



iG EMPRESAS
BREAK EVEN

IGUALDADE DE GÉNERO

NAS EMPRESAS

BREAK EVEN - PROMOTING

GENDER EQUALITY IN

BUSINESS

Referencial de Formação



Ficha Técnica

Título: Projeto Igualdade de Género nas Empresas – Break Even
- Referencial de Formação

Autoria:

Sara Falcão Casaca (Coordenadora Geral do Projeto, ISEG – ULisboa)
Heloísa Perista (Coordenadora da equipa parceira do CESIS)
Anália Torres (Coordenadora da equipa parceira do CIEG, ISCSP-ULisboa)
Catarina Correia (Membro da equipa. Apoio à Coordenação Geral)
Eudelina Quintal (Membro da equipa - CESIS)
Patrícia São João (Membro da equipa - CIEG, ISCSP-ULisboa)

Colaboração de:

Karen Lotta Snickare (Membro da equipa, Centre for Gender Studies, University of Oslo).
Bernardo Coelho (CIEG- ISCSP, ULisboa)
Vera Elói da Fonseca

Entidade Coordenadora:

Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa (ISEG-ULisboa)

Entidades parceiras:

CESIS – Centro de Estudos para a Intervenção Social
CIEG – Centro Interdisciplinar de Estudos de Género (ISCSP-ULisboa)
STK – Centre for Gender Research, University of Oslo

Design da capa:

David Kovács Moniz

Financiamento:

Programa PT07 **Mainstreaming Gender Equality and Promoting Work Life Balance** do EEAGrants (Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu 2009-2014).

CIG – Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (Entidade Operadora de Programa)

Distribuição gratuita

2016

Índice

Preâmbulo	4
Introdução.....	10
Planos das sessões de sensibilização/formação.....	15
A (des)igualdade de género no mercado de trabalho e nas organizações em Portugal: diagnóstico	15
Desconstrução de estereótipos de género	19
Comunicação e linguagem inclusiva	22
Respeito pela integridade e dignidade das pessoas trabalhadoras: ambientes de trabalho livres de assédio moral e sexual.....	25
Articulação entre a vida profissional, familiar e pessoal	29
Metodologia para avaliação dos postos de trabalho sem enviesamento de género	33
A implementação do Plano de Ação (PA) para a Igualdade entre Mulheres e Homens	39
Anexos.....	43
Anexo 2 - Questionário de avaliação da sessão de sensibilização/formação	46

Preâmbulo

Imaginem uma época em que as mulheres constituíam a maioria das pessoas que trabalhavam com baixos salários e em condições precárias. Uma época em que mulheres com elevados níveis de escolaridade interrompiam ou abandonavam a sua carreira profissional porque a cultura empresarial favorecia, de forma subtil, os seus pares do sexo masculino. Uma época em que as lideranças das empresas julgavam ser impossível, ou até irrelevante, encontrar mulheres qualificadas para assumir as funções de direção. Essa época, afinal, é aquela em que vivemos. Apesar de todo o progresso já alcançado nos últimos anos, estas dificuldades continuam a persistir na vida das mulheres trabalhadoras. A diferença é que a comunidade empresarial está a despertar para o facto de que esta situação compromete o sucesso e a sustentabilidade das empresas.¹

O Projeto “**Igualdade de Género nas Empresas – Break Even**”² resultou de uma candidatura à Primeira *Open Call* “**Desenvolvimento de Instrumentos e Métodos Promotores da Igualdade de Género nas Empresas**” do Programa PT07 **Mainstreaming Gender Equality and Promoting Work Life Balance** do EEAGrants (Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu 2009-2014). O Contrato foi assinado entre o ISEG-ULisboa (Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa), enquanto instituição proponente, e a CIG (Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género), na qualidade de entidade operadora de Programa, em novembro de 2014.

O Projeto teve a coordenação do ISEG (Instituto Superior de Economia e Gestão, da Universidade de Lisboa) e foi desenvolvido em parceria com o CESIS (Centro de Estudos para a Intervenção Social), o CIEG (Centro

¹ Adaptação; tradução livre In Calvert Women’s Principles® 10th Anniversary Report: Past, Present, and Future, 2014.

² Título completo: “Promoção da igualdade de género nos lugares de decisão e redução das assimetrias salariais nas empresas: do diagnóstico à ação”.

Interdisciplinar de Estudos de Género do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, da Universidade de Lisboa) e o Centro de Investigação em Género (*Centre for Gender Research*) da Universidade de Oslo. Contou ainda com um Comité Consultivo constituído por entidades, parceiros sociais e peritas/os nas áreas de Igualdade de Género, do Trabalho, das Organizações, da Gestão e da Gestão de Recursos Humanos. (Ver Anexo 1 - Composição do Comité Consultivo).

As atividades realizadas, ao longo de quinze meses (entre novembro de 2014 e abril de 2016), num processo que envolveu sete empresas-âncora, visaram a concretização dos seguintes **objetivos**:

- ✓ o desenvolvimento de instrumentos à "medida" da realidade de cada empresa, de modo a promover a Igualdade entre mulheres e homens;
- ✓ a conceção de metodologias específicas de redução das assimetrias de género nas remunerações e na esfera da tomada de decisão e liderança (lugares de direção e chefia);
- ✓ a transferência e a partilha de *know-how* em todas as fases inerentes ao diagnóstico e ao desenho da mudança organizacional (Plano de Ação), procurando garantir a sua sustentabilidade;
- ✓ a divulgação dos resultados do Projeto através da produção de um vídeo e sua disseminação na conferência de encerramento, nas redes sociais e plataforma (*website*) do Projeto, assim como através de artigos na imprensa.

- **Um Guia para a Promoção da Igualdade entre Mulheres e Homens**, que inclui:

- um *Guião de Referência para a Elaboração do Diagnóstico*;
- um *Guião de Referência para a Elaboração do Plano de Ação*;
- um *Referencial de Formação*.

- Um **Documentário** (vídeo) incluindo testemunhos de representantes das empresas sobre a experiência de participação no Projeto, a metodologia seguida, as boas práticas existentes e os avanços conseguidos.

Os instrumentos agora disseminados foram testados nas **sete empresas-âncora** do Projeto.

Quadro 1 – Empresas-âncora do Projeto

Setor Empresarial do Estado	APL – Administração do Porto de Lisboa, S.A.
	INCM – Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A
Empresas privadas cotadas em bolsa	CTT – Correios de Portugal, S.A.
	Lisgráfica – Impressão e Artes Gráficas, S.A.
Empresas privadas não cotadas	Grupo Dorisol
	Grupo Pestana (Pestana Management – Serviços de Gestão, S.A.)
	L’Oréal Portugal

Procurou-se que estas sete empresas refletissem diferentes realidades (em termos de setores de atividade e áreas de negócio), detivessem diversos estatutos jurídicos e várias dimensões. Dado o peso do turismo no País, considerou-se importante incluir mais do que uma empresa do Setor, sendo que uma está localizada na Região Autónoma da Madeira. Esta possibilidade constituiu uma motivação acrescida, uma vez que, genericamente, o apoio já concedido à autorregulação das empresas em Portugal, designadamente por

via da adoção de planos para a igualdade, tem estado confinado ao território continental.

É de notar que as empresas aderiram voluntariamente ao Projeto, manifestando o interesse em serem âncoras de uma abordagem metodológica de intervenção inovadora. A adesão foi também percecionada como uma oportunidade para ser aprofundada (ou iniciada) a integração de uma perspetiva de Igualdade de Género nos respetivos sistemas e processos de gestão.

Privilegiou-se uma metodologia de trabalho com e para as empresas. Esta abordagem compreendeu uma estreita colaboração entre a equipa do Projeto e a *task force* designada pela Administração/Direção de cada empresa-âncora, **num processo de cocriação** de instrumentos de apoio à promoção da Igualdade entre mulheres e homens.

O método de **investigação-ação** compreendeu as seguintes fases: o **diagnóstico** (com recurso a análise documental e de dados secundários, entrevistas a informantes privilegiados/as, e aplicação de um questionário a uma amostra de trabalhadoras e trabalhadores); a elaboração do **plano de ação** para a promoção da igualdade entre mulheres e homens; o apoio à definição da **metodologia para monitorização** das medidas previstas no plano de ação; e o **apoio à implementação** do plano de ação, através do reforço de competências no domínio da Igualdade entre mulheres e homens (conceção e dinamização de ações de sensibilização e formação destinadas a grupos estratégicos) e do incentivo à partilha de experiências entre as empresas (iniciativa Diálogo IGEmpresas).

A equipa do Projeto agradece a valiosa colaboração das *task forces* das sete empresas-âncora, assim como as sugestões das/os membros do Comité Consultivo.

De que falamos quando falamos de Igualdade de Género?

Igualdade de Género significa que as mulheres e os homens têm igual visibilidade, poder, responsabilidade e participação em todas as esferas da vida pública e privada, bem como iguais oportunidades de acesso a recursos e à sua distribuição.³

Neste Projeto, a intervenção é focada na promoção da Igualdade entre mulheres e homens, não obstante o reconhecimento da importância dos demais eixos de interseção que estão na base de discriminações múltiplas (contempladas, aliás, nos instrumentos de Diagnóstico). A Igualdade entre mulheres e homens é, acima de tudo, uma questão de Direitos Humanos, absolutamente transversal a todos os demais grupos sociais. Sendo esta a matriz de referência que orienta a nossa intervenção, destacamos também a sua articulação com a ética empresarial e a responsabilidade social.

À semelhança do que sucede com a promoção de valores de proteção e sustentabilidade ambiental, a promoção da Igualdade de Género atrai ganhos para a imagem da empresa, ao mesmo tempo que afirma uma orientação focada na justiça social, nos Direitos Humanos e na sustentabilidade das sociedades. Além disso, está hoje comprovado⁴ que incorporar a Igualdade entre mulheres e homens nos sistemas e processos de gestão das empresas (e organizações em geral) contribui para a otimização do desempenho, da competitividade e do desenvolvimento, bem como para a melhoria do clima interno.

Quando as empresas apostam na Igualdade entre mulheres e homens potenciam vantagens várias em domínios como:

³ Council of Europe (2014), *Council of Europe Gender Equality Strategy 2014-2017*, disponível em: <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=0900001680590174> (acedido a 21/03/2016).

⁴ Sobre as vantagens da Igualdade de Género para as empresas, sugere-se a consulta de alguns estudos, disponíveis em: <http://www.igempresas.org/a-igualdade-de-genero-e-vantagens-para-as-empresas.html>.

- A atração e a captação de competências: as mulheres são a maioria das pessoas diplomadas e das que completam os graus académicos de mestrado e doutoramento.
- As oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional das mulheres, em igualdade com os homens, conducentes à eliminação de obstáculos à progressão na carreira das mulheres, permitem a melhoria dos processos de seleção para lugares de chefia e de liderança.
- A retenção e a fidelização dos melhores recursos são potenciadas pelo aumento da satisfação e da motivação, bem como pela redução das taxas de absentismo e de rotação de pessoal (*turnover*).
- A criatividade e a inovação, alicerces fundamentais da competitividade, são particularmente estimuladas em ambientes inclusivos.
- A paridade nos órgãos de gestão permite discussões mais ricas, amplas e abrangentes, com reflexos positivos ao nível das soluções e de uma tomada de decisão mais apurada e cooperativa.
- A aposta na Igualdade contribui, ainda, para uma melhoria do desempenho organizacional em todas as suas dimensões, verificando-se a uma correlação positiva entre a presença de mulheres nos órgãos de gestão e a rentabilidade e competitividade da empresa.

Seguindo o compromisso assumido com a entidade operadora de Programa, o presente *Guião para a Elaboração de Diagnóstico* destina-se a fazer o levantamento exaustivo de todas as possíveis barreiras à Igualdade entre mulheres e homens nas empresas e organizações em geral.

Introdução

As empresas comprometidas com a promoção da Igualdade entre mulheres e homens desenvolvem políticas e medidas ativas neste domínio, que devem preferencialmente ser integradas num Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens.⁵ Indo para além do cumprimento da legislação em vigor, as organizações empresariais podem, pois, propor-se adotar e implementar metodologias e instrumentos de gestão que contribuam de forma deliberada para a promoção da Igualdade entre mulheres e homens.

Uma empresa que pretenda prosseguir a implementação bem-sucedida de medidas destinadas a promover a Igualdade de Género na sua estrutura organizacional e, conseqüentemente, beneficiar das vantagens daí decorrentes, deverá investir no desenvolvimento e reforço das competências dos seus trabalhadores e das suas trabalhadoras, chefias e membros dos respetivos comités para a Igualdade de Género, não só enquanto recetores/as de informação, mas também, e sobretudo, enquanto agentes de mudança. A formação em Igualdade de Género revela-se, de facto, uma “ferramenta importante para o *mainstreaming* de género, uma vez que promove o desenvolvimento de capacidades e aspirações, estimula a tomada de consciência sobre o tema e proporciona conhecimentos e competências práticas às pessoas participantes. Simultaneamente, motiva as pessoas participantes a implementar o *mainstreaming* de género e a trabalhar em prol da Igualdade de Género” (tradução livre, adaptada de EIGE, 2013)⁶.

Disponibiliza-se, nesse sentido, este Referencial enquanto instrumento facilitador e orientador da elaboração de um Plano de Formação para a Igualdade entre Mulheres e Homens nas empresas.

⁵ Sugere-se, a este respeito, a consulta do *Guião de Referência para a Elaboração do Plano de Ação*.

⁶ EIGE (2013), *Mainstreaming gender into the policies and the programmes of the institutions of the European Union and EU Member States – Good practices in gender mainstreaming*, disponível em: <http://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/Good-Practices-in-Gender-Mainstreaming.pdf> (acedido a 21/03/2016).

Este Plano deverá, naturalmente, corresponder às necessidades da empresa, identificadas, previamente, numa fase de diagnóstico.⁷ As orientações agora propostas carecem, pois, de ser adaptadas às características de cada empresa e à sua cultura interna, bem como à experiência e necessidades específicas das pessoas participantes nas formações. “Ferramentas, boas práticas e atividades feitas à medida das áreas de atuação das/os participantes facilitam o compromisso individual e contribuem mais eficazmente para mudanças ao nível comportamental, organizacional, político e programático que estão no cerne da formação em Igualdade de Género” (tradução livre, adaptada de EIGE, 2012)⁸.

O presente Referencial foi elaborado com base nas necessidades de formação diagnosticadas nas sete empresas-âncora do Projeto; constitui-se, porém, como uma ferramenta para qualquer empresa (ou organização) que pretenda integrar uma perspetiva de Igualdade de Género em diversas dimensões dos seus sistemas e processos de gestão. As áreas temáticas de sensibilização/formação privilegiadas neste Referencial são as seguintes:

- a (des)igualdade de género no mercado de trabalho e nas organizações em Portugal: diagnóstico;
- desconstrução de estereótipos de género;
- comunicação e linguagem inclusiva;
- respeito pela dignidade e integridade das pessoas trabalhadoras: ambientes de trabalho livres de assédio moral e sexual;
- articulação da vida profissional, familiar e pessoal;
- avaliação de postos de trabalho e gestão do sistema de remuneração e recompensas;
- implementação do Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens.

⁷ Sugere-se, a este respeito, a consulta do *Guião de Diagnóstico*.

⁸ EIGE (2012), *Gender training: Factors contributing to its effective implementation and challenges*, disponível em:

<http://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/Factors%20contributing%20to%20effective%20implementation%20of%20GT.pdf> (acedido a 21/03/2016).

A cada uma destas dimensões corresponde um módulo de sensibilização/formação específico.

Os objetivos, conteúdos programáticos, resultados esperados, atividades propostas, metodologia formativa, materiais/equipamentos necessários e o tempo estimado de cada módulo de sensibilização/formação estão contemplados nos respetivos Planos de Sessão (que integram este Referencial).

A duração das sessões merece referência particular. Com efeito, o tempo indicado deve ser encarado como a duração mínima requerida para potenciar um ambiente de formação/aprendizagem/reflexão participativo e baseado nas experiências das pessoas participantes, requisito-chave para que a formação se constitua como um instrumento transformador e de efetiva mudança organizacional.

Uma outra iniciativa, concebida e testada no âmbito da componente de formação do Projeto "Igualdade de Género nas Empresas – *Break Even*", e que agora se propõe como metodologia de sensibilização/formação entre pares, consiste na criação e dinamização do **Diálogo IGEmpresas** (acima referido). Este constituiu-se como um espaço de reflexão, partilha de experiências e desenvolvimento conjunto entre as sete empresas âncora do Projeto. As duas sessões do Diálogo IGEmpresas realizadas integraram, também, uma componente formativa dinamizada por peritas convidadas⁹ (membros do Comité Consultivo do Projeto), que abordaram temas relevantes, de forma transversal, para todas as empresas: promoção da Igualdade de Género versus gestão da diversidade; linguagem inclusiva em função do género; e a Igualdade entre mulheres e homens e a articulação entre a vida profissional, familiar e pessoal no quadro da Responsabilidade Social das Empresas e das Organizações - as Normas Portuguesas neste domínio.

⁹ Maria do Céu da Cunha Rêgo e Josefina Leitão.

Para que a formação para a Igualdade de Género se constitua, de facto, como um instrumento para a mudança nas empresas (ou organizações) impõe-se a consideração de princípios e procedimentos que assegurem a qualidade da intervenção. Tem vindo a ser identificado¹⁰ um conjunto de requisitos mínimos no sentido de garantir a qualidade da formação para a Igualdade de Género. Refere-se seguidamente alguns desses requisitos para uma implementação bem-sucedida de um Plano de Formação para a Igualdade entre Mulheres e Homens:

- ✓ Adequação às normas e compromissos nacionais e internacionais em matéria de Igualdade de Género.
- ✓ Integração num Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens, mais vasto, a nível da organização.
- ✓ Aprovação e validação pela gestão de topo da organização.
- ✓ Transparência ao nível da abordagem, objetivos e expetativas.
- ✓ Adaptação dos conteúdos, materiais e metodologias às necessidades da organização e das pessoas participantes.
- ✓ Planeamento rigoroso das ações, incluindo: estratégias de comunicação; motivação para a participação; alocação de recursos; duração e horário das sessões; local e equipamento; número e características das pessoas destinatárias.
- ✓ Adequação dos conhecimentos e das competências metodológicas e relacionais da equipa de formação.

¹⁰ Sugere-se, a este respeito, a consulta de:

EIGE (2012), *Gender training: Step-by-step approach to quality*, disponível em: <http://eige.europa.eu/sites/default/files/StepByStep%20Approach%20to%20Quality.pdf> (acedido a 21/03/2016).

EIGE (2014), *Quality assurance mechanisms for gender training in the European Union: reflections from the online discussion*, European Institute for Gender Equality

Luxembourg: Publications Office of the European Union, disponível em: <http://eige.europa.eu/sites/default/files/MH0113604ENC.PDF> (acedido a 21/03/2016).

Ferguson, Lucy e Maxime Forest (2011), *OPERA Final Report - Advancing Gender+ Training in Theory and Practice, QUING - Quality in Gender+ Equality Policies Integrated Project*, disponível em: http://www.quing.eu/files/results/final_opera_report.pdf (acedido a 21/03/2016).

Sajch, Michelle et al. (2007), *Acting Pro(e)quality Quality Standards for Gender Equality and Diversity Training in the EU*, Pro(e)quality EQUAL Transnational Cooperation, disponível em: <http://www.cite.gov.pt/pt/dsie/doc/Quality.pdf> (acedido a 21/03/2016).

- ✓ Adoção e utilização de linguagem e materiais de formação inclusivos em função do género.
- ✓ Adoção e implementação de mecanismos e procedimentos de garantia da qualidade, nomeadamente em termos de monitorização e avaliação.
- ✓ Adoção e implementação de atividades de seguimento (*follow-up*) que assegurem sustentabilidade da intervenção, assegurando nomeadamente que a partilha do conhecimento adquirido a nível individual se traduza em resultados positivos ao nível da mudança organizacional.

Planos das sessões de sensibilização/formação

A (des)igualdade de género no mercado de trabalho e nas organizações em Portugal: diagnóstico

Grupos-alvo: Todas/os as/os membros da empresa

Objetivos gerais: Possibilitar informação sobre o diagnóstico da situação de mulheres e homens em Portugal no mercado de trabalho e nas empresas, as suas especificidades e áreas mais críticas por em comparação com os demais países da União Europeia.

Resultados esperados:

- As pessoas participantes ficarão mais informadas acerca da situação de mulheres e homens no mercado de trabalho e nas empresas em Portugal, em particular no que se refere aos lugares de direção e chefia e às remunerações.
- As pessoas participantes serão estimuladas a refletir sobre os principais obstáculos à igualdade entre mulheres e homens nas empresas.
- As pessoas participantes ficarão sensibilizadas para o papel das empresas enquanto agentes de mudança do panorama nacional relativamente à promoção de igualdade entre mulheres e homens.

Conteúdos programáticos	Resultado esperado	Atividades	Metodologia	Materiais/ Equipamentos	Tempo estimado	
Apresentação dos objetivos da sessão		Apresentação	Método expositivo	Apresentação PPT	Computador, videoprojector	5'
Apresentação do diagnóstico: mulheres e homens no mercado de trabalho e nas empresas em PT	As pessoas participantes ficarão mais informadas acerca da situação de mulheres e homens no mercado de trabalho e nas empresas em Portugal, em particular no que se refere aos lugares de direção e chefia e às remunerações.	Apresentação. Exposição de dados sobre a realidade portuguesa	Método expositivo		Computador, videoprojector	15'
Análise das principais barreiras à igualdade de género nas empresas	As pessoas participantes serão estimuladas a refletir sobre os principais obstáculos à igualdade entre mulheres e homens nas empresas As pessoas participantes ficarão sensibilizadas para o papel das empresas enquanto agentes de mudança do panorama nacional relativamente à promoção de igualdade entre mulheres e homens.	Apresentação. Exposição de desafios concretos (a partir de estudos)	Método expositivo		Computador, videoprojector/ Documento sobre as atribuições	20'
		Proposta de debate / questões e comentários em torno da apresentação	Método participativo			20'
TOTAL TEMPO					60'	

Avaliação:

A sessão será avaliada de acordo com os parâmetros que constam do "Questionário de avaliação da sessão de sensibilização/formação".

Bibliografia:

Casaca, Sara Falcão (2012), "Mercado de trabalho, flexibilidade e relações de género: tendências recentes", in Casaca, Sara F. (org), *Mudanças Laborais e Relações de Género – Novos Vetores de (Des)Igualdade*, Fundação Económicas/Almedina, pp: 9-50.

Casaca, Sara Falcão (2013) "As novas dinâmicas laborais e os desafios da articulação com a vida familiar", *Sociologia, Problemas e Práticas*, 72, pp: 31-52.

Casaca, Sara Falcão (2014), "A Igualdade entre mulheres e homens e a tomada de decisão na esfera económica: o longo percurso dos instrumentos normativos", *Revista do Centro, de Estudos Judiciários (CEJ)*, n.º 1, pp: 173-191.

Casaca, Sara Falcão e Damião, Sónia (2011) - "Gender (in)equality in the labour market and the southern European welfare states", in Addis, E.; Villota, P.; Degavre, F.; Eriksen, J., *Gender and Well-Being: The Role of Institutions from Past to Present*, London: Ashgate., pp: 184-199.

Chagas Lopes, Margarida (2000), "Trabalho de valor igual e desigualdade salarial: breve contributo na base dos pressupostos do capital humano", *ex aequo*, 2/3: pp. 107-116.

Chagas Lopes, Margarida (2014), *Segregação e Discriminação das Mulheres no Mercado de Trabalho: Metodologias de medida e articulação com Educação e Formação*, Universidade Feminista, UMAR, 14 de Maio de 2014.

Chagas Lopes, Margarida; Perista, Heloísa (2010), "Trinta anos de educação, formação e trabalho: convergências e divergências nas trajetórias de mulheres e de homens", in Ferreira, Virgínia (org.) *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em*

- Portugal. Políticas e Circunstâncias*. Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, pp: 191-216.
- Ferreira, Virgínia (2010), "A evolução das desigualdades entre salários masculinos e femininos. Um percurso irregular", in Ferreira, Virgínia (org.), *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal – Políticas e Circunstâncias*, Lisboa: CITE: pp. 139-190.
- Ferreira, Virgínia e Monteiro, Rosa (2016), "Austeridade, emprego e regime de bem-estar em Portugal: Em processo de refamiliarização", *ex aequo*, n.º 35, pp: 49-67.
- González, Pilar; Santos Maria Clementina; Santos, Luís Delfim (2005), *The Gender Wage Gap in Portugal: Recent Evolution and Decomposition*. CETE Discussion Paper DP0505, Faculty of Economics, University of Porto.
- González, Pilar; Santos, Luís Delfim; Santos Maria Clementina (2008), "Gender pay differentials in Portugal: Contributions to the employment policy debate in the European Union", *Social Policy & Administration*, vol. 42, pp. 125-142.
- Perista, Heloísa (2004), "O contexto: análise das desigualdades salariais de género em Portugal", in CITE, *Compilação de elementos para uma consulta especializada sobre igualdade de remuneração entre mulheres e homens*. Lisboa: DGEEP-CID: pp. 45-60.
- Perista, Heloísa (2013), *The Price of Crisis – The Impact of Austerity on Gender Equality. The case of Portugal*, Paper to the International, Expert Conference Gender in the Crisis – The Impact and the Way Forward in Europe, 5-6 Abril 2013, Atenas.
- Rêgo, Maria do Céu da Cunha (2010), "A construção da igualdade entre homens e mulheres no trabalho e no emprego na lei portuguesa", in Ferreira, Virgínia (org), *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal – Políticas e Circunstâncias*, Lisboa: CITE, pp: 57-98.
- Torres, Anália (coord.); Silva, Francisco; Monteiro, Teresa; Cabrita, Miguel (2004), *Homens e Mulheres, Entre Família e Trabalho*, DEEP/CITE, Estudos 1.

Desconstrução de estereótipos de género

Grupos-alvo:

Task-force/pontos focais e chefias

Nº de participantes:

12 – 15

Objetivos gerais:

- Desconstruir estereótipos de género que limitam quer as oportunidades de tratamento das trabalhadoras e trabalhadores, quer o potencial de desempenho empresas.

Resultados esperados:

As pessoas participantes serão capazes de...

- reconhecer os conceitos e saber o seu significado.
- estabelecer a relação entre os estereótipos de género e as implicações negativas ao nível de dinâmicas de poder, tomada de decisão, desenvolvimento de carreiras, remunerações e ganhos.
- refletir sobre dinâmicas de discriminação, exclusão e integração no trabalho.
- reconhecer o ganho para a empresa, enquanto coletivo, em romper com os estereótipos de género.

Conteúdos programáticos	Resultado esperado	Atividades	Metodologia	Materiais/ Equipamentos	Tempo estimado
Apresentação/Icebreaker	Introdução do tema e primeira reflexão em conjunto	Ditados	participativa	Papel recortado ao meio com os ditados escritos	10'
Os constrangimentos impostos pelos estereótipos de género no recrutamento: as perdas para empresa no recrutamento de potencial humano (recursos humanos) e a discriminação das pessoas candidatas	Após a discussão as/os participantes devem saber: - identificar as desigualdades de género com base no recrutamento	Exibição do vídeo e debate sobre a situação das mulheres e homens em Portugal no acesso ao emprego	Expositiva - vídeo	Participativa - debate PC Projektor Colunas de som	20'
Aprofundamento dos diferentes conceitos	No final da discussão as/os participantes devem saber: - explicitar os conceitos de sexo, género, diferença, desigualdade, diversidade, estereótipos e estereótipos de género, discriminação direta e discriminação indireta, segregação sexual horizontal e vertical	Apresentação PPT Exemplos para discussão	Expositiva	Participativa - exemplos e debate PC Projektor exemplos	30'
Exercício prático	No final do exercício as/os participantes, conforme a sua experiência numa situação de dominação/subordinação à luz da integração de novos elementos no grupo, estabelecer relação entre os estereótipos de género e as implicações a nível de dinâmicas de poder e funções de tomada de decisão	Jogo proveniente da prática da formação não-formal	Participativa - jogo e debate	Baralhos de cartas Regras do jogo	60'
TOTAL TEMPO					120'

Avaliação:

A sessão será avaliada de acordo com os parâmetros que constam do "Questionário de avaliação da sessão de sensibilização/formação" (Ver anexo 2).

Bibliografia:

CITE (2003), *Referencial de Formação de Formadores/as em Igualdade entre Mulheres e Homens*, produzido no âmbito do Sub-projecto DELFIM "Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens", Lisboa, CITE.

Cunha Rêgo, Maria do Céu da/IEFP-CNFF (2004), *Referencial de Formação Contínua de Formadores - Para uma Cidadania Activa: A Igualdade de Homens e Mulheres*, IEF - CNFF.

DGACCP (2007), *Referencial de Formação: Cidadania e Diversidade Cultural nas Práticas Profissionais*, desenvolvido no âmbito do Projecto EQUAL "Migrações e Desenvolvimento", Lisboa, DGACCP.

OIT e EUROCHAMBRES (2008), "Romper com os estereótipos de género, dar uma oportunidade ao talento: Conjunto de ferramentas para Consultores/as de PME e Gestores/as de Recursos Humanos", preparado pelo Centro Internacional de Formação da OIT, em parceria com a EUROCHAMBRES, no quadro do contrato "Despertar a consciência das empresas para o combate aos estereótipos de género" encomendado pela Direcção-Geral do Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades da Comissão Europeia", Comunidades Europeias.

Recursos:

Vídeo "Oferta de Emprego" (edição CITE, 2003); Ferramenta online com narrativas sobre estereótipos de género (Instituto Europeu para a Igualdade de Género, 2013): <http://eige.europa.eu/more-areas/gender-stereotypes/search-for-gender-stories>

Comunicação e linguagem inclusiva

Grupos-alvo:

Task-force/pontos focais e chefias

Nº de participantes:

10 - 15

Objetivos gerais:

- Desenvolver o sentido crítico sobre o papel da imagem na perpetuação de estereótipos de género.
- Sensibilizar para a importância de uma linguagem inclusiva de mulheres e de homens.
- Reconhecer a invisibilidade das mulheres na linguagem como obstáculo à igualdade de género.

Resultados esperados:

As pessoas participantes serão capazes de...

- Analisar criticamente as assimetrias de género veiculadas pela linguagem.
- Identificar criticamente imagens que perpetuam estereótipos de género.
- Adequar a escrita à igual visibilidade de mulheres e homens na linguagem.

Conteúdos programáticos	Resultado esperado	Atividades	Metodologia		Materiais/ Equipamentos	Tempo estimado
		Apresentação Definição dos objetivos da sessão	Método expositivo	Apresentação PPT	Computador, videoprojetor	5'
Linguagem inclusiva	As pessoas participantes serão capazes de analisar criticamente as assimetrias de género veiculadas pela linguagem	Comparação entre o significado de palavras no género masculino e no género feminino	Método ativo	Dinâmica de grupo	Fichas com as palavras, saco/bolsa	35'
Imagem e estereótipos de género	As pessoas participantes serão capazes de identificar criticamente imagens que perpetuam estereótipos de género	Análise de anúncios publicitários.	Método ativo	Dinâmica de grupo	Anúncios publicitários, folhas A4/papel de flipchart, canetas/marcadores	45'
		Apresentação de legislação internacional, europeia e nacional.	Método expositivo	Apresentação PPT	Computador, videoprojetor	5'
Boas práticas para uma linguagem inclusiva em função do género	As pessoas participantes serão capazes de adequar a escrita à igual visibilidade de mulheres e homens na linguagem	Procedimentos para uma linguagem inclusiva (especificação do sexo e neutralização ou abstração da referência sexual).	Método expositivo	Apresentação PPT	Computador, videoprojetor	10'
		Adaptação de textos da organização a linguagem inclusiva.	Método ativo	Dinâmica de grupo	Folhas A4, canetas	15'
		Síntese final	Método expositivo	Apresentação PPT	Computador, videoprojetor	5'
TOTAL TEMPO						120'

Avaliação:

A sessão será avaliada de acordo com os parâmetros que constam do "Questionário de avaliação da sessão de sensibilização/formação" (Ver Anexo 2).

Bibliografia:

Abranches, Graça (2009), *Guia para uma Linguagem Promotora da Igualdade entre Mulheres e Homens na Administração Pública*, CIG – Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género [da] Presidência do Conselho de Ministros, Lisboa.

CITE (2003), *Manual de Formação de Formadores/as em Igualdade entre Mulheres e Homens*, CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego [da] Presidência do Conselho de Ministros e Ministério da Segurança Social e do Trabalho, Lisboa.

Niedzwiecki, P. (1999), *Mulheres e Linguagem*, Comissão Europeia, Caderno de Mulheres na Europa nº 40.

Perista, H. e Silva, A (2005)., *Guia para o Mainstreaming de Género na Comunicação Social*, Coleção Bem-me-Quer nº11, Lisboa, CIDM.

Recursos:

Apresentação "Linguagem Inclusiva em função do género", Maria do Céu da Cunha Rêgo, *Diálogo Igualdade de Género nas Empresas*, ISEG, Lisboa, 18 de setembro de 2015.

"Kit Pedagógico sobre Género e Juventude – Educação não formal para o mainstreaming de género na área da juventude" (REDE Portuguesa de Jovens para a Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens) - http://tk.redejovensigualdade.org.pt/kitpedagogico_rede.pdf

"Guidelines on Gender Neutral Language" (UNESCO) - <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001149/114950mo.pdf>

Vídeo "Always #LikeAGirl" (2014): <https://www.youtube.com/watch?v=XjJQBjWYDTs>

Respeito pela integridade e dignidade das pessoas trabalhadoras: ambientes de trabalho livres de assédio moral e sexual

Grupos-alvo:

Task-force/pontos focais (incluindo membro da CT/CS) e Chefias

Nº de participantes:

Até 15 participantes

Objetivos gerais:

- Conhecer e reconhecer situações de assédio moral e sexual no local de trabalho.
- Conhecer e reconhecer o que constitui (práticas e atitudes) assédio moral e assédio sexual no trabalho.
- Compreender para atuar prevenindo ou resolvendo situações de assédio moral/sexual.

Resultados esperados:

As pessoas participantes serão capazes de...

- Definir assédio moral no trabalho.
- Definir assédio sexual no trabalho.
- O que fazer e como fazer perante um caso de assédio moral/sexual.

Conteúdos programáticos	Resultado esperado	Atividades	Metodologia	Materiais/ Equipamentos	Tempo estimado
Quebra de estereótipos sobre assédio sexual. Definição de assédio sexual no local de trabalho: grandes dimensões e componentes.	Definição de assédio sexual	Mitos de factos.	Mista. Atividade de dinâmica de grupo (participativa) + apresentação PPT (expositiva).	Atividade dinâmica de grupo + apresentação PPT.	25 minutos
Quebra de estereótipos sobre assédio sexual. Definição de assédio moral no local de trabalho: grandes dimensões e componentes.	Definição de assédio moral	Quizz.	Mista. Atividade de dinâmica de grupo (participativa) + apresentação PPT (expositiva).	Atividade dinâmica de grupo + apresentação PPT.	25 minutos
O que se pode fazer para identificar, acompanhar e solucionar um caso de assédio moral/sexual no local de trabalho. Diferentes perspetivas e cuidados de acordo com a posição (alvo de assédio, colega de trabalho, etc.)	<i>Checklist</i> de coisas a fazer para acompanhar e solucionar situações de assédio moral/sexual.	Era uma vez... um caso real.	Participativa: atividade de dinâmica de grupo.	Atividade dinâmica de grupo.	20 minutos
Que medidas pode tomar uma organização: como prover tolerância zero relativamente ao assédio sexual/moral.	Identificação de formas práticas para a prevenção e resolução de casos de assédio moral/sexual.	Apresentação PPT: 11 dicas para as organizações e trabalhadores/as.	Expositiva.	Apresentação PPT.	20 minutos
Resultados de pesquisa sobre assédio sexual e moral no local de trabalho em Portugal 2015. Comparação de resultados de pesquisa 2015 com pesquisa de 1989: grandes tendências de mudança.	Retrato do fenómeno do assédio sexual e moral no local de trabalho em Portugal.	Apresentação PPT: o assédio sexual e moral no local de trabalho em Portugal.	Expositiva (com debate)	Apresentação PPT.	20 minutos
TOTAL TEMPO					110'

Avaliação:

A sessão será avaliada de acordo com os parâmetros que constam do "Questionário de avaliação da sessão de sensibilização/formação" (Ver anexo 2).

Bibliografia:

- Amâncio, Lúcia e Lima, Luísa (1994), *Assédio Sexual no Mercado de Trabalho, Comissão para a Igualdade no Trabalho e o Emprego, CITE, Ministério do Emprego e Segurança Social.*
- Amante, Carolina (2014), *A Prova no Assédio Moral*, dissertação de Mestrado, Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa.
- Araújo, Manuel S. G., (2009) *Preditores Individuais e Organizacionais de Bullying no Local de Trabalho*, Braga, Minho, Tese de Doutoramento em Psicologia Escola de Psicologia, Universidade do Minho.
- CITE (2013), *Guia Informativo para a Prevenção e Combate de Situações de Assédio no Local de trabalho: um Instrumento de Apoio à Autorregulação*, Lisboa, CITE.
- Eurofound (2015), *Violence and Harassment In European Workplaces: Causes, Impacts and Policies*, Dublin.
- Ferrinho, Paulo et al (2003), "Patterns of perceptions of workplace violence in the Portuguese health care sector", *Human Resources for Health*, 1-11.
- Hern, Jeff e Parkin, Wendy (2001), *Gender, Sexuality and Violence in Organizations*, London, Sage Publications.
- Leymann, Heinz (1996), "The content and development of mobbing at work", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 165-184.
- Paludi, Michele A., Barickman, Richard (1998), *Sexual Harassment, Work and Education: a resource manual for prevention*, Albany, State University of New York Press.
- Pena dos Reis, J. (Coordenador), Pereira, A. A. Reis, V. Ravara, D. (2014), *O Assédio no Trabalho*, Centro de Estudos Judiciários.

Pereira de Almeida, P. (ed.) et al, (2007), *Assédio Moral no Trabalho – Um estudo aplicado*, Associação para o Desenvolvimento das Competências.

UMAR, União de Mulheres Alternativa e Resposta (2014), *Assédio Sexual: quebrar invisibilidades. Construir uma cultura de prevenção e intervenção*.

Verdasca, Ana T. M. (2010), *Assédio Moral no Mercado de Trabalho. Uma aplicação no sector bancário*, dissertação de Doutoramento em Sociologia Económica e das Organizações, Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa.

Recursos:

Atividades de formação em assédio sexual e moral no local de trabalho desenvolvidas no âmbito do projeto 'Assédio Sexual e Moral no Local de Trabalho em Portugal' desenvolvido pelo CIEG-ISCSP ULisboa, promovido pela CITE e financiado pelo mecanismo financeiro EEA Grants.

Apresentações PPT - resultados de pesquisa do projeto 'Assédio Sexual e Moral no Local de Trabalho em Portugal' desenvolvido pelo CIEG-ISCSP ULisboa, promovido pela CITE e financiado pelo mecanismo financeiro EEA Grants.

Articulação entre a vida profissional, familiar e pessoal

Grupos-alvo:

Chefias

Nº de participantes:

Até 15 participantes

Objetivos gerais:

- Conhecer a realidade portuguesa no que se refere à articulação entre vida a profissional, familiar e pessoal.
- Conhecer e reconhecer os desafios presentes na articulação entre vida a profissional, familiar e pessoal.
- Identificar e conhecer boas práticas e soluções facilitadoras da articulação entre vida a profissional, familiar e pessoal.

Resultados esperados:

- Possibilitar que as pessoas participantes, no final da sessão, compreendam a mais-valia de uma organização promotora e facilitadora de práticas adequadas que beneficiem a articulação entre vida a profissional, familiar e pessoal dos/as trabalhadores/as. Que sejam capazes de reconhecer os desafios inerentes à articulação e identifiquem boas práticas que a promovam.

Conteúdos programáticos	Resultado esperado	Atividade	Metodologia	Equipamentos	Tempo estimado
Dados Estatísticos: evolução das licenças de parentalidade, divisão conjugal das tarefas domésticas, trabalho não pago - número de horas despendidas.	Conhecer a realidade portuguesa.	Exposição e análise de dados estatísticos e discussão alargada.	Expositiva/Ativa	Computador e data-show Materiais Estatísticas: CITE e Policy Brief I - Homens, Papéis Masculinos e Igualdade de Género, ICS e CITE	20´
Conceito de articulação entre a vida profissional, familiar e pessoal. Os diferentes tempos e usos do tempo - causas e desafios da articulação. Práticas que promovam e favoreçam a articulação entre a vida profissional, familiar e pessoal.	Compreender do que falamos quando falamos de articulação. Reconhecer os desafios inerentes à articulação entre a vida profissional, familiar e pessoal e ser capaz de criar mecanismos facilitadores desse equilíbrio.	Exposição e discussão alargada Exercício: um ou dois casos (dependendo se a sessão tem 120 ou 90 minutos)	Expositiva/Ativa	Computador, data-show, flip-chart ou quadro branco, folhas brancas e canetas. Exercícios com base no Manual de Formação de Formadores/as em Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens (CITE) adaptados ao contexto atual.	40´ ou 60´
Exemplos de medidas de articulação, nas suas diferentes áreas, que constituem boas práticas em diversas empresas.	Identificar e conhecer boas práticas que promovam a articulação entre vida a profissional, familiar e pessoal.	Exposição e discussão alargada.	Expositiva/Ativa	Computador e data-show Relatório sobre boas práticas nas empresas 2013, CITE	30´ ou 40´
TOTAL TEMPO					90´ ou 120´

Avaliação:

A sessão será avaliada de acordo com os parâmetros que constam do "Questionário de avaliação da sessão de sensibilização/formação" (Ver Anexo 2).

Bibliografia:

Ayuntamiento de Madrid: Área de Gobierno de Familia y Servicios Sociales (2007), *Guía de Buenas Prácticas de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral en las Empresas*, Madrid.

Casaca, Sara Falcão (2014), "A conciliação trabalho-família como uma dimensão fundamental da qualidade de vida", in Kovács, Ilona (coord.), *Temas atuais em Sociologia do Trabalho*, Coimbra: Almedina/ Fundação Económicas, pp: 355-380.

CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (2003), *Manual de Formação de Formadores/as em Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens*, Lisboa.

Eurofound (2015), *Working and caring: Reconciliation measures in times of demographic change*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Guerreiro, M. D., Lourenço, V. (1999), *Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar – Manual para as Empresas*, Lisboa, CITE.

Perista, Heloísa (2010), "Mulheres, homens e usos do tempo – quinze anos após a Plataforma de Acção de Pequim, onde estamos, em Portugal", *Revista de Estudos Demográficos*, nº 47: 47-63.

Project All Together (2007), *Bringing men to Equality and Worklife Balance, A guide for organisations*, Renne.

Torres, A., Monteiro L. T., Vieira da Silva F. e Cabrita M. (2004), *Homens e Mulheres entre Família e Trabalho*. Lisboa, CITE.

Recursos:

Estatísticas CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego sobre Mulheres e homens - Trabalho, emprego e vida familiar, Licenças parentais, Usos do tempo, Conciliação entre vida profissional e pessoal e familiar, Base de dados sobre género - <http://www.cite.gov.pt/pt/acite/estatisticas.html>

Policy Brief: "Homens, papéis masculinos e igualdade de género", desenvolvido em parceria pelo ICS-ULisboa e pela CITE, 2015 - <http://www.cite.gov.pt/pt/destaques/noticia456.html>

Relatório Sobre Boas Práticas nas Empresas, CITE, 2013 - <http://www.cite.gov.pt/pt/destaques/noticia317.html>

Solucionário - "Um instrumento para a Promoção de Boas Práticas em Igualdade de Género nas Empresas", desenvolvido pelo CESIS (coord.), CITE e ISCTE, no âmbito da parceria de Desenvolvimento do Projeto Diálogo Social e Igualdade nas Empresas, 2008 - http://www.cite.gov.pt/pt/dsie/produtos1_4.html

Metodologia para avaliação dos postos de trabalho sem enviesamento de género

Grupos-alvo:

Profissionais da área de gestão de recursos humanos, bem como membros da *task force* e/ou pontos focais relevantes no domínio da avaliação dos postos de trabalho

Nº de participantes:

Até 15 participantes

Objetivos gerais:

- Sensibilizar para a importância de uma avaliação dos postos de trabalho que potencie a eliminação das diferenças salariais em função do género.
- Analisar, de forma detalhada, uma metodologia para avaliação dos postos de trabalho sem enviesamento de género: o método analítico por pontos.

Resultados esperados:

As pessoas participantes...

- Ficarão a conhecer os princípios-chave sobre igualdade salarial entre mulheres e homens no quadro normativo.
- Serão capazes de reconhecer a persistência da desigualdade salarial entre mulheres e homens em Portugal, bem como as respetivas causas.
- Serão capazes de identificar as vantagens da igualdade salarial entre mulheres e homens.
- Ficarão a conhecer, de forma detalhada, o método analítico por pontos que, com base numa avaliação dos postos de trabalho sem enviesamentos de género, permite estimar as diferenças salariais entre postos de trabalho do mesmo valor e definir os ajustamentos necessários

Conteúdos programáticos	Resultado esperado	Atividades	Metodologia	Materiais/ Equipamentos	Tempo estimado
1. Apresentação dos objetivos da sessão		Apresentação	Método expositivo Apresentação PPT	Computador, videoprojector	5'
2. A igualdade salarial entre mulheres e homens no quadro normativo	As pessoas participantes ficarão a conhecer os princípios-chave sobre igualdade salarial entre mulheres e homens no quadro normativo	Apresentação	Método expositivo	Computador, videoprojector	5'
3. A persistência da desigualdade salarial entre mulheres e homens em Portugal e suas causas	As pessoas participantes serão capazes de reconhecer a persistência da desigualdade salarial entre mulheres e homens em Portugal, bem como as respetivas causas	Apresentação Reflexão conjunta e debate	Método expositivo e participativo	Computador, videoprojector	10'
4. As vantagens da igualdade salarial entre mulheres e homens	As pessoas participantes serão capazes de identificar as vantagens da igualdade salarial entre mulheres e homens	Apresentação Reflexão conjunta e debate	Método expositivo e participativo	Computador, videoprojector	10'
5. Metodologia para avaliação dos postos de trabalho sem enviesamento de género: o método analítico por pontos	As pessoas participantes ficarão a conhecer, de forma detalhada, o método analítico por pontos que, com base numa avaliação dos postos de trabalho sem enviesamentos de género, permite estimar as diferenças salariais entre postos de trabalho do mesmo valor e definir os ajustamentos necessários	Apresentação Exposição de exemplos concretos	Método expositivo e participativo	Computador, videoprojector	90'
5.1 Análise do conteúdo dos postos de trabalho de predominância feminina e de predominância masculina		Apresentação Exposição de exemplos concretos	Método expositivo e participativo	Computador, videoprojector	20'

5.2 Recolha de informações sobre os postos de trabalho a avaliar	Apresentação Exposição de exemplos concretos	Método expositivo e participativo	Computador, videoprojector	15'
5.3 Análise dos resultados	Apresentação Exposição de exemplos concretos	Método expositivo e participativo	Computador, videoprojector	15'
5.4 Determinação do valor dos postos de trabalho	Apresentação Exposição de exemplos concretos	Método expositivo e participativo	Computador, videoprojector	20'
5.5 Estimativa das diferenças salariais entre postos de trabalho do mesmo valor e dos ajustamentos necessários	Apresentação Exposição de exemplos concretos Proposta de ferramentas de apoio Reflexão conjunta e Debate	Método expositivo e participativo	Computador, videoprojector Ligação à internet	20'
TOTAL TEMPO				120'

Avaliação:

A sessão será avaliada de acordo com os parâmetros que constam do "Questionário de avaliação da sessão de sensibilização/formação" (Ver Anexo 2).

Bibliografia:

- Bastos, Amélia; Fernandes, Graça L.; Passos, José (2004), "Estimação da discriminação salarial de género", *Notas Económicas*, 19: pp. 35-48.
- Casaca, Sara Falcão (2012), "Mercado do trabalho, flexibilidade e relações de género: tendências recentes", in Casaca, Sara Falcão (coord)., *Mudanças Laborais e Relações de Género. Novos Vetores de Desigualdade*, Coimbra, Fundação Económicas/Almedina: pp. 9-50.
- Casaca, Sara Falcão (2013a), *Exchange of Good Practices on Gender Equality – Equal Pay Days – Report on Portugal*, European Commission. Disponível em: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/other-institutions/good-practices/review-seminars/seminars_2013/equal_pay_days_en.htm
- CGTP-IN et al. (2008) *Valor do Trabalho e Igualdade de Género - Guia para a Aplicação de uma Metodologia de Avaliação do Valor do Trabalho sem Enviesamento de Género*, Lisboa: CGTP-IN. Disponível em: http://www.cite.gov.pt/assts_scratches/Guia_CD.pdf
- Chagas Lopes, Margarida (2000), "Trabalho de valor igual e desigualdade salarial: breve contributo na base dos pressupostos do capital humano", *ex aequo*, 2/3: pp. 107-116.
- Chagas Lopes, Margarida; Perista, Heloísa (2010), "Trinta anos de educação, formação e trabalho: convergências e divergências nas trajetórias de mulheres e de homens", in Ferreira, Virgínia (org.) *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal. Políticas e Circunstâncias*. Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, pp: 191-216.

- Chicha, Marie-Thérèse (2011), *A Promoção da Igualdade. Avaliação dos Postos de Trabalho sem Enviesamento de Género: Guia Prático*, Genebra: Organização Internacional do Trabalho. Disponível em: http://www.cite.gov.pt/asstscite/downloads/Guia_Igualdade_SalariaI.pdf
- Council of the European Union (2010), *The Gender Pay Gap in the Member States of the European Union: Quantitative and Qualitative Indicators*, Belgian Presidency report 2010.
- Eurofound (2010), *Addressing the Gender Pay Gap: Government and Social Partner Actions*, Dublin.
- European Commission (2014), *Tackling the Gender Pay Gap in the European Union*, Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Ferreira, Virgínia (2010), "A evolução das desigualdades entre salários masculinos e femininos. Um percurso irregular", in Ferreira, Virgínia (org.), *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal – Políticas e Circunstâncias*, Lisboa: CITE: pp. 139-190.
- Figueiredo, Maria da Conceição; Fontainha, Elsa (2015), *Male and Female Wage Functions: A Quantile Regression Analysis Using LEED and LFS Portuguese Databases*, Lisboa, School of Economics and Management, ISEG-Universidade de Lisboa, Economics Department Working Paper, WP01/2015/DE.
- González, Pilar; Santos Maria Clementina; Santos, Luís Delfim (2005), *The Gender Wage Gap in Portugal: Recent Evolution and Decomposition*. CETE Discussion Paper DP0505, Faculty of Economics, University of Porto.
- González, Pilar; Santos, Luís Delfim; Santos Maria Clementina (2008), "Gender pay differentials in Portugal: Contributions to the employment policy debate in the European Union", *Social Policy & Administration*, vol. 42, pp. 125-142.
- González, Pilar; Santos, Luís Delfim; Santos Maria Clementina (2009), "Education and gender wage differentials in Portugal: what can we learn from an age cohort analysis?", *Education Economics*, 17:2, pp. 263-278.

- ILO (2009), *Gender Equality at the Heart of Decent Work*, Report VI, Genève.
- Oelz, Martin; Olney, Shauna; Tomei, Manuela (2013), *Equal Pay: An Introductory Guide*, Genebra: International Labour Office.
- OIT (2011), *Igualdade de Género no Trabalho e no Mundo*, GEP/MTSS.
- Pardon, Diane et al. (2010), *Checklist. Gender Neutrality in Job Evaluation and Classification*, Bruxelas: Institute for the Equality of Women and Men.
- Plantenga, Janneke; Remery, Chantal (org) et al. (2006), *The Gender Pay Gap. Origins and policy responses. A comparative review of thirty European countries*, EU expert group on Gender, Social Inclusion and Employment (EGGSIE), Official Publications of the European Communities.
- Perista, Heloísa (2004), "O contexto: análise das desigualdades salariais de género em Portugal", in CITE, *Compilação de elementos para uma consulta especializada sobre igualdade de remuneração entre mulheres e homens*. Lisboa: DGEEP-CID: pp: 45-60.

Recursos: *Calculadora DSG - Exercício de Autorreflexão de Igualdade Salarial entre Homens e Mulheres nas Empresas*. Disponível em <http://calculadora.cite.pt/index.php/welcome/home>

A implementação do Plano de Ação (PA) para a Igualdade entre Mulheres e Homens

Grupos-alvo:

Task force, além de chefias e pontos focais

Nº de participantes:

Até 15 participantes

Objetivos gerais:

- Possibilitar ou potencial conhecimento sobre as diferentes da implementação do PA e o papel da *task force*.

Resultados esperados:

As pessoas participantes...

- Obterão uma melhor compreensão acerca das atribuições dos elementos da *task force* e dos pontos focais enquanto agentes de mudança, assim como das várias etapas da implementação do PA.
- Ficarão a conhecer as ferramentas essenciais ao papel de coordenação da *task force* na implementação do PA, na articulação com outros agentes (pontos focais) e nas várias etapas da implementação do PA.
- Compreenderão a importância da monitorização das medidas consagradas no PA para a Igualdade e orientar sobre como proceder.
- Estarão aptas a efetuar o mapeamento das forças internas a favor e contra a mudança, assim como a definir as possíveis estratégias de aliança e de superação de resistências.

Conteúdos programáticos	Resultado esperado	Atividades	Metodologia	Materiais/ Equipamentos	Tempo estimado	
Apresentação dos objetivos da sessão		Apresentação	Método expositivo	Apresentação PPT	Computador, videoprojetor	5'
As etapas de um processo de mudança organizacional	As pessoas participantes obterão uma melhor compreensão acerca das várias etapas da implementação do PA	Apresentação. Exposição de desafios concretos. Reflexão conjunta e debate	Método expositivo e participativo		Computador, videoprojetor	30'
As atribuições da task-force	As pessoas participantes ficarão conhecer as ferramentas essenciais ao papel de coordenação da <i>task force</i> na implementação do PA, na articulação com outros agentes (pontos focais) e nas várias etapas da implementação do PA	Apresentação. Exposição de desafios concretos Reflexão conjunta e debate	Método expositivo e participativo		Computador, videoprojetor/ Documento sobre as atribuições	20'
A coordenação e a monitorização do PA	As pessoas participantes compreendem a importância da monitorização das medidas consagradas no PA para a Igualdade e orientar sobre como proceder	Apresentação. Aplicação ao PA da empresa Reflexão conjunta e debate	Método expositivo e participativo		Computador, videoprojetor/ Documento – PA da empresa	20'
As forças internas a favor da mudança e resistentes à mesma	As pessoas participantes estão aptas a efetuar o mapeamento das forças internas a favor e contra a mudança, assim como a definir as possíveis estratégias de aliança e de superação de resistências	Apresentação. Role Play: argumentos de resistência e contra-argumentos Reflexão em torno do mesmo e debate.	Método expositivo e participativo		Computador, videoprojetor/ Documento com as orientações para o role-play	45'
TOTAL TEMPO					120' ou 150'	

Avaliação:

A sessão será avaliada de acordo com os parâmetros que constam do "Questionário de avaliação da sessão de sensibilização/formação" (Ver Anexo 2).

Bibliografia:

- Casaca, Sara Falcão (prelo), *Gender and Organizational Change Handbook* (with Johanne Lortie), ITC-ILO.
- CITE (2008), *Guia de Autoavaliação da Igualdade de Género nas Empresas*.
- Cawsey, Tupper, F; Deszca, Gene; Ingols, Cynthia (2012), *Organizational Change – An Action Oriented Toolkit*.
- ILO (2012), *A Manual for Gender Audit Facilitators: The ILO Participatory Gender Audit Methodology (2nd Edition)*, Genebra, International Labour Organization.
- Macdonald, Mandy; Sprenger, Ellen; Dubel, Ireen (1999), *Gender and Organizational Change – Bridging the Gap between Policy and Practice*, The Netherlands: Royal Tropical Institute (2nd ed).
- Monteiro, Rosa e Ferreira, Virgínia (2013), "Planos para a igualdade género nas organizações: Contributos para o desenho e realização dos diagnósticos organizacionais", *Sociedade e Trabalho*, 43-44-45, pp: 123-136.
- Perista, Heloísa, Guerreiro, Maria das Dores, Jesus, Clara e Moreno, Luísa (2008), "A igualdade de género no quadro da responsabilidade social – o projecto Equal Diálogo Social e Igualdade nas Empresas", *ex aequo*, 18, pp: 103-120.
- Rapoport, Rhona; Bailyn, Lotte; Fletcher, Joyce K.; Pruitt, Bettye H. (2002), *Beyond Work-Family Balance – Advancing gender equity and workplace performance*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Robbins, S. (2005). *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice-Hall (11th ed).
- Romão, Isabel (1995), *A Igualdade de Oportunidades nas Empresas. Gerir para a Competitividade. Gerir para o Futuro*, CIDM-PCM.

Spiro, J. (2009), *Leading Change Step-by-Step - Tactics, Tools, and Tales*
<http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/school-leadership/district-policy-and-practice/Documents/leading-change-handbook.pdf>

UN-Women (2015), *How to Manage Gender-Responsive Evaluation*, UN.

Anexos

Anexo 1 – Composição do Comité Consultivo

Anexo 2 – Questionário de avaliação

Anexo 1 - Composição do Comité Consultivo

Stakeholders

- Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal, representada pelo Presidente de Direção - Mário Pereira Gonçalves; e por Maria Gracinda Ramos.
- Associação Portuguesa de Ética Empresarial, Comissão Técnica 179, representada pela sua presidente: Josefina Leitão.
- Banco Santander Totta, S.A (empresa que integra o Fórum I-GEN) representada por Isabel Viegas, Direção de Coordenação de Recursos Humanos.
- Comissão de Mulheres da UGT, representada por Lina Maria Cardoso Lopes.
- Comissão para a Igualdade entre Mulheres e Homens - CGTP-IN, representada por Fátima Messias; e por Paulo Laureão.
- Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego – representada pela sua Presidente – Joana Gíria; e por Clara de Jesus - coordenadora do I-GEN.
- Federação dos Sindicatos de Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo – CGTP-IN, representada por Maria das Dores Oliveira Torres Gomes.
- IAPMEI/RSO PT, representadas por Celina Gil.
- Instituto Português de Corporate Governance, representado pelo Presidente da Direção - Pedro Rebelo de Sousa; e pelo seu vice-presidente executivo – Manuel Maria Agria.
- Mercer Consulting (empresa que integra o Fórum I-GEN), representada pela sua gerente - Nélia Câmara.
- *International Training Centre / Organização Internacional do Trabalho (ITCILO)*, representada por Benedetta Magri.

Pessoas Peritas

- Carlos Costa, Professor da Universidade de Aveiro.
- Clara Raposo, Professora do ISEG-ULisboa.
- Conceição Nogueira, Professora da Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto.
- Dina Canço, Adjunta do Gabinete da Secretária de Estado dos Assuntos Parlamentares e da Igualdade.
- Isabel Romão, Perita em Igualdade de Género.
- Margarida Chagas Lopes, SOCIUS/ISEG – ULisboa.
- Maria do Céu da Cunha Rêgo, Perita em Igualdade de Género.
- Maria do Pilar González, Professora da Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Maria das Dores Guerreiro, Professora do ISCTE-IUL.
- Regina Tavares da Silva, Perita em Igualdade de Género.
- Sofia Branco, Perita em Igualdade de Género/Presidente do Sindicato de Jornalistas.
- Virgínia Ferreira, Professora da Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra, Presidente da Direção da Associação Portuguesa de Estudos sobre Mulheres.

Compromisso da Equipa do Projeto:

- Fornecer informação regular (trimestral) acerca do desenvolvimento do Projeto, permitindo a criação de reflexão e opinião por parte das/os peritas/os e *stakeholders* convidadas/os;
- Divulgar publicamente a constituição do CC, reconhecendo o trabalho e os *inputs* por este gerados.

Compromisso dos membros do Comité Consultivo:

- Comparecer nas reuniões plenárias e de trabalho;
- Fornecer contributos para o desenvolvimento do Projeto, nas suas áreas de trabalho e *expertise*.

Anexo 2 - Questionário de avaliação da sessão de sensibilização/formação

Por favor, avalie a sessão colocando uma cruz (X) no espaço que considera mais adequado, de acordo com a seguinte escala:



Nada satisfeita/o



Pouco satisfeita/o



Satisfeita/o



Muito satisfeita/o

				
ASPETOS LOGÍSTICOS				
Data da sessão				
Horário da sessão				
Duração da sessão				
Meios audiovisuais e recursos ao dispor				
Qualidade dos materiais distribuídos (se aplicável)				
ASPETOS TEMÁTICOS				
Interesse dos conteúdos apresentados				
Importância dos conteúdos apresentados				
Pertinência dos conteúdos apresentados para a minha função na empresa (se aplicável)				
Clareza na apresentação dos conteúdos				
Capacidade da pessoa facilitadora da sessão em motivar o grupo				
Atividades apresentadas e realizadas				
Adequação da sessão às minhas expectativas				
Avaliação global da sessão				

[inserir Nome da Empresa]

[inserir tema da Sessão]

EM RELAÇÃO À SESSÃO:

Aspetos mais conseguidos

Aspetos a melhorar

Se assim o entender, deixe-nos ainda, por favor, outros comentários.

Agradecemos a sua colaboração.

