliveira e Villas-Boas, 2012).

2.1.2. Prática de Diagnóstico como base no Planeamento

A administração, segundo Daft (2010 *in* De Carvalho e Da Costa, 2013: 4), deve ser entendida “como o atingir das metas organizacionais de modo eficiente e eficaz por meio do planeamento, organização, liderança e controlo dos recursos organizacionais” e, segundo o mesmo, um dos

aspectos mais determinantes na administração era a capacidade de reconhecer o papel e a importância de outras pessoas.

O planeamento surge, enquanto uma das fases do processo para a concretização da boa administração, sendo que o mesmo “ aponta para onde a organização quer estar no futuro e como chegar lá. Planear é definir metas para o desempenho organizacional futuro e decidir sobre as tarefas e o uso dos recursos necessários para atingi-las.”(Daft, 2010 *in* De Carvalho e Da Costa, 2013: 4). Por sua vez, “o desempenho das organizações resulta da combinação dos recursos humanos e organizacionais, que podem afetar positiva ou negativamente; desta forma o sistema precisa de ser gerido para atender as relações de interdependência entre os diversos atores e componentes de uma organização, considerando também o externo, ou seja, a sociedade.” (Maximiano, 2005 *in* De Carvalho e Da Costa, 2013: 5).

Ao considerarmos que “cerca de 200 organizações estão atualmente a criar e implementar Planos para a Igualdade entre homens e mulheres, em Portugal” (Monteiro e Ferreira, 2013: 125), estamos a considerar que cerca de 200 organizações estão a criar e a desenvolver uma atitude autorreflexividade e de autoconhecimento, sendo que, “o diagnóstico da situação organizacional em matéria de igualdade de homens e mulheres é uma peça fundamental do planeamento, (...)” (Monteiro e Ferreira, 2012: 127).

O que se pretende nesta etapa, para a construção da igualdade de género, é a realização de um diagnóstico que permita o autoconhecimento e autorreflexividade porque só através da elaboração deste instrumento será possível planear e desenhar medidas para atingir um determinado propósito organizacional.

2.2. Diagnóstico Organizacional de Género

Como pudemos constatar até agora, a Estratégia de *Mainstreaming*, surge numa fase em que, apesar da legislação, as desigualdades persistiam (e persistem) não só na sociedade como no seio familiar e no meio laboral.

Entendemos que as organizações foram desafiadas a tornar a perspetiva de género e da igualdade de género mais assertiva nos seus modos de trabalho, mas que, para isso, seria necessário apostarem não só num compromisso autorreflexivo como também num processo de autoconhecimento. Consequentemente, entendemos, portanto, que para a concretização dos Planos para a Igualdade de Homens e Mulheres em Portugal (enquanto política pública e através de uma linha de financiamento do Eixo 7 do QREN-POPH), é um momento essencial para a realização de um Diagnóstico Organizacional de Género.

2.2.1. Pressupostos teóricos em torno da realização de um Diagnóstico

Organizacional de Género

Um Diagnóstico Organizacional de Género torna-se necessário porque “identifica as áreas críticas, sobre as quais é necessário intervir, no sentido de adotar práticas mais inovadoras no plano da responsabilidade familiar e social, promovendo a igualdade de oportunidades.” (Monteiro e Ferreira, 2013: 128)

Como já foi mencionado, são vários os conflitos e/ou problemas que podemos encontrar numa organização, mas, destes, os mais evidentes e flagrantes traduzem-se em três vertentes: nos comportamentos sexualizados, na gestão de recursos humanos reprodutora de assimetrias de género e na conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional. Relativamente ao primeiro, Ellen Fangenson (1990: 271 *in* Monteiro e Ferreira, 2013: 129) torna evidente que os comportamentos sexualizados resultam da interação entre as características individuais resultam da interação entre as características individuais, a situação e o sistema institucional; no que diz respeito à segunda vertente, vários autores, evidenciam que ainda é concebida a tipologia de trabalhador ideal e neutro, que recai na figura masculina, livre de responsabilidades extralaborais como aquelas que resultam do contexto familiar (Virginia Schein, 1973, 1975, 1992; Benschop, 2006; Broadbridge e Hearn, 2008; Acker, 1992; Lewis e Cooper, 1995: 290 *in* Monteiro e Ferreira, 2013) e, por sua vez, Woroniuk e Schalkwyk (1998: 1), e que, partilhando da mesma ideia, acrescentam que outro dos desafios à implementação da igualdade de género nas instituições recai no pressuposto errado de que as organizações, responsáveis pela definição de estratégias e distribuição dos recursos, já operam eficazmente em caminhos de género neutros, além da crença de que as suas ações têm igual impacto em homens e mulheres; por último, isto, leva-nos ao debate recorrente sobre aquilo que é a conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional.

No entanto, cada organização tem as suas particularidades e é preciso por isso conhecê-la profundamente. Como tal, além de uma peça essencial ao planeamento, o diagnóstico da situação organizacional é um instrumento que permite esboçar um desenho e “tirar uma fotografia” à realidade da organização, destacando os seus pontos positivos e negativos e, claro está “fundamentando dessa forma, o desenho de medidas necessárias e ajustadas a cada contexto.” (Monteiro e Ferreira, 2013: 127).

De forma geral, para a elaboração do diagnóstico, Rosa Monteiro e Virgínia Ferreira (2013: 133) evidenciam que antes é necessário:

- Conhecer a organização, as suas políticas e práticas de emprego e de gestão de recursos humanos e a população que nela trabalha;
- A forma como a organização integra a igualdade de género nas suas práticas e políticas;

- As principais manifestações de (des)igualdade ou mesmo de discriminação em função do sexo; bem como as principais dificuldades de conciliação e utilização de direitos das pessoas da organização;
- As atitudes e representações de género das pessoas que nela trabalham, nos diferentes níveis hierárquicos e/ou setores.

Já nos seus objetivos a concretizar são, segundo as mesmas investigadoras (2013: 134):

- Obter dados sobre o grau de conhecimento das pessoas relativamente aos direitos associados à maternidade e paternidade, no sentido de detetar necessidades de informação;
- Conhecer a forma como homens e mulheres utilizam os seus direitos de parentalidade, bem como os principais obstáculos que se colocam a essa utilização;
- Conhecer as práticas, estratégias e necessidades de conciliação de homens e mulheres;
- Conhecer a forma como homens e mulheres usam o tempo e repartem as responsabilidades familiares domésticas;
- Conhecer as suas preferências e recetividade quanto a potenciais medidas promotoras da conciliação, a desenvolver no âmbito do Plano;
- Conhecer as atitudes de homens e mulheres relativamente aos papéis sexuais, à segregação ocupacional entre outros aspetos relativos à igualdade de género, através da aplicação de uma escala de atitudes;
- Diagnosticar situações de violência doméstica, assédio sexual no local de trabalho e fora dele, bem como outros tipos de discriminação.

Os diagnósticos operam assim em profundidade e orientados para focos entendimento muito particulares, onde as desigualdades tendem a manifestar-se de forma mais acentuada, regular e difícil de combater.

Com tudo isto, a organização estará preparada para avançar com a realização dos Planos para a Igualdade.

2.2.2. Aprender com os exemplos: Boas práticas em Autarquias

Apesar de todas as condicionantes, a verdade é que existem autarquias, empresas e demais organizações que se envolvem e trabalharam afincadamente para alcançar a igualdade de género e, tal como acontece em outros países, Portugal apresenta um conjunto de medidas que privilegiam, recompensam e premeiam os bons exemplos.

Gostaríamos de destacar dois:

Foi através da Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE), que surgiu “a ideia de premiar boas práticas (...), primeiramente, como forma de incentivar e dar visibilidade à

investigação relativamente à situação das mulheres no mercado de trabalho. (...). (Ferreira e Monteiro, 2013: 129). Contudo, o caminho foi pautado por controvérsias, sendo que no ano de 2000, “o Prémio “Igualdade é Qualidade” acabou por ser criado (...), com o objetivo de distinguir e prestigiar empresas e organizações que se diferenciavam na área da não discriminação e promoção da igualdade entre homens e mulheres no mundo do trabalho.” (Ferreira e Monteiro, 2013: 129). A adesão verificou-se intensa, mas em 2013, e apesar da consistência das propostas ter aumentado, verificou-se uma diminuição do número de candidatos ao prémio, justificada pelo contexto e crise que se fez sentir e que tornou o prémio, segundo palavras das investigadoras, menos atrativo face às questões da sobrevivência (Ferreira e Monteiro, 2013:131).

Por sua vez, o prémio “Viver em Igualdade”, promovido pela CIG e atribuído de dois em dois anos, distingue municípios “com boas práticas na integração da dimensão da Igualdade de Género, Cidadania e Não discriminação, quer na sua organização, funcionamento quer nas atividades por si desenvolvidas.” (CIG, 2018). Deste último prémio, existem até ao momento registadas 4 edições, tendo sido premiadas na última, em 2018, “as Câmara Municipais de: Cascais, Guimarães, Lagoa (Algarve), Oliveira de Azeméis, Seixal. Menção Honrosa: Abrantes; Alfandega da Fé; Amarante; Figueira da Foz; Funchal; Matosinhos; Póvoa de Lanhoso; Vila Nova de Famalicão; Vila Nova de Gaia; Vila Verde” (CIG, 2018)

A título de exemplo, identificamos a Câmara Municipal de Abrantes , que recebeu durante 3 anos consecutivos o prémio por implementar, desenvolver projetos e diversas atividades, dirigida a públicos distintos. Tais como: semanas temáticas, conferências, workshops, oficinas práticas e ações de sensibilização, bem como, a criação do plano para igualdade e do portal da igualdade, entre outros (Câmara Municipal de Abrantes, s.d). E, apresentamos a Câmara Municipal da Figueira da Foz que se estreou com uma menção honrosa apenas na terceira edição (2016-2017) e se manteve na quarta. Esta Câmara entendeu-se interessante referenciar pois o seu diagnóstico municipal na perspetiva da igualdade de género advém de um relatório de estágio de mestrado que potenciou o conhecimento do município e onde se identificaram pontos-chave de desenvolvimento para o plano municipal para a igualdade. Tais como: investimento em formação contínua de agentes estratégicos, trabalho nas escolas, intervenção no tecido associativo bem como empresarial, entre outros. (Martins, 2014: 77).

Desta forma, conhecemos um pouco daquela que é a realidade do nosso país e das tentativas de melhorar aquelas que são as condições de vivência societal e organizacional de alguns municípios e que a transformação é passiva de ser trabalhada se existir vontade e um trabalho de parceria.

Capítulo 3

Metodologia e Técnicas de Investigação

No presente capítulo é apresentada a opção metodológica selecionada e as técnicas de recolha de dados utilizadas para a concretização dos objetivos propostos para elaboração da dissertação de mestrado.

Entende-se que, “a ciência é uma representação, intelectualmente contruída, onde a maioria dos especialistas coloca como meta das ciências a explicação dos fenómenos de modo a torná-los inteligíveis” (Silva e Pinto, 1987: 11) e, por sua vez, a pesquisa social caracteriza-se como “uma das muitas maneiras de construir representações da vida social - de contar sobre a sociedade [..., e no fundo] é o produto do esforço de um indivíduo (ou de um grupo de indivíduos) que aborda fenómenos socialmente significantes, que se envolve direta ou indiretamente com ideias ou teoria social, que incorpora grandes quantidades de evidências que foram propositadamente recolhidas e que resulta de uma análise sistemática dessa evidência.” (Ragin e Amoroso, 2011: 8).

A importância da realização de um diagnóstico organizacional de género numa autarquia, com fundamento científico, recai sobretudo na necessidade em compreender e descodificar, da forma mais exata, possível a realidade da organização de acordo questões de género, e trabalhar necessidades e lacunas que de alguma forma condicionem o bom funcionamento daquele que é o contexto laboral de 302 pessoas. Trabalhar o género implica trabalhar e potenciar a igualdade de género e, como tal, a pesquisa social, ao tratar este que é, ainda um tema controverso, evitado e, por vezes, desvalorizado e entendido como secundário, desenvolve resultados que tendem a aproximar o modelo organizacional existente na autarquia a um modelo mais próximo das exigências políticas e valores sociais desejados.

Mas, qual será, o modelo organizacional em vigor na Câmara Municipal da Covilhã?

De que forma, podemos desenvolver o diagnóstico organizacional de género, de modo a conseguir trabalhar a igualdade de género transversalmente em toda a organização?

Por onde devemos começar?

Ora, se esta necessidade surgiu, a priori da realização desta dissertação, para a realização do Plano para a Igualdade, é porque certamente a autarquia necessita de se conhecer, de fazer uma autoavaliação que possibilite uma maior consciencialização dos seus pontos fortes e fracos.

Para começar o modelo de análise surge como uma ferramenta útil para auxiliar a racionalização e operacionalização de conceitos cruciais a trabalhar:

Tabela 1- Modelo de Análise

| Conceitos | Sub-Dimensões | | | |
|--|-----------------------------------|---------------------------------------|------------------------|--|
| Estrutura e Funcionamento Organizacional | Relações Profissionais | Queixas e Procedimentos Disciplinares | Progressão na Carreira | Conciliação entre a vida pessoa, familiar e profissional |
| Estratégia Organizacional | Formação | | Comunicação | |
| Cultura Organizacional | (In) Existências de Desigualdades | Atitudes, Percepções e Percursos | | |

Para este caso particular, os conceitos entendidos, através de leitura bibliográfica, como fundamentais foram:

- Estrutura e Funcionamento Organizacional;
- Estratégia Organizacional;
- Cultura Organizacional.

Os três conceitos assumidos como as dimensões privilegiadas de análise do diagnóstico e consequentemente deram origem a sub-dimensões e indicadores (que podemos observar em Anexo 1). Os indicadores retratam a realidade pormenorizada da investigação e como tal, representam a informação que existe (em documentos institucionais), passiva de ser analisada, sobre a Câmara Municipal da Covilhã e aquela informação que necessita ser recolhida.

Sucintamente, a informação a ser procurada, através de técnicas de recolha de dados (a ser construídas), para um diagnóstico organizacional de género eficiente decorre dos seguintes indicadores:

Tabela 2 - Indicadores dos Inquéritos por Questionário e das Entrevistas

| Conceitos | Indicadores |
|--|--|
| Estrutura e Funcionamento Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de ações de formação profissional segundo a duração; ▪ Número de participantes em ações de formação profissional segundo o tipo da ação; ▪ Número de horas despendidas em ações de formação profissional segundo o tipo de ação; ▪ Gabinetes de Apoio Pessoal; ▪ Dirigentes e Equiparados. |
| Estratégia Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Incorporação da igualdade de género na estratégia, missão e valores da Câmara Municipal da Covilhã; ▪ A medidas políticas, projetos e atividades que incorporam a igualdade de género; ▪ Difusão de políticas em matéria de igualdade; ▪ Análises de medidas de conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional; ▪ Critérios utilizados para o estabelecimento de horários; ▪ Regras de recrutamento neutros; ▪ Definição de instrumento e técnicas de seleção neutros; ▪ Critérios de progressão na carreira neutros; ▪ Benefícios de apoio social; ▪ Benefícios diretos dos/as e familiares; ▪ Linguagem Inclusiva; ▪ Disciplina; ▪ Queixas de discriminação, assédio ou de atitudes sexistas e existência de mecanismos ara detetar e solucionar eventuais problemas. |
| Cultura Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estereótipos de género e atitudes sexistas dos/as funcionários/as; ▪ Conhecimento dos funcionários/as sobre a igualdade de género; ▪ Atitudes dos funcionários/as face à Igualdade de Género; ▪ Representações sobre os papéis sociais de género dos/as funcionários/as. |

Com esta informação recolhida, será então, possível a análise de resultados e a construção de um diagnóstico organizacional de género mais próximo da realidade atual.

Portanto, resumidamente, com o trabalho de «investigação em ciências sociais» será possível “compreender melhor os significados de um acontecimento ou de uma conduta, a fazer inteligentemente o ponto de situação, a captar com maior perspicácia as lógicas de

funcionamento de uma organização, a refletir acertadamente sobre as implicações de uma decisão política, ou ainda a compreender com maior nitidez como determinadas pessoas aprendem um problema e a tornar visíveis alguns dos fundamentos das suas representações.” (Quivy e Campenhoudt, 1992: 19).

Reunidas as pistas sobre a (des)igualdade de género não só na vida pessoal como também na familiar, societal e, claro, profissional, seguimos para a apresentação da opção metodológica mais adequada.

3.1 Metodologia Mista

Tendo em consideração a análise anterior e a dimensão da investigação, e como forma de conseguir recolher o mais abrangente, diverso e maior número de dados, optou-se pela utilização de uma metodologia mista, que aumenta a profundidade do trabalho científico ao permitir conjugar ambas as abordagens, quantitativa e qualitativa (Schoonenboom e Johnson, 2017: 108).

3.1.1. Metodologia Quantitativa

A metodologia quantitativa tem como objetivo principal a objetividade, o que no caso, se torna útil para a quantificação dos dados, não só numéricos (como por exemplo: Número de homens e mulheres a realizar formação profissional em igualdade de género), como também opiniões (exemplo: “Considera a igualdade de género importante em contexto de autarquia?”). Além disto, devido às suas características, a metodologia quantitativa tem como vantagem a possibilidade de contemplar o padrão e, conseqüentemente, desenvolver generalizações a partir de uma amostra que seja representativa.

Técnica: Inquérito por Questionário - Ao considerar as características do contexto a estudar, primeiramente, a técnica dos inquéritos por questionário surge precisamente porque reúne as seguintes vantagens: “atinge o maior número de pessoas simultaneamente; obtém respostas mais rápidas e mais precisas; há maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato; há maior segurança, pelo fato de as respostas não serem identificadas; há mais tempo para responder e em hora mais favorável; há mais uniformidade na avaliação, em virtude da natureza impessoal do instrumento.” (Lakatos e Marconi, 1996: 201-202). Pelo que, teoricamente, aumenta o sucesso da taxa de resposta.

Através de uma amostra proporcional estratificada cujo cálculo amostral efetuado, teve por base dados, de uma listagem do Registo de Efetivos por Serviço, fornecida pelos Recursos Humanos da Câmara Municipal da Covilhã, obtivemos conhecimento de que, a instituição estudada tinha 302 funcionários/as, dos quais 192 eram funcionários do sexo masculino e 110 do sexo feminino. E, para o sucesso do cálculo amostral era também essencial considerar a

representatividade de homens e mulheres, pelo que, o peso destes dois grupos populacionais tem de ser proporcional à sua expressão no total da população.

Assim, temos:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * (1 - p)}$$

$$n = \frac{302 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(302 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$

$n = 169,327 \cong 170$ pessoas. Ou seja, 170 inquéritos.

- N, representa o universo, ou seja, 302 funcionários/as;
- Z, representa o nível de confiança de 95% que se traduz no valor 1,96;
- p, é a proporção que se pretende encontrar. Optou-se por assumir que seria 50%, logo, p, assume um valor de 0,5;
- e, representa o erro amostral, tendo-se optado por 5%. Por isso é possível encontrar na equação, 0,05;
- Desta forma, foi possível identificar o, n, ou seja, o número de questionários a aplicar na população, no caso, 170.

Sendo que, a percentagem que os 170 questionários assumem no total da população é de: 56,29%. Que se pode entender através do seguinte cálculo:

$$302 - - - - - 100$$

$$170 - - - - - X$$

$$X \cong 56,29\%$$

Para cada divisão ou serviço, é feito o cálculo do número de questionários a efetuar.

1. Identificar primeiro, a representatividade da divisão² na instituição.

$$302 - - - - - 100$$

$$32 - - - - - X$$

² Os cálculos efetuados, a título de exemplo, são relativos à Divisão de Educação, Ação Social e Saúde, com um total de funcionários/as de: 32 pessoas, das quais 2 são homens e 30 mulheres.

$X \cong 10,59\%$ (*Peso percentual das pessoas do serviço na população total*)

2. Calcula-se depois, o número de inquéritos a realizar dentro da divisão tendo em conta o peso percentual da mesma em toda a instituição e o número total de questionários a aplicar.

$$170 - - - - - 100$$

$$X - - - - - 10,59$$

$$X \cong 18,003.$$

Ou seja, nesta divisão irão ser inquiridas 18 pessoas.

3. Para calcular quantos homens e quantas mulheres irão ser inquiridos/as, realizou-se dois cálculos, para cada um dos subgrupos, um para os homens e um para as mulheres.

Por sexo:

$$18 - - - - - 100$$

$$X - - - - - 6,25^3$$

$$X \cong 1,125^4. \text{ (Ou seja, será inquirido 1 Homem)}$$

$$18 - - - - - 100$$

$$X - - - - - 93,75$$

$$X \cong 16,875. \text{ (Ou seja, serão inquiridas 17 mulheres).}$$

³ Este valor, bem como todos os outros utilizados nas fórmulas onde se pretende identificar o número de homens e mulheres a inquirir dentro de um serviço advém do seguinte cálculo: Número de homens ou mulheres existentes no serviço em análise* $\frac{100}{\text{Número total de pessoas existentes no serviço}}$. Neste caso específico será, $2 * \frac{100}{32} = 6,25\%$.

⁴Todos os resultados foram arredondados à unidade.

Realizado o cálculo estratificado para todas as divisões, obteve-se a seguinte amostra aleatória estratificada proporcional:

Tabela 3 - Amostra Proporcional Estratificada

| | Homens | Mulheres | Total |
|--|--------|----------|-------|
| Apoio a Entidades Externas | 2 | 1 | 3 |
| Divisão de Cultura, Juventude e Desporto | 14 | 11 | 25 |
| Divisão de Educação, Ação Social e Saúde | 1 | 17 | 18 |
| Divisão de Gestão Urbanística | 3 | 1 | 4 |
| Divisão de Licenciamento | 4 | 3 | 7 |
| Departamento de Obras e Planeamento | 2 | 2 | 4 |
| Divisão de Serviços Operativos | 45 | 1 | 46 |
| Divisão de Obras | 6 | 1 | 7 |
| Divisão de Planeamento e Ordenamento do Território | 1 | 1 | 2 |
| Departamento de Administração Geral | 10 | 9 | 19 |
| Divisão de Finanças | 8 | 7 | 15 |
| Serviços De Assessoria | 12 | 9 | 21 |
| Total | 108 | 63 | 171 |

3.1.2. Metodologia Qualitativa

Paralelamente, além das análises estatísticas e do inquérito por questionário entendeu-se relevante compreender, em profundidade, de que forma se equaciona, vivencia e reflete a envolvência laboral, as perceções e atitudes sobre as questões de género por parte de funcionários/as, entre os quais também se incluíram chefias e executivo. Para tal, foram utilizadas três técnicas qualitativas.

Técnica: Análise Documental - A análise ou pesquisa documental, foi utilizada através do recurso a diversos documentos institucionais, cuja finalidade seria sustentar ou explicar de que forma se expressa a igualdade de género na Câmara Municipal da Covilhã. Foram analisados, essencialmente, Balanços Sociais (desde 2013 a 2017) e o Plano Intermunicipal para a Igualdade - Belmonte, Covilhã e Fundão 2017-2020, bem como outros documentos (disponíveis no sítio da *internet* da Câmara Municipal da Covilhã), alusivos a: Regulamento Interno da Câmara, Regulamento Interno da Assembleia Municipal da Covilhã, Regulamento Orgânico dos Serviços Municipais, Organigrama da Câmara Municipal da Covilhã, Regulamento interno de funcionamento, atendimento e horário de trabalho do Município da Covilhã, Boletins Municipais, Gestão Financeira e Reuniões de Câmara.

Técnica: Entrevista Semiestruturada - A entrevista, na sua forma mais geral, “tem como objetivo principal a obtenção de informações do entrevistado sobre determinado problema” (Lakatos e Marconi, 1991: 196) e, “apesar da carga subjetiva e da parte de encenação que

caracterizam, a técnica de entrevista afirma-se como uma das mais ricas e das mais utilizadas no âmbito da Sociologia.” (Gonçalves, 2004: 71). Por sua vez, a entrevista semiestruturada, combina um conjunto de respostas que embora orientadas para a recolha de determinada informação, permitem ao entrevistado/a abordar ou acrescentar outros tópicos entendidos como fundamentais para a compreensão de um determinado ponto de vista.

Para a entrevista, seleccionaram-se entrevistados/as que cumprissem os seguintes critérios:

- Mulheres cujo percurso profissional seja distinto do padrão ou da norma societal. Portanto, que exerçam funções de chefia e ou estejam inseridas num contexto profissional entendido como masculino;
- Homens, cuja função profissional auxilie à interpretação de questões relativas à Igualdade de Género na Câmara.

Sendo que a todos/as os/as entrevistados/as foi apresentado Consentimento Informado.

Capítulo 4

Diagnóstico Organizacional de Género

4.1. Breve Caracterização do Município da Covilhã

A cidade da Covilhã, encontra-se situada na Região Centro, na designada Província da Beira Baixa, pertence ao Distrito de Castelo Branco e encontra-se dividida em 21 freguesias

Recostada na Serra da Estrela, a cidade neve (como é famosamente conhecida), apresenta uma história em que foi marcante a atividade pastoril e no século XX a indústria têxtil e dos lanifícios, que, ainda hoje, está presente na cultura e na memória coletiva dos seus residentes. O município da Covilhã tem 47.660 habitantes.

Mas, com que linhas se tece o presente?

Através de dados estatísticos reportados pelo PORDATA, podemos começar por salientar que, de ano para ano, a população residente tem vindo a diminuir e que a diferença populacional verificada entre 2011 (ano de censos) e 2017 (último ano com registos estatísticos no PORDATA) é de 3.536 pessoas. Esta diferença pode ser explicada através de fatores geográficos e de mobilidade para zonas litorais e costeiras, onde atualmente se verificam os grandes centros urbanos, como podemos verificar em Vaz (2013): “os resultados dos censos de 2011 evidenciam, em paralelo com a perda de população, o envelhecimento populacional: a quebra de nascimentos e o aumento da esperança de média de vida, com muitos jovens entre os 20 e os 30 anos a deixarem o interior, preferindo fixar-se no litoral.”.

Além disso, as grandes fábricas, que em tempos eram o motor económico da cidade, extinguiram-se, levando por isso a uma importante reviravolta na estrutura do emprego e organização da sociedade covilhanense.

Contudo, os olhos que hoje admiram os murais de arte urbana, que vivem a Universidade da Beira Interior (fundada em 1986), que passeiam e conhecem cada canto e recanto das suas ruas e sonham com épocas passadas através dos seus edifícios e das suas fachadas, não escondem a preocupação quando confrontados com os problemas sociais identificados em diversas áreas da cidade.

O Diagnóstico Social da Covilhã, realizado em 2007 pelo Conselho Local de Ação Social, detetou problemas sociais que precisavam ser trabalhados por apresentarem falhas e por carecerem de

cuidado e atenção. O mesmo referia-se: à saúde, à educação-formação, à habitação, aos transportes, às acessibilidades, ao emprego, às respostas sociais, às famílias problemáticas e à articulação institucional (CMC, 2007: 16) Mas, da mesma forma que foram identificados, não caíram no esquecimento e ao definirem, de imediato, áreas de atuação prioritárias, no Diagnóstico Social de 2012, verificou-se uma clara intervenção positiva, através da diminuição do número de casos problemáticos, do aumento de apoios e também através da implementação de medidas e programas de intervenção (CMC, 2012). Este Diagnóstico é inclusive mais pormenorizado e evidencia o claro desenvolvimento de trabalho e o empenho das redes parceiras. Posteriormente, surge em 2016, um Plano de Ação que elenca um conjunto de medidas e atividades a executar (Conselho Local da Ação Social da Covilhã, 2016).

Ora, aqui reside o primeiro ponto que consideramos relevante enfatizar: A Rede Social surge enquanto uma “medida de política social que reconhece e incentiva à atuação das redes de solidariedade local no combate à pobreza e à exclusão social, e na promoção do desenvolvimento social. Define-se como «um fórum de articulação e congregação de esforços e baseia-se na adesão livre por parte das autarquias e das entidades públicas ou privadas sem fins lucrativos que nela queiram participar...» A Rede Social assenta no trabalho de parceria alargada, efetiva e dinâmica que visa o planeamento estratégico da intervenção social local, articulando a intervenção dos diferentes agentes locais para o desenvolvimento social.” (CMC, S.d). E, um dos seus princípios orientadores é a igualdade de género.

4.1.1. Plano Intermunicipal para a Igualdade - Belmonte, Covilhã e Fundão

Após apresentação do município da Covilhã, podemos introduzir aquele que é um ponto positivo para a concretização da igualdade de género enquanto estratégia organizacional: O Plano Intermunicipal para a Igualdade - Belmonte, Covilhã e Fundão 2017, 2020 - Estratégia Territorial de Combate à Violência Doméstica e de Género.

Como sabemos, “as administrações locais, órgãos da administração pública mais próximos das populações, são entendidas que detêm os meios de intervenção melhor colocados para combater a persistência e a reprodução das desigualdades em função do género e para promover uma sociedade verdadeiramente igualitária. São entidades que podem, e devem, no âmbito das suas competências, e em cooperação com o conjunto de atores locais, empreender ações concretas visando a igualdade de mulheres e homens.” (Perista e Silva, 2009: 20).

O Plano, surge assim, “por iniciativa da Secretaria de Estado para a Cidadania e Igualdade, no âmbito do Protocolo para uma Estratégia de Combate à Violência Doméstica e de Género assinado em Junho de 2016” (Coolabora, 2017), visa um trabalho em rede, com parceiros especializados nas mais diversas áreas de atuação e apresenta 4 eixos estratégicos e prioridades: educação e formação, trabalho e emprego, prevenção e combate à violência doméstica e de género e participação cívica. Sendo que, com cada um destes eixos, constituintes do Plano Intermunicipal, pretende-se combater com ações de sensibilização,

atividades e através de metodologias que promovam a participação de todos e todas os/as munícipes. Contudo, este plano encontra as suas raízes desde 2013: existia na Covilhã a Rede Violência Zero, que integrava diversas entidades e instituições da cidade com o objetivo de combater a violência doméstica (Coolabora, 2013).

Atuar sobre a realidade é, sem dúvida a melhor maneira de conseguir alcançar objetivos sociais concretos e para isso, a proximidade entre a Câmara e os/as seus/suas munícipes é crucial.

Nas palavras do Presidente da CMC, entende-se que “a valorização da temática da Igualdade do Género nas políticas públicas de âmbito local são princípios fundamentais da boa governação. A cooperação entre a Administração Central, as Autarquias Locais, as entidades com competência em matéria de proteção social e as organizações não-governamentais são fundamentais no domínio da integração da Igualdade de Género, da eliminação dos estereótipos e da promoção da cidadania, resultando num importante fator de coesão social” (Coolabora, 2017).

Se a CMC, enquanto entidade promotora, tem interesse e foco na construção de um município idealmente mais inclusivo, podemos, então, depreender e assumir, que existe uma forte pré-disposição em trabalhar-se a si própria em prol da eficiência, eficácia e manutenção coesa, justa e igualitária.

4.2. A Câmara Municipal da Covilhã

A Câmara Municipal da Covilhã, é por excelência, a autarquia que rege o município da Covilhã. E, é presidida, atualmente, por um homem, Vítor Manuel Pinheiro Pereira, conjuntamente com a sua equipa de vereação, composta por cinco homens e uma mulher.

O funcionamento da CMC, tem por base as normas do seu Regulamento Interno (e consequentemente do Regulamento da Assembleia Geral de Membros) e Orgânico dos Serviços Municipais e, através da análise deste último, podemos constatar que a sua estrutura organizacional é composta por Unidades Orgânicas Nucleares (Departamento de Administração Geral, Departamento de Obras e Planeamento, Divisão de Licenciamento, Divisão de Gestão Urbanística, Divisão de Educação, Ação Social e Saúde e Divisão de Cultura, Juventude e Desporto) e Flexíveis - dependentes do Presidente da Câmara - (Serviços Jurídicos, Serviço de Comunicação e Relações Públicas, Serviços de Fiscalização, Serviço de Proteção Civil e Autoridade Municipal Veterinária e Segurança Alimentar). Além destas encontramos ainda as unidades orgânicas flexíveis integradas nos departamentos municipais, como acontece com a Divisão de Finanças (que integra o Departamento de Administração Geral), a Divisão de Obras, a Divisão de Serviços Operativos e a Divisão de Planeamento e Ordenamento do Território (que integram o Departamento de Obras e Planeamento).

Ainda, de acordo o Regulamento Orgânico dos Serviços Municipais, podemos perceber que cada um dos serviços tem como objetivos a, “a) Realização plena, oportuna e eficiente das ações e tarefas definidas pelos órgãos municipais, no sentido do desenvolvimento socioeconómico do município, designadamente as constantes dos planos de investimento e planos de atividades; a b) Obtenção de índices crescentes de melhoria na prestação de serviços às populações, respondendo de forma eficaz às suas necessidades e aspirações; a c) Gestão eficiente, de acordo com os princípios de uma gestão moderna, dos recursos disponíveis, tendo em vista a obtenção dos seu máximo aproveitamento; a) d) Promoção da participação organizada dos cidadãos e dos agentes socioeconómicos do município nos processos de tomada de decisão; a e) Dignificação e valorização profissional e cívica dos trabalhadores municipais; e a) Desburocratização e modernização dos serviços técnicos administrativos” (Artigo 6.º) e a concretização dos princípios constitucionais aplicáveis à atividade administrativa, em particular, como evidenciado no Artigo 5.º, ao Planeamento, à Coordenação, à Desconcentração e descentralização e à Delegação.

Neste âmbito, o espectro de análise recai sobretudo no Artigo 6.º e 8.º que evidenciam, respetivamente, a necessidade de promover o planeamento para a promoção das condições de vida da população e do desenvolvimento económico, social e cultural do município e a desconcentração e descentralização como forma de garantir a aproximação à população.

Continuamos, então, a entender que, além de demonstrar interesse, a Câmara rege-se por normas institucionais que vão de encontro a padrões que nos facultam um enquadramento eficaz, eficiente, valorativo e participativo

Mas será que as normas institucionais em vigor na CMC vão de encontro às práticas organizacionais?

4.2.1. Descodificar: Entre Balanços Sociais e Documentos Institucionais

Para compreender o funcionamento da CMC, entendeu-se fundamental analisar os seus balanços sociais. Estes surgem enquanto um instrumento de gestão de recursos humanos, após terem sido “institucionalizados para os organismos autónomos da Administração Pública, através do Decreto-Lei n. º155/92, de 28 de julho e tornado obrigatório, em 1996, para todos os serviços e organismos com 50 ou mais trabalhadores, através do Decreto-Lei n. º190/96, de 09 de outubro” (Direção-Geral da Administração e do Emprego Público, 2018) e as suas vantagens residem na capacidade de sintetizar, através de vários indicadores, a contagem de trabalhadores por sexo e na capacidade de nos permitir um olhar amplo e geral por toda a organização.

Como tal, os balanços sociais, assumem-se enquanto referência base da nossa análise documental pela informação, quantitativa, rica, que nos podem oferecer.

Foram analisados os últimos cinco anos de balanços sociais (2013, 2014, 2015, 2016 e 2017) mas, para a presente investigação, centrou-se a análise num período de análise diacrónico, compreendido nos anos de 2013 e 2017, por se considerar que esta comparação de dois momentos no tempo, permitiria uma interpretação mais alargada e perceptível das eventuais mudanças e transformações que possam ter ocorrido no seio da organização. Além disso, o período diacrónico pode auxiliar na compreensão de algumas tendências. Excepcionalmente, serão feitas menções a outros anos que se considerem relevantes para a explicação de algumas categorias.

- ***Cargo e Modalidade de Vinculação***

2013: No ano de 2013, a autarquia apresentava 306 funcionários/as, dos quais 194 eram homens e 112 mulheres.

De acordo o cargo/carreira percebe-se que as mulheres apresentam maior número na Carreira Geral de Assistente Técnico (55), enquanto os homens surgem em maior número nos restantes cargos, destacando-se, contudo, na Carreira Geral de Assistente Operacional (121).

De acordo o vínculo profissional, identificamos 4 (Comissão de Serviço, Contrato de Trabalho por tempo indeterminado, Contrato de Trabalho a termo resolutivo certo e Contrato de Trabalho a termo resolutivo incerto). Aquele que largamente se destaca é o contrato de trabalho por tempo indeterminado, registando um total de 291 funcionários/as, dos quais 186 são homens e 105 mulheres.

2017: No ano de 2017, contaram-se 297 funcionários/as, dos quais, 190 homens e 107 mulheres.

De acordo o cargo/carreira, percebe-se que as mulheres apresentam maior número enquanto Dirigente-Intermédio (6) e na Carreira Geral de Técnico Superior (29) e Assistente Técnico (59). Por sua vez, os homens apresentam maior número na Carreira Geral de Assistente Operacional (114) e na de Informática (4).

De acordo com o a modalidade de vinculação fica claro que o Contrato de Trabalho por tempo indeterminado é a modalidade que contempla um maior número de funcionários/as (282), dos quais se destacam 183 homens e 99 mulheres.

Análise: De 2013 para 2017, verificou-se a diminuição do número de funcionários/as: menos 9 trabalhadores/as dos quais 4 são homens e 5 são mulheres.

No que diz respeito ao cargo/carreira verificou-se, não só, que as mulheres se mantêm em maior número na Carreira Geral de Assistente Técnico (48) mas também que as mulheres, começaram a ocupar cargos superiores como acontece no caso do Dirigente Intermédio e na Carreira Geral Técnico Superior, ainda que com pequena diferenciação

do número de homens. Por sua vez, os homens, de 2013 para 2017, continuaram a predominar na Carreira Geral de Assistente Operacional.

Teoricamente, as mulheres têm vindo a conquista um lugar de destaque nos lugares da CMC, combatendo a segregação horizontal e vertical. No entanto, deste esboço, importa considerar dois aspetos: a posição das mulheres em cargos superiores, mas intermédios, e a posição dos homens em cargos masculinizados.

- **Escalão Etário**

2013: Os registos dos funcionários/as acontecem a partir da faixa etária dos 25-29 anos, concentrando-se, no entanto, o maior número, na faixa etária dos 50-54 anos. Em particular, as mulheres, apresentam-se em maior número na faixa etária dos 40-44 anos e, os homens, na faixa dos 50-54 anos.

2017: Verifica-se que o escalão etário a partir do qual se começam a contabilizar funcionários/as é o que marca os 30-34 anos, concentrando-se, no entanto, o maior número na faixa etária dos 55-59.

No caso das mulheres, estas apresentam-se em maior número na faixa etária dos 35-39 anos, enquanto os homens se concentram na dos 55-59.

Análise: Ao compararmos 2013 e 2017, percebemos uma clara tendência para o envelhecimento organizacional, na medida em que, no espaço temporal de cinco anos, a faixa etária que iniciava a contabilização dos funcionários passou dos 25-29 para os 30-34 anos.

- **Habilitações Literárias**

2013: Há medida que aumenta o nível de escolaridade, o número de trabalhadores homens diminui. Isto quer dizer que, as mulheres, de forma geral, em 2013, apresentam habilitações literárias mais elevadas.

2017: A tendência verificada em 2013 mantêm-se até 2017.

Análise: Em ambos os casos, os valores podem ser explicados pelo facto de os homens se concentrarem em maior número na Carreira Geral de Assistente Operacional, onde, as habilitações literárias exigidas se apresentam mais baixas.

Seguindo a análise, de acordo o ano de 2017 (dados mais próximos da realidade), os homens, agrupam-se nos escalões etários “4 anos de escolaridade” (46), “6º ano de escolaridade” (34), “9º ano ou equivalente” (30) e “11º ano” (12). Por sua vez, as mulheres agrupam-se entre o “12º ano” (37) e a “Licenciatura” (29).

No entanto, o único doutorado na autarquia é do sexo masculino.

▪ ***Trabalhadores portadores de deficiência***

2013: Ao todo, na autarquia, existiam 6 funcionários portadores de deficiência (60% ou mais de incapacidade), dos quais, se registam 2 mulheres (nas faixas etárias dos 40-44 e 50-54) e 4 homens (nas faixas etárias dos 45-49, 50-54, 55-59 e 60-64). Se considerarmos a sua ocupação profissional, visualizamos uma clara transversalidade na Carreira Geral de Assistente Operacional.

2017: Verifica-se a existência de 9 trabalhadores portadores de deficiência, dos quais, 4 são mulheres e 5 são homens.

Neste enquadramento, podemos encontrar 2 mulheres portadoras de deficiência na faixa etária dos 45-49, a exercer na Carreira Geral de Técnico Superior e outras duas mulheres, nas faixas etárias do 45-49 e 55-59 a exercer na Carreira Geral de Assistente Técnico. Por sua vez, identifica-se 1 homem na faixa etária dos 50-54 anos a exercer na Carreira Geral de Assistente e 4 homens, distribuídos da faixa etária do 50-54 anos até à dos 60-64, a exercer na Carreira Geral de Assistente Operacional.

Análise: Durante um período de cinco anos, o número de trabalhadores portadores de deficiência aumentou, sendo que estes, exercem funções nos mais diversos cargos/carreiras. Esta noção permite-nos descodificar uma possível característica inclusiva da CMC.

▪ ***Trabalhadores Admitidos e Regressados***

2013: No ano de 2013, o número de trabalhadores/as admitidos/as segundo o modo de ocupação do posto de trabalho ou modalidade de vinculação registou, por sexo, 12 mulheres e 11 homens.

Desta forma, note-se que, o modo de ocupação ou modalidade de vinculação mais marcados pelo sexo feminino foram:

-Para o Cargo de Dirigente - Intermédio: 6 mulheres pela Comissão de Serviço;

-Para a Carreira Geral de Técnica Superior: 3 mulheres por “outras situações” não previstas no balanço;

-Para a Carreira Geral de Assistente Técnico: 1 mulher pelo Regresso de Licença.

Já o sexo masculino predomina na “Cedência de interesse público”:

- Para a Carreira Geral de Assistente Operacional: 3 homens;

- Para o Cargo de Dirigente - Intermédio: 1 homem;

-Para “Outros” cargos/carreiras não previstos no balanço: 1 homem.

Resta apenas salientar, por curiosidade que, o único momento onde o número de mulheres e homens se igualam é no Regresso da Licença: 1 mulher e 1 homem.

2014: Excepcionalmente, o ano de 2014, apresenta-se interessante porque, contrariamente ao que acontece em 2013, a contagem dos trabalhadores homens regista valores mais elevados.

Nota-se, predominância masculina na “Cedência de interesse público”, como já havia sido registado no ano cessante, na “Mobilidade interna a órgãos ou serviços”, na “Comissão de Serviço” e no parâmetro “outras situações”.

Por sua vez, as mulheres destacam-se no Procedimento Concursal para as Carreiras Gerais de Técnico Superior (1) e Assistente Técnico (1).

Olhando para o total encontramos 11 homens e 6 mulheres.

2017: Não se verifica contagem a não ser nas Carreiras Gerais de Técnico Superior, Assistente Técnico e Assistente Operacional.

Análise: Ao analisarmos a inversão na contagem que ocorre de 2013 para 2014, podemos entender uma maior mobilidade dos homens e uma tentativa de afirmação por parte das mulheres, através da admissão por Procedimento Concursal.

▪ **Saída dos Trabalhadores da CMC**

2013: Quando se analisa o motivo de saída dos trabalhadores/as, por sexo, em destaque, encontramos:

- A Caducidade: 3 funcionários/as, dos quais, 2 correspondem ao sexo masculino e às Carreiras Gerais de Técnico Superior e Assistente Operacional, e 1 corresponde ao sexo feminino e à Carreira Geral de Técnico Superior;

-A Resolução ou Exoneração (Iniciativa do Empregador): 11 funcionários/as, dos quais, 6 correspondem ao sexo masculino e à Carreira Geral de Assistente Operacional e a outros cargos/carreiras não previstos/as no balanço e 7 correspondem ao sexo feminino e à Carreira Geral de Técnico Superior e a outros cargos/carreiras não previstos/as no balanço;

-A Cessação da Comissão de Serviço: 3 funcionárias do sexo feminino do cargo de Dirigente - Intermédio;

-A Reforma/Aposentação: 7 funcionários pertencentes à Carreira Geral de Assistente Operacional;

-Outros motivos: 7 funcionários/as, dos quais, 2 correspondem ao sexo masculino e à Carreira Geral de Assistente Operacional e 5 correspondem ao sexo feminino e às Carreiras Gerais de Técnico Superior, Assistente Técnico e Assistente Operacional.

Ao todo, saíram da CMC, durante o ano de 2013, 17 homens e 16 mulheres.

2014: No ano de 2014, contabilizou-se um total de 21 saídas do sexo masculino e 10 do sexo feminino e o principal motivo de saída recai na reforma, onde por sua vez, se regista um maior número de homens

2017: No ano de 2017, não se verificaram saídas dos trabalhadores da CMC, a não ser pelo motivo de Reforma/Aposentação, onde se identificaram 2 mulheres e 1 homem pertencentes à Carreira Geral de Assistente Operacional e por outros motivo não previstos pelo balanço, onde se registou a saída de 12 mulheres e 8 homens pertencentes às Carreiras Gerais de Assistente Técnico e Assistente Operacional.

Análise: A contagem as saídas apontam para um maior número de saídas do sexo masculino, em particular e de forma tendencial, na Carreira Geral de Assistente Operacional pelo motivo da Reforma/Aposentação.

A reforma é considerada, pela lei, o fim da possibilidade do exercício de funções e, na função pública, a idade de reforma completa-se com 66 anos e 5 meses.

Ora, as classes profissionais mais baixas tendem a ser mais consistentes na tentativa de assegurar os seus postos de trabalho como forma de garantir a sua subsistência (Lemos, *et al.*, 2009: 369), por isso, de entre os diversos motivos de saída, os Assistentes Operacionais apenas se ausentam definitivamente (salvo exceções) quando completam a idade da reforma.

- **Progressão na Carreira**

- **Antiguidade**

2013: Note-se que, até mesmo nas Carreiras onde se verifica um maior número de trabalhadoras, há medida que o nível de antiguidade aumenta, o número de trabalhadoras decresce. Ou seja, por exemplo, nas Carreira Geral de Assistente Técnico, é possível identificar que até aos 20-24 anos de carreira profissional as mulheres surgem em maioria relativamente aos homens, mas, a partir desse nível de antiguidade, a contagem inverte-se, verificando-se, portanto, um maior número de homens a exercer as suas funções na CMC.

2017: No ano de 2017, registou-se um maior número de mulheres nos níveis correspondentes a “até 5 anos” e “15-19” de trabalho. No entanto, a partir deste último nível, a contagem inverteu-se de forma evidente, registando-se um maior número de homens.

Análise: Se no ano de 2013 é possível depreender um possível impedimento da progressão na carreira para as mulheres, no ano de 2017, embora essa tendência se

mantenha, podemos concluir, através dos registos no nível de antiguidade “até 5 anos” que existiram contratações recentes.

Ora, o ano de 2017, evidencia, portante, a entrada de 9 mulheres e 4 homens na CMC.

2013: No ano de 2013, as únicas mudanças identificadas foram no cargo de Dirigente - Intermédio, através de Procedimento Concursal: 4 mulheres.

2014: Através do Procedimento Concursal, verificou-se que 4 mulheres mudaram para as Carreiras Gerais de Técnico Superior (1) e Assistente Técnico (3).

2015: Contrariamente ao que se verificou nos anos anteriores, contabilizou-se um maior número de mudanças de situação de trabalho para o sexo masculino, nomeadamente, mudanças no sentido ascendente da carreira profissional. Isto pode justificar-se através da apresentação dos motivos da mudança: “Consolidação da mobilidade na categoria (3) e “Promoções (Carreiras não revistas e subsistentes)”. Por sua vez, a mudança da situação de trabalho, no caso das mulheres, ocorre em consequência da admissão por Procedimento Concursal para a Carreira Geral de Técnico Superior e para o cargo Especialista em Informática.

2017: As principais mudanças ocorreram nas Carreiras Gerais de Técnico Superior derivado a admissões por “Procedimento Concursal” e derivado à “Consolidação da mobilidade na categoria (3). Em ambas as situações, as mudanças ocorreram maioritariamente para o sexo feminino.

Análise: Nota-se um claro investimento no recrutamento de mulheres, porém a progressão na carreira, ou seja, a mudança no sentido ascendente derivada à consolidação ou promoção, acontecem de forma mais regular para os homens.

▪ ***Conciliação da vida pessoal, familiar e profissional***

-Trabalho Noturno, normal e extraordinário

2013: A contagem de horas de trabalho noturno (normal) verifica-se apenas para o sexo masculino, registando-se um valor de 1332 horas.

2014: Mantem-se o registo de horas de trabalho noturno (normal) apenas para o sexo masculino. No entanto, o número de horas de trabalho noturno, reduziu drasticamente quando comparado com 2013. A diferença é de 1266 horas.

2017: A partir do ano de 2015, deixou de haver registo de horas de trabalho noturno e o cenário assim se manteve até 2017.

-Trabalho Extraordinário, diurno e noturno

2013: Na contagem das horas de trabalho extraordinário diurno, os homens registam um valor de 3767 horas e as mulheres um valor de 1091. Contabilizando-se um total de 4858 horas de trabalho extraordinário diurno.

2017: Na contagem das horas de trabalho extraordinário diurno, os homens registam um valor de 8786 e as mulheres de 3067. Contabilizando-se um total de 11853 horas.

-Trabalho Extraordinário em dias de descanso semanal e feriados

2013: Em dias de descanso semanal, obrigatório, os homens trabalham mais 1094 horas de trabalho extraordinário que as mulheres; em dias de descanso semanal complementar verifica-se que os homens trabalham mais 959 horas em relação às mulheres; e, em dias de feriado, os homens trabalham mais 501 horas que as mulheres. Numa visão geral, os homens trabalham mais 2554 horas extraordinárias em dias de descanso semanal obrigatório, complementar e feriados.

2017: Nos dias de descanso semanal obrigatório, os homens trabalharam mais 2605 horas extraordinárias que o sexo feminino; em dias de descanso complementar, o sexo masculino trabalho mais 3658 horas extraordinárias que o sexo feminino; e em dias de feriado, os homens trabalharam mais 1179 que as mulheres.

Numa visão geral, os homens trabalharam mais 7442 horas extraordinárias que as mulheres.

Análise: Através do Regulamento interno de funcionamento, atendimento e horário de trabalho do Município da Covilhã averiguou-se que, os/as profissionais que desempenhavam um trabalho noturno (como por exemplo: guardas/seguranças), foram reafectos/as a outros serviços e trabalham presentemente por turnos, o que significa que, embora exista trabalho noturno, deixou de ser contabilizado como tal; De seguida importa salientar que a execução de trabalho extraordinário está em grande parte relacionado com os usos do tempo (Perista et al., 2016: 3-7). Quando cruzamos estes usos do tempo com as formas de organização do trabalho pago, percebemos, à partida, que “em média, por dia, os homens apresentam um tempo de trabalho pago de 9 horas e 2 minutos, enquanto que as mulheres apresentam um tempo de trabalho pago de 8 horas e 35 minutos; regista-se uma disparidade de género de 27 minutos em relação ao trabalho pago” (Perista et al., 2016: 4) e quando, o “trabalho remunerado exige, em

muitos casos, um investimento de tempo que vai além do horário contratualizado: 34% dos homens, face a 28,3% das mulheres, nos seus últimos 12 meses, trabalharam durante o seu período livre para dar resposta às solicitações do trabalho pago, pelo menos várias vezes por mês.” (Perista et al., 2016: 5).

Mas, apesar do investimento por parte de ambos os sexos, como podemos justificar as assimetrias?

É aqui que a nossa atenção se focaliza: na conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional.

Segundo o mesmo estudo de Perista et al (2016: 6), é para as mulheres que o trabalho pago tem maiores implicações por se sentirem cansadas para dedicar tempo ao trabalho não pago, como as tarefas domésticas ou para usufruírem da sua vida pessoal. Além disto, identifica-se uma nítida preocupação com o tempo que dispõem para dedicar o cuidado à família.

Ora, talvez por isto, na CMC, se verifique uma maior contabilização de homens a dispor de horas extraordinárias, tanto diurnas como em dias de descanso semanal, complementar e feriados. No entanto, apesar da manutenção da tendência masculina, de ano para ano, a diferença do número de horas entre géneros tem vindo a aproximar-se.

▪ *Ausência ao Trabalho*

2013: Aqueles que apresentam maior número de dias de ausência ao trabalho são os/as funcionários/as pertencentes às Carreiras Gerais de Técnico Superior, Assistente Técnico e Assistente Operacional:

As mulheres nas Carreiras Gerais de Técnico Superior e Assistente Técnico tendem a faltar mais pelos motivos de: falecimento de familiar, doença, assistência a familiares e outras situações. Por sua vez, na Carreira de Assistente Operacional, é de notar que as mulheres faltam mais dias que os homens pelo motivo de assistência a familiares. Concretamente, na Carreira Geral de Assistente Técnico, as faltas concentram-se em maior número por razões como a proteção na parentalidade, trabalhador-estudante e por conta do período de férias. Para a Carreira Geral de Técnico Superior, o mesmo já não acontece.

Assim, de forma geral, é possível perceber que as mulheres faltam mais pelas seguintes razões: proteção na parentalidade, falecimento de familiar, assistência a familiares e por conta de período de férias.

Por outro lado, é possível observar que os homens faltam mais pelos seguintes motivos: doença, por acidente ou doença profissional, por ser trabalhador-estudante, pelo cumprimento de pena disciplinar, greve e outros motivos.

No total da contagem dos dias, faltam 4042 dias, mais 2696 dias que as mulheres.

2017: No ano de 2017, os principais motivos para os dias de ausência das funcionárias foram: a proteção da parentalidade e a assistência a familiares, mantendo-se por isso, a tendência verificada nos últimos anos. Para além disto, os homens continuam a faltar mais dias que as mulheres, registando-se uma diferença (menor) de 1045 dias.

Análise: A principal atenção recai particularmente para os motivos de ausência das mulheres. Embora os homens falem mais dias, as mulheres, tendencialmente, faltam mais por razões ligadas ao cuidado, dos filhos e da família.

- **Acidentes de Trabalho**

- No local de trabalho**

- 2013:** São os homens que apresentam o maior número de acidentes e de dias de perdidos com baixa. No entanto, é de salientar que, são as mulheres que, quando analisado o “número de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos em anos anteriores”, apresentam um maior valor no parâmetro “superior a 30 dias”.

- 2017:** No ano de 2017, é possível verificar que, relativamente ao número total de ocorrências, com baixa, sem baixa e mortais, se registaram 8 acidentes com o sexo masculino e 2 com o sexo feminino. Já no que diz respeito aos dias perdidos, note-se que são os homens que mais acidentes de trabalho ou dias de trabalho perdidos têm.

- In Itinere**

- 2013:** São os funcionários do sexo masculino que mais acidentes e dias perdidos com baixa apresentam, mas, no que diz respeito ao número de dias perdidos por acidentes ocorridos em anos anteriores, o cenário apresenta-se semelhante ao tópico anterior: verifica-se que as mulheres usufruem de baixas superiores a 30 dias.

- 2017:** In Itinere, no ano de 2017, não se verificaram muitos acidentes ou dias perdidos, apenas existem registos alusivos ao “número de dias de trabalho perdidos por acidente ocorridos em anos anteriores”, onde o sexo feminino usufrui um maior número de dias com “superior a 30 dias”.

- Análise:** Embora os homens sejam o maior número de vítimas de acidentes de trabalho, os valores indicados para as mulheres, podem ser explicativos para eventuais tendências de problemas de saúde mais recorrentes.

4.2.2. Etapa 1: O que sabemos?

Ora, através do esboço destas 9 categorias (Cargo e Modalidade de Vinculação; Escalão Etário; Habilitações Literárias; Trabalhadores portadores de deficiência; Trabalhadores admitidos e regressados; Saída dos trabalhadores; Progressão na Carreira; Conciliação entre a vida pessoa, familiar e profissional; e, Acidentes de Trabalho), foi possível traçar um perfil à Câmara Municipal da Covilhã, que retrata aquela que é a realidade mais atual.

Se o prisma de análise for a composição da sua estrutura, percebemos que a Câmara é composta (anos após ano) por um maior número de homens. Estes homens, na sua grande maioria, apresentam-se mais velhos, com níveis de escolaridade baixos e um maior número de anos de carreira. Sendo que, por sua vez, nas suas carreiras se encontram em maior número no cargo de Assistente Operacional com contratos de trabalho por tempo indeterminado.

Contrariamente aos homens, as mulheres, representaram uma menor percentagem naquela que é a estrutura da autarquia, um nível de escalão etário mais baixo que os homens, mas maiores habilitações literárias. Talvez por isso estejam representadas em maior número no cargo de Dirigente - Intermédio e nas Carreiras Gerais de Técnico Superior e Assistente Técnico (embora a diferenciação para o número de homens nos mesmos postos seja diminuta). Já o vínculo profissional embora seja, tendencialmente, o mesmo que o dos homens (CFTP por tempo indeterminado) estas, apresentam (em todos os anos analisados) uma carreira profissional mais curta, ou seja, estão na instituição há menos tempo.

Quando, consecutivamente, a análise recai sobre o funcionamento da organização, entendemos então algumas tendências que se aproximam daquilo que é o enquadramento nacional: Se por um lado os homens se apresentam privilegiados quando constatamos a progressão na carreira, nomeadamente através da consolidação e da promoção, por outro, as mulheres, na admissão aos postos de trabalho, têm vindo a ganhar um papel relevante, uma vez que entram em maior número que os homens. Já ao nível da conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional compreendemos facilmente que, embora as diferenças se tenham vindo a aproximar, os homens continuam a trabalhar mais horas extraordinárias e que as mulheres se têm ausentado mais dias do seu meio laboral (não só por acidentes de trabalho) por razões relacionadas a esfera familiar (proteção na parentalidade, assistência à família, etc).

Portanto, conclui-se que a Câmara Municipal da Covilhã não se distancia daqueles que são os padrões do enquadramento nacional. Contudo, importa desenvolver (para melhor compreensão) algumas das categorias acima descritas e gerar novas para a concretização plena do Diagnóstico Organizacional de Género da Câmara Municipal da Covilhã.

4.2.3. Etapa 2: O que pretendemos saber?

Através da Análise Documental, verificou-se que existe alguma informação (relativa às sub-dimensões da estrutura e funcionamento e estratégia organizacionais), que não se encontra desagregada por sexo ou exposta de forma explícita para compreender a sua expressão na autarquia e que por isso merece uma análise minuciosa por representar informação cuja análise se apresenta relevante à investigação. Estamos a referir-nos a: Relações Profissionais, Formação Profissional, Queixas e Procedimentos Disciplinares, Progressão na Carreira e Conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional. Além desta informação, entendeu-se que, para resultados mais concretos, se deveria investir na construção de nova informação, direcionada para a estratégia e cultura organizacionais, como: Comunicação, (In)Existência de Desigualdades e Atitudes, Perceções e Percursos.

4.3. A (des)Construir

Para a construção final do Diagnóstico Organizacional de Género, foram agrupadas oito categorias: Relações Profissionais, Queixas e Procedimentos Disciplinares, Progressão na Carreira, Conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional, Formação Profissional Comunicação, (In)Existência de Desigualdades e Atitudes, Perceções e Percursos. Sendo que à informação já conhecida, vamos acrescentar novas dimensões, desconstruídas a partir dos instrumentos de recolha de informação criados.

Como tal, de forma a conseguir obter um maior número de resultados (para acrescentar à análise documental), foram aplicados 171 inquéritos, a 108 homens e 63 mulheres e 4 entrevistas a 1 homem e a 3 mulheres cujos cargos profissionais se inserem na veredade e chefias.

Ora, para a caracterização socioprofissional dos/as funcionários/as e entrevistados/as que participaram na investigação temos:

- **Inquéritos por questionário:** Foram recolhidos 95 inquéritos. Dos quais 32 correspondem ao número de inquéritos em branco e 63 ao número de inquéritos válidos e analisados em SPSS.

Sobre os/as funcionários/as temos, quantificada, a seguinte informação:

Responderam 32 mulheres e 30 homens⁵, com uma média de idade de 47,7 anos⁶ e na sua maioria casados/as⁷ e cujas habilitações literárias se concentram nos níveis “Ensino Secundário” (19), “Ensino Superior - Pós-Graduação ou Mestrado (18) e “Licenciatura” (16)⁸. Por sua vez, o cargo/categoria profissional mais indicado/a nas respostas é o pertencente à

⁵ Ver Tabela 15 em Anexo 5

⁶ Ver Tabela 16 e Figura 17 em Anexo 5

⁷ Ver Tabela 18 em Anexo 5

⁸ Ver Tabela 17 em Anexo 5

Carreira Geral de Técnico Superior (24), seguido/a de Assistente Técnico (14) e Assistente Operacional (11)⁹.

Já nas Divisões/Departamentos e Serviços, encontramos indicados em maior número, o Departamento de Obras e Planeamento (15), seguido da Divisão de Cultura, Juventude e Desporto (12) e das Unidades Orgânicas Flexíveis (11)¹⁰ e o Serviço de Gestão de Infraestruturas de Desporto, Tempos-Livres e Culturais (9) e em outros serviços, como o de Fiscalização e os Gabinetes de Apoio (8¹¹).

- **Entrevistas:** Os/as entrevistados/as compreendiam cargos de veriação, direção e chefia, entre os quais podemos encontrar 3 mulheres e 1 homem.

4.3.1. Estrutura e Funcionamento Organizacional

- *Relações Profissionais*

Os sindicatos, como sabemos, funcionam enquanto uma importante força na defesa dos/as trabalhadores/as. Como tal, seria interessante, compreender qual a expressão dos funcionários e das funcionárias sindicalizados/as.

Em primeiro lugar, através da Tabela 4 de frequências:

Tabela 4 - Tabela de Frequências: Filiação a Organização Sindical

| Filiação a Organização Sindical | | | | | |
|--|------------|------------|-------------|--------------------|------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | Sim | 10 | 15,9 | 16,4 | 16,4 |
| | Não | 51 | 81,0 | 83,6 | 100,0 |
| | Total | 61 | 96,8 | 100,0 | |
| Omisso | -99 | 2 | 3,2 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

Percebemos que, da amostra recolhida, o número de trabalhadores/as sindicalizados/as é muito reduzido: Apenas 10 pessoas, de entre as que responderam ao inquérito, se identificaram enquanto sindicalizadas.

Em segundo lugar, se desagregarmos por sexo:

⁹ Ver Tabela 19 em Anexo 5

¹⁰ Ver Tabela 20 em Anexo 5

¹¹ Ver Tabela 21 em Anexo 5

Tabela 5 - Tabela de Referência Cruzada entre Sexo e Filiação a Organização Sindical

| Tabulação cruzada Sexo * Filiação a Organização Sindical | | | | |
|---|------------------|---------------------------------|-----|-------|
| Contagem | | | | |
| | | Filiação a Organização Sindical | | |
| | | Sim | Não | Total |
| Sexo | Feminino | 2 | 29 | 31 |
| | Masculino | 8 | 21 | 29 |
| Total | | 10 | 50 | 60 |

Podemos observar na Tabela 5 que a maioria dos que se identificaram enquanto sindicalizados são do sexo masculino.

E, se quisermos averiguar se existe dependência entre o sexo e a filiação a uma organização sindical, temos através do teste do qui-quadrado (Tabela 6):

Tabela 6 - Tabela com Teste Qui-Quadrado para Sexo e Filiação a Organização Sindical

| Testes qui-quadrado^c | | | | | |
|--|--------------------|----|---------------------------------------|---------------------|--------------------|
| | Valor | gl | Significância Assintótica (Bilateral) | Sig exata (2 lados) | Sig exata (1 lado) |
| Qui-quadrado de Pearson | 4,819 ^a | 1 | ,028 | ,039 | ,031 |
| Correção de continuidade ^b | 3,417 | 1 | ,065 | | |
| Razão de verossimilhança | 5,074 | 1 | ,024 | ,039 | ,031 |
| Teste Exato de Fisher | | | | ,039 | ,031 |
| Nº de Casos Válidos | 60 | | | | |

a. 1 células (25,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 4,83.

b. Computado apenas para uma tabela 2x2

c. Para a tabulação cruzada 2x2, resultados exatos são fornecidos em vez dos resultados de Monte Carlo.

Para as hipóteses:

- H0: Não existe dependência entre o sexo dos/as funcionários/as e a filiação a uma organização sindical;
- H1: Existe dependência entre o sexo dos/as funcionários/as e a filiação a uma organização sindical.

Como o valor de p (significância) é inferior a 0,05, verificamos que existe dependência entre o sexo e a filiação a uma organização sindical. Neste caso, utilizamos a informação alusiva à alínea “Teste Exato de Fisher” pois a nossa análise deriva de uma tabulação 2x2 e de uma amostra relativamente pequena.

Assim sendo, consideramos que é mais provável que o sexo masculino tenha maior número de sindicalizados que o sexo feminino porque existe dependência.

E se acrescentarmos à análise o/a cargo/categoria profissional:

Tabela 7 - Tabela de Contingência para Sexo, Categoria Profissional e Filiação a Organização Sindical

| Sexo | Categoria Profissional | | Filiação a Organização Sindical | |
|-----------|------------------------|--|---------------------------------|-----------------|
| | | | Sim Contagem | Não Contagem |
| Feminino | Categoria Profissional | Dirigente - Superior | 0 | 0 |
| | | Dirigente - Intermédio | 0 | 5 |
| | | Carreiras Gerais - Técnico Superior | 2 | 15 |
| | | Carreiras Gerais - Assistente Técnico | 0 | 4 |
| | | Carreiras Gerais - Assistente Operacional | 0 | 1 |
| | | Bombeiros | 0 | 0 |
| | | Informática | 0 | 0 |
| | | Pólicia Municipal | 0 | 0 |
| | | Outros | 0 | 1 |
| Masculino | Categoria Profissional | Dirigente - Superior | 0 | 0 |
| | | Dirigente - Intermédio | 0 | 3 |
| | | Carreiras Gerais - Técnico Superior | 0 | 5 |
| | | Carreiras Gerais - Assistente Técnico | 1 | 8 |
| | | Carreiras Gerais - Assistente Operacional | 7 | 3 |
| | | Bombeiros | 0 | 0 |
| | | Informática | 0 | 1 |
| | | Pólicia Municipal | 0 | 0 |
| | | Outros | 0 | 1 |

Observamos na Tabela 7 que, a maioria dos que se identificam enquanto sindicalizados pertencem à Carreira Geral de Assistente Operacional.

Quanto ao conhecimento e opinião do Entrevistado 1, sobre a adesão dos/as funcionários/as e a importância da filiação a uma organização sindical, este afirmou:

“(…) tenho estado e estou muitas vezes, em contacto com os sindicatos, aliás, até tenho estado em ações que eles têm feito com os trabalhadores e dir-lhe-ia que verifico muita gente. Mais talvez no STAL e SINTAP, mas efetivamente, os nossos trabalhadores são pessoas que estão devidamente informadas dos seus direitos.” (Entrevistado 1)

- *Queixas e Procedimentos Disciplinares:*

Verificamos que:

“Não temos processos (disciplinares) ativos, felizmente. Não temos tido necessidade de os efetuar, portanto, é um sinal de que há um belíssimo comportamento por parte dos trabalhadores. No entanto, não escondo que o novo regulamento que foi criado, este ano, no município sensibiliza muitas pessoas para o cumprimento dos seus deveres. Porque, obviamente, estamos preocupados que exijam os seus direitos, mas também que cumpram com os seus deveres.” (Entrevistado 1)

O discurso sustenta a informação contida nos balanços social de 2017. Ou seja, no período compreendido entre o momento de lançamento do último balanço social e o momento da entrevista, a Câmara Municipal da Covilhã, não ativou nenhum processo disciplinar. O que pode ser justificado pelo bom comportamento dos/a funcionários/as que o Entrevistado 1 frisa.

Já nos inquéritos, foi possível entender, relativamente ao conhecimento de queixas sobre algum tipo de desigualdade que: 20% dos/as funcionários/as indicaram ter conhecimento e 80% não¹².

- *Progressão na Carreira*

Como pudemos constatar, através dos balanços sociais, a progressão pode ser avaliada ou interpretada através de indicadores como o nível de antiguidade ou através da contabilização das mudanças de situação profissional. Por isso, considerou-se relevante perceber, através dos/as inquiridos/as de que forma se mantém a tendência.

Tabela 8 - Tabela de Referência Cruzada entre Sexo e Promoção

| Tabulação cruzada Sexo * Promoção | | | | |
|--|-----------|----------|-----|-------|
| Contagem | | Promoção | | Total |
| | | Sim | Não | |
| Sexo | Feminino | 17 | 15 | 32 |
| | Masculino | 15 | 12 | 27 |
| Total | | 32 | 27 | 59 |

¹² Ver Figura 23 em Anexo 5.

Verificamos na Tabela 8 que, dos/as 59 respondentes, 17 mulheres e 15 homens afirmam ter sido promovidos/as.

E, ao questionarmos sobre o número de anos que se encontram a trabalhar na CMC (antiguidade), encontrámos a seguinte informação na Tabela 9:

Tabela 9- Tabela de Referência Cruzada entre Sexo e Antiguidade

| Contagem | | Anos de Carreira Profissional | | | | | | Total |
|----------|-----------|-------------------------------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------|
| | | Menos de 1 ano | De 1 a 9 anos de carreira | De 10 a 19 anos de carreira | De 20 a 29 anos de carreira | De 30 a 39 anos de carreira | Mais de 40 anos de carreira | |
| Sexo | Feminino | 4 | 7 | 12 | 7 | 2 | 0 | 32 |
| | Masculino | 0 | 6 | 10 | 4 | 6 | 3 | 29 |
| Total | | 4 | 13 | 22 | 11 | 8 | 3 | 61 |

O maior número de respostas concentra-se em “10 a 19 anos de carreira”. Mas, curiosamente, se considerarmos a distribuição das respostas, tendo por base o sexo, compreendemos, mais uma vez que, há medida que o número de anos de carreira profissional aumenta, o número de mulheres a identificar algum tipo de resposta superior aos 19 anos de carreira diminui. E, por sua vez, o número de homens também diminui, mas de forma menos drástica. Pois, como podemos comprovar, das respostas obtidas, conseguimos inquirir 3 homens que se encontram a exercer funções na Câmara há mais de 40 anos.

Se acrescentarmos a categoria profissional verificamos na Figura 2 que:

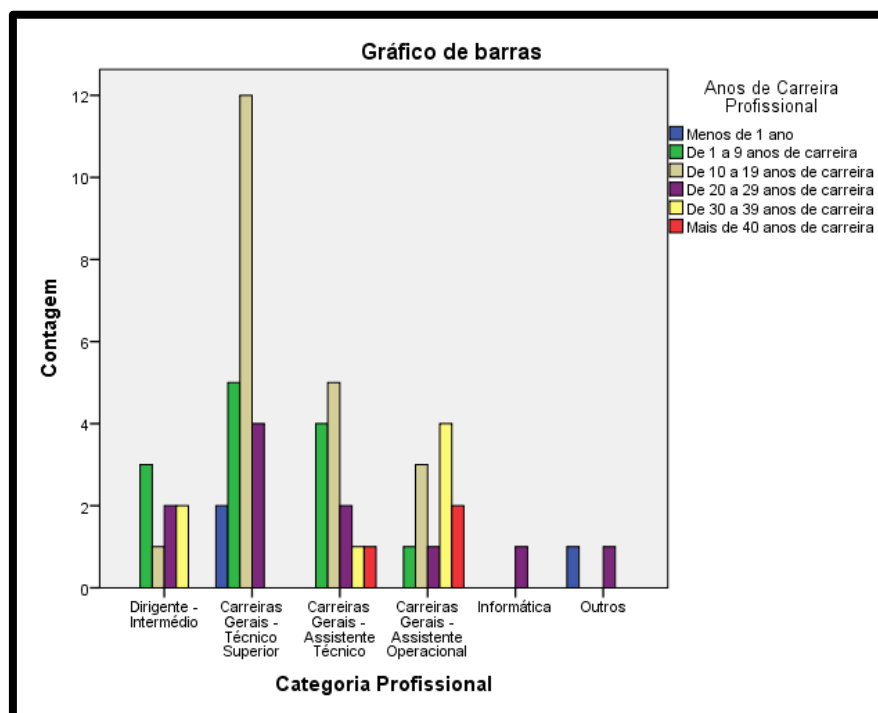


Figura 2 - Gráfico de Barras para Categoria Profissional e Antiguidade

Os 3 homens que apresentam um número de anos de carreira superior a 40 anos, pertencem ao grupo dos Assistentes Técnicos (1) e dos Assistentes Operacionais (2).

- Conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional

Como forma de explicar a interpretação realizada através dos balanços sociais, considerou-se interessante questionar aos/às inquiridos/as se, na existência de dependentes a cargo, são os responsáveis. E, neste âmbito, importa considerar qual o sexo que mais se identifica como principal responsável pelos cuidados dos dependentes a cargo.

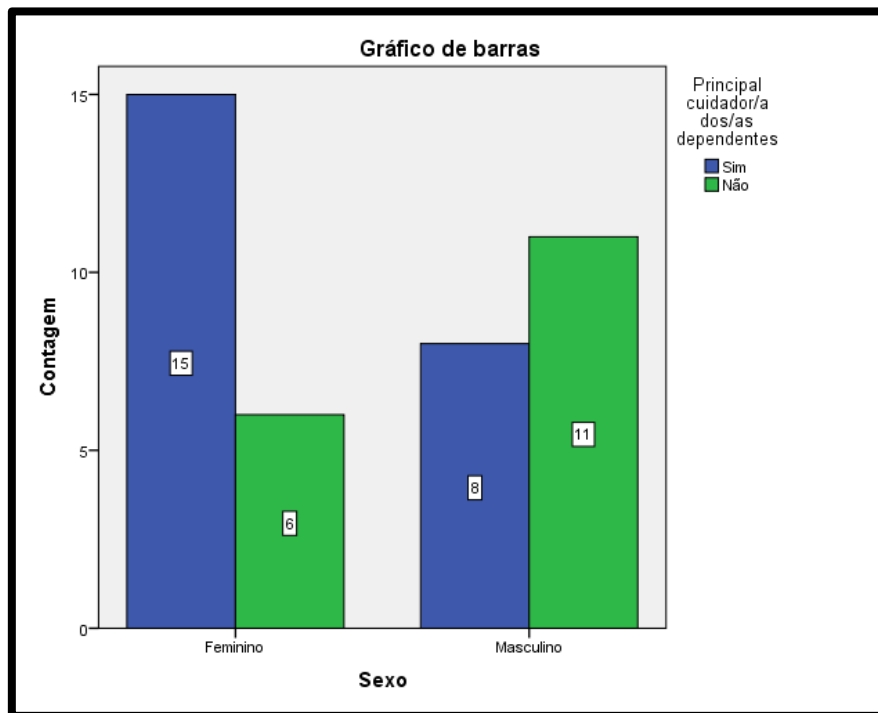


Figura 3 - Gráfico de Barras para Sexo e Principal Cuidador/a dos/as Dependentes

Na Figura 3, verificamos que, das 23 respostas positivas, mais de metade (15) correspondem ao sexo feminino. Portanto, assume-se, mais uma vez, que tendencialmente, as mulheres mais facilmente se identificam como responsáveis pelos cuidados aos seus dependentes e por isso, são estas que registam um maior número de faltas, justificadas pela “Proteção na Parentalidade” e “Assistência a Familiares”.

Já, dos discursos, presentes nas entrevistas, concluímos que, de forma transversal, o peso da carga horária laboral condiciona o tempo que cada um/uma dedica à família e que, consequentemente a conciliação é difícil, o que traz implicações para a reorganização do tempo pessoal e familiar.

“Não é fácil. Não é fácil. Olhe, eu posso dizer-lhe que é a minha forma de estar na vida: quando abraço um abraço, abraço de corpo e alma. Portanto, estou na Câmara Municipal da Covilhã (...) de corpo e alma. (...) Obviamente que a família, pronto, fica um pouco sacrificada por esta dedicação que temos à

causa (...): Não ter horários de chegada, não ter fins-de-semana, estar constantemente disponível para os munícipes e para os problemas deste município (que são muitos), (...)" (Entrevistado 1)

"O principal desafio é eu continuar a querer...cuidar da família. E, efetivamente, é muito difícil manter (as rotinas) ...não mantenho tudo, mas pelo menos uma parte...o que é difícil. E é difícil porque eu tinha sempre a comida pronta para poderem almoçar e jantar, porque estava muito mais a horas. Agora, estou muito pouco tempo em casa..." (Entrevistada 4)

"Sim, algumas dificuldades, com certeza. O meu marido também trabalha e tenho duas filhas."
(Entrevistada 2)

"É sempre muito difícil. (...) como o meu horário é sempre mais alargado do que o dos restantes funcionários porque, obrigatoriamente, não me chega eu tenho de trabalhar fora do horário normal de trabalho, quer seja aqui quer seja em casa. E, muitas vezes, dedico-me ao trabalho quando já tenho os filhos acomodados, deitados e depois de toda aquela lida de casa de final de jantar, arrumar a roupa para o dia-a-dia, etc. Digamos que, depois disso tudo eu vou trabalhar até à uma, duas da madrugada e, às vezes, também aos fins-de-semana, (...). Normalmente é assim." (Entrevistada 3)

E, para além disto, sabemos que, " cada vez mais a recomposição socioprofissional das populações suscita novas formas de organização da vida social e familiar o que por sua vez induz novas necessidades e novas modalidades de as satisfazer, de maneira a introduzir qualidade nos modos de vida" (Guerreiro, 2011: 103 *in* Perista e Silva, 2006: 20). Como tal, foi possível entender a partir de dois discursos, que apesar da tentativa em manter algumas das rotinas, a existência de apoios extra ou de retaguarda (bem como a sua importância) como forma de salvaguardar, principalmente, as tarefas domésticas e o cuidados aos/às filhos/as.

"Sim, tenho uma Senhora que lá vai a casa de vez em quando. Mas em casa...não, não me queixo. Também sou uma pessoa ativa, não consigo estar quieta, portanto, mesmo que o marido não ajude...não me queixo." (Entrevistada 2)

"Claro que temos sempre que ter alguém na retaguarda porque um serviço de responsabilidade, nomeadamente de uma chefia ou outra situação, obriga a uma maior disponibilidade. Muitas vezes, eu tenho de ter na retaguarda alguém que me possa ir buscar os meus filhos, que me possa substituir quando eu não posso." (Entrevistada 3)

Outra dimensão importante de referir diz respeito à parentalidade, cujo Código do Trabalho (artigo 33.^a) indica, que ambos, maternidade e paternidade são valores sociais eminentes. Por sua vez, a licença de parentalidade assume importância na vida de muitos/as trabalhadores/as. De acordo com o/as entrevistado/as, este/as, indicam que e quanto à mesma, deve ser partilhada, no entanto, o centro da questão recai sobretudo na importância de evitar o prejuízo à entidade empregadora e tendo, sempre, como figura central da licença e da parentalidade, a mulher:

“Eu nunca gozei a licença de parentalidade, mas eu creio que é algo que poderá ser repartido, não é? Aí também é uma consciência de responsabilidade profissional. Como sabe, portanto...nem sempre é fácil...aqui ou em qualquer empresa, ficar sem o seu colaborador durante muitos meses, portanto, a repartição dessa licença é importante, mas obviamente que é uma gestão que o casal deve fazer e, profissionalmente, tentando também minimizar as dificuldades que depois a sua entidade poderá ter.”

(Entrevistado 1)

“Ai, agora é muito diferente! Eu penso que é interessante...é interessante. Se bem que há o papel de mãe que...não se pode substituir e que é fundamental. E, o que eu digo que é interessante é alguns pais...pronto, usufruírem a licença, repartirem-na com as mães. Eu penso que é uma forma interessante de ver a maternidade e a paternidade. Eu penso que sim.” (Entrevistada 4)

“O que eu acho é que a quem cabe estar mais junto do bebé é a mãe quando ele nasce e, portanto, esse tempo deve ser privilegiado à mãe. E é pena que o Estado não alargue ainda mais o tempo porque eu acho que é muito pouco sinceramente. (...) Mas, o facto de já ser dado ao pai um mês já é muito bom porque é mais tempo que a criança consegue estar em casa (...)” (Entrevistada 3).

4.3.2. Estratégia Organizacional

- Formação

A formação profissional é uma importante aliada para a concretização de objetivos profissionais. Como tal, o investimento de tempo na mesma, e em particular na área da igualdade de género, nas autarquias, pode funcionar enquanto um potenciador para a mudança de valores, uma vez que poderá aumentar a consciencialização e o conhecimento sobre a temática.

Perista e Silva (2009: 32), clarificam que o 1º passo para a efetivação da igualdade de género nas autarquias passa pela “sensibilização/formação a dirigir um conjunto de pessoas dentro da autarquia e suas entidades parceiras a nível local por forma a alcançar um entendimento comum sobre o que é a igualdade de género e o que esta supõe.” Contudo, verificou-se através dos balanços sociais que esta era um indicador, em claro défice, ao nível da formação interna.

A partir dos inquéritos recolheu-se a seguinte informação (ver Tabela 10):

Tabela 10 -Tabela de Frequências para Participação em Formação Profissional de Igualdade de Género

| Participação em Formação Profissional de Igualdade de Género | | | | | |
|---|------------|------------|-------------|--------------------|------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | Sim | 10 | 15,9 | 22,7 | 22,7 |
| | Não | 34 | 54,0 | 77,3 | 100,0 |
| | Total | 44 | 69,8 | 100,0 | |
| Omisso | -1 | 19 | 30,2 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

Para a participação em Formação Profissional de Igualdade de Género, em contexto laboral (mas do tipo externa), obtemos 77,3% de respostas negativas.

Tabela 11 - Tabela de Frequências para Participação, fora do contexto laboral, em Formação de Igualdade de Género

| Participação, fora do contexto laboral, em Ação de Formação de Igualdade de Género | | | | | |
|---|------------|------------|-------------|--------------------|------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | Sim | 13 | 20,6 | 29,5 | 29,5 |
| | Não | 31 | 49,2 | 70,5 | 100,0 |
| | Total | 44 | 69,8 | 100,0 | |
| Omisso | -1 | 19 | 30,2 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

Fora do contexto laboral (Tabela 11), o cenário mantém-se semelhante com 70,5% de respostas negativas.

Se desagregarmos, ambos os indicadores, por sexo, verificamos que:

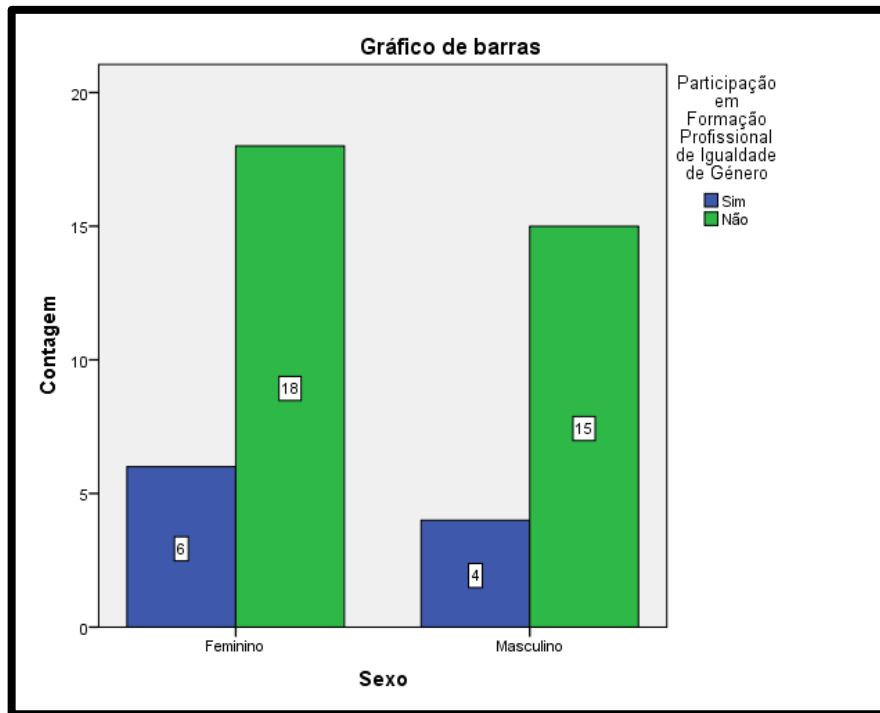


Figura 4 - Gráfico de Barras para Sexo e Participação em Formação Profissional de Igualdade de Gênero

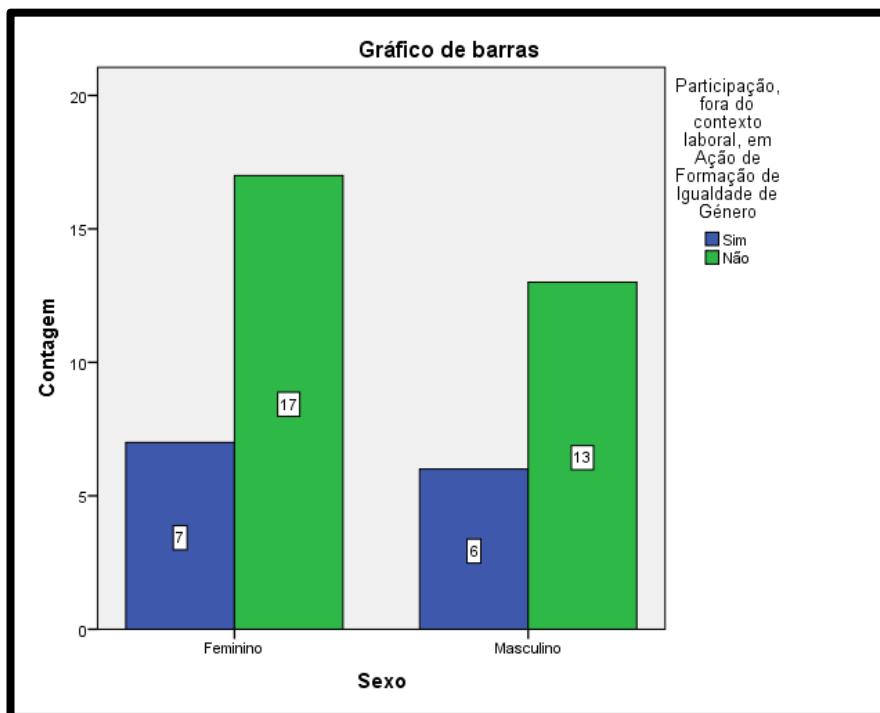


Figura 5 - Gráfico de Barras para Sexo e Participação, fora do contexto laboral, em Formação de Igualdade de Gênero

Contrariamente ao expectável, a diferenciação, por sexo, entre o número de participações em formações de igualdade de género, dentro e fora do contexto laboral, é muito reduzida (ver Figura 4 e 5). Sendo que, apesar das respostas negativas se sobreporem às positivas, encontramos um nível de participação idêntico, não sendo por isso um indicador expressivo de assimetria para os/as funcionários/as da CMC. Mas, quando questionados/as sobre a importância da formação em igualdade de género numa autarquia:

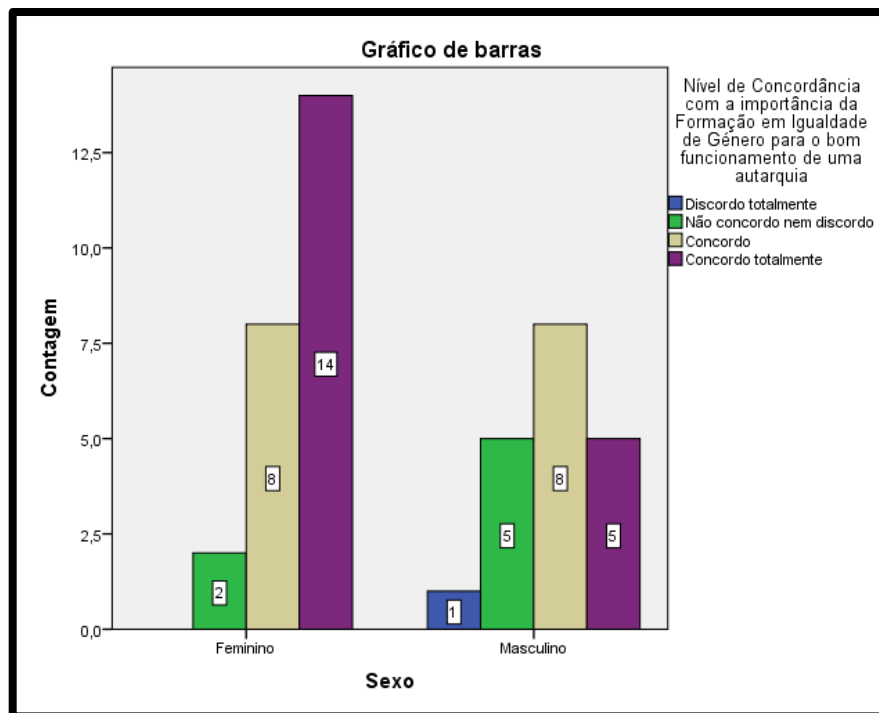


Figura 6 - Nível de Concordância com a importância da Formação em Igualdade de Género, numa autarquia, por sexo

Verificamos na Figura 6, um nível de concordância mais expressivo, através do “Concordo Totalmente” e “Concordo”, para as mulheres. Para os homens respondentes, o nível de concordância já não é tão evidente porque embora 8 homens tenham concordado com a importância da formação em igualdade de género numa autarquia, 5 não se posicionaram e 1 expressou que discorda totalmente.

Por sua vez, apesar dos registos, ao nível da formação profissional do tipo externa, tentou-se entender para a inexistência de formação interna (geral) dentro da autarquia. Em consequência, o executivo, prontamente clarificou que, desde que assumiu funções, este indicador começou a ser trabalhado como forma de colmatar o défice e que durante o ano de 2018, a CMC, investiu na formação profissional do/as seus/suas funcionários/as sendo que essa informação já estará presente no futuro balanço social de 2018.

Já quando solicitámos a sua opinião sobre a formação profissional em igualdade de género, o mesmo expressou que a mesma se apresenta enquanto uma mais valia.

- Comunicação

A forma como a CMC se apresenta é determinante, já que a forma como transmite a sua informação pode mudar a perspetiva social e cultural do seu município, como acontece no caso do Plano Intermunicipal para a Igualdade.

Ora, mas como será que os/as funcionários/as avaliam a imagem que a Câmara transmite para o seu município (de acordo a igualdade de direitos e oportunidades entre homens e mulheres)?

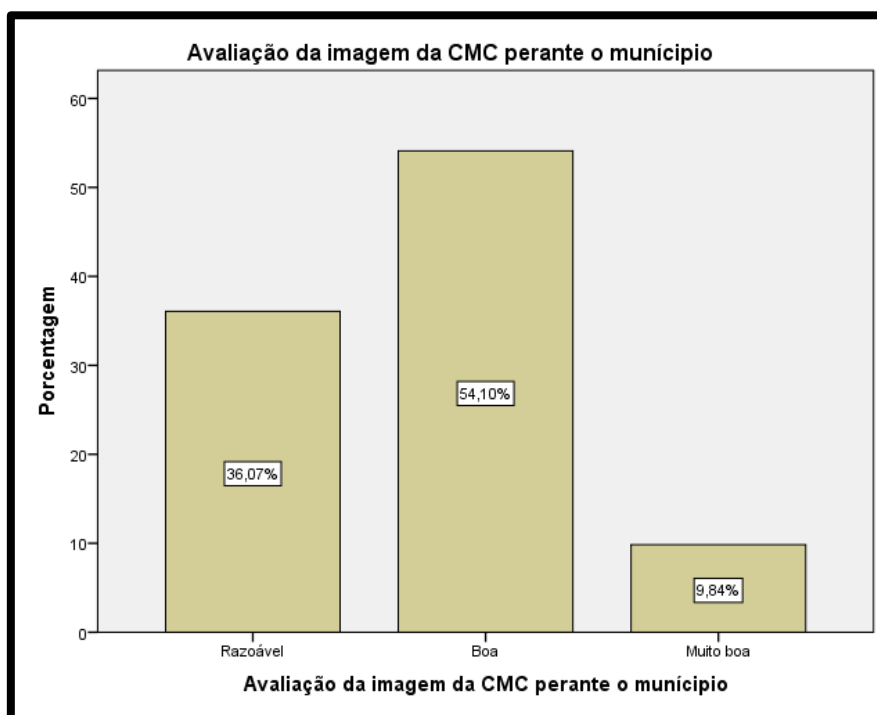


Figura 7 - Gráfico de barras para Avaliação da imagem da CMC perante o Município, por sexo

Na Figura 7, primeiramente assinalamos a inexistência de avaliações negativas, o que nos leva refletir sobre eventuais receios de criticar a organização no inquérito por questionário e de seguida, percebemos que a maioria dos respondentes considera que a imagem transmitida é boa. Contudo, apesar das avaliações “Muito boa”, as que se inserem no razoável são mais substanciais.

Por sua vez, a Entrevistada 4 assegura que a imagem que a Câmara transmite ao seu município corresponde aquela que qualquer organização pública deve transmitir: a existência de equidade.

“(…) pelo facto de ter recursos humanos que são de ambos os géneros, de obedecer, como não poderia deixar de ser, a regras que têm a ver com a equidade em termos de tratamento e remuneração. Porque isso está formalmente estabelecido.” (Entrevistada 4)

No entanto, através de um discurso que se vai desconstruindo, a mesma, não esconde que existem alguns pormenores, ao nível da linguagem, que poderiam ser colmatados.

“Eu sei que hoje há a preocupação de dizer «a todos e a todas», mas...o plural continua a seguir uma regra que é gramatical. E eu penso que, não é por usarmos «a todos e a todos» que em termos de comportamento se vai respeitar mais ou menos alguém. (...) mas por outro lado, também é verdade que nós temos leis que querem promover mais igualdade ou mais equidade entre géneros que também só foram aceites porque, efetivamente, não conseguimos ainda ter um enquadramento favorável a essa equidade. Se calhar, a linguagem também poderá favorecer mais equidade. Nesse sentido, podemos ter mais algum cuidado.” (Entrevistada 4)

4.3.3. Cultura Organizacional

- (In)Existência de Desigualdades

Como já foi discutido na parte teórica para trabalharmos no sentido da igualdade é importante conhecer as desigualdades.

Questionámos assim os/as nossos/as inquiridos/as sobre a experiência ou a presença de desigualdades na CMC (ver Tabela 12):

Tabela 12- Tabela de Frequências alusiva à Experiência ou à Presença de Desigualdades no Contexto Laboral

| Experiência ou Presença de Desigualdades no contexto laboral | | | | | |
|---|------------|------------|--------------|--------------------|------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | Sim | 28 | 44,4 | 45,2 | 45,2 |
| | Não | 34 | 54,0 | 54,8 | 100,0 |
| | Total | 62 | 98,4 | 100,0 | |
| Omisso | -99 | 1 | 1,6 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

Apesar das respostas com pouca diferença, 54,8% dos/as funcionários/as que responderam à questão indicam que não experienciaram ou presenciaram desigualdades no seu contexto laboral, destacando-se, portanto, uma diferenciação pouco clara entre quem considera que existem desigualdades e quem não considera

Se desagregarmos por sexo, verificamos, na Figura 8, que:

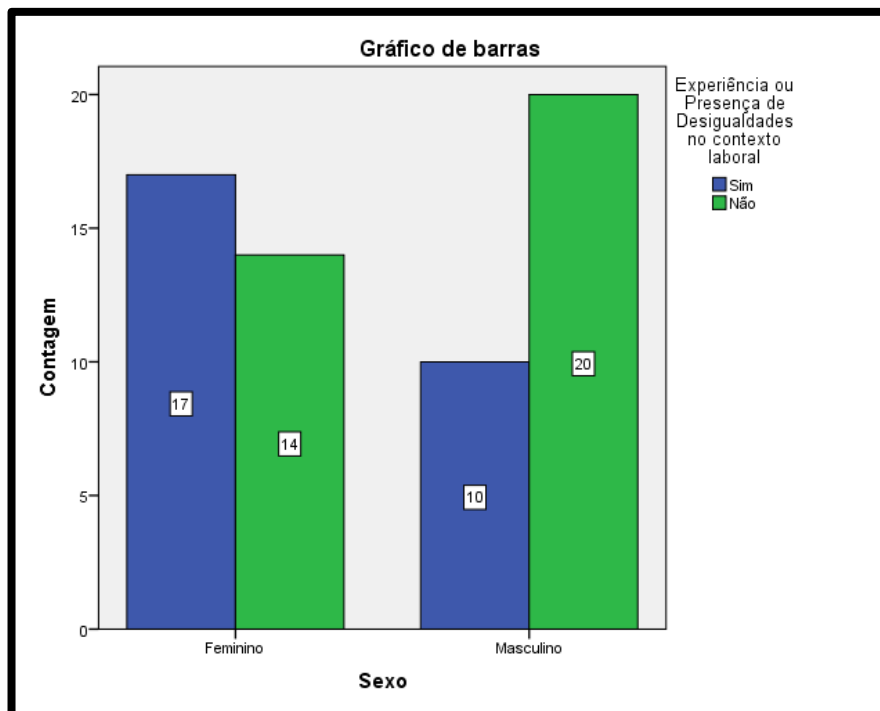


Figura 8 - Gráfico de Barras para a Experiência ou Presença de Desigualdades no Contexto Laboral, por sexo

Dos 62 respondentes, 17 mulheres e 10 homens, afirmam que já experienciaram ou assistiram a desigualdades no contexto laboral, portanto temos mais mulheres a responder positivamente.

E, quais serão as desigualdades identificadas?

Das sete possibilidades de resposta (salarial, estatuto, conteúdo do trabalho, autonomia, progressão na carreira, reconhecimento profissional e sexuais ou de género), iremos debruçar a nossa análise, particular, em duas: No tipo de desigualdade que recai sobre o reconhecimento profissional e nas desigualdades sexuais ou de género e vamos já desagregar as respostas, por sexo.

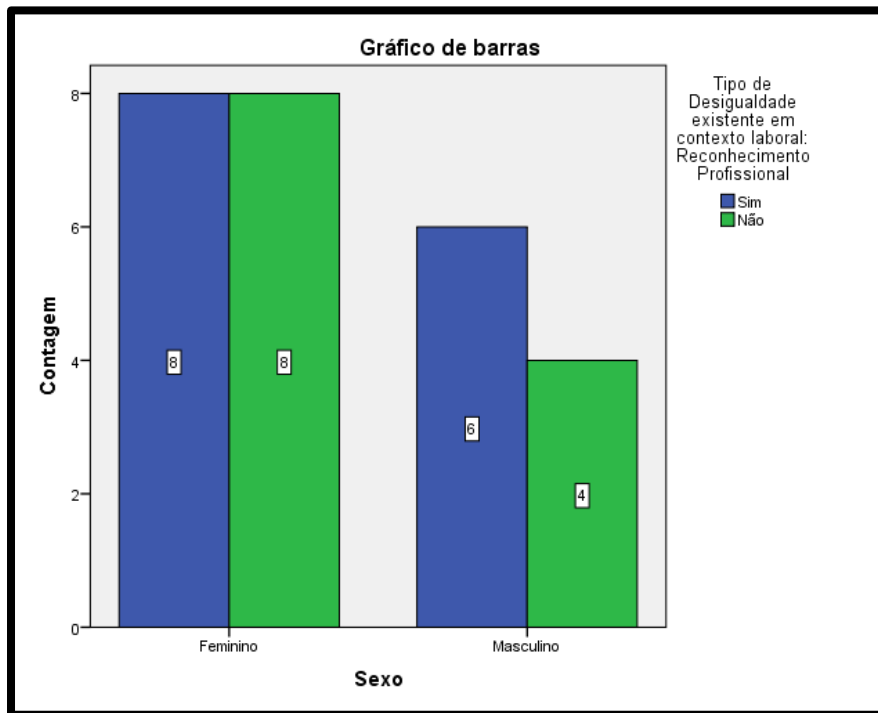


Figura 9 - Gráfico de Barras para o Tipo de Desigualdade: Reconhecimento Profissional, por sexo

Embora, todas os outros tipos tenham sido manifestados de alguma forma¹³, quanto ao reconhecimento profissional, este, é aqui apresentado porque foi o único tipo de desigualdade em que o número de respostas positivas sobrepôs as negativas (como podemos observar na Figura 9).

Ambos os sexos, indicaram que já experienciaram ou vivenciaram desigualdades ao nível do reconhecimento profissional e, sendo que esta falta de reconhecimento profissional pode estar relacionada com o tipo de cargo ou categoria profissional, importa entender quais os/as cargos/categorias profissionais que assinalaram positivamente esta resposta nos questionários (ver Figura 10).

¹³ Ver Figuras 18, 19, 20, 21 e 22 em Anexo 5

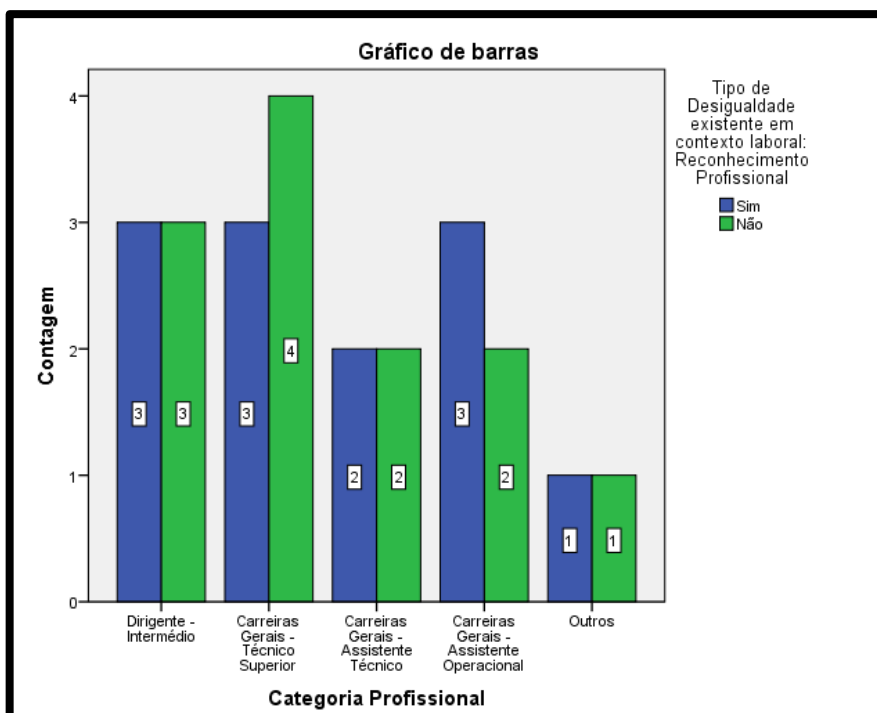


Figura 10 - Gráfico de Barras para o Tipo de Desigualdade: Reconhecimento Profissional, de acordo a Categoria Profissional

O único cargo/categoria profissional onde conseguimos visualizar uma sobreposição das respostas positivas às negativas é nas Carreiras Gerais de Assistentes Operacionais. Ou seja, nas respostas dadas, percebemos que, em número, são os Assistentes Operacionais que mais assinalam as desigualdades de reconhecimento profissional.

Quanto às desigualdades sexuais ou de género verificamos, na Figura 11:

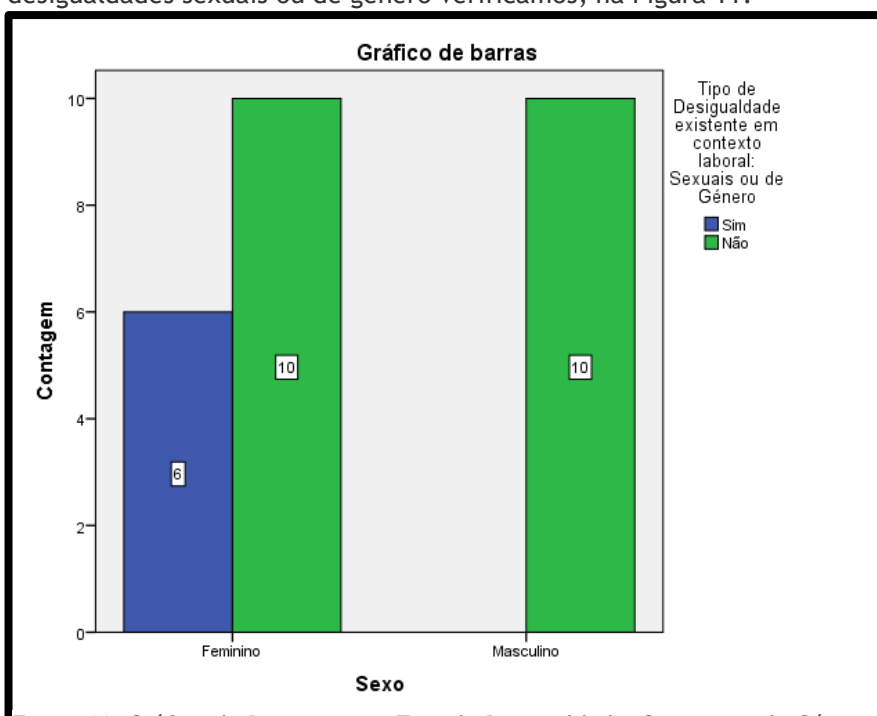


Figura 11- Gráfico de Barras para o Tipo de Desigualdade: Sexuais ou de Género, por sexo

A inexistência de respostas masculinas e o registo, apenas, de respostas positivas femininas, no caso, de 6.

Estas respostas podem ser um indicativo de que, por um lado, os homens não se encontram familiarizados com este tipo de desigualdades, uma vez que, é o único tipo de desigualdade em que nenhum homem se manifesta positivamente e, por outro lado, pode efetivamente, ser um indicativo de que, as desigualdade sexuais ou de género existem na CMC e que quem mais as sofre são as mulheres.

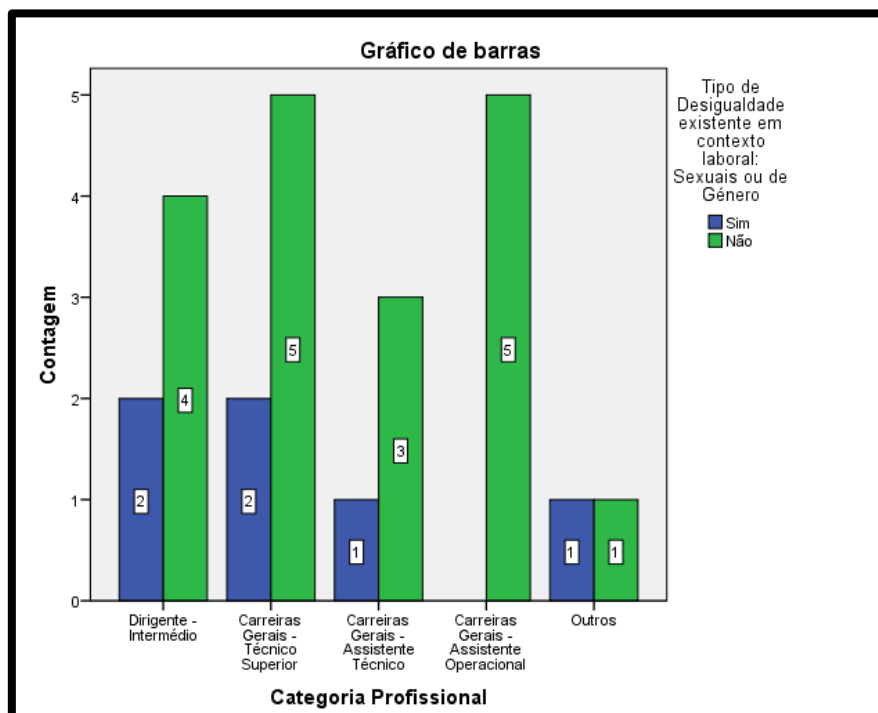


Figura 12 - Gráfico de Barras para o Tipo de Desigualdade: Sexuais ou de Género, de acordo a Categoria Profissional

Este tipo de desigualdades, como podemos observar na Figura 12 foi indicado por mulheres Dirigentes Intermédias, Técnicas Superiores, Assistentes Técnicas e em outras categorias profissionais. Ou seja, as desigualdades de género ou sexuais, experienciam-se ou sentem-se, de uma forma transversal em todos/as os cargos/categorias profissionais.

Sobre o conhecimento de situações de desigualdade, discriminação, ou assédio apenas uma entrevistada expôs:

“Sim. Onde eu desempenho as minhas funções não tenho nenhuma queixa, nunca me chegou nada.

Noutro local, há já uns anos atrás, houve uma funcionária que aproveitou...no âmbito do SIADAP resolveu, na sua contestação à nota que tinha tido, criticar a chefia, criticar os colegas e, no meio, ela refere uma situação de assédio sexual. (...) na descrição ela que dizia que a pessoa estava à porta (...), ao fundo de umas escadas, em open space e que ela, sempre que descia e sempre que subia, a pessoa até era um pouco ordinária e dizia...mandava uns piropos...digamos assim.” (Entrevistada 2)

E relativamente ao modo de atuação perante a queixa:

“Eu reportei e nem dei a minha opinião. Não tinha que a dar. (...) reportei ao Senhor Presidente da Câmara «Passa-se isto, o que é que pretende fazer?», não é? O Senhor Presidente tinha de tomar uma decisão. Ele ficou com a informação, disse que depois falaria com as chefias, porque lá está, eu não era chefia direta... (depois disso), penso que não aconteceu mais nada. Mas foi a única situação...”

(Entrevistada 2)

Por sua vez, entendemos que:

“(...)normalmente, (apesar de estar sempre disponível para ouvir o trabalhador), todos os trabalhadores estão informados dessa minha disponibilidade e tenho, normalmente, um dia da semana para receber todo e qualquer trabalhador que queria comunicar comigo. Tenho recebido muitos, muitos trabalhadores. Nenhum deles ainda me apresentou um problema desses. Temos, muitos outros problemas e, obviamente, são sempre sigilosos, mas desse, felizmente, não tenho. E quero dizer que, rapidamente, também resolveria o problema porque esse é daqueles que, na verdade, podemos evitar.

Todos os problemas devem ser evitados.” (Entrevistado 1)

E quando questionado de forma resolveria a situação, o mesmo esclarece:

“(...) com a mudança de pessoas, com, provavelmente, a instauração de processos disciplinares porque obviamente isso é uma coisa que não se pode permitir.” (Entrevistado 1)

- *Atitudes, Perceções e Percursos*

Ao longo deste diagnóstico fomos evidenciando algumas tendências, contudo, importa perceber quais as atitudes e perceções bem como os percursos que caracterizam e descrevem os/as funcionários/as da CMC.

Relativamente à estrutura organizacional e qual a percepção, de cada um dos sexos, sobre a sua equidade, percebemos na Figura 13 que:

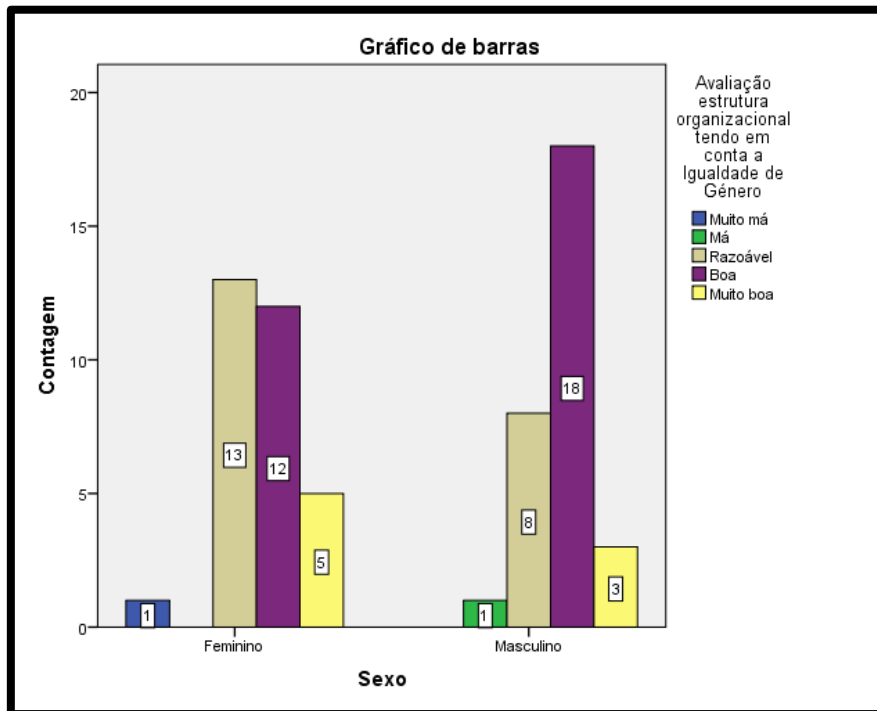


Figura 13 - Gráfico de Barras para Avaliação da estrutura organizacional tendo em conta a Igualdade de Género, por sexo

Quando solicitámos que avaliassem a estrutura organizacional tendo em conta a igualdade de direitos e oportunidades entre homens e mulheres, a grande maioria das respostas concentrou-se em “Boa” e “Razoável”. Contudo, importa destacar que, as mulheres, embora com pouca diferença, avaliam em maior número a estrutura organizacional da Câmara enquanto razoável e que se verificou a existência de uma resposta com avaliação muito má. O que pode indicar uma falha em questões como a progressão na carreira.

Relativamente ao género com que se identificam:

Tabela 13 - Tabela de Referência Cruzada para Sexo e Género

| Contagem | | Género | | | | Total |
|----------|-----------|---------|-----------|-------|------------------|-------|
| | | Agénero | Cisgénero | Queer | Outra identidade | |
| Sexo | Feminino | 2 | 26 | 1 | 1 | 30 |
| | Masculino | 4 | 16 | 0 | 2 | 22 |
| Total | | 6 | 42 | 1 | 3 | 52 |

Ambos os sexos, feminino e masculino, afirmam que as características biológicas se coadunam com os seus papéis de género. Sendo que, das 52 respostas válidas, 42 correspondem a cisgénero (ver Tabela 13).

E se, a esta análise juntarmos os resultado da aplicação da escala de Bem?

Ora, de acordo a literatura, “até aos anos 60, os pesquisadores procuraram avaliar aspetos masculinos e femininos baseados num modelo bipolar e unidimensional. Nessa perspetiva, o paradigma central é o pressuposto de que homens e mulheres diferem nos estereótipos sociais, nos padrões de desempenho de papéis sexuais e nas prescrições culturalmente aprovadas para o sexo masculino e para o sexo feminino. Por exemplo, homens devem ser mais independentes e agressivos, enquanto as mulheres, mais dependentes e amáveis. Entretanto, Oliveira (1983 também referiu que, nos anos 60 e 70, muito foi escrito sobre as mudanças desses papéis sexuais, com homens apresentando emoções e mulheres sendo mais assertivas e negociadoras.” (Hernandez, 2009: 74). Sendo que, nunca se chegou a um consenso e o debate teórico é intenso (Poeschl *et al.*, 2004).

Aplicámos uma adaptação do Bem Sex Role Inventory de Sandara Bem (Sales Oliveira *et al.*, 2016; Formiga *et al.*, 2002), como forma de solicitar aos/às funcionários/as para se posicionarem relativamente a 17 adjetivos: Afetuoso/a, Agressivo/a, Carinhoso/a, Chora Facilmente, Compassivo/a, Compreensivo/a, Delicado/a, Desportivo/a, Dominante, Duro/a, Gosta de Adrenalina, Gosta de Crianças, Individualista, Líder, Personalidade Forte e Sensível à Necessidade dos Outros/as e encontrámos, através de uma regressão linear (ver Tabela 14), a relação entre o sexo e os adjetivos. E, compreendeu-se, através deste modelo (delineado a partir de variáveis dummy para a regressão linear) e das respostas obtidas que 16 adjetivos (a maioria) não dependem do sexo e que, contrariamente, 1 depende (uma vez que em dois níveis de posicionamento o nível de significância é menor que 0,05 e, por isso, rejeita-se a Hipótese Nula: H0).

Tabela 14 - Tabela resultante de Regressão Linear explicativa para dependência entre Sexo e Adjetivo

| Coeficientes ^a | | | | | | |
|---------------------------|--|-------------------------------|-------------|---------------------------|-------|-------------|
| Modelo | | Coeficientes não padronizados | | Coeficientes padronizados | t | Sig. |
| | | B | Erro Padrão | Beta | | |
| 1 | (Constante) | 1,333 | ,184 | | 7,258 | ,000 |
| | chorafacilmente = "1" ("Discordo Totalmente"). | ,167 | ,225 | ,132 | ,741 | ,462 |
| | chorafacilmente = "2" ("Discordo Muito"). | ,542 | ,243 | ,363 | 2,229 | ,030 |
| | chorafacilmente = "3" ("Discordo"). | -,061 | ,228 | -,046 | -,265 | ,792 |
| | chorafacilmente = "4" ("Não Concordo nem Discordo"). | -,119 | ,220 | -,100 | -,542 | ,590 |
| | chorafacilmente = "5" ("Concordo"). | ,556 | ,237 | ,392 | 2,343 | ,023 |
| | chorafacilmente = "6" ("Concordo Muito"). | ,167 | ,367 | ,059 | ,454 | ,652 |

a. Variável Dependente: Sexo

Por sua vez, ao analisar a Figura 14 e 15, verificamos:

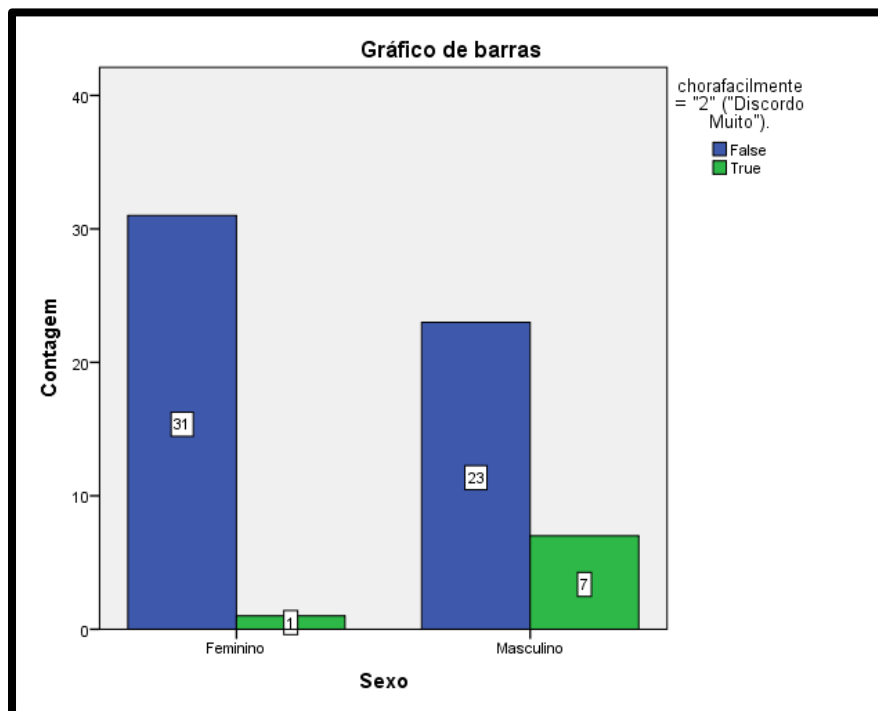


Figura 14 - Gráfico de Barras para Nível de Concordância "Discordo Muito" de Adjetivo, por sexo

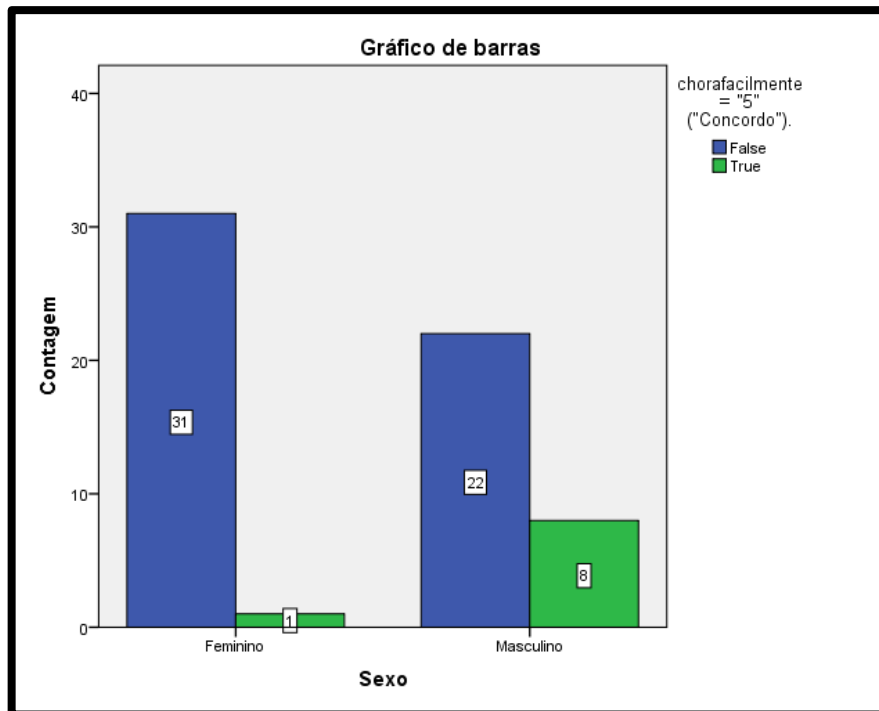


Figura 15 - Gráfico de Barras para Nível de Concordância “Concordo” de Adjetivo, por sexo

Os níveis de concordância, centraram-se no “Discordo Muito” e no “Concordo”, sendo que, curiosamente, identificaram-se com este adjetivo um maior número de homens do que mulheres. O expectável, por tudo o que fomos verificando através da literatura, seria que os homens se manifestassem em maior número no nível “Discordo Muito” e as mulheres no “Concordo”. Porém, de acordo as respostas dos/as funcionários/as da CMC, verificamos um confronto ao determinismo e aos padrões e tendências sociais. Contudo, é também interessante analisar que em níveis de concordância negativos, os homens tendem a posicionar-se em níveis mais extremos quando comparamos com o sexo feminino e com os níveis de concordância positivos.

Em suma, e de uma forma geral, este, pode ser um indicador claro da inexistência de características associadas ao sexo.

Para finalizar, entendemos então relevante, perceber quem são os/as funcionários/as que se assumem enquanto feministas.

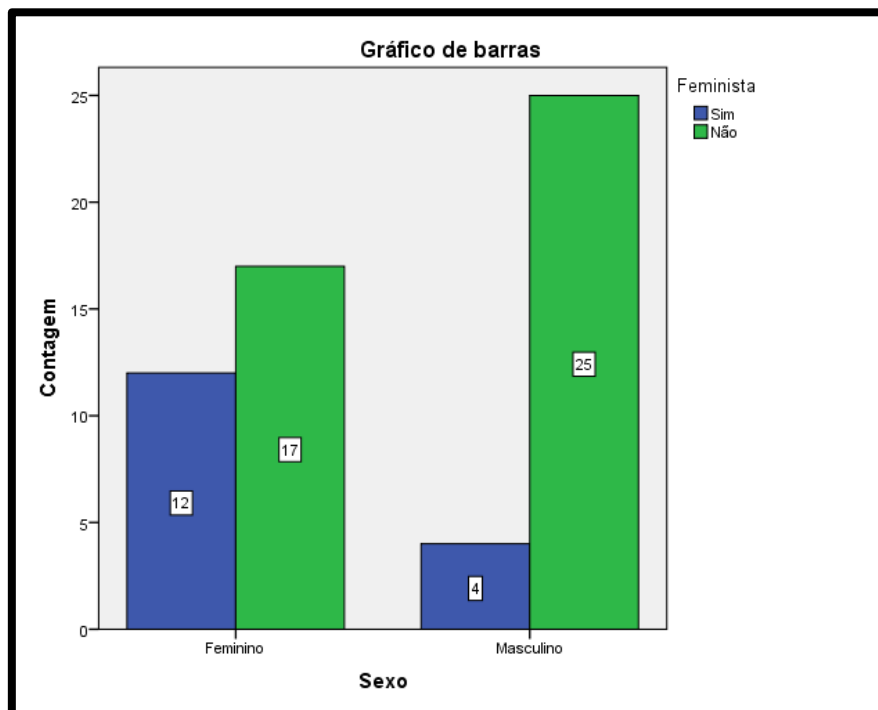


Figura 16 - Gráfico de Barras para Sexo e Feminismo

É evidente na Figura 16 que a maioria dos inquiridos e inquiridas não se identifica enquanto feminista, embora as mulheres, mais facilmente se identifiquem como tal.

Mas o que será que as pessoas realmente entendem sobre “ser feminista”? E sobre a igualdade de género?

Enquanto vozes ativas e orientadoras, seria fulcral perguntar aos/às entrevistados/as qual a sua posição relativamente ao tema e, claro, entender as suas perspetivas e conhecimentos.

“Eu sou feminista, sou feminista...creio que sou...um meio termo, não é? Porque também não podemos exagerar, não podemos ser fortemente facciosos em relação a isso. Ser feminista é alguém que respeita a igualdade de género. Pronto, quer dizer...(alguém que pretende) a equivalência social entre os vários géneros, a busca da igualdade. Nisso, eu sou. Creio que a igualdade é algo muito importante para a sã convivência.” (Entrevistado 1)

“Se, ser feminista é ver o contrário do que é uma sociedade pensada sobretudo pela superioridade masculina...se é o oposto disso, em que a mulher é a melhor, a mulher tem de ter o primeiro lugar, não, não sou...(...) Eu penso que o feminismo quer substituir o machismo, não é? Eu penso que quero uma sociedade em que homem e mulher sejam respeitados de igual forma.” (Entrevistada 4)

“Eu confesso que não é um tema que pense muito. (...) eu encaro a palavra feminista ou o «tomar uma atitude feminista», como uma atitude de estar em «oposição a...» ...e eu não quero estar em oposição a ninguém. (...) eu não sou feminista no sentido de que as mulheres são as mais fortes, somos as melhores e os outros não prestam. Quer dizer, as coisas não são assim. (...) essa coisa do sermos todos iguais não

bate certo porque não somos de facto iguais. Agora, devemos ter, no trabalho, na sociedade e em todas as situações as mesmas oportunidades e as mesmas condições de vivência e de existência. Agora, somos diferentes, mas para nos conciliarmos e fazermos parcerias perfeitas.” (Entrevistada 2)

“Não, não me considero nada feminista. (...) Igualdade de género eu acho uma coisa, feminista eu acho outra. Porque há quem defenda o direito das mulheres ou a posição das mulheres e a igualdade de género e isso é outra situação que entendo diferente. É nós colocarmo-nos ao lado do outro género, não é? Porque nós, acabamos por exercer na nossa atividade profissional o mesmo que o outro género. Nós, mulheres, exercemos o mesmo que o outro género.” (Entrevistada 3).

Percebemos, ao longo dos discursos que existe um evidente confronto com o conceito de “feminista” e que vem sobretudo confirmar aquilo que a literatura no diz. O conceito causa estranheza, insegurança e um certo repúdio por ser associado a uma atitude extremista, contudo como bem sabemos e explicámos o feminismo retrata uma luta que recai na igualdade de género, igualdade esta que de forma unanime é defendida por todos o/as entrevistado/as.

Contudo, esta análise permite-nos concluir que não existe uma claro conhecimento sobre aquilo que é “ser feminista”.

Por sua vez, e como tivemos a possibilidade de entrevistar mulheres que desempenham cargos tipicamente entendidos como masculinos, resolvemos questionar sobre quais as competências que as mesmas achavam ter para se distinguirem e todas, curiosamente, indicaram características tipicamente associadas ao sexo feminino, tais como: a boa relação com os outros, a compreensão e a capacidade de escutar e resolver os problemas diários com a devida calma e sensatez.

4.4. Etapa 3: O que descobrimos?

Ao longo desta (des)construção, foi possível elaborar o Diagnóstico Organizacional de Género capaz de clarificar quais os pontos fortes e expor quais as fraquezas que precisam ser colmatas, os obstáculos que precisam ser superados e as tendências que necessitam ser contrariadas.

Para uma investigação mais fidedigna e próxima da realidade pretendeu-se que a análise fosse alargada, não só aos/às funcionários/as das mais diversas carreiras profissionais como também às chefias e à veração. Isto porque, cada indivíduo tem a sua quota parte de responsabilidade na construção daquela que é a Câmara Municipal da Covilhã e porque, conseqüentemente, cada uma das perspetivas alcançadas representou, para a investigação, um contributo muito enriquecedor.

A realização do estágio curricular, permitiu apreender algumas opiniões que apoiaram a criação de um cenário sobre qual era a relevância dada à igualdade de género, não só a título pessoal como profissional. Através da a observação assistémica (ou informal) que, segundo Rudio (1979 *cit in* Lakatos e Marconi, 1996: 192), caracteriza-se pelo “fato de o conhecimento ser obtido

através de uma experiência casual, sem que tenha determinado de antemão quais os aspetos relevantes a serem observados e que meios utilizar para observá-los”, conseguiu-se confrontar os resultados dos documentos analisados e da recolha efetuada com as percepções do dia a dia institucional. Portanto, esta técnica, não foi definida a priori, mas, em resultado da realização do estágio e da entrega presencial dos inquéritos por questionário em cada uma das secções de trabalho da CMC, foi possível recolher informação complementar (sem quebrar com o sigilo) àquela que estaria prevista recolher de antemão, tendo-se tornado enriquecedora para a interpretação.

Percebeu-se que, a igualdade de género é entendida como algo secundário e, por vezes, irrelevante para a atividade profissional e que embora este seja o pensamento um tanto ou quanto generalizado pela composição da Câmara, existem funcionários/as que se encontram familiarizados com o tema e que tentam “remar contra a maré”. Contudo, foi visível, através de algumas trocas de ideias, que quanto maior fosse a tentativa de difusão da igualdade de género (ou do seu estudo, no caso) maior seria a rejeição e isto deve-se à falta de conhecimento sobre o propósito não só da igualdade de género como do feminismo (que na grande maioria dos discursos vem associado).

Interpreta-se erroneamente os conceitos, achando que a igualdade de género pretende que homens e mulheres sejam exatamente iguais, não só através de características físicas (como a força) como também psicológicas e, por sua vez, o feminismo é retratado como um movimento de superiorização das mulheres em relação aos homens. E como já foi esclarecido, os conceitos em nada têm a ver com as concepções encontradas. Por isso, a nosso ver e em primeiro lugar, é importante sensibilizar e consciencializar as pessoas sobre o que é, efetivamente, a igualdade de género que, a nível organizacional o que se pretende é que na diferença (respeitando-a nas suas mais diversas formas) haja igualdade de tratamento, de oportunidades, de acesso e de direitos, para todas as pessoas. E, para colmatar esta falha de conhecimento, o primeiro passo, deveria ser investir em formações profissionais de igualdade de género que, como pudemos comprovar através das respostas dos inquéritos, representam uma das principais falhas na autarquia.

Um outro benefício desta iniciativa é que, funcionários/as informados/as poderão estar mais atentos/as a eventuais situações de discriminação ou assédio e rapidamente atuar ou denunciar a superiores como forma de as evitar e combater.

Percebemos também que já se experienciaram e sentiram desigualdades salariais, de estatuto, conteúdo do trabalho, autonomia, progressão na carreira, reconhecimento profissional e sexuais ou de género. E embora a maioria das respostas não tenha sido afirmativa, a desagregação por sexo, indicou resultados diferentes: um maior número de mulheres indicou que já experienciaram ou vivenciaram algum tipo de desigualdade em contexto laboral, enquanto que um maior número de homens deu a resposta contrária. Além destas respostas,

identificou-se também a existência de outro tipo de desigualdades que acontece derivado ao nível habilitacional.

No que diz respeito às desigualdades sexuais ou de género, apenas mulheres indicaram que experienciaram ou vivenciaram e, embora, os números não sejam expressivos existem e não se podem ignorar. É por isso, importante que as pessoas saibam reconhecer quando sofrem qualquer tipo de abuso, assédio, discriminação ou desigualdade e que denunciem, sem medos para que a Câmara possa atuar perante a indisciplina dos/as seus/suas funcionários/as.

A este propósito ficou a saber-se que existe um horário de atendimento, junto do executivo, com o propósito de permitir aos/às trabalhadores/as expressarem problemas, dúvidas e anseios, o que demonstra preocupação e disponibilidade por parte da Câmara em envolver-se e conhecer o que acontece em contexto laboral. E, além desta preocupação, ficou a entender-se que a Câmara também trabalha junto dos sindicatos e que apoia a difusão dos direitos dos/as trabalhadores/as para que se saibam defender.

Contudo, existem dois aspetos que merecem, neste análise, particular destaque, a progressão na carreira e a conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional, porque em ambos encontramos fatores que comprometem homens e mulheres: 1) Se, por um lado, olharmos para a antiguidade dos/as funcionários/as compreendemos que as mulheres têm um menor número de anos de carreira, por outro lado, quando olhamos para a categoria profissional, verificamos que há uma menor mobilidade ascendente para os homens Assistentes Operacionais; 2) Se, por um lado, são os homens que despendem um maior número de horas extraordinárias, por outro percebemos que são as mulheres que se identificam como principal cuidadoras responsáveis dos dependentes a cargo e, quando a carga horária laboral as impede de prestarem esse auxílio como queriam, o sentimento tende a ser de culpa.

Entende-se necessário, uma maior apoio por parte da Câmara como forma de garantir um equilíbrio e apoio equitativo entre homens e mulheres porque embora o emprego seja um parâmetro muito importante na vida de cada um, a vida tem outras dimensões que, para os/as empregados/as também assumem um papel relevante.

Assim sendo, o Diagnóstico Organizacional de Género revela que a Câmara Municipal da Covilhã se encontra numa etapa de viragem, de transformação e de crescimento.

Considerações Finais

Ao longo do processo de criação, desenvolvimento e concretização do processo de investigação, o simultâneo processo de desconstrução e aprendizagem (elaboração do diagnóstico), foi enriquecedor e tornou-se claro para compreender com que linhas se tece a Câmara Municipal da Covilhã, nomeadamente ao nível da estrutura e funcionamento, estratégia e cultura organizacional. Adicionalmente, a possibilidade da realização do estágio curricular auxiliou ao entendimento da envolvência e, muito particularmente, qual a perceção concreta e imediata sobre a igualdade de género na autarquia.

Como pudemos constatar, as autarquias são locais onde o trabalho tende a ser orientado para o bem-estar do município através do trabalho das inúmeras divisões e serviços que, interligados, criam uma rede complexa de respostas para as necessidades das suas populações. No caso, e em particular, a Câmara Municipal da Covilhã, com a sua participação na Rede Social e, conseqüentemente, no Plano Intermunicipal para a Igualdade surge como uma das principais intervenientes na construção de um município livre de desigualdades, discriminações e violência, o que a torna, como ponto de partida, um contexto de investigação potencialmente enriquecedor.

Quando avançamos para o interior da organização, encontramos a vontade e a abertura para trabalhar o diagnóstico organizacional de género, contudo ao nos envolvermos no ambiente organizacional, o caminho que perspetivámos ser mais linear, apresentou-se com obstáculos. Sendo que, embora conscientes da complexidade das eventuais condicionantes e/ou resistências que poderiam surgir, a dificuldade e alguma intransigência na aceitação de que a igualdade de género poderia ter alguma relevância no quotidiano laboral foi o maior obstáculo em todo o processo de investigação.

A Câmara mostrou-se um local de trabalho profundamente segmentado, burocratizado e composto por funcionários/as que se encontram centrados/as no cumprimento pleno e irrepreensível das suas obrigações laborais, o que, efetivamente, contribui para a boa produtividade dos serviços mas que, na invisibilidade ou desvalorização de uma variável que pode, e muito, contribuir para a sã convivência e para o exercício das funções profissionais, automaticamente, gera problemas que se assumem também eles invisíveis ou desvalorizados mas que precisam ser resolvidos, como verificámos através da recolha de dados.

O que acontece, muito provavelmente, é que na grande maioria dos casos, as pessoas não estão alerta para a descodificação das desigualdades de que possam estar a ser alvo, porque os seus modos de estar na vida, na sociedade e na profissão, relacionam-se diretamente com a aceitação, naturalização e normalização dos padrões e papéis sexuais e de género determinados para homens e mulheres.

Recordando o nosso percurso investigativo, o nosso pensamento foi organizado de forma a conseguir alcançar o maior número de informação que nos indicasse e traçasse um perfil próximo daquela que é a realidade da Câmara Municipal da Covilhã e que nos permitisse responder a três questões fundamentais:

- Etapa 1: O que sabemos?
- Etapa 2: O que pretendemos saber?
- Etapa 3: O que descobrimos?

Na Etapa 1, através da Análise Documental, pretendemos descodificar qual a informação que tínhamos ao iniciar a investigação e que, simultaneamente, nos permitia ter uma visão atual da Câmara. Por sua vez, a Etapa 2 representa uma etapa de transição onde através da informação já analisada se percebe qual será a informação importante a desenvolver e a recolher através da aplicação dos instrumentos de recolha de dados e, por último, na Etapa 3, são apresentados os resultados obtidos através dos inquéritos por questionário e entrevistas e que permitem traçar o Diagnóstico Organizacional de Género da Câmara Municipal da Covilhã.

Posto isto, como nos diz a literatura e confirmámos na empiria , “o *mainstreaming* de género deve ser entendido na perspectiva de uma abordagem holística e enquanto estratégia de ação cujos resultados se tornam gradualmente visíveis. A atividade profissional e a vida familiar são dois dos domínios concretos onde as desigualdades sociais de género surgem de uma forma mais clara, em termos de uma participação não equilibrada de mulheres e de homens na esfera pública, do mercado de trabalho, e na esfera privada, da vida familiar e doméstica.” (Perista e Silva, 2006: 23) E, por sua vez, o *mainstreaming* de género nas organizações assume contornos e características cuja finalidade visa o equilíbrio e a manutenção de uma cultura organizacional direcionada para a igualdade. Porque mais do que a existência de políticas e entidades capazes de defender os direitos dos/as trabalhadores/as é fundamental promover o debate, a consciencialização e, acima de tudo, práticas que respeitem a individualidade de cada um.

Na Câmara Municipal da Covilhã quisemos, antes de mais, ter uma visão geral, essencialmente, sobre a sua estrutura e funcionamento. Como tal, interpretámos indicadores presentes nos Balanços Sociais de 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017 de forma a compreender quais os aspetos e características mais predominantes na autarquia, por sexo.

Contudo, e embora as tendências verificadas tenham tido grande impacto na verificação e expressão da igualdade de género, entendemos que existiam alguns indicadores que não se encontravam desagregados por sexo e que, por isso, não nos permitiam uma interpretação clara da informação. Tais como:

- Recrutamento - Contagem dos postos de trabalho previsto e não ocupados durante o ano por cargo/carreira segundo a dificuldade de recrutamento;
- Financeiro - Primeiramente, embora, as remunerações no setor público para homens e mulheres, estejam tabuladas de acordo as posições remuneratórias (Direção-Geral da Administração Pública e do Emprego, 2009), os balanços sociais não as discrimina. Para além disso, e de forma agrupada, note-se que não existe informação sobre Total dos encargos com pessoal durante o ano. Mais do que valores seria interessante entender de forma são distribuídos estes valores;
- Saúde - Contagem dos casos de incapacidade declarados durante o ano relativamente aos trabalhadores vítimas de acidentes de trabalho; Contagem das situações participadas e confirmadas de doença profissional e de dias de trabalho perdidos; Contagem das atividades de medicina no trabalho e respetivos encargos; Contagem das intervenções das comissões de segurança e saúde no trabalho por tipo; e Contagem dos trabalhadores sujeitos a ações de reintegração profissional em resultado de acidentes de trabalho ou doença incapacitante;
- Formação - Contagem das ações de formação profissional por tipo segundo a duração da ação; Contagem dos participantes em ações de formação profissional por cargo/carreira segundo o tipo de ação; Contagem das horas despendidas em ações de formação profissional por cargo/carreira segundo o tipo de ação; e Despesas anuais com formação profissional.
- Sindicatos - Relações Profissionais;
- Queixas e Procedimentos Disciplinares - Disciplina;
- Funcionários/as: Eleitos Locais; Gabinetes de Apoio Pessoal; e Dirigentes e Equiparados.

A partir destes dados que nos suscitavam dúvidas, seleccionámos aqueles que mais contribuiriam para a investigação e partimos para a construção dos instrumentos de recolha de dados: inquéritos por questionário e entrevistas; do que pretendíamos saber, elencámos 3 dimensões de análise (estrutura e funcionamento organizacional, estratégia organizacional e cultura organizacional), categorizámos 8 sub-dimensões (Relações Profissionais, Queixas e Procedimento Disciplinares, Progressão na Carreira, Conciliação da vida pessoal, familiar e profissional, Formação, Comunicação, (In)Existência de Desigualdades e Atitudes, Perceções e Percursos) e compreendemos quais os pontos positivos e negativos.

Verificámos que a estrutura e funcionamento organizacional tendem a ser desiguais derivado a categorias como a progressão na carreira e a conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional. Vimos ainda, que a estratégia organizacional, se encontra comprometida pela falta de investimento em formações profissionais e na comunicação interna e externa e que a cultura organizacional ainda é muito marcada pela invisibilidade das questões alusivas à igualdade de género. Contudo, verificámos também que existem aspetos indicativos e favoráveis à mudança, tais como a feminização do recrutamento que pode trazer uma nova perspetiva organizacional

no futuro e a transversal e vincada opinião sobre defesa da igualdade de direitos e oportunidades entre géneros.

Desta forma as recomendações passam essencialmente pelo/a:

- Aumento da consciencialização e sensibilização por parte dos/as funcionários e funcionárias da Câmara Municipal da Covilhã sobre questões como a Igualdade de Género e direitos dos/as trabalhadores/as através de, por exemplo, formações profissionais internas e externas;
- Criação de um procedimento específico para trabalhar e combater questões como as desigualdades sexuais ou de género;
- Concretizar a existência de um/a Conselheiro/a Municipal para a Igualdade;
- Desenvolvimento de uma linguagem inclusiva autárquica, não só em documentos oficiais como também em plataformas digitais que aproximem a identificação das pessoas com a cultura organizacional;
- Realização de um focus group ou grupos de debate com diversas categorias profissionais, como forma de alcançar o maior número de perspetivas e visões e de dar voz a pessoas que não se envolveram no diagnóstico, bem como sensibilizar para a temática.

O Direito a *Ser* Profissionalmente, parte do pressuposto de que, todo/as somos detentores/as de competência e capazes de alcançar o topo através da dedicação, do empenho, do esforço e do mérito, sendo estas características transversais a ambos os sexos e a todos os géneros. Todos/as, temos o direito de investir de igual forma na nossa carreira profissional sem pressões ou condicionantes externas às nossas capacidades pois na complexidade da vida, da sociedade e do mercado de trabalho, o respeito pelo outro, a justiça e a equidade social são valores a enaltecer.

Pretende-se assim, com os resultados do Diagnóstico Organizacional de Género da Câmara Municipal da Covilhã, o reconhecimento e o investimento num trabalho de mudança organizacional, porque a mudança, independentemente do nível, deve sempre, representar um compromisso cujo objetivo passa por promover um futuro mais próspero.

Bibliografia

Assembleia Constituinte (1976), *Constituição da República Portuguesa - V Revisão*. PDF em < <https://www.parlamento.pt/Legislacao/Documents/constpt2005.pdf> .

Câmara Municipal da Covilhã (2006), *Regulamento interno de funcionamento, atendimentos e horário de trabalho do Município da Covilhã*, Covilhã. PDF em < <http://download.cm-covilha.pt/pdf/2007CamaraRegFomularios/Regulamentodohorariodetrabalho.pdf> >.

Câmara Municipal da Covilhã (2007), *Diagnóstico Social do Concelho da Covilhã*, Covilhã. PDF em < <http://download.cm-covilha.pt/pdf/2008RedeSocialDSCovilha.pdf> >.

Câmara Municipal da Covilhã (2012), *Diagnóstico Social do Concelho da Covilhã*, Covilhã. PDF em < <http://download.cm-covilha.pt/pdf/2011RedeSocialPlanoAcao.pdf> >.

Câmara Municipal da Covilhã (2015), *Regimento da Câmara Municipal da Covilhã*, Covilhã. PDF em < <http://download.cm-covilha.pt/pdf/regulamentos/municipio/reg-regimentomunicipio.pdf> >.

Câmara Municipal da Covilhã (s/d), “Rede Social”, consultado a 15/01/2019, em <http://www.cm-covilha.pt/?cix=840&tab=792&curr=817&lang=1>

Câmara Municipal de Abrantes (s/d), “O Projeto Igualdade de Género e Não Discriminação”, consultado a 12/10/2018, em <http://igualdade.cm-abrantes.pt/projeto.html> .

Campenhous, Luc Van e Quivy, Raymond (1992), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa, Gradiva.

Casaca, Sara Falcão (2016), “Desigualdades de Género no trabalho, abordagens pluralistas e políticas públicas: entre o estruturalismo e o construtivismo social”, em Manuel Carlos Silva *et al.* (org.), *Desigualdades e Políticas de Género*, Vila Nova de Famalicão, Húmus, 25-42.

Coelho, Lina (2011), “Mulheres e Desigualdades em Portugal: Conquistas, Obstáculos, Contradições e Ameaças”, em Catarina Sales Oliveira e Susana Villas-Boas (org.), *Igualdade de Género. Responsabilidade Social e Cidadania*, Covilhã, Universidade da Beira Interior, 31-35.

Comissão Europeia (2008), *Manual para a Integração da Dimensão da Igualdade de Género nas Políticas de Emprego*, Lisboa, Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género.

Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (2017), *Igualdade de Género em Portugal: Indicadores-Chave 2017*, Portugal, Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género. PDF em < https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2017/07/AF_CIG_FactSheet.pdf >

Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (2018), “Atribuição do Prémio “Viver em Igualdade” a 4ª Edição (2018-2019)”, em Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género, consultado a 12/10/2018, em <https://www.cig.gov.pt/2018/09/atribuicao-do-premio-viver-igualdade-4a-edicao-2018-2019/> .

Conselho Local de Ação Social da Covilhã (2016), *Rede Social: Plano de Ação*, Covilhã. PDF em < <http://download.cm-covilha.pt/pdf/acaosocial/planodeacaosocial2016.pdf> >.

Coolabora (2017), *Plano Intermunicipal para a Igualdade - Belmonte, Covilhã e Fundão 2017-2020: Estratégia Territorial de Combate à Violência Doméstica e de Género*, Portugal. PDF em < <https://cm-belmonte.pt/wp-content/uploads/2017/11/plano-intermunicipal-igualdade-1.pdf> >.

Council of European Municipalities and Regions (2006), “The European Charter for Equality: of women and men in local life”, comunicação apresentada na Assembleia Geral do CMRE.

Cunliffe, Ann L. e Jun, Jong S. (2005), “The Need for Reflexivity in Public Administration”, *Administration & Society*, 37 (2), pp. 225-242.

Da Silva, Paula Cristina Carvalho (2014), *Igualdade de Género nas Autarquias Locais: Formação de Mainstreaming de Género - Um Estudo Caso*, Coimbra, Universidade de Coimbra, dissertação de mestrado em Sociologia: Políticas Locais e Descentralização.

De Carvalho, Jorge Rodrigues e Da Costa, Stella Regina Reis da Costa (2013), “A Contribuição do Diagnóstico Organizacional como Ferramenta para Auxiliar na Tomada de Decisão”, comunicação apresentado no IX Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 20, 21 e 22 de junho de 2013.

Despacho nº555/2013 de 9 de janeiro. Diário da República, nº 6/2013, Série 2. PDF em < <http://download.cm-covilha.pt/pdf/OrganigramaPublicacaoDR.pdf> >.

Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (2008), *Tabelas de Transição para as novas Posições Remuneratórias: Carreiras Gerais*. PDF em < http://www.stfpcentro.pt/paginas/pdf/2009/Tabelas2009/TAB_LVCR_POSICOES_REMUNERATORIAS.pdf >.

Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (2018), “balanço social na AP” em Direção-Geral da Administração e do Emprego Público, consultado a 26/12/2018, em <https://www.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=fe2e21aa-84c3-4289-a8d5-f118ed517798> .

Direção-Geral das Autarquias Locais (2014), *Balanço Social 2013 - Covilhã*, Portugal. PDF em <<http://download.cm-covilha.pt/pdf/rh/publicacoes/balancosocial/BalancoSocial2013.pdf> >.

Direção-Geral das Autarquias Locais (2015), *Balanço Social 2014 - Covilhã*, Portugal. PDF em <<http://download.cm-covilha.pt/pdf/rh/publicacoes/balancosocial/BalancoSocial2014.pdf> >.

Direção-Geral das Autarquias Locais (2016), *Balanço Social 2015 - Covilhã*, Portugal. PDF em <<http://download.cm-covilha.pt/pdf/2015CamaraConcursosEditais/20160322Balancosocial2015.pdf> >.

Direção-Geral das Autarquias Locais (2017), *Balanço Social 2016 - Covilhã*, Portugal. PDF em <http://download.cm-covilha.pt/pdf/CamaraConcursosEditais_RecursosHumanos/balancosocial2016.pdf >.

Direção-Geral das Autarquias Locais (2018), *Balanço Social 2017 - Covilhã*, Portugal. PDF em <<http://download.cm-covilha.pt/pdf/rh/publicacoes/balancosocial/balancosocial2017.pdf> >.

Do Carmo, Isabel e Amâncio, Lúcia (2004), *Vozes Insubmissas. A história das mulheres e dos homens que lutaram pela igualdade dos sexos quando era crime fazê-lo*, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

Ferreira, Virgínia (2011), “Os Planos para a Igualdade nas Organizações e a estratégia de *mainstreaming*”, em Catarina Sales Oliveira e Susana Villas-Boas (org.), *Igualdade de Género. Responsabilidade Social e Cidadania*, Covilhã, Universidade da Beira Interior, 51-55.

Formiga, Nilton S., Golveia, Valdiney V., e Dos Santos, Maria Neusa (2002), “Inventário de Sexismo Ambivalente: Sua Adaptação e Relação com o Género”, *Psicologia em Estudo*, 7 (1), pp. 103-111.

Fournier, Martine (2009), “Gender Advertisements”, em Xavier Molénat (org.), *Sociologia. História, Ideias, Correntes*, Lisboa, Texto & Grafia, 74.

Hernandez, José Augusto Evangelho (2009), “Reavaliando o Bem Sex-Role Inventory”, *Estudos de Psicologia* 26 (1), pp. 73-83.

Lei .º 7/2009 de 12 de Fevereiro. Diário da República nº30/2009, Série I.

Lemos, Ana Heloisa da Costa *et al.* (2009), “Educação, empregabilidade e mobilidade social: convergências e divergências” em *Cadernos EBAPE. BR*, 7 (2), pp.369-384.

Maciel, Diana (2011), “Género, Família e Participação Política no Poder Local. O Caso da Área de Metropolitana de Lisboa”, em Catarina Sales Oliveira e Susana Villas-Boas (org.), *Igualdade de Género. Responsabilidade Social e Cidadania*, Covilhã, Universidade da Beira Interior, 37-42.

Marconi, Marina de Andrade e Lakatos, Eva Maria (2011), *Metodologia Científica*, São Paulo, Atlas.

Martins, Elisabete (2014), *Um Retrato a Duas Cores: Diagnóstico Municipal na Perspetiva da Igualdade de Género da Figueira da Foz*, Coimbra, Universidade de Coimbra, dissertação de mestrado em Sociologia.

Monteiro, Rosa (2010), “Geneologia da lei da igualdade no trabalho e no emprego desde finais do Estado Novo”, em Virgínia Ferreira (org.), *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal. Políticas e Circunstâncias*, Lisboa, Comissão para a Igualdade de Género no Trabalho e no Emprego, 31-56.

Monteiro, Rosa e Ferreira, Virgínia (2013), “Planos para a Igualdade de Género nas Organizações: Contributos para o Desenho e Realização dos Diagnósticos Organizacionais”, *Sociedade e Trabalho*, volume (43/44/45), 123-136.

Naves *et al.* (2000), “Diagnóstico Organizacional Participativo: Potenciais e Limites na Análise de Organizações”, *Organizações & Sociedade*, 7 (19), pp. 53-66.

Organização das Mulheres Comunistas (2003), *As Mulheres e o Poder Local*, Lisboa, Editorial «Avante!».

Perista *et al.* (2016), *Os usos do Tempo de Homens e Mulheres em Portugal: Policy Brief*, Lisboa, CESIS e CITE. PDF em <
http://cite.gov.pt/pt/destaques/complementosDestqs2/INUT_brochura.pdf >.

Perista, Heloísa e Silva, Alexandra (2005), *Impacto em Função do Género. Avaliação de medidas de política*, Lisboa, Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres.

Perista, Heloísa e Silva, Alexandra (2006), *Guia para o Mainstreaming de Género na Atividade Profissional e na Vida Familiar*, Lisboa, Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres.

Perista, Heloísa e Silva, Alexandra (2009), *Igualdade de Género na Vida Local: O Papel dos Municípios na sua Promoção*, Lisboa, Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género.

Picard, Dominique (2011), “Erving Goffman: O Mundo como um Teatro”, em Xavier Molénat (org.), *Sociologia. História, Ideias, Correntes*, Lisboa, Texto & Grafia, 71-73.

Pinto, José Madureira e Silva, Augusto Santos (1987), *Metodologias das Ciências Sociais*, Porto, Edições Afrontamento.

Piteira, Maria Margarida Croca (2010), *A Construção Social da Inovação: Estudos de Caso de Organizações Portuguesas de Base Tecnológica*, Lisboa, Universidade Técnica de Lisboa, tese de doutoramento em Sociologia Económica e das Organizações.

Poeschl, Gabrielle *et al.* (2004), “Desigualdades sociais e representações das diferenças entre os sexos”, *Análise Social* 39 (171), pp. 365-387.

Queirós, Margarida (2012), “Políticas Públicas para a Igualdade. Uma reflexão a partir do Guia para o combate à discriminação nos Municípios”, *ex aequo*, 25, pp. 137-148.

Ragin, Charles C. e Amoroso, Lisa M. (2011), *Constructing social research: the unity and diversity of method*, Thousand Oaks, Pine Forge Press.

Ralha, João, *et al.* (2018), *Da Gestão, em Autarquias - Para Melhorar as Competências em Gestão, dos Eleitos*, Lisboa, Edições Sílabo.

Rêgo, Maria do Céu da Cunha (2010), “A construção a igualdade de homens e mulheres no trabalho e no emprego na lei portuguesa”, em Virgínia Ferreira (org.), *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal. Políticas e Circunstâncias*, Lisboa, Comissão para a Igualdade de Género no Trabalho e no Emprego, 57-98.

Sales Oliveira *et al.* (2011), *Projeto UBIgual (Diagnóstico Organizacional da Igualdade de Género na UBI)*, Covilhã, Centro de Estudo Sociais da Universidade da Beira Interior. PDF em < www.igualdadedegenero.ubi.pt/images/stories/pdf/Diagnostico_Org_ig_na_ubi.pdf >.

Sales Oliveira, Catarina (2011), “(Des)igualdade de Género e auto reflexividade organizacional: uma perspetiva sociológica”, em Catarina Sales Oliveira e Susana Villas-Boas (org.), *Igualdade de Género. Responsabilidade Social e Cidadania*, Covilhã, Universidade da Beira Interior, 57-61.

Sales Oliveira, Catarina e Villas-Boas, Susana (2012), “Igualdade de Género na Universidade da Beira Interior”, *ex aequo*, 25, pp.119-136.

Sales Oliveira, Catarina, Villas-Boas, Susana, e Las-Heras, Soledad (2016), “Estereótipos de género e sexismo em docentes do ensino superior”, *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 7 (19), pp. 22-41.

Schoonenboom, J., e Johnson, R. B. (2017), “How to Construct Mixed Methods Research Design”, *köln Z Soziol*, 62 (2), pp.107-131).

Schouten, Maria Johanna (2011), *Uma Sociologia do Género*, V.N.Famalicão, Edições Húmus.

Silva, Manuel Carlos (2016, dezembro de 2016), *Desigualdades de Género. Família, Educação e Trabalho*, V.N. Famalicão, Edições Húmus.

Vaz, Domingos (2013), “Reestruturação territorial e mobilidade em contexto de baixa densidade: a região da Beira Interior em Portugal”, *Configurações*, 11, pp.25-42.

Viegas, José e Faria, Sérgio (2001), *As Mulheres na Política*, Oeiras, Celta Editora.

Anexos

Anexo 1 - Indicadores do Modelo de Análise

Indicadores para a Estrutura e Funcionamento Organizacional

| Indicadores | Fonte de Informação |
|---|--|
| Número de homens e mulheres por cargo/carreira | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Número de homens e mulheres por modalidade de vinculação | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Número de homens e mulheres por escalão etário | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 a 2017 |
| Número de homens e mulheres por nível de antiguidade | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 a 2017 |
| Número de homens e mulheres por nível de escolaridade | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Número de homens e mulheres estrangeiros por nacionalidade | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 e Inquéritos por Questionário |
| Número de homens e mulheres portadores de deficiência por escalão etário | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Número de homens e mulheres portadores admitidos e regressados por modo de ocupação ou modalidade de vinculação | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Número de saídas de homens e mulheres por motivo de saída | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Número de mudanças de situação de homens e mulheres por motivo | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Número de horas de trabalho noturno, normal e extraordinário, segundo o género | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Número de horas de trabalho extraordinário em dias de descanso semanal e feriados segundo o género | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Número de dias de ausência ao trabalho segundo o motivo de ausência e género | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Retribuição das mulheres e dos homens por escalão de remunerações | Direção Geral da Administração e do Emprego Público (Fonte: http://www.stfpcentro.pt/paginas/pdf/2009/Tabelas2009/TAB_LVCR_POSI_COES_REMUNERATORIAS.pdf) e Inquéritos por Questionário |
| Número de acidentes de trabalho e de dia de trabalho perdidos com baixa por género (No local de trabalho) | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |

| | |
|---|---|
| Número de acidentes de trabalho e de dias perdidos com baixa por género (<i>In itinere</i>) | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Número de ações de formação profissional segundo a duração | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 e Inquéritos por Questionário |
| Número de participantes em ações de formação profissional segundo o tipo de ação | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 e Inquéritos por Questionário |
| Número de horas despendidas em ações de formação profissional segundo o tipo da ação | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 e Inquéritos por Questionário |
| Eleitos Locais | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Gabinetes de Apoio Pessoal | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Dirigentes e Equiparados | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 e Inquéritos por Questionário |
| Membros de órgãos deliberativos e executivos dos municípios e das freguesias | http://www.cm-covilha.pt/?cix=795&tab=795&lang=1 ; http://www.cm-covilha.pt/?cix=941&tab=795&curr=870&lang=1 ; http://www.cm-covilha.pt/?cix=871&tab=795&lang=1 |
| Resoluções dos Órgãos do Município e Despachos de Processos | Boletins Municipais: http://www.cm-covilha.pt/?cix=1129&tab=+795&curr=869&lang=1 |
| Regulamento Interno da Câmara Municipal da Covilhã | http://www.cm-covilha.pt/db/documentos/940.1.1478876032.pdf |

Indicadores para a Estratégia Organizacional

| Indicadores | Fonte de Informação |
|--|---|
| Incidência das notícias sobre temas relacionados com a igualdade de género | http://www.cm-covilha.pt/ |
| Utilização de linguagem neutra na comunicação interna e externa | http://www.cm-covilha.pt/ e Entrevistas |
| Existência e distribuição de um guia de linguagem neutra | http://www.cm-covilha.pt/ |
| Preocupação com o sexismo na imagem da organização | http://www.cm-covilha.pt/ e Entrevistas |
| Mensagem do Presidente da Câmara Municipal da Covilhã | http://www.cm-covilha.pt/?cix=930&tab=795&curr=868&lang=1 |
| Incorporação da dimensão de igualdade de género na estratégia, missão e valores da Câmara Municipal da Covilhã | Documentação institucional e Entrevistas |

| | |
|---|---|
| As medidas políticas, projetos, atividades incorporam dimensões de Igualdade de Género | Plano Intermunicipal para a Igualdade - Belmonte, Covilhã e Fundão 2017 - 2020: Estratégia Territorial de Combate à Violência Doméstica e de Género; Documentação Institucional e Entrevistas |
| Difusão de políticas em matéria de igualdade | Entrevistas |
| Análises de medidas de conciliação entre a vida profissional e familiar | Documentação Institucional e Entrevistas |
| Critérios utilizados para o estabelecimento de horários | Documentação Institucional e Entrevistas |
| Números dos postos de trabalho previstos e não ocupados durante o ano segundo a dificuldade de recrutamento | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Regras de recrutamento neutros | Documentação Institucional |
| Definição de instrumentos e técnicas de seleção neutros | Documentação Institucional |
| Critérios de progressão na carreira neutros | Documentação Institucional e Entrevistas |
| Total de encargos com o pessoal durante o ano | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Suplementos Remuneratórios | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Prestações Sociais | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Benefícios de apoio social | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 e Entrevistas |
| Benefícios Diretos dos/as trabalhadores/as e familiares | Entrevistas |
| Utilização de linguagem neutra na documentação interna | Documentação Institucional, documentos internos e materiais de divulgação |
| Disciplina | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |
| Queixas de discriminação, assédio ou atitudes sexistas e existência de mecanismos existentes para detetar e solucionar este tipo de situações | Inquéritos por Questionário e Entrevistas |

Indicadores para a Cultura Organizacional

| Indicadores | Fonte de Informação |
|---|--|
| Estereótipos de género e atitudes sexistas dos/as funcionários/as | Entrevistas, Inquéritos por questionário e Observação |
| Conhecimentos dos/as funcionários/as sobre igualdade de género e perceções das desigualdades de oportunidades entre homens e mulheres | Inquérito por questionário e Entrevistas |
| Atitude dos funcionários face à Igualdade de Género | Entrevistas, Inquérito por questionário e Observação |
| Representações sobre papéis sociais dos/as funcionários/as | Entrevistas e Inquérito por questionário |
| Cultura e subculturas organizacionais e perspetivas de género | Entrevistas |
| Perspetivas de género na relação profissional | Entrevistas |
| Relações Profissionais | Balanço Social da Câmara Municipal da Covilhã de 2013 e 2017 |

Anexo 2 - Inquérito por Questionário a Funcionários/as da Câmara Municipal da Covilhã

O meu nome é Sabrina Marques Aparício, sou atual aluna finalista do 2º Ciclo de Estudos em Sociologia da Universidade da Beira Interior e atual estagiária (curricular) da Câmara Municipal da Covilhã.

O presente Inquérito por Questionário visa a recolha de informações sobre as perceções dos funcionários e funcionárias da Câmara Municipal da Covilhã sobre questões alusivas à temática da Igualdade de Género e que irão contribuir para a realização de um Diagnóstico Organizacional de Género da Câmara Municipal da Covilhã, objetivo principal da minha Dissertação de Mestrado.

Agradeço desde já a atenção e tempo despendidos e saliento que não existem respostas corretas ou incorretas. Todos os dados prestados serão tratados de forma agregada, garantindo assim o anonimato de cada respondente. Adicionalmente é garantida a confidencialidade de todas as informações prestadas a esta investigação, que segue rigorosamente as recomendações de tratamento de dados definidas pela Universidade da Beira Interior bem como o Código Deontológico da Associação Portuguesa de Sociologia.

Sinta-se seguro/a para ser o/a mais sincero/a possível.

A preencher pelo/a inquirido/a

(Preencha os espaços em branco ou assinale com um “X” os quadrados).

1. Situação Profissional:

1.1. Indique a sua Categoria Profissional:

_____.

1.2. Indique o Departamento ou Divisão a que pertence:

_____.

1.3. Indique o Serviço a que pertence:

_____.

1.4. Há quantos anos iniciou a sua carreira profissional na Câmara Municipal da Covilhã?

_____.

1.4.1. Desde que iniciou a sua carreira profissional na Câmara Municipal da Covilhã alguma vez foi promovido? Se a resposta for “sim” passe à pergunta 1.4.2, se não avance para a 1.5.

| | |
|-----|--|
| Sim | |
| Não | |

1.4.2. Há quantos anos desempenha a sua atual função na Câmara Municipal da Covilhã?

_____.

1.5. Está filiado/a em alguma organização sindical?

| | |
|-----|--|
| Sim | |
| Não | |

2. Em análise: A Câmara Municipal da Covilhã

2.1. Formação Profissional

2.2. Caso não tenha participado em nenhuma ação de formação profissional nos últimos 5 anos avance para a pergunta 2.3.

2.2.1. Indique o número de ações de formação profissional que participou no último ano.

_____.

2.2.2. Já participou em alguma ação de formação profissional cuja temática central fosse a Igualdade de Género?

| | |
|-----|--|
| Sim | |
| Não | |

2.2.3. Fora do seu contexto laboral, em tempos livres, alguma vez participou em alguma ação de formação alusiva a questões da Igualdade de Género?

| | |
|-----|--|
| Sim | |
| Não | |

2.2.4. Em que medida concorda ou discorda que a formação em Igualdade de Género é importante para o bom funcionamento de uma autarquia?

| | |
|---------------------------|--|
| Discordo totalmente | |
| Discordo | |
| Não concordo nem discordo | |
| Concordo | |
| Concordo totalmente | |

2.3. Já alguma vez experienciou ou presenciou desigualdades no seu contexto laboral?

| | |
|-----|--|
| Sim | |
| Não | |

2.3.1. Se sim, indique de que tipo. Se não, avance para o grupo de questões 3.

| | |
|-----------------------------|--|
| Salarial | |
| Estatuto | |
| Conteúdo do trabalho | |
| Autonomia | |
| Progressão na carreira | |
| Reconhecimento profissional | |
| Sexuais ou de género | |
| Outra. Qual? | |

2.3.2. No decorrer das desigualdades acima descritas alguma vez teve conhecimento de alguma queixa formal?

| | |
|-----|--|
| Sim | |
| Não | |

3. Um olhar sobre as perceções

Sobre o meu local de trabalho

3.1. Como avalia a estrutura organizacional da Câmara Municipal da Covilhã em termos de Igualdade de Género? (Responda de acordo o grau em que considera que a estrutura da CMC é ou não igualitária ao nível de direitos e oportunidades entre homens e mulheres)

| | |
|-----------|--|
| Muito boa | |
| Boa | |
| Razoável | |
| Má | |
| Muito má | |

3.2. Como avalia a imagem que a Câmara Municipal da Covilhã transmite ao município? (Responda de acordo o grau em que considera que a imagem transmitida é ou não igualitária ao nível de direitos e oportunidades entre homens e mulheres)

| | |
|-----------|--|
| Muito boa | |
| Boa | |
| Razoável | |
| Má | |
| Muito má | |

Sobre mim

3.3. Em que grau considera que este adjetivo a/o descreve numa escala de 1 (Discordo totalmente) a 7 (Concordo totalmente)?

| | Discordo totalmente (1) | Discordo muito (2) | Discordo (3) | Não concordo nem discordo (4) | Concordo (5) | Concordo muito (6) | Concordo totalmente (7) |
|---|-------------------------|--------------------|--------------|-------------------------------|--------------|--------------------|-------------------------|
| Afetuosos/a | | | | | | | |
| Agressivos/a | | | | | | | |
| Carinhosos/a | | | | | | | |
| Chora facilmente | | | | | | | |
| Compassivos/a | | | | | | | |
| Compreensivos/a | | | | | | | |
| Delicados/a | | | | | | | |
| Desportivos/a | | | | | | | |
| Dominante | | | | | | | |
| Duros/a | | | | | | | |
| Egoístas | | | | | | | |
| Gosta de adrenalina | | | | | | | |
| Gosta de crianças | | | | | | | |
| Individualista | | | | | | | |
| Líder | | | | | | | |
| Personalidade forte | | | | | | | |
| Sensível às necessidades dos/as outros/as | | | | | | | |

Adaptado: Bem Sex-Role Inventory

3.4. É feminista?

| | |
|-----|--|
| Sim | |
| Não | |

4. Módulo Sociográfico

4.1. Qual a sua idade?

_____.

4.2. Indique qual o seu sexo.

| | |
|-----------|--|
| Feminino | |
| Masculino | |

4.3. Qual o género com que se identifica?

| | |
|---------------------------------|--|
| Agénero | |
| Bigénero | |
| Cisgénero | |
| Queer | |
| Outra Identidade. Indique qual. | |

4.4. Quais as suas habilitações literárias?

| | |
|---|--|
| Sabe ler e escrever (sem diploma) | |
| 1º Ciclo (ensino primário) | |
| 2º Ciclo (antigo ciclo preparatório) | |
| 3º Ciclo (antigo 5º ano) | |
| Ensino Secundário (antigo 7º ano) | |
| Ensino Superior - Licenciatura | |
| Ensino Superior - Pós-Graduação ou Mestrado | |
| Ensino Superior - Doutoramento | |

4.5. Qual o seu Estado Civil?

| | |
|----------------------------|--|
| Solteiro/a | |
| Casado/a ou União de Facto | |
| Divorciado/a ou separado/a | |
| Viúvo/a | |

4.6. No seu agregado familiar tem dependentes a seu cargo? Se sim, indique quantos e de que tipo.

| Filhos | Outros Dependentes | | |
|--------|----------------------|-----------------------------------|----------------|
| | Séniore ou Idosos/as | Pessoas portadoras de deficiência | Outra Situação |
| | | | |

4.6.1. É o/a principal responsável pelo cuidado dos dependentes?

| | |
|-----|--|
| Sim | |
| Não | |

Grata pela sua colaboração.

“O ser humano sobreviverá enquanto for capaz de imaginar utopias e lutar por elas.” (do Carmo e Amâncio, 2004: 19)

Anexo 3 - Guiões de Entrevistas

Guião Entrevistado 1

- 1) Para iniciarmos, gostava que me descrevesse, um pouco, aquele que foi e é o seu percurso profissional/político, até ao momento em que atingiu o cargo.
 - 1.1) Tendo em conta as áreas que tem à sua responsabilidade: Gostava de o questionar se, sendo estas áreas ditas tipicamente masculinas, se enquadram nos seus gostos pessoais e apetências vocacionais ou se surgem apenas agregadas ao cargo.

- 2) Relativamente aos Recursos Humanos, e após analisar cinco anos, compreendidos entre 2013 e 2017, de balanços sociais, tenho algumas curiosidades que gostaria de desmistificar.
 - 2.1) Quais são as regras de recrutamento dos/das funcionários/as da Câmara Municipal da Covilhã?
 - 2.1.1) Existe um procedimento regular, neutro e inclusivo?

 - 2.2) Ao nível do percurso profissional dos/as trabalhadores/as consegue perceber, qual a expressão ao nível da adesão por parte de homens e mulheres a sindicatos e organizações cuja finalidade é a defesa do/da trabalhador/a?

 - 2.3) De que forma se expressa e entende ou visiona a variável (in)disciplina dentro da autarquia?

 - 2.2) Ao nível da formação profissional detetei um défice claro nas formações que ocorrem a nível interno. Qual a principal razão para não haver um investimento na formação profissional dos/as trabalhadores/as?
 - 2.2.1) Qual a sua opinião sobre a formação profissional no âmbito da Igualdade de Género. Acredita que é uma mais valia para o bom funcionamento de uma autarquia?

- 3) Alguma vez tomou conhecimento de situações de desigualdade, discriminação ou assédio na Câmara Municipal da Covilhã?
 - 3.1) Se sim, pode dar algum exemplo?

4) Ao nível da conciliação entre a sua vida profissional, pessoal e familiar, encontra desafios?

4.1) Se sim, quais os principais ou que gostaria de destacar?

5) É feminista?

Grata pela colaboração!

Guião Entrevistada 2

- 1) Para iniciar, gostava de lhe solicitar que me falasse um pouco do seu percurso a nível laboral, até ao momento atual em que se encontra a exercer funções.
- 2) Qual é o maior desafio em dirigir uma equipa tão multidisciplinar, multifacetada e versátil?
- 3) De que forma pensa a Igualdade de Género? Acredita que seja um tema fundamental de ser pensado num contexto de autarquia?
- 4) Sente que a sua equipa está atenta a estas questões alusivas à Igualdade de Género?
 - 4.1) Se sim, em que circunstâncias?
 - 4.2) Se não, qual a razão que encontra para tal acontecer?
 - 4.3) Sente que promove/incute aos/às seus/suas subordinados/as uma cultura igualitária?
 - 4.4) Já alguma vez tomou conhecimento de situações de desigualdade, discriminação ou assédio na Câmara Municipal da Covilhã?
 - 4.4.1) Se sim, pode relatar em que circunstâncias aconteceu ou aconteceram?
 - 4.4.2) Na sua seção de trabalho, alguma vez foi confrontada com uma situação similar?
- 5) Enquanto mulher, como concilia a sua vida profissional com a pessoal e familiar?
 - 5.1) Encontra dificuldades? Quais?
 - 5.2) Sente-se realizada a nível profissional?
- 6) É feminista?

Grata pela colaboração!

Guião Entrevistada 3

- 1) Para iniciar, gostava de lhe solicitar que me falasse um pouco do seu percurso a nível laboral, até ao momento atual em que se encontra a exercer funções.
- 2) Qual é o maior desafio em chefiar uma equipa que é composta maioritariamente por homens?
- 3) De que forma pensa a Igualdade de Género? Acredita que seja um tema fundamental de ser pensado num contexto de autarquia?
- 4) Sente que a sua equipa está atenta a estas questões alusivas à igualdade de género?
 - 4.1) Se sim, em que circunstâncias?
 - 4.2) Se não, qual a razão que encontra para tal acontecer?
 - 4.3) Sente que promove/incute aos/às seus/suas subordinados/as uma cultura igualitária?
 - 4.4) Já alguma vez tomou conhecimento de situações de desigualdade, discriminação ou assédio na Câmara Municipal da Covilhã?
 - 4.4.1) Se sim, pode relatar de uma forma pouco evasiva em que circunstâncias aconteceu ou aconteceram?
 - 4.4.2) Na sua seção de trabalho, alguma vez foi confrontada com uma situação similar?
- 5) Enquanto mulher, como concilia a sua vida profissional com a pessoal e familiar?
 - 5.1) Encontra dificuldades? Quais?
 - 5.2) Sente-se realizada a nível profissional?
- 6) É feminista?

Grata pela colaboração!

Guião Entrevistada 4

- 1) Para iniciarmos, gostava que me descrevesse, um pouco, aquele que foi e é o seu percurso profissional/político, até ao momento em que atingiu o cargo.
 - 1.2) Tendo em conta as áreas que tem à sua responsabilidade: Gostava de a questionar se, sendo estas áreas ditas tipicamente femininas, se se enquadram nos seus gostos pessoais e apetências vocacionais ou se surgem apenas agregadas ao cargo.
 - 1.3) De que forma entende e encara a disponibilidade dos serviços, das divisões e departamentos da Câmara Municipal da Covilhã para debater ou compreender as áreas temáticas ligadas à vertente social, nomeadamente sobre as questões ligadas à Igualdade de Género?
 - 1.4) Qual a sua posição/atitude relativa à Igualdade de Género?
 - 1.5) Que medidas implementou, incentivou ou desejaria implementar na autarquia no âmbito da Igualdade de Género?
 - 1.6) Tendo em consideração, a Comunicação e Relações Públicas, qual o balanço que faz sobre questões como a linguagem inclusiva? Qual é, na sua visão, a imagem que a Câmara Municipal da Covilhã transmite para o exterior?
- 1) Alguma vez tomou conhecimento de situações de desigualdade, discriminação ou assédio na Câmara Municipal da Covilhã?
 - 2.1) Se sim, pode dar algum exemplo?
- 2) Ao nível da conciliação entre a sua vida profissional, pessoal e familiar, encontra desafios?
 - 3.1) Se sim, quais os principais ou que gostaria de destacar?
- 3) É feminista?

Grata pela colaboração!

Anexo 4 - Sinopse Entrevistas

| Categorias e sub categorias | | Entrevistas |
|--|--|---|
| Estrutura e Funcionamento Organizacional | Relações Profissionais | Entrevistado 1: “(...) eu tenho estado e estou muitas vezes em contacto com os sindicatos, aliás, até tenho estado, digamos, em ações que eles têm feito com os trabalhadores e...dir-lhe-ia que verifico muita gente, mais talvez no STAL e SINTAP, mas, efetivamente, os nosso trabalhadores são pessoas que estão devidamente informadas dos seus direitos de trabalho e creio que esse é um trabalho meritório dos sindicatos e, para nós, também é importante que eles saibam.” |
| | Queixas e Procedimento Disciplinares | Entrevistado 1: “Não temos processos (disciplinares) ativos, felizmente, não temos tido necessidade de os efetuar, portanto, sinal de que há um belíssimo comportamento da parte dos trabalhadores, (...)” |
| | Progressão na Carreira | Entrevistado 1: “(...)o município não faz concursos para admissão de pessoas, portanto, nós, aquilo que fizemos foi a integração de precários, (...) contratámos 44 pessoas que foram integradas no quadro.” |
| | Conciliação da Vida Pessoal, Familiar e Profissional | <p>Entrevistado 1: “Não é fácil, não é fácil (...) estou na Câmara Municipal da Covilhã (...) de corpo e alma. (...) Obviamente que a família fica um pouco sacrificada por esta dedicação que temos que ter à causa, (...)”</p> <p>Entrevistado 1: “Pois, eu nunca gozei da licença de parentalidade, mas eu creio que é algo que poderá ser repartido, não é? Aí também é uma consciência da responsabilidade desta mistura de responsabilidade familiar com a responsabilidade profissional.”</p> <p>Entrevistada 4: “O principal desafio é eu continuar a querer...cuidar da família. (...) Eles (os filhos) já são muito grandes, mas eu continuo a querer ser mãe.”</p> <p>Entrevistada 4: “O que eu digo que e interessante é alguns pais ficarem...pronto, usufruírem também da licença...repartirem-na com as mães. Eu penso que é uma forma interessante de ver a maternidade e a paternidade.”</p> <p>Entrevistada 2: “Sim, algumas dificuldades, com certeza, o meu marido também trabalha. Tenho duas (filhas). (...) confesso que foi...pronto...um problema que não geri bem</p> |

| | | |
|---------------------------|-------------|--|
| | | <p>porque eu olhei para ela e vi as mesmas necessidades e achei que ela vivia também bem sem a mãe presente ao longo do dia. Mas há aqui uma grande diferença que são os avós. (...) Sinto (culpa). Por causa da carga horária e porque já não há forma de voltar atrás.”</p> <p>Entrevistada 2: (...) tenho uma Senhora que lá vai a casa de vez em quando e...em casa não, não me queixo. Também sou muito ativa, não consigo estar quieta, portanto, mesmo que o meu marido não ajude...não me queixo.”</p> <p>Entrevistada 3: “É sempre muito difícil. Claro que temos que ter sempre alguém na retaguarda porque, um serviço de responsabilidade, nomeadamente de uma chefia ou outra situação, obriga a maior disponibilidade (...) tenho de ter na retaguarda sempre alguém que me possa ir buscar os meus filhos (...) que me possa substituir quando eu não posso. E como meu horário é sempre mais alargado que a maioria dos funcionários (...) muitas vezes, dedico-me ao trabalho quando, em casa, já tenho os filhos acomodados, deitados e toda aquela lida de casa de final de jantar (...) eu vou trabalhar até à uma, duas da madrugada e fins-de-semana às vezes também.”</p> |
| Estratégia Organizacional | Formação | <p>Entrevistado 1: “Pronto (...), fizemos...aprovei, (...)a formação profissional. Fizemos muita formação profissional, bastante e toda essa formação foi comunicada aos Recursos Humanos. (...)”</p> |
| | Comunicação | <p>Entrevistada 4: “Confesso-lhe que não me tenho debruçado muito...Não me tenho preocupado muito com a linguagem verbal. Porque eu digo-lhe que, em relação a isso, eu considero algo que é um pouco ambíguo (...). E eu penso que não é por usarmos o «a todos e a todas» que, em termos de outros comportamentos vamos respeitar mais ou menos alguém (...) mas, por outro lado, também é verdade que nós temos leis que querem promover mais igualdade ou mais equidade entre géneros que também só foram decididas, criadas e aceites, deliberadas porque, efetivamente, não conseguimos ainda ter um enquadramento mais favorável a essa equidade. Se calhar, a linguagem também poderá</p> |

| | | |
|---|--|--|
| | | <p>favorecer mais a equidade. Nesse sentido podemos ter mais algum cuidado.”</p> <p>Entrevistada 4: “Eu penso que a Câmara, logo...pelo facto de ter recursos humanos que são de ambos os géneros, de obedecer como não poderia deixar de ser a regras que têm a ver com equidade em termos de tratamento, em termos de remuneração porque isso está formalmente estabelecido...transmite a imagem que, os organismos públicos têm de transmitir, não é? É uma equidade que é...que é...formalmente imposta, mas existe! Depois, através dos suportes de comunicação, iconicamente, plasticamente, penso que não há domínio de nenhum género, ou pelo menos não sentimos a necessidade de promover a equidade. Em termos de linguagem verbal poderíamos ter mais cuidado com ela.”</p> |
| <p>Posicionamento face ao sexo e género</p> | <p>(In)Existência de Desigualdades</p> | <p>Entrevistado 1: “Olhe, desde que assumi funções, tenho na verdade, ...normalmente, tenho, apesar de estar sempre disponível para ouvir o trabalhador...todos os trabalhadores estão informados dessa minha disponibilidade e tenho, normalmente, um dia da semana para receber todo e qualquer trabalhador que queira comunicar comigo. Tenho recebido muitos, muitos trabalhadores, nenhum deles ainda me apresentou um problema desses. Temos, muitos outros problemas e, obviamente, são sempre sigilosos, mas desse, felizmente, não tenho e, quero dizer que rapidamente também resolveria o problema porque esse, é daqueles, que na verdade podemos evitar, todos os problemas devem ser evitados. (...) com a mudança das pessoas, com, provavelmente, instauração de processos disciplinares porque obviamente isso é uma coisa que não se pode permitir.”</p> <p>Entrevistada 2: “Sim. Onde desempenho funções não tenho nenhuma queixa, nunca me chegou nada. Noutra local há já uns anos atrás, houve uma funcionária que aproveitou...no âmbito do SIADAP resolveu, na sua contestação à nota que tinha tido, criticar a chefia, criticar os colegas e, no meio, ela refere uma situação de assédio sexual. (...) na descrição ela que dizia que a pessoa estava à porta (...), ao fundo de umas escadas, em open space e que ela, sempre que descia e sempre que subia, a pessoa até era um pouco ordinária e dizia...mandava uns piropos...digamos assim. (...) Eu reporteie e nem dei a minha opinião. Não tinha que a dar. (...) reporteie</p> |

| | | |
|--|---|---|
| | | <p>ao Senhor Presidente da Câmara «Passa-se isto, o que é que pretende fazer?», não é? O Senhor Presidente tinha de tomar uma decisão. Ele ficou com a informação, disse que depois falaria com as chefias, porque lá está, eu não era chefia direta... (depois disso), penso que não aconteceu mais nada. Mas foi a única situação...”</p> |
| | <p>Atitudes, Perceções e Percurso</p> | <p>Entrevistado 1: “Ser feminista é alguém que respeita a igualdade de género, (...) equivalência entre os vários géneros, (...). Portanto, eu creio que a igualdade é algo muito importante para a sã convivência.”</p> <p>Entrevistada 4: “ Se ser feminista é ver o contrário do que é uma sociedade pensado sobretudo pela superioridade masculina, se é o oposto disso em que é a mulher a melhor (...) não, não sou. Eu acho que não são a mesma coisa (feminismo e igualdade de género). Eu penso que o feminismo quer substituir aquilo que é machismo, não é? É um bocado...para mim é um bocado! Eu penso que eu quero uma sociedade em que mulher e homem sejam respeitados de igual forma. Não têm que, de igual forma, ser cada um o melhor em tudo ou querer ultrapassar o outro em tudo. É, como em qualquer outra organização, eu acho que se deve saber muito bem gerir o melhor que cada um tem para dar.</p> <p>Entrevistada 4: “uma lei, provavelmente, (...) sobretudo capacidade de trabalho. Acredito que as organizações possam beneficiar em mais organização, mais dedicação...também a parte emocional que tem muito a ver connosco. Nós não temos de nos considerar iguais ao homens. Nós temos é que ser igualmente respeitadas. Eu sinto-me num lugar onde tenho de trabalhar.”</p> <p>Entrevistada 2: Eu confesso que não é um tema que pense muito. (...) eu encaro a palavra feminista ou o «tomar uma atitude feminista», como uma atitude de estar em «oposição a...» ...e eu não quero estar em oposição a ninguém. (...) eu não sou feminista no sentido de que as mulheres são as mais fortes, somos as melhores e os outros não prestam. Quer dizer, as coisas não são assim. (...) essa coisa do sermos todos iguais não bate certo porque não somos de facto iguais.</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>Agora, devemos ter, no trabalho, na sociedade e em todas as situações as mesmas oportunidades e as mesmas condições de vivência e de existência. Agora, somos diferentes, mas para nos conciliarmos e fazermos parcerias perfeitas.</p> <p>Entrevistada 3: Não, não me considero nada feminista. (...) Igualdade de gênero eu acho uma coisa, feminista eu acho outra. Porque há quem defenda o direito das mulheres ou a posição das mulheres e a igualdade de gênero e isso é outra situação que entendo diferente. É nós colocarmo-nos ao lado do outro gênero, não é? Porque nós, acabamos por exercer na nossa atividade profissional o mesmo que o outro gênero. Nós, mulheres, exercemos o mesmo que o outro gênero.”</p> |
|--|--|--|

Anexo 5 - Gráficos e Tabelas Complementares

Tabela 15- Tabela de Frequências: Sexo

| Sexo | | | | | |
|-------------|------------------|-------------------|-------------|---------------------------|------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | Feminino | 32 | 50,8 | 51,6 | 51,6 |
| | Masculino | 30 | 47,6 | 48,4 | 100,0 |
| | Total | 62 | 98,4 | 100,0 | |
| Omisso | -99 | 1 | 1,6 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

Tabela 16 - Tabela de Frequências: Faixa Etária

| Faixa Etária | | | | | |
|---------------------|------------------------|-------------------|-------------|---------------------------|------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | De 20 a 29 anos | 4 | 6,3 | 7,0 | 7,0 |
| | De 30 a 39 anos | 7 | 11,1 | 12,3 | 19,3 |
| | De 40 a 49 anos | 21 | 33,3 | 36,8 | 56,1 |
| | De 50 a 59 anos | 21 | 33,3 | 36,8 | 93,0 |
| | Mais de 60 anos | 4 | 6,3 | 7,0 | 100,0 |
| | Total | 57 | 90,5 | 100,0 | |
| Omisso | -99 | 6 | 9,5 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

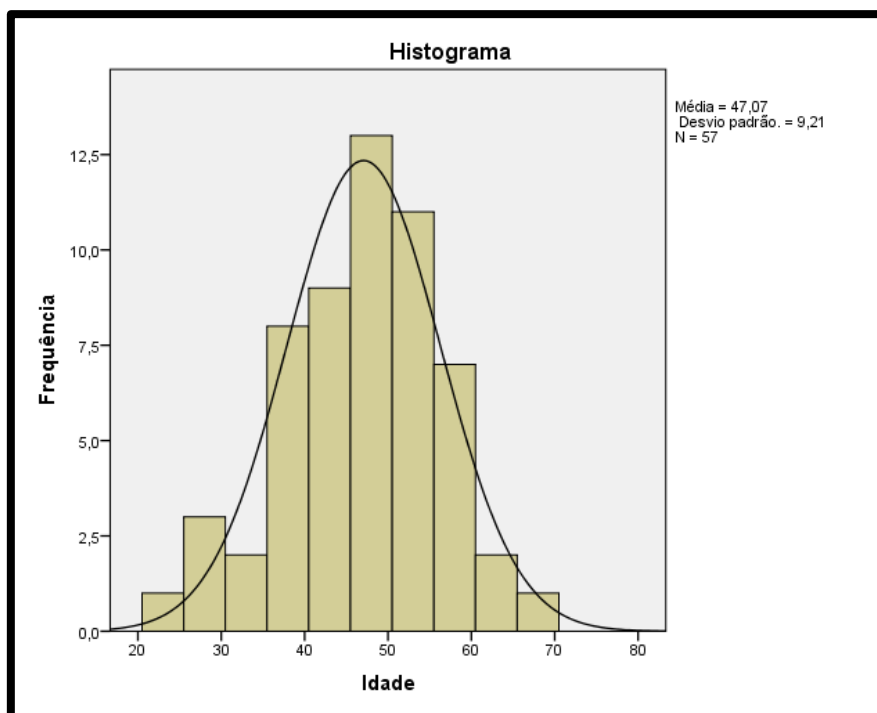


Figura 17 - Histograma: Idade

Tabela 17- Tabela de Frequências: Habilitações Literárias

| Habilitações Literárias | | | | | |
|--------------------------------|--|-------------------|--------------------|---------------------------|-------------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | 1º Ciclo (ensino primário) | 2 | 3,2 | 3,3 | 3,3 |
| | 2º Ciclo (antigo ciclo preparatório) | 3 | 4,8 | 4,9 | 8,2 |
| | 3º Ciclo (antigo 5º ano) | 2 | 3,2 | 3,3 | 11,5 |
| | Ensino Secundário (antigo 7º ano) | 19 | 30,2 | 31,1 | 42,6 |
| | Ensino Superior - Licenciatura | 16 | 25,4 | 26,2 | 68,9 |
| | Ensino Superior - Pós-Graduação ou Mestrado | 18 | 28,6 | 29,5 | 98,4 |
| | Ensino Superior - Doutorado | 1 | 1,6 | 1,6 | 100,0 |
| Total | | 61 | 96,8 | 100,0 | |
| Omisso | -99 | 2 | 3,2 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

Tabela 18 - Tabela de Frequências: Estado Civil

| Estado Civil | | | | | |
|--------------|-----------------------------------|------------|-------------|--------------------|------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | Solteiro/a | 13 | 20,6 | 21,7 | 21,7 |
| | Casado/a ou União de Facto | 39 | 61,9 | 65,0 | 86,7 |
| | Divorciado/a ou separado/a | 6 | 9,5 | 10,0 | 96,7 |
| | Viúvo/a | 2 | 3,2 | 3,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 95,2 | 100,0 | |
| Omisso | -99 | 3 | 4,8 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

Tabela 19 - Tabela de Frequências: Categoria Profissional

| Categoria Profissional | | | | | |
|------------------------|--|------------|-------------|--------------------|------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | Dirigente - Intermédio | 8 | 12,7 | 13,3 | 13,3 |
| | Carreiras Gerais - Técnico Superior | 24 | 38,1 | 40,0 | 53,3 |
| | Carreiras Gerais - Assistente Técnico | 14 | 22,2 | 23,3 | 76,7 |
| | Carreiras Gerais - Assistente Operacional | 11 | 17,5 | 18,3 | 95,0 |
| | Informática | 1 | 1,6 | 1,7 | 96,7 |
| | Outros | 2 | 3,2 | 3,3 | 100,0 |
| | Total | 60 | 95,2 | 100,0 | |
| Omisso | -99 | 3 | 4,8 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

Tabela 20 - Tabela de Frequências: Departamento ou Divisão

| Departamento ou Divisão | | | | | |
|--------------------------------|---|-------------------|-------------|---------------------------|------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | Departamento de Administração Geral | 9 | 14,3 | 15,3 | 15,3 |
| | Departamento de Obras e Planeamento | 15 | 23,8 | 25,4 | 40,7 |
| | Divisão de Educação, Ação Social e Saúde | 5 | 7,9 | 8,5 | 49,2 |
| | Divisão de Cultura, Juventude e Desporto | 12 | 19,0 | 20,3 | 69,5 |
| | Unidades Orgânicas Flexíveis | 11 | 17,5 | 18,6 | 88,1 |
| | Outros | 5 | 7,9 | 8,5 | 96,6 |
| | Divisão de Licenciamento e Gestão Urbanística | 2 | 3,2 | 3,4 | 100,0 |
| | Total | 59 | 93,7 | 100,0 | |
| Omisso | -99 | 4 | 6,3 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

Tabela 21 - Tabela de Frequências: Serviço

| | | Serviço | | | |
|--------|---|-------------------|-------------|---------------------------|------------------------|
| | | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem cumulativa |
| Válido | Serviços Jurídicos | 2 | 3,2 | 4,3 | 4,3 |
| | Divisão de Serviços Operativos - Serviço de Oficinas, Armazéns, Energia e Eletricidade | 4 | 6,3 | 8,7 | 13,0 |
| | Serv. de Gestão, Manutenção de Máquinas, viaturas, Rede Viária, Infra-Estruturas de Transportes Urbanos e Parqueamentos | 6 | 9,5 | 13,0 | 26,1 |
| | Serviço de Gestão de Infra-Estruturas de Desporto, Tempos-Livres e Culturais | 9 | 14,3 | 19,6 | 45,7 |
| | Serviço de Património Municipal | 4 | 6,3 | 8,7 | 54,3 |
| | Outros | 8 | 12,7 | 17,4 | 71,7 |
| | Serviço de Comunicação e Relações Públicas | 4 | 6,3 | 8,7 | 80,4 |
| | Serviços de Fiscalização | 4 | 6,3 | 8,7 | 89,1 |
| | Serviço de Apoio aos Órgãos | 2 | 3,2 | 4,3 | 93,5 |
| | Serviço de Expediente Geral e Reprografia | 1 | 1,6 | 2,2 | 95,7 |
| | Serviço de Informática | 1 | 1,6 | 2,2 | 97,8 |
| | Serviço de Recursos Humanos | 1 | 1,6 | 2,2 | 100,0 |
| | Total | 46 | 73,0 | 100,0 | |
| Omisso | -99 | 17 | 27,0 | | |
| Total | | 63 | 100,0 | | |

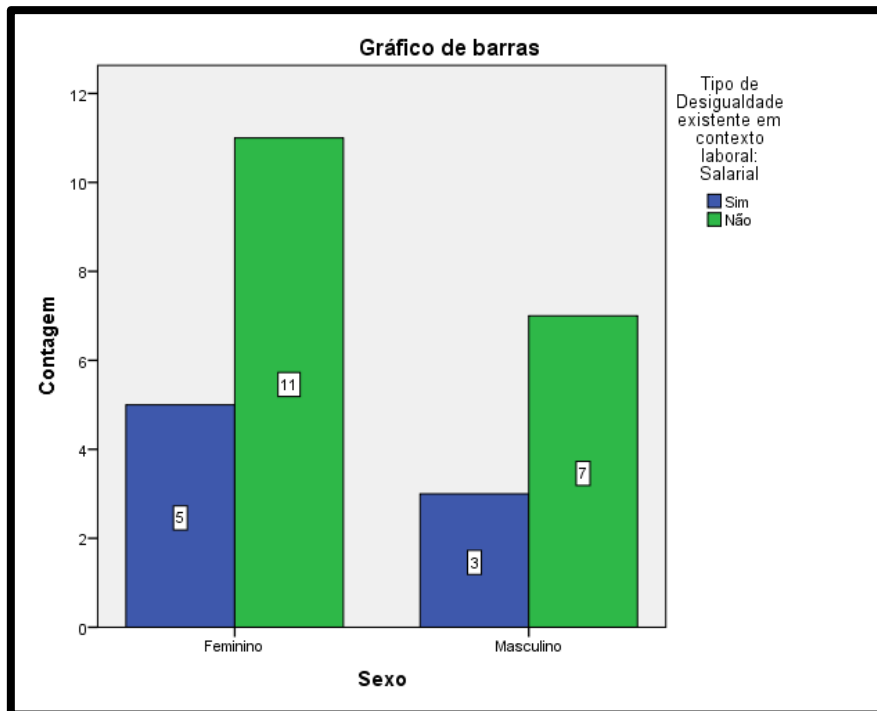


Figura 18 - Gráfico de Barras para as variáveis Desigualdade Salarial e Sexo

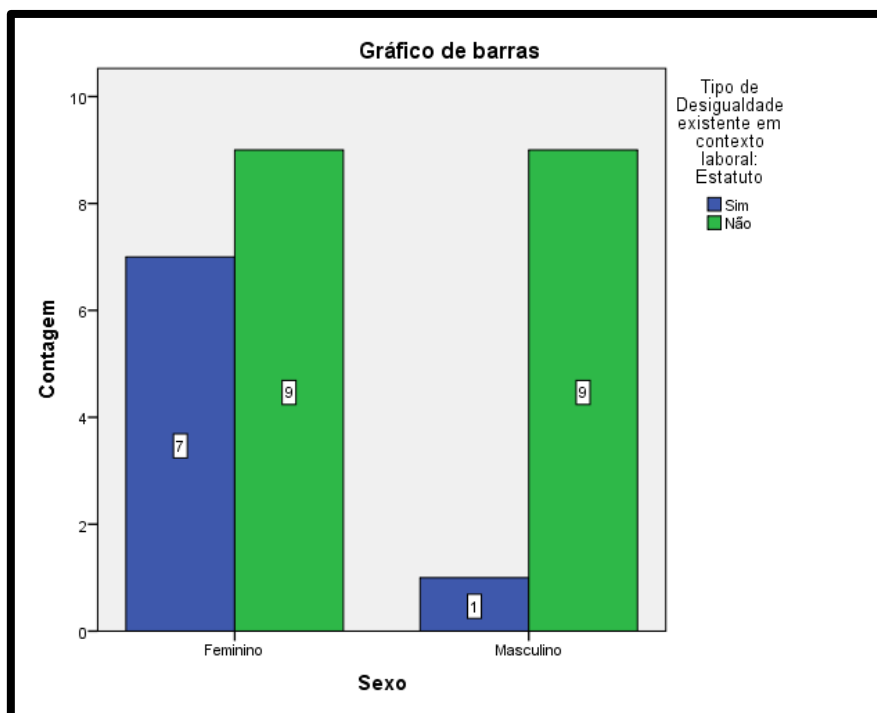


Figura 19 - Gráfico de Barras para as variáveis de Desigualdade de Estatuto e Sexo

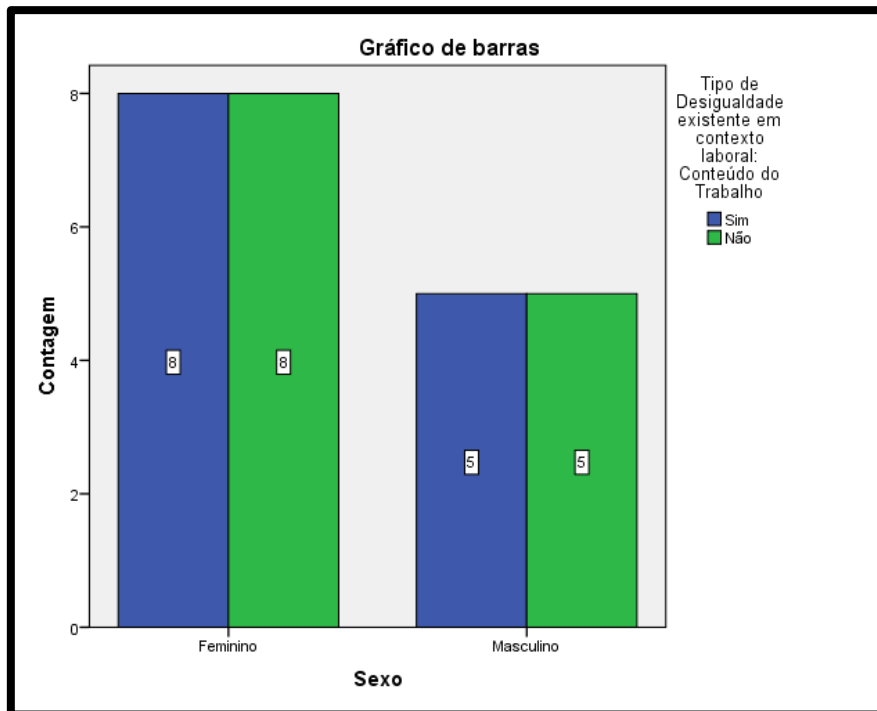


Figura 20 - Gráfico de Barras para as variáveis Desigualdade de Conteúdo do Trabalho e Sexo

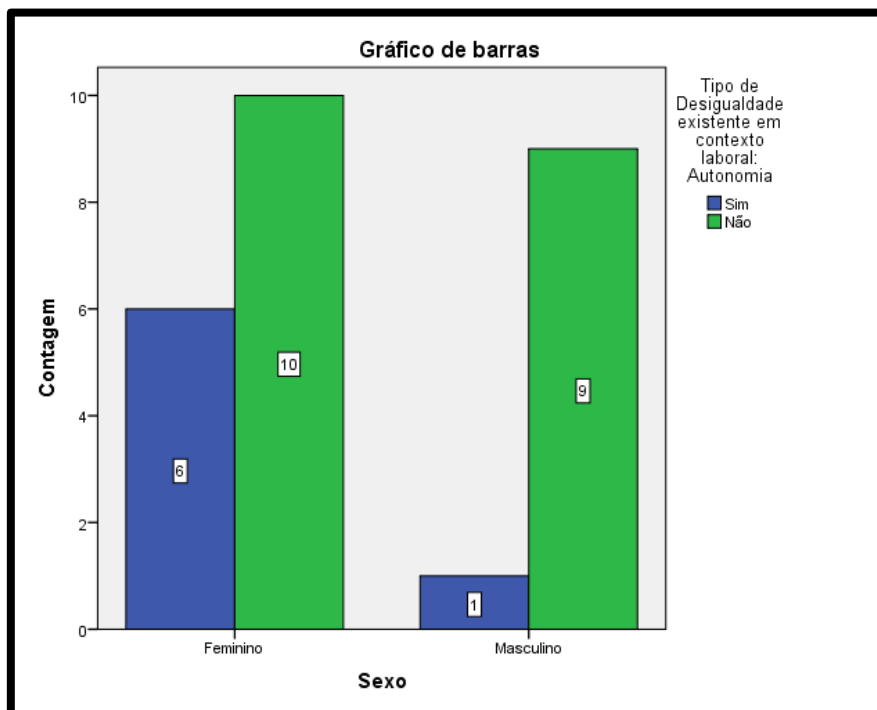


Figura 21 - Gráfico de Barras para as variáveis Desigualdade de Autonomia e Sexo

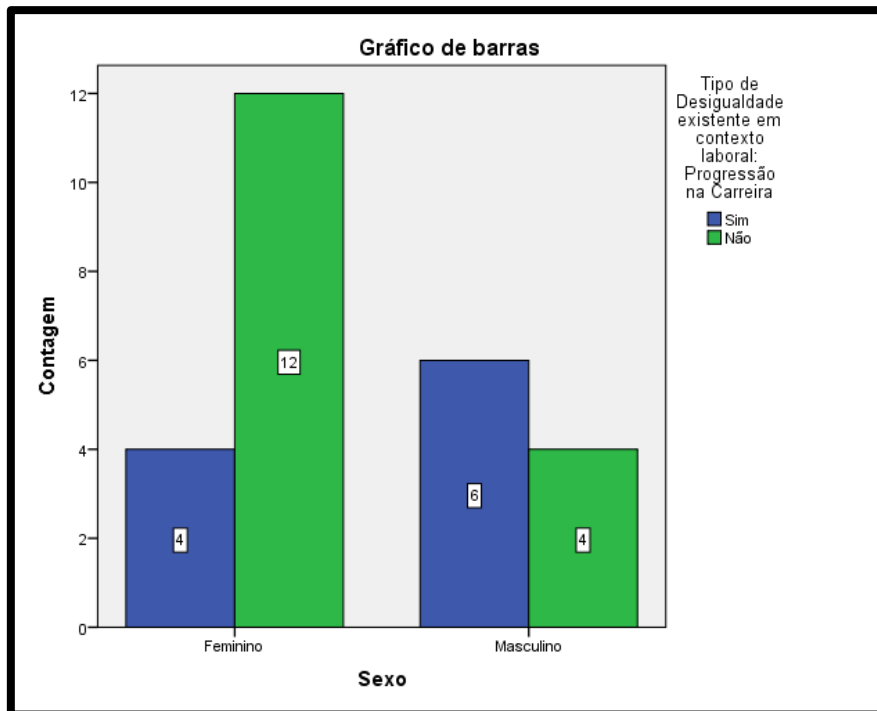


Figura 22- Gráfico de Barras para as variáveis Desigualdade de Progressão na Carreira e Sexo

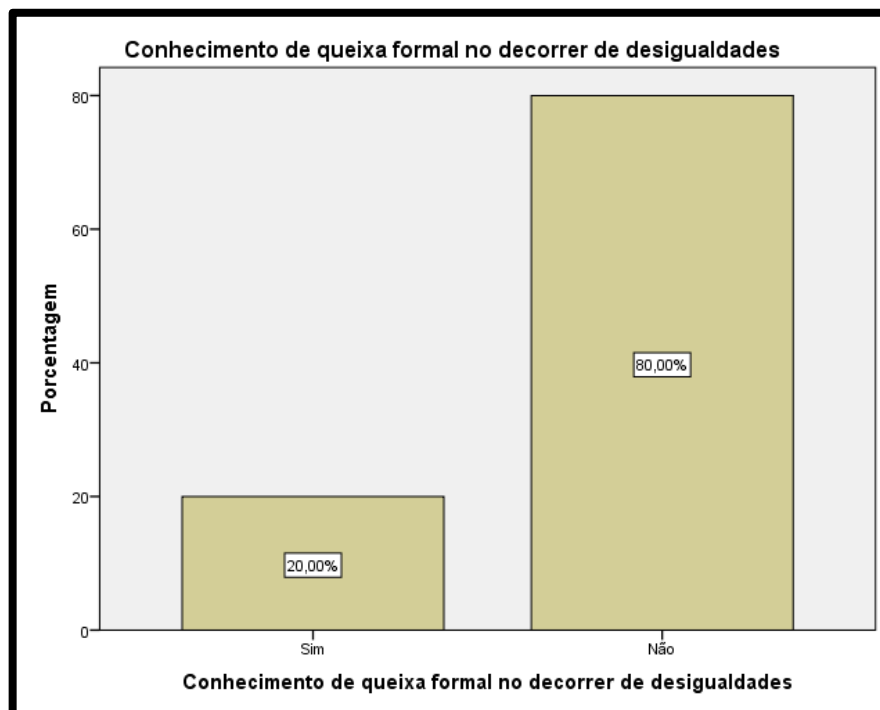


Figura 23 - Gráfico de Barras: Conhecimento de Queixa Formal no decorrer das desigualdades