



PROMOVER A CONCILIAÇÃO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E A VIDA FAMILIAR DAS TRABALHADORAS GRÁVIDAS E DE PAIS E MÃES TRABALHADORES

UM GUIA PARA RECOLHER BOAS PRÁTICAS



SOOLISE VÕRDÕIGUSLIKKUSE
JA VÕRDSE KOHTLEMISE VOLINIK

CITE

COMISSÃO PARA A IGUALDADE
NO TRABALHO E NO EMPREGO

Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social



COMMISSION FOR PROTECTION
AGAINST DISCRIMINATION



INSTITUTE
FOR THE EQUALITY
OF WOMEN
AND MEN



PARENTS
@ WORK



Este projeto é financiado pelo Programa
Direitos, Igualdade e Cidadania da União
Europeia (2014-2020)

.be

FICHA TÉCNICA

Instituto para a Igualdade de Mulheres e Homens

Rue Ernest Blerot 1 – 1070 Brussels

Tel. : +32 2 233 44 00

egalite.hommesfemmes@iefh.belgique.be

<http://igvm-iefh.belgium.be>

Responsável pela edição: Michel Pasteel, Diretor do Instituto para a Igualdade de Mulheres e Homens

Depósito Legal: D/2021/10.043/24

Este projeto é financiado pelo Programa Direitos, Igualdade e Cidadania da União Europeia (2014-2020)

A presente publicação é da exclusiva responsabilidade do autor. A União Europeia não se responsabiliza pela eventual utilização das informações nela contidas.

As funções, títulos e categorias profissionais usadas nesta publicação referem-se a pessoas de qualquer sexo ou identidade de género.

Esta publicação também está disponível em búlgaro, holandês, inglês, estónio, francês e alemão.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	4
METODOLOGIA: REUNIR BOAS PRÁTICAS PASSO A PASSO.....	7
A. Definir boas práticas	8
B. Identificar boas práticas	10
C. Categorizar boas práticas	11
1. Modalidades de organização flexível do trabalho	11
2. Licenças e remuneração	12
3. Serviços de apoio à família.....	12
4. Informação e formação.....	13
DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS.....	14
BOAS PRÁTICAS.....	16
A. Um resumo	17
B. Desafios e fatores facilitadores.....	19
ANEXO: VISÃO GERAL DE BOAS PRÁTICAS	22



INTRODUÇÃO

Este guia pretende proporcionar aos Organismos para a Igualdade ideias e conhecimentos sobre como envolver as entidades empregadoras e como recolher boas práticas. Por conseguinte, fornece aos Organismos para a Igualdade informações práticas e de fácil utilização sobre o processo de recolha de boas práticas em matéria de equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar. O presente guia contém mais de quarenta boas práticas recolhidas em três países diferentes - Bélgica, Estónia e Portugal - no contexto do projeto europeu Parents@Work. Inclui uma descrição da metodologia utilizada, informações sobre a divulgação das práticas, um breve resumo das boas práticas recolhidas e, por último, as próprias práticas recolhidas.

Alcançar um bom equilíbrio entre o trabalho e a vida privada é um desafio para todos os trabalhadores e trabalhadoras. Para os/as progenitores/as e cuidadores/as, é um desafio ainda maior. Em qualquer momento, qualquer trabalhador ou trabalhadora pode encontrar-se na posição de se tornar pai ou mãe ou de ter de cuidar de outros membros da família ou pessoas em situação de dependência. Esta situação pessoal pode ser planeada, contudo, também pode acontecer de um dia para o outro. Qualquer que seja a situação, deve-se encontrar formas de realizar o trabalho, ao mesmo tempo que se procura conciliar as obrigações familiares ou de cuidados: ajudar a mulher que acabou de dar à luz, ir buscar crianças à escola, encontrar soluções de cuidados para uma criança que fica doente, ou tomar conta de pais idosos ou outras pessoas que necessitam de cuidados.

Os trabalhadores e as trabalhadoras tentam encontrar soluções individuais para a sua situação pessoal. Porém, tal nem sempre é fácil, sobretudo quando se trabalha numa organização que não está preparada para estas situações e não permite qualquer forma de flexibilidade. É muito frequente que os trabalhadores e as trabalhadoras se vejam confrontados com reações negativas e em que os seus direitos são negados. Este facto prejudica particularmente as mulheres, que continuam a assumir a maior parte das responsabilidades de cuidados. Quando são confrontadas com a impossibilidade de conciliar o trabalho e os cuidados, reduzem o tempo de trabalho ou inclusivamente abandonam o mercado de trabalho. Tal não só tem um impacto negativo na carreira, no rendimento e nas pensões das mulheres, mas também no mercado de trabalho, que está a perder mão de obra valiosa e trabalhadoras competentes.

Uma das soluções para conseguir uma maior igualdade no mercado de trabalho é envolver mais homens em funções de cuidado. Muitos homens, sobretudo as gerações mais jovens, querem estar mais envolvidos,

particularmente quando se trata da educação dos filhos e filhas. Contudo, também eles são confrontados com reações negativas, uma vez que as nossas sociedades e os mercados de trabalho nem sempre acolhem bem o gozo por parte dos homens da licença de paternidade, licença parental ou licença de cuidador.

Em resposta a esta realidade, o Parlamento Europeu aprovou, em abril de 2019, a Diretiva relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores. Esta diretiva visa especificamente apoiar o equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar dos/as progenitores/as e dos/as cuidadores/as, melhorando o acesso dos trabalhadores e das trabalhadoras a licenças parentais, licenças de paternidade e licenças de cuidador/a, bem como modalidades de trabalho flexível. A iniciativa complementa iniciativas jurídicas anteriores para melhorar a conciliação do trabalho, da vida privada e familiar dos/as progenitores/as trabalhadores/as e promover a igualdade entre mulheres e homens no que diz respeito às oportunidades do mercado de trabalho e ao tratamento no trabalho (Diretiva 2006/54/UE e Consideração 8, Diretiva 2010/18/UE). Estas iniciativas jurídicas incluem a Diretiva relativa a determinados aspetos da organização do tempo de trabalho (2003/88/CE), a Diretiva relativa à implementação de medidas destinadas a promover a melhoria da segurança e da saúde das trabalhadoras grávidas, puérperas ou lactantes no trabalho (92/85/CEE), a Diretiva relativa à aplicação do princípio da igualdade de tratamento entre homens e mulheres que exerçam uma atividade independente (2010/41/UE) e a Diretiva que aplica o Acordo-Quadro revisto sobre licença parental (2010/18/UE).

Além disso, as entidades empregadoras são incentivadas a implementar mais medidas estruturais nas suas empresas para melhorar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos seus trabalhado-

res e trabalhadoras. Estas medidas devem proteger os direitos das trabalhadoras grávidas, de pais e mães trabalhadores e dos/as cuidadores/as. De uma forma geral, muitas entidades empregadoras estão motivadas a implementar as medidas necessárias para apoiar os/as seus/suas trabalhadores/as.

As entidades empregadoras, como a investigação demonstra, também têm muito a ganhar se prestarem atenção à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos seus trabalhadores e trabalhadoras e se criarem um ambiente de trabalho favorável à família. O bem-estar dos/as trabalhadores/as melhora, o que aumenta a produtividade e a motivação, traduzindo-se em melhores resultados na tomada de decisões e nos negócios. Além disso, a adoção de políticas de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e a proteção dos direitos dos trabalhadores e trabalhadoras com responsabilidades familiares fortalece significativamente a imagem da empresa. Tal, por sua vez, torna-a atrativa para novos e potenciais trabalhadores/as, assegurando simultaneamente que os talentos formados, experientes e motivados são retidos na empresa. A imagem positiva da empresa atrairá também mais clientes ou utilizadores/as, aumentando as vendas ou os serviços prestados. Garantir um bom equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar é, assim, uma operação vantajosa tanto para as entidades empregadoras como para trabalhadores e trabalhadoras. Não obstante, nem todas as entidades empregadoras sabem por onde ou como começar: que medidas podem ser tomadas, o que pode funcionar no contexto da empresa e como pode ser implementado?

O projeto Parents@Work visa abordar esta questão e contribuir para a melhoria da conciliação entre a vida profissional e a vida familiar das trabalhadoras grávidas e dos pais e mães trabalhadores. O projeto é financiado ao abrigo do Programa Direitos, Igualdade e Cidadania (2014-2020) da União Europeia e é realizado por quatro Organismos Europeus para a Igualdade: o Instituto para a Igualdade entre Mulheres e Homens (Bélgica), a Comissão de Proteção contra a Discriminação (Bulgária), o Comissário para a Igualdade de Género e a Igualdade de Tratamento (Estónia), e a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (Portugal). O objetivo geral do projeto é melhorar a proteção e combater a discriminação contra as trabalhadoras grávidas, as mães e os pais no local de trabalho.

Especificamente, o projeto Parents@Work pretende ajudar as entidades trabalhadoras, através da recolha de boas práticas relativas à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e à proteção dos pais e mães trabalhadores e cuidadores/as. Ao disponibilizar esta informação às entidades empregadoras, pretende inspirá-las e incentivá-las a começar a implementar as suas próprias boas práticas.

Além disso, o projeto, que é executado por Organismos para a Igualdade, pretende igualmente informar outros Organismos para a Igualdade sobre as formas de envolvimento com as entidades empregadoras. Os Organismos para a Igualdade estão mandatados para combater a discriminação de género no mercado de trabalho; a recolha de boas práticas e a divulgação desta informação é uma forma de sensibilizar as entidades empregadoras e incentivá-las a desenvolver melhores políticas de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar.

Este guia, produzido ao abrigo do projeto, destina-se principalmente aos Organismos para a Igualdade ou a organizações que pretendam recolher boas práticas sobre a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar ou sobre a igualdade de género no local de trabalho. Baseia-se na experiência adquirida no contexto do projeto Parents@Work e centra-se sobretudo no processo de recolha de boas práticas. O guia começa com uma visão geral da metodologia utilizada para recolher as boas práticas - O que *define* uma boa prática? Como *identificá-las*? E como *categorizá-las*? Posteriormente, discute a divulgação das boas práticas: como assegurar que as informações recolhidas chegam ao público-alvo e cumprem o seu objetivo de inspirar e incentivar as entidades empregadoras a melhorar as suas políticas de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar? Por último, o guia inclui um resumo das boas práticas recolhidas e enumera os desafios mais comuns e os fatores de sucesso - tal como relatados pelas entidades empregadoras - na sua implementação no local de trabalho.

No anexo, podem ser consultadas todas as boas práticas recolhidas para o projeto Parents@Work.



**METODOLOGIA:
REUNIR BOAS PRÁTICAS
PASSO A PASSO**

Cada Organismo de Igualdade que participa no projeto Parents@Work recolheu boas práticas no seu respetivo país. Para assegurar uma abordagem harmonizada e qualitativa, cada fase do processo de recolha foi cuidadosamente pensada no início do projeto. Foi desenvolvido um *modus operandi* comum para identificar e selecionar boas práticas.

Esta primeira secção apresenta as três fases de uma forma concisa: definição, identificação e categorização das boas práticas. Oferece uma visão geral da metodologia utilizada para recolher as práticas e as questões que tiveram de ser abordadas.

A abordagem acordada serviu sobretudo como orientação e direção para o processo de recolha. Uma recolha bem-sucedida de boas práticas exige que se tenham em conta os contextos nacionais e as particularidades legislativas, mantendo simultaneamente um certo nível de flexibilidade e de adaptação.

A. DEFINIR BOAS PRÁTICAS

A primeira questão a que se deve prestar atenção é: **o que se entende, exatamente, por «boa» prática?** É essencial determinar um entendimento claro e comum do que uma boa prática implica no início do processo de recolha. Este procedimento é feito através da identificação conjunta de um conjunto de critérios centrais.

Com base numa ronda de consultas e uma sessão de *brainstorming* com todos os parceiros, foi decidido que uma «boa prática» deve:

1. Ir além daquilo que a lei exige

A prática não deve ser uma mera aplicação da lei, mas deve ser ambiciosa e orientada para o futuro, fazendo mais do que os requisitos mínimos estabelecidos pela legislação nacional.

2. Provar a sua eficácia

Pode ser demonstrado que a prática promoveu/promove a igualdade de tratamento e a participação de mulheres e homens no mercado de trabalho. Uma questão importante a este respeito, entre outras, é se a prática é comunicada eficientemente e se é bem conhecida pelos trabalhadores e trabalhadoras.

3. Ser sustentável

Não obstante as práticas pontuais se possam revelar valiosas, o enfoque está nas práticas contínuas

e cujo resultado se revela permanente. É, assim, dada atenção a práticas bem integradas e assentes nas políticas e/ou contratos de trabalho e estruturas da organização.

4. Resultar no combate à discriminação de género no local de trabalho

Este critério está especificamente vinculado à finalidade do projeto e implica que as práticas devem visar especificamente as trabalhadoras grávidas e os pais e mães trabalhadores e promover a igualdade de género no local de trabalho através da promoção de medidas de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Tal implica que o objetivo inicial da prática não tem necessariamente de ser o de combater a discriminação de género; importante é saber se a prática resulta neste combate. Evidentemente, a prática em si não pode ser discriminatória de modo algum.

5. Ser baseada em provas

Estão disponíveis informações sobre a implementação e a aplicação da prática, bem como provas dos seus efeitos (positivos) (por exemplo, testemunhos, processo de monitorização e/ou avaliação, divulgação de informações sobre a prática, acontecimentos).

6. Respeitar as normas éticas gerais

Estes seis critérios tipificam uma boa prática no presente guia. De um modo geral, estes critérios constituem uma norma para a recolha de boas práticas; não diferem substancialmente dos critérios utilizados noutras recolhas de boas práticas (por exemplo, EIGE).

Porém, é essencial discuti-los no início do projeto e chegar a um acordo sobre (1) os critérios centrais - o que é considerado essencial? - versus critérios opcionais ou adicionais, (2) a interpretação e compreensão precisas de cada critério - o que, por exemplo, implica ser sustentável? - e (3) acordar uma forma de avaliar se estes critérios são ou não cumpridos. Este debate ajuda a evitar mal-entendidos numa fase posterior do processo. Além disso, uma reflexão cuidadosa sobre critérios ajuda a definir o âmbito do projeto. A finalidade é recolher práticas que são sobretudo baratas de implementar? É encontrar práticas que são facilmente transferíveis para todo um conjunto de setores? Devem estas práticas promover sobretudo a igualdade de género no mercado de trabalho de uma forma ge-

ral, ou o objetivo principal é estimular o gozo pelos homens de diferentes regimes de licença? Ou, igualmente legítimo, o objetivo é identificar práticas que podem ser traduzidas em políticas eficazes? Estas

questões surgem durante a identificação dos critérios centrais e adicionais e ajudam a alinhar o objetivo do projeto e a definir as orientações do processo de recolha.

DESAFIOS:

Os critérios selecionados podem parecer simples, contudo, nem todas as práticas apresentadas neste guia cumprem a totalidade dos requisitos. O mais evidente - como se pode observar na secção «Resultados» de cada boa prática - é que fornecer «provas» ou demonstrar a eficácia da prática parece ser um desafio. A maioria das empresas participantes não realizou uma avaliação aprofundada da prática. Em certa medida, foram medidas as taxas de participação (por exemplo, o número de crianças cuidadas em estruturas de cuidados a crianças) ou o gozo de licença de paternidade ou licença parental. De uma forma geral, porém, muitas das empresas concentram-se numa avaliação mais ampla do bem-estar e do equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar dos seus trabalhadores e trabalhadoras numa base anual, sem medir o impacto específico das iniciativas individuais. O resultado é uma avaliação quantitativa da relevância e eficácia da prática para atingir o seu objetivo e, de forma mais ampla, um contributo para combater a discriminação com base no género, colocando questões. Não obstante, o feedback informal, os inquéritos de satisfação dos trabalhadores/as ou, por exemplo, o feedback recebido durante as discussões anuais sobre o desenvolvimento da carreira, são indicativos do impacto e da eficácia da prática.

Deve também ser prestada atenção ao critério para combater a discriminação de género e ao facto de que a prática não deve, em circunstância alguma, ser discriminatória em si mesma. Esta questão pode ser complicada: por vezes as entidades empregadoras, na sua vontade de oferecer outras vantagens além das garantidas pela legislação, tais como o prolongamento de uma licença específica, podem inconscientemente implementar uma medida discriminatória. Uma empresa, por exemplo, queria conceder aos progenitores/as licenças adicionais remuneradas. Queria, assim, conceder às novas mães uma semana de licença de maternidade totalmente paga além da licença existente e pagar integralmente as primeiras quatro semanas da licença parental dos pais ou co-parental. Embora bem-intencionada, esta concessão constituiria uma discriminação direta de género contra as mães, uma vez que estas não podem reclamar o benefício porque deram à luz a criança. Ou seja, as mães, os pais e os/as respetivos parceiros/as podem requerer a licença parental. Porém, o benefício adicional concedido pela empresa, nesta situação, é apenas oferecido a homens e a algumas mulheres. As mulheres que deram à luz não recebem este benefício, ainda que tenham igualmente direito à licença parental.

Além dos critérios centrais acima referidos, foram identificados outros dois. Estes não constituem os critérios exigidos para uma boa prática neste guia, mas foram considerados uma mais-valia.

1. Ser transferível

Não é um critério central - o mais importante é que seja eficaz no seu próprio contexto empresarial - mas se uma prática puder ser replicada noutro lugar, tal constitui uma mais-valia. As práticas podem ser muito específicas de uma empresa, setor ou país, mas, de uma forma geral, a maioria das práticas serão de interesse para outros e, pelo menos,

proporcionam inspiração, independentemente do facto de que uma boa prática é sempre um trabalho personalizado e necessita de ser adaptada à cultura de trabalho da empresa.

2. Visar os pais

As práticas que se concentram especificamente no compromisso dos pais em utilizar medidas de equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar são extremamente valiosas. Geralmente, e não obstante as políticas públicas, existe ainda um desequilíbrio significativo entre o tempo despendido em trabalho não remunerado pelas mulheres e pelos

homens. Isto deve-se em grande medida à persistência de estereótipos estruturais e aos papéis tradicionais de género, de acordo com os quais o trabalho não remunerado, nomeadamente o trabalho doméstico e o trabalho de cuidados, é sobretudo um dever das mulheres. Consequentemente, o gozo da licença parental e de outros mecanismos de conciliação pelas mães é superior ao dos homens. Como tal, estes poderosos estereótipos dificultam a igualdade entre as mulheres e os homens, bem como a plena participação das mulheres no mercado de trabalho. Por conseguinte, as boas práticas que visam especificamente os homens (por exemplo, incentivando-os a assumir deveres de cuidados (infantis)) são consideradas uma mais-valia.

Ainda que a identificação dos critérios tenha sido um esforço coletivo, foi da responsabilidade de cada um dos parceiros avaliar se as práticas que estavam a recolher satisfaziam estes critérios e deviam, consequentemente, ser selecionadas. Vários parceiros recolheram mais de 15 boas práticas, mas selecionaram as 15 mais relevantes para esta publicação.

B. IDENTIFICAR BOAS PRÁTICAS

O segundo passo após a definição *do que* são boas práticas é estabelecer o âmbito do domínio no qual as boas práticas serão recolhidas e identificar as boas práticas.

As práticas constantes neste guia abrangem diferentes tipos de setores. Contudo, com base nos respetivos contextos nacionais e no objetivo de combater a desigualdade de género, foi decidido:

1. dar prioridade às pequenas e médias empresas (PME);
2. prestar atenção aos setores geralmente conhecidos pelo seu desequilíbrio de género, ou seja, setores que são tradicionalmente vistos como «masculinos» ou tipicamente «femininos».

Os fundamentos para colocar a ênfase nas PME eram duplos. Em primeiro lugar, resultam das realidades económicas dos parceiros do projeto, nas quais as PME dominam a economia. Em segundo lugar, ao contrário das empresas maiores, as PME podem ter mais dificuldades em implementar boas práticas, devido à falta de recursos humanos e financeiros. Além disso, não podem recorrer às empresas-mãe internacionais, que normalmente possuem conhecimentos relevantes nes-

ta matéria através de experiências partilhadas a partir das suas bases. Ao incluir as boas práticas das PME, este guia pretende inspirar as PME a implementar boas práticas e, igualmente, a demonstrar que as medidas de baixo custo podem ser igualmente eficazes.

A ênfase nos setores tipicamente «masculinos» é relevante no sentido em que, tradicionalmente, os setores dominados pelos homens não têm sentido a necessidade de prestar atenção a medidas de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar ou a políticas favoráveis à família. As entidades empregadoras destes setores podem sentir-se menos familiarizadas com este tipo de medidas e serem confrontadas com uma maior (e subtil) resistência baseada nos estereótipos tradicionais de género. Se existir uma certa «cultura machista», tal poderá constituir um impedimento para que os pais, por exemplo, se sintam confortáveis a gozar a licença de paternidade ou licença parental. Além disso, poderia ajudar as entidades empregadoras que visam atrair mais mulheres, a serem mais adaptadas às suas necessidades. Em alternativa, nos setores dominados pelas mulheres, a promoção de medidas que permitam às mulheres conciliar a carreira com a vida familiar pode incentivar as mulheres a permanecerem no mercado de trabalho e estimulá-las a prosseguirem as suas carreiras.

Após ter estabelecido 1) que tipo de boas práticas são procuradas e 2) o domínio em que devem ser recolhidas, a parte mais exigente diz respeito a 3) *como* encontrá-las? Como se localizam as boas práticas? Como chegar às entidades empregadoras e envolvê-las na partilha das suas boas práticas?

Podem ser seguidas várias abordagens. A tabela abaixo enumera as abordagens que foram consideradas como possivelmente eficazes antes do processo de recolha. A abordagem mais bem-sucedida para encontrar boas práticas foi contactar entidades empregadoras selecionadas para a atribuição de prémios ou que se estejam a candidatar a certificações. Estes não têm necessariamente de ser prémios ou certificações que promovam a igualdade de género, mas também podem incluir, por exemplo, a distinção «Melhores Empresas Para Trabalhar» ou prémios que distingam locais de trabalho inclusivos. As organizações de empregadores, a câmara de comércio ou também as redes de empresas foram consideradas valiosas, uma vez que permitem a ligação a uma rede ampla e existente. As redes sociais, por outro lado, permitem uma

ABORDAGENS PARA ENCONTRAR BOAS PRÁTICAS

Muito bem-sucedida	Certificações/prémios
Bem-sucedida	Redes pessoais (lista confidencial) Organizações da sociedade civil Participação em eventos (prémios) e sessões de trabalho em rede Redes de empresas
Sucesso limitado	Organizações de empregadores Meios de comunicação social (LinkedIn e RH Magazine)
Sem sucesso	Câmara de comércio Sindicatos
Não utilizada	Organizações não governamentais Académicos/as

combinação da própria rede pessoal com as redes já existentes. Porém, como indicado, nem todas estas abordagens foram utilizadas, nem as que foram utilizadas provaram ser sempre bem-sucedidas.

Sem qualquer surpresa, o contacto com as entidades empregadoras que receberam uma certificação ou foram premiadas por uma medida ou prática que promove a igualdade de género, revelou-se o mais bem-sucedido. A utilização de redes pessoais ou das redes de empresas também pode ser proveitosa. Alguns parceiros também obtiveram informações através de seminários anti discriminação durante os quais os/as participantes indicaram exemplos de boas práticas.

C. CATEGORIZAR BOAS PRÁTICAS

O terceiro passo no processo de recolha implica a análise das boas práticas e a procura de uma forma de as apresentar ou categorizar.

Foram consideradas várias opções - categorização por setor, por país, por dimensão da empresa, etc. Contudo, dado o objetivo do processo de recolha, ou seja, inspirar as entidades empregadoras oferecendo-lhes uma variedade de boas práticas, foi decidido organizar as boas práticas por tema, de acordo com as seguintes quatro categorias:

1. Modalidades de organização flexível do trabalho;
2. Licenças e remuneração;
3. Serviços de apoio à família;
4. Informação e formação.

1. Modalidades de organização flexível do trabalho

As modalidades de trabalho flexível implicam uma série de possibilidades para os trabalhadores e trabalhadoras programarem o horário de trabalho de forma flexível. Proporcionar esta flexibilidade a um/a trabalhador/a pode melhorar a sua conciliação do trabalho com a vida privada. Uma modalidade frequentemente escolhida é o trabalho a tempo parcial. Para as entidades empregadoras, nem sempre é fácil facilitar e organizar estas modalidades, caso em que pode ser útil introduzir os **trabalhos em duo ou trio**. No caso de um trabalho em duo, dois trabalhadores a tempo parcial aceitam um emprego a tempo inteiro e partilham as responsabilidades.

Outras opções incluem a possibilidade de **trabalhar a partir de casa** (durante um ou vários dias por semana), de **trabalhar com horários flexíveis** (uma modalidade de trabalho em que os trabalhadores e trabalhadoras podem escolher flexivelmente a sua própria hora de início e de fim do dia de trabalho. Tal normalmente não se enquadra no padrão das 9 às 5), **uma semana de trabalho de 4 dias, trabalho descentralizado** (trabalhar a partir de um local diferente do escritório ou de casa), ou também **auto-escalonamento** (os/as trabalhadores/as podem determinar o seu próprio planeamento em consulta e de acordo mútuo).

Estas modalidades estão a tornar-se cada vez mais generalizadas - representam um terço das boas práticas recolhidas neste guia. A atual crise da COVID-19 pode contribuir ainda mais para a sua normalização, sobretudo no que diz respeito às disposições relativas

ao trabalho no domicílio. Não obstante, o trabalho flexível não significa automaticamente um melhor equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar. Como ficou demonstrado durante a recente crise da COVID-19 em que o trabalho remoto se tornou a norma para muitos trabalhadores e trabalhadoras, o trabalho flexível pode também fazer penetrar ainda mais o trabalho nas esferas da vida privada e, igualmente preocupante, reforçar os desequilíbrios de género¹. É, portanto, essencial que as medidas sejam avaliadas de forma atempada e regular. Absolutamente essencial na aplicação de tais disposições é que se preste atenção ao direito dos trabalhadores e trabalhadoras de **se desligarem** (de se «desligarem» e distanciarem totalmente do trabalho, e de não estarem disponíveis).

Por exemplo:

Milcobel Kallo (BÉLGICA): “Auto-escalonamento”: os trabalhadores e trabalhadoras podem planear o horário de trabalho mensal de acordo com as suas necessidades individuais de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e tendo em consideração as exigências de ocupação dos respetivos departamentos.

2. Licenças e remuneração

Uma medida igualmente generalizada diz respeito ao **aumento do número de dias de licença** para além dos que estão legalmente disponíveis para os novos/as progenitores/as. Pode incluir dias adicionais de licença de maternidade, paternidade ou licença parental.

A concessão de dias de licença extra, sobretudo a trabalhadores do sexo masculino, é um mecanismo poderoso para incentivar os pais a um papel ativo como cuidadores e, como tal, para desconstruir este-reótipos de género, em casa e no local de trabalho. Além disso, tal como a investigação o demonstra, a extensão da licença de paternidade ou a promoção da licença parental entre os trabalhadores do sexo masculino tem um impacto profundo e duradouro em vários aspetos da vida familiar e de trabalho dos homens, nomeadamente uma melhoria da relação familiar e das finanças para reforçar e assegurar a ligação afetiva do pai aos filhos.² Isto pode ser particularmen-

te testemunhado nas boas práticas portuguesas nesta categoria e nos resultados positivos no que diz respeito a um maior gozo da licença parental ou de paternidade por parte dos pais.

Para além de aumentar o número de dias de licença, as entidades empregadoras podem também optar por **pagar ao trabalhador e à trabalhadora o salário integral** durante a licença de maternidade, paternidade e parental (e/ou os dias de licença adicional que são concedidos).

Algumas empresas oferecem a opção de um «**plano de benefícios flexível**» ou «**plano de rendimento flexível**», o que implica que uma parte do salário do trabalhador/a seja preenchida de forma diferente e personalizada. O/A trabalhador/a pode, por exemplo, optar por receber benefícios extra (dias de licença extra, apoio financeiro para os cuidados a crianças ou outros serviços domésticos). A parte do salário preenchida de forma flexível e personalizada pode, por exemplo, fazer parte do salário bruto, dos prémios ou do bónus de fim de ano.

Por exemplo:

GEBALIS (PORTUGAL): A organização concede quinze dias de licença totalmente remunerada aos trabalhadores do sexo masculino durante o primeiro mês de vida da criança. Estes dias somam-se aos dias da licença parental exclusiva do pai, prevista no Artigo 43.º do Código do Trabalho.

3. Serviços de apoio à família

Conciliar um emprego, particularmente um trabalho a tempo inteiro, com uma família não é tarefa fácil. O fardo do trabalho doméstico e dos cuidados impede por vezes os trabalhadores e as trabalhadoras de passarem o seu tempo privado como tempo de qualidade para si próprios/as ou com os seus entes queridos. A externalização dos cuidados ou das tarefas domésticas pode aliviar a pressão sobre os trabalhadores e as trabalhadoras. Estes serviços, contudo, nem sempre são acessíveis a todos. Para melhorar a conciliação do trabalho e da vida privada dos trabalhadores e trabalhadoras, as entidades empregado-

1. Ver, por exemplo, ONU Mulheres (2020), From insights to action: Gender equality in the wake of COVID-19 e OIT (2020), ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Fifth edition Updated estimates and analysis.

2. McKinsey, A fresh look at paternity leave: Why the benefits extend beyond the personal, 5 de março de 2021.

ras podem, assim, criar diferentes opções para ajudar nos **cuidados a crianças ou nos serviços domésticos**. Tal pode incluir a prestação de cuidados a crianças na própria empresa, o estabelecimento de uma cooperação entre a entidade patronal e estruturas de acolhimento de crianças na vizinhança ou a prestação de serviços de engomadoria.

Por exemplo:

NOVADELTA (PORTUGAL): Disponibilização de um centro educativo para os filhos e as filhas dos trabalhadores e das trabalhadoras da empresa. A empresa criou um centro educativo para os filhos e as filhas dos trabalhadores e das trabalhadoras, que também serve as crianças da comunidade local. O centro educativo oferece dois tipos de serviços: jardim de infância para crianças entre os 3 e 6 anos e um centro de atividades de tempos livres pós-escolar (ATL) para crianças dos 6 aos 12 anos de idade. O centro tem horários de funcionamento mais prolongados - das 8h00 às 19h30 - do que os da empresa.

4. Informação e formação

As medidas relativas à informação e formação incluem formas de **informar os novos progenitores e progenitoras** sobre como estabelecer um bom equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar ou de informar os trabalhadores e as trabalhadoras sobre as medidas legais contra a discriminação de pais e

mães no local de trabalho. A entidade empregadora pode dar informações aos trabalhadores/as, mas os próprios trabalhadores/as podem também informar-se uns aos outros e estabelecer redes (in)formais.

Estas medidas podem ainda incluir **sessões de aconselhamento profissional** para os trabalhadores e as trabalhadoras que regressam da licença parental, que visam **facilitar a sua reintegração profissional**. Estas sessões também fornecem informações sobre os direitos parentais e a igualdade entre mulheres e homens.

As empresas também pensam em formas de continuar a **incluir os trabalhadores e as trabalhadoras em licença de maternidade, paternidade ou parental no desenvolvimento da empresa**, por exemplo, convidando-os/as a participar (se quiserem) em formações e eventos profissionais no local de trabalho, continuando a ter acesso aos canais de comunicação interna, entre outros.

Por exemplo:

DPD Eesti AS (ESTÓNIA): Os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental são convidados a participar (se quiserem) em todas as formações e eventos realizados na empresa. Mantêm pleno acesso ao ambiente de comunicação interna «guavaHR», através do qual podem obter toda as informações da empresa. Além disso, os trabalhadores e as trabalhadoras que regressam de licença parental estão incluídos num programa de reintegração.



DIVULGAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS

É essencial refletir sobre as diferentes possibilidades de divulgação de boas práticas, a fim de alcançar o maior número possível de entidades empregadoras e permitir uma troca proveitosa de experiências e conhecimentos. Uma divulgação eficaz, além disso, oferece oportunidades para os Organismos para a Igualdade se ligarem a entidades empregadoras e organizações de empregadores e reforçarem o seu papel como promotores da igualdade de género no mercado de trabalho.

As boas práticas são maioritariamente divulgadas ou disponibilizadas ao público de duas maneiras: ou em publicações como esta, ou disponibilizadas online (muitas vezes sob a forma de base de dados). Embora certamente eficaz, a manutenção de uma base de dados atualizada exige muito tempo e requer recursos que muitas vezes os Organismos para a Igualdade não possuem.

Outra forma de dar a conhecer as boas práticas recolhidas é mediante a organização de uma conferência nacional para entidades empregadoras e organizações de empregadores durante a qual as (algumas das) boas práticas podem ser apresentadas pelas próprias entidades empregadoras. Simultaneamente, pode ser feito um comunicado de imprensa para atingir um público mais vasto e para atrair mais participantes para o evento.

Uma forma particularmente bem-sucedida de divulgar boas práticas é através da organização de sessões em rede. As sessões de trabalho em rede são geralmente organizadas numa base regular (por exemplo, a cada seis meses). Como tal, garantem que a divulgação é feita de uma forma sustentável e que é mais do que um evento pontual. Além disso, oferecem também a possibilidade de permanecer perto dos interesses momentâneos e dos acontecimentos atuais como

uma forma de atrair o interesse das entidades empregadoras. O formato destas sessões, nas quais os próprios empregadores apresentam as suas boas práticas, incentiva a aprendizagem entre pares que é muitas vezes a forma mais eficaz de inspirar as entidades empregadoras. De uma forma geral, as sessões de trabalho em rede das entidades empregadoras são muito positivas porque, tal como as conferências, também:

1. oferecem a possibilidade de aprender com outras empresas através da partilha de experiências (incluindo sucessos e desafios);
2. demonstram o potencial para um aumento da produtividade e diminuição do absentismo (ter estatísticas ou provas empíricas sobre os benefícios económicos de outra empresa pode ser uma motivação forte e eficaz para que outras entidades empregadoras implementem boas práticas!);
3. melhoram o contacto entre as empresas e os Organismos para a Igualdade;
4. permitem aos/às participantes e ao Organismo de Igualdade organizador expandir a rede de contactos; e
5. proporcionam uma oportunidade de publicidade gratuita e positiva às entidades empregadoras (através da validação por um Organismo de Igualdade e o reconhecimento público).



BOAS PRÁTICAS

A. UM RESUMO

Antes de proceder a uma síntese detalhada de cada uma das quarenta e cinco boas práticas, esta secção fornece um resumo das características das práticas recolhidas (Ver Tabela 1). O objetivo deste resumo não é tirar conclusões - os diferentes contextos jurídicos e económicos, bem como o número limitado de boas práticas por país não permitem que se façam declarações de carácter geral - mas sobretudo demonstrar até que ponto é possível encontrar exemplos no mercado de trabalho de boas práticas para apoiar os trabalhadores e as trabalhadoras na conciliação do trabalho remunerado com a vida pessoal e familiar. Além disso, esta secção serve para melhorar a utilização deste guia e para fornecer ao/à leitor/a uma ideia imediata do tipo de práticas recolhidas.

Globalmente, as boas práticas abrangem uma ampla variedade de empresas, desde PME a empresas de maior dimensão, do setor privado ao público, e incluem tanto empresas internacionais como nacionais ou locais. Verifica-se um forte domínio do setor privado (mais de 80 por cento) e uma clara maioria das empresas representadas são empresas nacionais (mais de 60 por cento). Estão representados cinco setores (indústria, construção, comércio, restauração,

transportes e serviços, setor quaternário) dos quais se destacam a indústria e o setor quaternário (respetivamente 33 % e 26 % das boas práticas).

Além disso, todos os tipos de práticas estão bem representados. As mais generalizadas são as **modalidades de organização flexível do trabalho**; medidas que são frequentemente consideradas como as mais económicas e mais rápidas de implementar para melhorar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar.

Em segundo lugar das práticas mais generalizadas, encontram-se as licenças e a renumeração. Diversas empresas possibilitaram aos trabalhadores e trabalhadoras gozar licenças suplementares ao ter um/a filho/a e proporcionaram um pagamento adicional.

Em suma, as boas práticas ou as medidas de apoio à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos trabalhadores e das trabalhadoras podem ser estabelecidas em todo o tipo de empresas; muitas entidades empregadoras têm uma enorme vontade de apoiar as mães, os pais e os cuidadores/as de uma forma criativa.

TABELA 1: TIPO DE MEDIDAS POR PAÍS

TIPO	BÉLGICA	ESTÓNIA	PORTUGAL
Modalidades de organização flexível do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Conciliação entre a vida profissional e a vida familiar de pais e mães (Athlon) • Flexibilidade para apoiar a colocação sustentável (DSM Genk) • Soluções negociadas individualmente (Emmaüs vzw) • Tempo e local de trabalho independente (Everon Lighting) • Desligar (Lidl Bélgica e Luxemburgo) • Auto-escalonamento (Milcobel) • Novo equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar - organizar o seu próprio tempo de trabalho (SPF Finances) • Planeamento flexível (Sprint Transport) 	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilitar horários de trabalho flexíveis (ou seja, trabalho a tempo parcial e mudar a hora de início e de fim) e teletrabalho (ABB AS) • Organização flexível do trabalho (AS Express Post) • Horário de trabalho personalizado para os/as trabalhadores/as da produção (Estanc AS) • Organização flexível dos horários de trabalho por cargo (Kão Tugikeskus) • Maior implementação de horários de trabalho flexíveis e melhor informação das equipas por parte da liderança (Swedbank AS) • Ambiente de trabalho flexível em termos de horários de trabalho, local e forma de trabalho (Tartu Kutsehariduskeskus) 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidade de horário para acompanhamento a consultas médicas e a possibilidade de teletrabalho no caso de familiar com uma doença muito exigente na prestação de cuidados (Baía do Tejo)
Licenças e remuneração	<ul style="list-style-type: none"> • Política parental global (AXA) • Felicidade no trabalho (Elan Languages) • Plano de benefícios flexível (ManpowerGroup) 	<ul style="list-style-type: none"> • “Dia de carregar as baterias” e acordos que consideram as especificidades pessoais (MDC Max Daetwyler Eesti AS) • Prestações familiares e por filho/a a cargo para os trabalhadores e as trabalhadoras (Scania Eesti AS) • Dia de folga oferecido pela entidade empregadora e “subsídio de mochila” das crianças que iniciam o 1.º ano escolar (Tammer Ö) 	<ul style="list-style-type: none"> • Dois dias de dispensa paga por mês aos trabalhadores e às trabalhadoras durante o primeiro ano de vida da criança (Altice) • Quinze dias de dispensa totalmente paga aos trabalhadores homens durante o primeiro mês de vida do/a filho/a (Gebalis) • Dois meses de dispensa aos trabalhadores e às trabalhadoras com crianças recém-nascidos/as (IKEA) • Dois dias de dispensa paga aos trabalhadores do sexo masculino por cada trinta dias de licença parental gozados em exclusivo (Infraestruturas de Portugal) • Dez dias de licença parental paga aos trabalhadores do sexo masculino, concedida apenas àqueles que não partilhem a licença parental inicial (Porto dos Açores) • Incentivo aos trabalhadores homens para gozarem a licença parental facultativa (Xerox) • Complemento ao subsídio parental recebido pelos trabalhadores e trabalhadoras durante o período de licença parental (Xerox)
Serviços de apoio à família	<ul style="list-style-type: none"> • Serviços de apoio à família: serviço interno de engomadoria e desconto nos cuidados infantis (Lidl Bélgica e Luxemburgo) • Kennedy kids (cuidados a crianças) (Voka West-Vlaanderen) 	<ul style="list-style-type: none"> • O canto das crianças e um local para as crianças mais pequenas fazerem uma sesta (Iglu OÜ) • A sala das crianças (Lennuliiklusteeninduse AS) 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilização de dois colégios para os filhos/as dos/as trabalhadores/as da empresa (Auchan) • Sala de amamentação e de cuidados infantis (Nestlé) • Disponibilização de um centro educativo para os filhos/as dos/as trabalhadores/as da empresa (Novaldelta) • Maior facilidade logística para as trabalhadoras grávidas e atribuição de um veículo durante a gravidez (Randstad)
Informação e formação	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar, informar e incentivar (Domocura) • Promover ativamente a licença de paternidade (ManpowerGroup) 	<ul style="list-style-type: none"> • Convidar as famílias dos trabalhadores e das trabalhadoras para eventos da empresa (Boardic Eesti OÜ) • Formação e participação em eventos para trabalhadores e trabalhadoras em licença parental (DPD Eesti AS) • Manter o equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, minimizando os conflitos de tempo e o stress no trabalho (Eesti Filharmoonia Kammer-Koor SA) • Manter os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental envolvidos e informados (Swedbank AS) 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração e distribuição de um guia informativo sobre os direitos da parentalidade, disponível para consulta por todos/as os/as trabalhadores/as (Dianova) • Oferta de duas sessões de aconselhamento profissional aos/as trabalhadores/as após o regresso da licença parental (Redes Energéticas Nacionais (REN)) • Promoção e divulgação de um vídeo interno sobre igualdade entre mulheres e homens com a participação de trabalhadores e trabalhadoras (Redes Energéticas Nacionais (REN))

B. DESAFIOS E FATORES FACILITADORES

O desenvolvimento e implementação de boas práticas nem sempre é um processo fácil. As boas práticas são frequentemente resultado da «tentativa-erro» dos desafios enfrentados e dos ajustamentos feitos para adequar às necessidades dos trabalhadores e das trabalhadoras. Estes desafios, bem como as soluções oferecidas, são específicos da iniciativa, da cultura da empresa, do contexto nacional, entre outros aspetos. Contudo, existem também semelhanças. A aquisição de conhecimentos sobre os desafios e os fatores facilitadores é útil para os Organismos para a Igualdade e para as entidades empregadoras.

Os Organismos para a Igualdade podem ter em conta os desafios e os fatores facilitadores ao informar e inspirar as entidades empregadoras a implementar medidas de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Além disso, podem debater qual pode ser o seu próprio papel para ajudar a superar alguns destes desafios (por exemplo, em termos de recomendações políticas).

Para as entidades empregadoras, por outro lado, adquirir antecipadamente conhecimentos sobre potenciais desafios e fatores de sucesso pode ajudá-los a preparar melhor o desenvolvimento e a implementação das suas boas práticas. Ao aprenderem com as experiências de outros, podem evitar dificuldades, poupar tempo e recursos e desenvolver iniciativas mais eficazes.

Esta secção enumera alguns dos desafios e soluções mais comuns.

1. Recursos financeiros

As empresas podem inicialmente hesitar investir em medidas de equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar porque assumem que irão exigir recursos financeiros adicionais substanciais. Tal como as boas práticas aqui apresentadas demonstram, um pequeno orçamento poderá ser suficiente para implementar medidas eficazes. Algumas medidas, tais como agendar reuniões em horários favoráveis à família, não exigem qualquer orçamento. Outras, na sua maioria medidas de apoio à família, tais como a organização de cuidados a crianças ou a disponibilização de ensino pré-escolar, exigem uma certa contribuição financeira.

Algumas empresas tratam esta questão estudando cuidadosamente os custos potenciais com antecedência e/ou contactando outras organizações ou instituições que podem fornecer informações mais detalhadas ou mesmo fornecer apoio financeiro (por exemplo, apoio financeiro de agências governamentais).

De uma forma geral, porém, muitas entidades empregadoras salientam que estes investimentos valem a pena, porque são recuperados a longo prazo através, entre outros, de um menor absentismo e de taxas de rotatividade, maior produtividade e menos tempo despendido a atrair novos trabalhadores e trabalhadoras.

2. Comunicação

A comunicação, segundo as entidades empregadoras, é fundamental para a implementação bem-sucedida de uma boa prática. Em primeiro lugar, é essencial que, ao longo de cada fase de implementação da medida (preparação, implementação, avaliação e ajustamento) as entidades empregadoras disponibilizem canais de comunicação eficazes para que os trabalhadores e as trabalhadoras expressem não só as suas dificuldades para conciliar o trabalho e a vida privada e para utilizar a medida, mas também para apresentar e discutir ideias potencialmente interessantes para as resolver. Especificamente, durante a fase de implementação, os trabalhadores e as trabalhadoras precisam de se manter informados sobre as condições e possibilidades de utilização da medida e devem ser capazes de identificar quaisquer preocupações relativamente a potenciais obstáculos (individuais). A comunicação eficaz também ajuda a manter a medida atrativa e garante as necessárias atualizações. Algumas entidades empregadoras observaram que se a medida estiver em vigor por um período de tempo mais longo, perde a sua atratividade e novidade. Para assegurar que as medidas continuam a ser utilizadas, as empresas devem continuar a comunicar sobre estas e permanecer abertas ao feedback e à avaliação.

Não obstante isto pareça evidente, a prática mostra que nem sempre é fácil, sobretudo em entidades empregadoras de maior dimensão e com diferentes filiais. Além disso, podem surgir problemas quando há uma mudança de pessoal, por exemplo no departamento de RH ou na gestão de topo, e a comunicação deixa de ser monitorizada ou é interrompida. As em-

presas devem, conseqüentemente, prestar especial atenção a fluxos de comunicação fluidos e a uma circulação contínua da informação a todos os trabalhadores e trabalhadoras (atuais e novos/as). Tal pode ser feito, por exemplo, informando os (novos) trabalhadores e as (novas) trabalhadoras durante o processo de integração na empresa ou através da intranet da empresa ou reuniões mensais.

3. Apoio da hierarquia (de topo)

É essencial que as medidas de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar sejam totalmente apoiadas pela hierarquia (superior). Sem o «patrocínio» da alta direção da empresa, as medidas serão frequentemente pontuais, «agradáveis de ter», e dependentes do entusiasmo coincidente de algum pessoal num determinado momento, ou, por exemplo, de um excedente orçamental. A mera tolerância não é, assim, suficiente. Se a administração assumir ela própria compromissos claros, as medidas revelar-se-ão mais sustentáveis e eficazes e contribuirão mais para mudar a cultura de trabalho. Se todos na hierarquia da empresa apoiarem a medida (e dela fizerem uso), tal trará a necessária «adesão» de toda a organização.

Para melhorar e comunicar este apoio, poderá ser nomeado um/a «embaixador/a» no seio da (alta) direção. Além disso, poderá ser dada uma atenção extra aos gestores/as de equipa. Estes/as desempenham um papel fundamental para o sucesso da implementação de uma boa prática. Estão diretamente em contacto com os trabalhadores e trabalhadoras estando, por conseguinte, em melhor posição para observar as suas dificuldades. Porém, as medidas para melhorar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar têm muitas vezes influência no planeamento do trabalho (devido, por exemplo, a licenças adicionais ou a regimes individuais de trabalho), ou podem exigir novas formas de supervisão (por exemplo, *coaching* remoto) que afetam diretamente os/as supervisores/as ou gestores/as de equipa). Algumas entidades empregadoras notaram, por isso, uma certa resistência por parte dos/as supervisores/as em apoiar medidas de equilíbrio conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Conseqüentemente, apoiar os/as gestores/as de equipa mediante programas de formação ou sessões de *coaching* não só evitará a resistência à medida como também permitirá aos/às gestores/as de equipa tornarem-se defensores incondicionais.

4. Incluir os trabalhadores e as trabalhadoras no planeamento das medidas

Quase todas as entidades empregadoras, de uma forma ou de outra, incluem trabalhadores e trabalhadoras na criação das medidas. Fazem-no de formas diferentes:

- Criando um inquérito ou perguntando informalmente acerca das necessidades específicas dos trabalhadores e trabalhadoras, visando melhorar a sua conciliação entre a vida profissional e a vida familiar.
- Pedindo a alguns trabalhadores e trabalhadoras que se voluntariem em grupos de trabalho para o estabelecimento das medidas.
- Permitindo que alguns trabalhadores e algumas trabalhadoras assumam uma função na implementação das medidas.
- Avaliando regularmente as medidas e perguntando aos trabalhadores e trabalhadoras se as suas necessidades mudaram e se as medidas ainda se adequam a essas necessidades.

O envolvimento dos trabalhadores e trabalhadoras contribui para um amplo apoio às medidas e facilita a sua implementação, uma vez que os/as trabalhadores/as estarão mais informados no que respeita a essas medidas. Isto, por sua vez, irá contribuir para a popularidade e satisfação das medidas.

5. Ousar avaliar e ajustar

É fortemente recomendada a monitorização regular dos objetivos quantificados identificados ou das taxas de participação, bem como uma análise para verificar se as boas práticas implementadas estão a ser utilizadas eficazmente. Além disso, as entidades empregadoras podem avaliar as melhorias (ou entraves) ao nível dos próprios trabalhadores e trabalhadoras, tais como em matéria de bem-estar e de satisfação com a medida.

Se se verificar uma melhoria visível, as entidades empregadoras podem comunicar este facto claramente, interna e externamente; não há melhor publicidade para atrair novos talentos. Contudo, se não tiverem sido alcançados resultados positivos, as organizações devem ser empreendedoras e atrever-se a ajustar a medida.

6. Começar com a mentalidade adequada e integrar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar na cultura da empresa

A maioria das entidades empregadoras indica que o compromisso e a atribuição de importância a uma boa conciliação entre a vida profissional e a vida familiar é algo que deve ser integrado na cultura de trabalho da organização. Deve estar presente uma certa «mentalidade» na qual se considere lógico prestar atenção à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar; onde haja espaço para os trabalhadores e trabalhadoras pedirem horários de trabalho flexíveis ou formas de melhorar o equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar; e onde seja prestada atenção e se escutem (na medida do possível) as diferentes situações individuais dos trabalhadores e das trabalhadoras. Esta cultura de trabalho exige e estimula uma certa confiança entre entidade empregadora e trabalhadores e trabalhadoras.



ANEXO: VISÃO GERAL DE BOAS PRÁTICAS

MODALIDADES DE ORGANIZAÇÃO FLEXÍVEL**DO TRABALHO.....24****Bélgica25**

Athlon - Conciliação entre a vida profissional e a vida familiar de pais e mães25

DSM Genk - Flexibilidade para apoiar a colocação sustentável26

Emmaüs vzw - Soluções negociadas individualmente27

Everon Lighting - Tempo e local de trabalho independentes29

Lidl Bélgica e Luxemburgo - Desligar30

Milcobel - Auto-escalamento31

SPF Finances - Novo equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar - organizar o seu próprio tempo de trabalho33

Sprint Transport - Planeamento flexível34

Estónia36

ABB AS - Possibilitar horários de trabalho flexíveis e teletrabalho36

AS Express Post - Organização flexível do trabalho37

Estanc AS - Horário de trabalho personalizado para os/as trabalhadores/as da produção37

Kão Tugikeskus - Organização flexível dos horários de trabalho por cargo38

Swedbank AS - Maior implementação de horários de trabalho flexíveis e melhor informação das equipas por parte da liderança39

Tartu Kutsehariduskeskus - Ambiente de trabalho flexível em termos de horários de trabalho, local e forma de trabalho41

Portugal.....42

Baía do Tejo - Flexibilidade de horário para acompanhamento a consultas médicas e a possibilidade de teletrabalho no caso de familiar com uma doença muito exigente na prestação de cuidados42

LICENÇAS E REMUNERAÇÃO44**Bélgica45**

AXA - Política parental global45

Elan Languages - Felicidade no trabalho46

ManpowerGroup - Plano de benefícios flexível47

Estónia49

MDC Max Daetwyler Eesti AS - "Dia de carregar as baterias" e acordos que consideram as especificidades pessoais49

Scania Eesti AS - Prestações familiares e por filho/a a cargo para os trabalhadores e as trabalhadoras50

Tammer Ö - Dia de folga oferecido pela entidade empregadora e "subsídio de mochila" das crianças que iniciam o 1.º ano escolar51

Portugal.....52

Altice - Dois dias de dispensa paga por mês aos trabalhadores e às trabalhadoras durante o primeiro ano de vida da criança52

Gebalis - Quinze dias de dispensa totalmente paga aos trabalhadores homens durante o primeiro mês de vida do/a filho/a54

IKEA - Dois meses de dispensa aos trabalhadores e às trabalhadoras com crianças recém-nascidos/as56

Infraestruturas de Portugal - Dois dias de dispensa paga aos trabalhadores do sexo masculino por cada trinta dias de licença

parental gozados em exclusivo58

Porto dos Açores - Dez dias de licença parental paga aos trabalhadores do sexo masculino, concedida apenas àqueles que não partilhem a licença parental inicial60

Xerox - Incentivo aos trabalhadores homens para gozarem a licença parental facultativa62

Xerox - Complemento ao subsídio parental recebido pelos trabalhadores e trabalhadoras durante o período de licença parental64

SERVIÇOS DE APOIO À FAMÍLIA66**Bélgica67**

Lidl Bélgica e Luxemburgo - Serviços de apoio à família: serviço interno de engomadoria e desconto nos cuidados infantis67

Voka West-Vlaanderen - Kennedy kids (cuidados a crianças)68

Estónia70

Iglu OÜ - O canto das crianças e um local para as crianças mais pequenas fazerem uma sesta70

Lennuliiklusteeninduse AS - A sala das crianças71

Portugal.....72

Auchan - Disponibilização de dois colégios para os/as filhos/as dos/as trabalhadores/as da empresa72

Nestlé - Sala de amamentação e de cuidados infantis74

Novadelta - Disponibilização de um centro educativo para os filhos e as filhas dos trabalhadores e das trabalhadoras da empresa76

Randstad - Maior facilidade logística para as trabalhadoras grávidas e atribuição de um veículo durante a gravidez79

INFORMAÇÃO E FORMAÇÃO81**Bélgica82**

Domocura - Sensibilizar, informar e incentivar82

ManpowerGroup - Promover ativamente a licença de paternidade83

Estónia84

Boardic Eesti OÜ - Convidar as famílias dos trabalhadores e das trabalhadoras para eventos da empresa84

DPD Eesti AS - Formação e participação em eventos para trabalhadores e trabalhadoras em licença parental84

Eesti Filharmoonia KammerKoor SA - Manter o equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, minimizando os conflitos de tempo e o stress no trabalho85

Swedbank AS - Manter os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental envolvidos e informados87

Portugal.....88

Dianova - Elaboração e distribuição de um guia informativo sobre os direitos da parentalidade, disponível para consulta por todos/as os/as trabalhadores/as88

Redes Energéticas Nacionais (REN) - Oferta de duas sessões de aconselhamento profissional aos/as trabalhadores/as após o regresso da licença parental90

Redes Energéticas Nacionais (REN) - Promoção e divulgação de um vídeo interno sobre igualdade entre mulheres e homens com a participação de trabalhadores e trabalhadoras92



MODALIDADES DE ORGANIZAÇÃO FLEXÍVEL DO TRABALHO



BÉLGICA

ATHLON - CONCILIAÇÃO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E A VIDA FAMILIAR DE PAIS E MÃES

NOME DA ORGANIZAÇÃO

ATHLON

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/ SETOR

Fornecedor internacional de soluções de leasing operacional e de mobilidade

TRANSPORTES E SERVIÇOS

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51-250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

A Athlon Belgium está empenhada há vários anos numa cultura de igualdade de género e de confiança. Os princípios centrais são sentir-se bem consigo mesmo/a, capacitação e gestão de pessoas. Otimizar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar é também uma prioridade. No que diz respeito a esta última, os/as trabalhadores/as com filhos são objeto de uma atenção especial.

Entre as ações empreendidas, constam:

- › A maioria dos departamentos trabalha com um sistema de **horários flexíveis**. Não há registo de horas e os/as trabalhadores/as são livres de começar mais tarde ou sair mais cedo. Os/As trabalhadores/as são pessoalmente responsáveis pelo planeamento do seu trabalho.
- › São incentivados todos os **tipos especiais de licenças**, tais como licença de paternidade e a licença parental, com uma especial ênfase nos homens.
- › Os **horários de início e de fim das reuniões** são mantidos, tanto quanto possível, dentro de certos limites. As reuniões só são planeadas, idealmente, entre as 9h30 e as 16h00. Sempre que possível, não são organizadas reuniões internacionais durante os períodos de exames escolares.
- › Foi criada uma **página de Intranet** separada para **pais e mães e futuros/as progenitores/as**, onde estão reunidas todas as informações relevantes. Os trabalhadores e trabalhadoras podem encontrar nesta página todas as informações administrativas mais recentes, desde gravidez e nascimento,

até ao regresso ao trabalho. Tal inclui as seguintes informações: como notificar a sua entidades empregadora da sua gravidez, como se processam as prestações por filho/a a cargo, bem como informações sobre todos os tipos de licenças relevantes e uma visão geral das iniciativas que a Athlon implementa para permitir aos seus trabalhadores e trabalhadoras alcançar o melhor equilíbrio entre o trabalho e uma família jovem ou em planeamento.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Ainda que muitas das iniciativas provenham da direção, os/as trabalhadores/as também apresentam ideias, muitas vezes motivadas pelas suas próprias experiências, que são submetidas à consideração da gestão.

As iniciativas são geralmente questões de tentativa e erro. O/A proponente elabora a ideia ou reúne alguns/mas trabalhadores/as num grupo de trabalho. É adotada uma abordagem empírica das iniciativas e aprende-se à medida que se avança.

Uma vez que as iniciativas não são oficiais, as ações podem ser transitórias, mas isto também significa que se pode responder de forma flexível às exigências das empresas.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Tem de ser reservado um orçamento para certas iniciativas. Porém, tenta-se fazer a maior parte do trabalho internamente e limitar assim o custo com consultoria externa. As ações são também publicitadas através dos próprios canais online.

Após a introdução de horários flexíveis, emergiram rapidamente três grupos: trabalhadores/as que fizeram uso da flexibilidade a fim de encontrar um bom equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, trabalhadores/as que fizeram horas extraordinárias e trabalhadores/as que exploraram o sistema. Para deter este agravamento, confiamos na gestão visual:

todas as semanas, a equipa reúne-se e analisa as tarefas da semana e o calendário. Este procedimento assegura que toda a equipa é responsável por uma distribuição equilibrada da carga de trabalho pelos membros da equipa.

RESULTADOS

Desde que se fez da otimização da conciliação entre a vida privada e a vida familiar uma prioridade, assistiu-se a um aumento do número de homens e mulheres que gozam vários tipos de licenças (tais como licença parental e licença de paternidade) e créditos de horas.

Por outro lado, o absentismo de curto prazo caiu de 4 % em 2013 para 2,19 % em 2019.

Os novos trabalhadores e trabalhadoras são também atraídos pelo compromisso da Athlon com a qualidade de género e a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Tal reduziu a despesa em campanhas ou “*head hunters*” para atrair novos/as trabalhadores/as.

CONTACTO

<https://www.athlon.com/be/bedrijf>

DSM GENK - FLEXIBILIDADE PARA APOIAR A COLOCAÇÃO SUSTENTÁVEL

NOME DA ORGANIZAÇÃO

DSM GENK

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/ SETOR

Produtor de granulados de plástico de alta qualidade. Estes plásticos são aplicados em eletrónica e dispositivos elétricos, na indústria alimentar, indústria automóvel e no setor da construção.

INDÚSTRIA

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51-250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

A DSM Genk quer garantir a colocação sustentável dos seus trabalhadores e trabalhadoras e acredita que esta é a responsabilidade conjunta da entidade empregadora e do/a trabalhador/a. Para este fim, a entidade empregadora fornece apoio para o bem-estar físico e mental do/a trabalhador/a.

Para apoiar o aspeto mental, são tomadas várias medidas que envolvem trabalho flexível, formação e trabalho de equipa. As medidas para melhorar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar incluem:

- › **Trabalho partilhado:** os trabalhadores e trabalhadoras podem optar por partilhar o trabalho com um ou dois outros trabalhadores, em que um faria o turno da manhã e o outro o turno da noite. Isto é

mutuamente acordado e é discutido com o/a gerente de turno.

- › **Horário flexível e trabalho em casa:** os trabalhadores e as trabalhadoras podem sempre optar por trabalhar a partir de casa ou por trabalhar em horários flexíveis, em consulta com o/a gerente de turno. Esta última medida é uma opção tanto para os/as trabalhadores/as administrativos/as como para os/as industriais, que podem decidir, por exemplo, tirar sempre a manhã de quarta-feira de folga, ou fazer uma pausa dos turnos noturnos.
- › **Sem restrições relativamente a tipos de licenças, crédito de horas ou outros pedidos:** todos os pedidos de crédito de horas, licença parental ou outro tipo de licença são aprovados. A entidade empregadora organiza a substituição em caso de ausência.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Em 2018, foi formado um grupo de trabalho na empresa para explorar e documentar as especificidades das medidas e ações de colocação sustentável. Esta iniciativa foi impulsionada pela necessidade de os trabalhadores e trabalhadoras poderem permanecer mais tempo no trabalho, pelo desaparecimento das pensões de transição, e pela crescente pressão no trabalho.

O grupo de trabalho é composto por trabalhadores/as que participam voluntariamente, pela equipa de ges-

tão e pelos parceiros sociais. A inspiração para as medidas e ações foi obtida do grupo internacional DSM e do Serviço Externo de Saúde Profissional.

Em 2019, o novo contrato de negociação coletiva para uma colocação mais sustentável foi aprovado por todas as partes envolvidas e subsequentemente implementado. Seguir-se-ão mais ações relacionadas ao longo dos próximos anos.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

As novas medidas foram comunicadas internamente aos trabalhadores e trabalhadoras durante as sessões abertas. Estas sessões foram organizadas quatro vezes por departamento e uma vez para os/as trabalhadores/as administrativos/as. Para assegurar a presença de todos, a participação nestas sessões foi paga como horas extraordinárias.

As medidas relacionadas requerem um orçamento, mas a DSM Genk está convencida de que todas estas medidas serão, em última análise, neutras do ponto de vista orçamental. A longo prazo, estes custos serão recuperados quando os trabalhadores e trabalhadoras puderem permanecer mais tempo no trabalho e manterem-se saudáveis.

A comunicação aberta e construtiva com os parceiros sociais foi crucial para o sucesso do grupo de trabalho e para a aprovação do contrato de negociação coletiva.

RESULTADOS

A adoção das várias medidas (trabalho partilhado, horários flexíveis, etc.) na DSM Genk é elevada, sendo apoiada pelos/as colegas no local de trabalho, pelos/as gestores/as de turno e pelos parceiros sociais. Neste momento, 11 dos 180 trabalhadores do sexo masculino estão a gozar licença parental.

O feedback é positivo. Além disso, os trabalhadores e trabalhadoras fazem agora as suas próprias sugestões, tais como ajustar o dia de início e de fim do turno da noite (começando domingo à noite em vez de segunda-feira à noite). Estas propostas são submetidas a uma votação interna e, se aprovadas, entram em vigor.

CONTACTO

<https://www.dsm.com/markets/engineering-materials/en.html>

EMMAÜS VZW - SOLUÇÕES NEGOCIADAS INDIVIDUALMENTE

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Emmaüs vzw

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/ SETOR

Rede de cuidados de saúde e bem-estar na província de Antuérpia, ativa em cinco setores: hospitais gerais, cuidados de saúde mental, cuidados a idosos, apoio a pessoas com deficiência e cuidados a crianças/apoio à família/apoio a jovens.

SETOR QUATERNÁRIO (administração pública, educação, serviços sociais, etc.)

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

> 500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

A abordagem da Emmaüs às questões da conciliação entre a vida profissional e a vida familiar baseia-se em «soluções negociadas individualmente», que procuram conciliar as expectativas do/a trabalhador/a, a capacidade da equipa e a política da organização. Há igual probabilidade de que envolva pedidos de pais e mães jovens como de trabalhadores/as com mais de 55 anos ou de outros grupos de pessoal.

O serviço prestado a clientes (pacientes, clientes, residentes) e as restrições orçamentais determinam o quadro no âmbito do qual se procuram as soluções negociadas.

Um pedido de um trabalhador ou trabalhadora do departamento de pediatria que queira tirar folga nas tar-

des de quarta-feira, por exemplo, seria abordado através do diálogo. Uma vez que a tarde de quarta-feira é uma altura em que há muitas consultas no departamento de pediatria, teria de ser averiguada a disponibilidade de uma vaga noutra departamento para permitir que a jovem mãe ou pai continue a trabalhar, mas possa tirar folga nas tardes de quarta-feira.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

As horas de trabalho à medida para satisfazer os/as trabalhadores/as e clientes sempre fizeram parte do ADN da Emmaüs. «Cuidar uns dos outros» é um dos valores fundamentais da organização.

Desde 2017, esta abordagem tem sido consagrada na declaração de visão «trabalho viável na Emmaüs». Esta declaração de visão foi elaborada por um grupo de trabalho que incluía o presidente, o coordenador de RH, pessoal de RH e sindicatos. Com base nas conclusões de um inquérito, foi desenvolvido um quadro que foi posteriormente aprovado pelo Conselho de Administração.

A declaração de missão foi divulgada a vários níveis, desde os conselhos de empresa à revista do pessoal. Cada um dos equipamentos (instalações) aplica a nova forma de trabalho ao seu próprio ritmo, dependendo das capacidades do respetivo departamento de RH. As reuniões de consulta entre os trabalhadores e trabalhadoras de RH nos vários equipamentos (instalações) incluem, assim, a partilha de boas práticas e planos locais de RH.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

A Emmaüs deixou de pensar «dentro da caixa». Enquanto um trabalhador com mais de 55 anos pode pedir menos trabalho noturno, outro trabalhador pode pedir mais. Um jovem pai pode querer estar em casa às quartas-feiras à tarde, enquanto outro tem um avô que pode estar presente e por isso escolhe um dia diferente. Abandonar uma abordagem e precedentes iguais para todos, ou adotar uma abordagem mais flexível relativamente aos direitos adquiridos, proporciona muitas mais opções para fazer com que tudo se encaixe sem comprometer o serviço prestado.

Há uma forte confiança na formação em liderança, tais como em «liderança situacional» e «como o seu estilo pessoal tem impacto na sua equipa». A gestão é considerada essencial para a aplicação do princípio «soluções negociadas individualmente».

Porém, a gestão não deve assumir toda a pressão, também deve ser enfatizada a importância da responsabilidade partilhada. É sempre pedido aos trabalhadores e trabalhadoras que apresentem as suas próprias ideias sobre um acordo específico, com base nos seus pedidos.

RESULTADOS

A Emmaüs tem vindo a comunicar indicadores de RH para toda a organização desde 2015. Esta monitorização sublinha as tendências e as áreas que necessitam de atenção e serve de contributo/apoio para as atividades de RH nos equipamentos (instalações). Os aspetos abrangidos incluem a proporção de homens e mulheres, o absentismo e a organização do trabalho.

Os dados revelam um aumento do número de homens que trabalham a tempo parcial. Não obstante, mantém-se como apenas uma fração do número de mulheres que trabalham a tempo parcial. Como o sistema ainda está a dar os primeiros passos, os resultados para outros indicadores, tais como o absentismo, ainda não são aparentes.

Os resultados qualitativos são obtidos a partir de conversas com trabalhadores/as de RH no terreno. Estes/as mencionam que ter a declaração de missão como enquadramento os/as ajuda a encontrar soluções para os pedidos dos trabalhadores e trabalhadoras. Além disso, os/as próprios/as trabalhadores/as dizem estar satisfeitos com a vontade óbvia de procurar soluções e com a flexibilidade para rever os acordos existentes.

CONTACTO

<https://www.emmaus.be/>

EVERON LIGHTING - TEMPO E LOCAL DE TRABALHO INDEPENDENTES

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Everon Lighting Technologies

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Empresa de consultoria e produção que desenvolve iluminação de alta qualidade adaptada a clientes profissionais (indústria, grossistas, complexos de escritórios, etc.).

INDÚSTRIA

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

1-10 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVO

No início dos contratos, os trabalhadores e trabalhadoras podem escolher a sua própria percentagem de emprego. As vagas exigem normalmente um emprego mínimo de 70%, mas o/a trabalhador/a pode aumentá-lo para 80, 90 ou 100%. A percentagem remanescente pode sempre ser preenchida com a licença parental, um regime que é oferecido proativamente a todos os trabalhadores, tanto do sexo masculino, como do feminino.

Os horários de trabalho destes contratos a tempo parcial podem ser preenchidos de forma flexível. Um trabalhador ou trabalhadora com um contrato de 90%, por exemplo, pode optar por sair do trabalho algumas horas mais cedo na terça-feira e na quinta-feira. Este acordo pode sempre ser reconsiderado se as necessidades ou a situação familiar se alterarem.

Além disso, os/as trabalhadores/as podem preencher as suas próprias horas de trabalho de forma flexível e têm sempre a opção de trabalhar a partir de casa.

A pedido dos/as trabalhadores/as, é gozado um dia de licença coletiva a 1 de setembro para permitir aos pais e mães (ou avós/avôs) estarem em casa para os seus filhos/as (netos/as).

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A flexibilidade e a igualdade de género são inerentes às práticas comerciais da Everon Lighting. Em lugar de ser uma entidade empregadora que exerce um controlo rigoroso sobre as horas trabalhadas, a Everon Lighting quer concentrar-se no trabalho orientado para os resultados.

As medidas e ações são explicadas durante as entrevistas de recrutamento. A reunião mensal da equipa é uma oportunidade de discutir o que é praticável e desejável para a empresa e os seus trabalhadores e trabalhadoras.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Nem todos os trabalhadores e trabalhadoras lidam igualmente bem com um elevado grau de flexibilidade e o sistema é por vezes desrespeitado. A gestão responde a tais situações concentrando-se nos resultados e no empenho continuado. As conversas individuais periódicas entre a gestão e trabalhadores/as revelam-se úteis a este respeito.

Para a Everon Lighting, a introdução destas medidas é sobretudo uma questão de ter a mentalidade adequada. O lema da empresa é: confiança, liberdade e responsabilidade.

RESULTADOS

Não é obrigatório ter um horário de trabalho flexível; os trabalhadores e trabalhadoras também podem optar por trabalhar «das 9 às 5». Porém, todos/as os/as trabalhadores/as optam por trabalhar com horários flexíveis.

A flexibilidade na empresa é frequentemente citada como uma razão para trabalhar na Everon Lighting.

CONTACTO

<https://www.everon-lighting.eu/nl>

LIDL BÉLGICA E LUXEMBURGO - DESLIGAR

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Lidl Bélgica e Luxemburgo

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Retalhista alimentar

COMÉRCIO E CATERING

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

> 500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

O Lidl esforça-se ao máximo para assegurar que o seu pessoal concilia a vida profissional com a vida familiar. A comissão executiva considera que desligar do trabalho é crucial para tal.

Por conseguinte, em 2018 a comissão executiva e os RH introduziram um embargo aos e-mails: os e-mails enviados entre os endereços de e-mail do Lidl depois das 18 horas só foram entregues na caixa de correio do destinatário às 7 horas do dia seguinte.

Devido à COVID-19, a situação no trabalho mudou e a nossa economia evoluiu para um ambiente em que o trabalho flexível se está a tornar cada vez mais comum. Os trabalhadores e as trabalhadoras têm o direito de desligar completamente durante os seus tempos livres, mas também querem ser eles próprios a decidir quando continuar ou parar de trabalhar. Devido a isto, o embargo aos e-mails foi levantado e foi substituído por um contexto em que as expectativas em relação a desligar do trabalho são claras e os/as trabalhadores/as têm uma maior responsabilidade no planeamento do seu próprio trabalho.

No novo contexto, especificamente, os/as trabalhadores/as têm liberdade para planear a sua jornada de trabalho de modo flexível, cumprindo os horários nucleares. Se assim quiserem, podem trabalhar depois das 18 horas. Contudo, não se espera que os/as trabalhadores/as estejam disponíveis depois das 18 horas (a menos que, em casos excecionais, esta seja uma parte necessária do seu trabalho e esteja documentada em conformidade).

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras da sede

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

O projeto Nova Forma de Trabalhar, lançado em 2016, foi um dos principais marcos nos primeiros esforços para promover a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Os escritórios foram transformados e foram introduzidos espaços abertos, assim como novas salas de reuniões, entre outras coisas. Em alguns escritórios, foram introduzidos os horários flexíveis e o comportamento no trabalho foi revisto. Este processo identificou os e-mails como uma área particular de preocupação, tendo suscitado uma série de iniciativas relacionadas com estes.

Gradualmente, ao longo de quatro anos, foram introduzidas várias medidas para otimizar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos trabalhadores e das trabalhadoras.

As ideias de medidas emanam de vários canais, tais como a comissão executiva, os RH e os próprios trabalhadores e trabalhadoras. Estas são submetidas à comissão executiva para aprovação, sendo posteriormente preparado um conceito. Uma vez aprovado este conceito, é remetido para uma comissão de projeto composta por 10 a 15 gestores/as de diferentes departamentos que dão feedback com base na sua própria função e nos interesses do seu departamento. Uma vez aceite o feedback, dá-se início à implementação do projeto, que se centra fortemente na comunicação sobre o projeto.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Ainda que a empresa se esforce sempre por uma abordagem coletiva para todos os/as trabalhadores/as do Lidl, estão conscientes da necessidade de deixar margem de manobra para as necessidades e preferências individuais. No que diz respeito a desligar, por exemplo, percebeu-se que o embargo dos e-mails não funcionou perfeitamente para todos/as. Inicialmente, o sistema foi introduzido pela comissão executiva e os RH mas, ao ouvir os/as trabalhadores/as, foram identificados pontos problemáticos e o sistema foi ajustado.

Numa empresa tão grande como esta, a comunicação é vital. Uma avaliação identificou a necessidade de intensificar a comunicação por várias razões, tais como assegurar que todas as comunicações chegam às várias filiais. Tal conduziu à criação da aplicação TeamLidl, através da qual os/as trabalhadores/as têm acesso direto às comunicações e informações do Lidl.

RESULTADOS

O Lidl esforça-se ao máximo para assegurar que o seu pessoal desfruta de um equilíbrio entre a vida

profissional e a vida familiar. De uma forma geral, a política de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar tem resultados positivos. 75 % dos trabalhadores e trabalhadoras trabalham a tempo parcial, nomeadamente 57 % dos trabalhadores do sexo masculino, sendo que mais de ¾ destes estão com contratos permanentes.

CONTACTO

<https://www.werkenbijlidl.be/nl/1973.htm>

MILCOBEL - AUTO-ESCALONAMENTO

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Milcobel – Filial de Kallo

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/ SETOR

Produção de leite em pó para a indústria alimentar e de chocolate.

INDÚSTRIA

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51–250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Os trabalhadores e as trabalhadoras podem planear o horário de trabalho mensal para se ajustar às suas necessidades de conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e tendo em devida consideração as necessidades de pessoal dos respetivos departamentos. Existem 3 fases no processo de auto-escalonamento:

1. A fase de preferência: os trabalhadores e as trabalhadoras preenchem individualmente as horas que querem trabalhar durante o mês em questão, utilizando a ferramenta de planeamento que indica as necessidades de pessoal e normas relativas ao tempo de trabalho estipuladas na legislação social.
2. A fase de ajustamento: por acordo mútuo, os trabalhadores e as trabalhadoras ajustam a sua escala de serviço às necessidades de pessoal. As alterações são registadas de modo a ser visível quem ajustou os horários. Tal é também feito pelo/a trabalhador/a, sem o envolvimento da gestão.
3. A fase de finalização: a pessoa responsável pelo

escalonamento resolve os restantes pontos que apresentam dificuldades e finaliza a escala, de acordo com as disposições tomadas durante o processo de diálogo social. O princípio da igualdade de tratamento aplica-se aqui: todos/as têm o direito de fazer certos turnos (noite, cedo, tarde, 2 fins de semana por mês, etc.). É tida em consideração a frequência com que a pessoa em questão demonstrou flexibilidade durante a segunda fase, bem como o seu saldo de horas, ou seja, se este saldo é negativo (não trabalhou horas suficientes) ou positivo (trabalhou horas a mais). Por exemplo, alguém que já tenha trabalhado vários turnos noturnos tem mais probabilidades de ser retirado do turno da noite do que alguém que tenha um saldo negativo ou de zero para o turno da noite.

O auto-escalonamento facilita muito o planeamento flexível do trabalho a tempo parcial ou das licenças parentais. Num sistema de turnos fixos, este processo seria mais difícil e só poderia ser feito numa base semanal. Agora, pode ser introduzida uma quarta-feira normal de folga no sistema (desde que as necessidades de pessoal sejam cumpridas). Além disso, os/as colegas que queiram frequentar formação adicional, por exemplo, podem indicar que querem manter determinadas horas livres e frequentar a formação sem terem de usar dias de licença para o fazer.

O auto-escalonamento aumenta a flexibilidade; o/a trabalhador/a pode conciliar mais facilmente o trabalho e a família e os horários são mais previsíveis (há menos mudanças de última hora e são feitas muito poucas horas extraordinárias).

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores e trabalhadoras que trabalham em produção contínua

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

O diálogo social foi crucial para a conceção do sistema. Todas as entradas e saídas, bem como a estrutura, foram negociadas com a entidade empregadora. Os trabalhadores e as trabalhadoras decidem quem trabalha e quando (como equipa e individualmente).

Foi contratada uma agência externa especializada em processos de planeamento para explicar o sistema de auto-escalamento a todos/as os/as trabalhadores/as. Também forneceram a ferramenta de planeamento. Num referendo inicial aos trabalhadores e às trabalhadoras, 71 % concordaram em testar o sistema durante um ano. Um ano mais tarde, foi realizado outro referendo, no qual 97 % declararam que queriam continuar com o auto-escalamento.

Foram então organizadas sessões de formação, tendo sido comprado um software e recrutada uma pessoa para estas funções. Além disso, foram elaboradas várias regras para a empresa, especificamente aplicáveis ao funcionamento do sistema na Milcobel, que os/as trabalhadores/as devem seguir. Estas regras cobrem aspetos tais como a influência dos dias de fim de semana durante o gozo das licenças e a opção de estabelecer dias de «veto» e dias F (dias de folga).

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Quando foi implementado pela primeira vez, o auto-escalamento não era muito utilizado na Bélgica e nunca tinha sido utilizado no setor alimentar. A Milcobel teve de fazer tudo de raiz, o que consumiu muito tempo e constituiu um grande investimento financeiro. Teve também de encontrar soluções criativas para os problemas encontrados. A alteração das regras durante a fase de arranque também dificultou a aceitação do sistema entre os trabalhadores e trabalhadoras.

Auto-escalamento é, de facto, um termo enganador: «escalamento de equipas» é mais preciso. Os trabalhadores e trabalhadoras têm muitas vezes expectativas demasiado elevadas quanto a poderem escolher o seu próprio horário de trabalho totalmente à sua medida. Contudo, não se trata apenas de responder às necessidades individuais; trata-se também de coordenar as horas como parte de uma equipa. Os/As trabalhadores/as têm de tomar em consideração as necessidades uns dos outros. A boa comunicação entre os/as trabalhadores/as continua a ser essencial.

RESULTADOS

Dois meses após a introdução do sistema, foram realizadas mesas-redondas com os trabalhadores e trabalhadoras para o analisar. O período de planeamento foi encurtado. Foi mais uma vez ajustado após novas mesas-redondas em 2019. Desta forma, acompanhamos as experiências dos/as trabalhadores/as no sistema e as suas necessidades.

Os resultados são evidentes nos pedidos de licença parental, uma vez que é permitida uma maior flexibilidade (1 dia por semana) aos trabalhadores e trabalhadoras que queiram fazer uso desta.

Nos primeiros anos, o absentismo foi monitorizado separadamente nos departamentos da Kallo com auto-escalamento e nos departamentos que utilizavam a escala de serviço convencional. O absentismo foi inferior nos departamentos que introduziram o auto-escalamento.

Após cinco anos e inquéritos de satisfação regulares, o sistema ainda está em vigor na empresa. Os aspetos positivos continuam a ser superiores aos negativos. A insatisfação é identificada rapidamente, sendo discutida com os trabalhadores e trabalhadoras.

CONTACTO

<https://milcobel.com/>

SPF FINANCE - NOVO EQUILÍBRIO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E A VIDA FAMILIAR - ORGANIZAR O SEU PRÓPRIO TEMPO DE TRABALHO

NOME DA ORGANIZAÇÃO

SPF Finance

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Governo federal (gestão e distribuição de recursos, cobrança de impostos, direitos e taxas)

SETOR QUATERNÁRIO (administração pública, educação, serviços sociais, etc.)

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

> 500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

O sistema de horários flexíveis permite a qualquer trabalhador/a sujeito/a ao regime geral alterar os seus horários de trabalho para se adequar aos horários dos transportes públicos, a compromissos familiares específicos e às suas necessidades pessoais. Esta nova opção flexível abriu o caminho para outras iniciativas e outros projetos (tais como o teletrabalho e desporto no trabalho). Porém, tal deve ser sempre consistente com as necessidades e os objetivos da equipa e deve ser acordado com o/a líder da equipa.

Os trabalhadores e trabalhadoras podem escolher um de dois sistemas na abordagem dos horários flexíveis oferecidos pela SPF Finance:

- O sistema 1 (com marcação de ponto) inclui o registo das horas, sendo que estas são parcialmente fixas, e a opção estruturada de gozar uma licença de compensação (caso tenham feito horas extraordinárias). São observados os horários nucleares e os horários variáveis (com presença obrigatória entre as 9h30 e as 11h45 e entre as 14h00 e 15h30).
- O sistema 2 (sem marcação de ponto) não inclui o registo das horas e não há horas nucleares (embora ainda haja a exigência de começar a trabalhar antes das 11h45 e de não acabar antes das 14h00). Não existe um sistema de licença de compensação, mas os/as trabalhadores/as podem solicitar dias completos ou meios dias de ausência. Estas ausências são concedidas de acordo com o cumprimento de objetivos ou se se registarem progressos suficientes.

O sistema sem marcação de ponto incentiva os trabalhadores e as trabalhadoras a adaptar as horas de trabalho às suas necessidades pessoais, de modo a permitir-lhes alcançar um equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar. O que importa é o objetivo a atingir, não as horas trabalhadas.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras que desempenhem funções e tarefas que permitam flexibilidade.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Graças aos avanços tecnológicos, é muitas vezes possível trabalhar em qualquer lugar, em diferentes alturas. Embora deva, evidentemente, estar presente para contactar com os/as colegas, gestores/as e membros do público, muito do trabalho pode, em muitos casos, ser feito fora do escritório. O novo sistema de horários flexíveis é um pilar fundamental da política de RH da SPF Finance.

O projeto teve início em 2014, por iniciativa da direção, como parte do projeto TAW (Travailler Autrement - Anders Werken (Trabalhar de forma diferente)).

No futuro, e na medida do possível, a SPF Finance quer ter um único sistema de horas de trabalho para o maior número de trabalhadores/as possível, sem horas nucleares.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

O sistema de horários flexíveis, com e sem marcação de ponto, está atualmente a ser revisto. Serão feitas algumas melhorias durante 2021, nomeadamente no que se refere às ausências, visando cumprir os objetivos do sistema 2. Está também prevista a marcação de ponto virtual para os trabalhadores e trabalhadoras que queiram ou tenham de marcar o ponto.

Um dos fatores fundamentais para o sucesso diz respeito à comunicação com e à prestação de informações a todos/as os/as gestores/as. Esta foi uma mudança importante para os/as gestores/as, com repercussões potenciais na forma como o trabalho é organizado e no seu papel específico no mesmo.

Mais do que nunca, os/as gestores/as têm agora de ser os/as treinadores/as das suas equipas e precisam cada vez mais de recorrer às suas competências organizativas. Os esforços realizados na área da liderança (programas de formação, dias de estudo, pontos de contacto, e-learning, etc.) apoiam ativamente os/as gestores/as nesta área.

RESULTADOS

Uma avaliação inicial em 2016 (2 anos após a sua introdução) concluiu que 62 % dos/as trabalhadores/as

já tinham optado pelo sistema sem marcação de ponto e 84,2 % dos/as trabalhadores/as declararam-se satisfeitos/as com a flexibilidade do seu trabalho.

Os horários flexíveis diminuíram o absentismo de curto prazo (devido a um aumento do teletrabalho) e os inquéritos de satisfação indicam uma maior produtividade.

CONTACTO

<https://finances.belgium.be/fr>

SPRINT TRANSPORT - PLANEAMENTO FLEXÍVEL

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Sprint Transport

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Transporte de mercadorias para terceiros (distribuição, transporte de substâncias perigosas e transporte expresso, venda de folhas de itinerários)

TRANSPORTES E SERVIÇOS

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

11-50 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

A consideração da situação familiar de todos na fase de planeamento pode tornar o trabalho num setor dinâmico como o dos transportes mais «viável».

É elaborado o horário ideal para cada pessoa, com base nas informações que o/a trabalhador/a fornece. As formas de ajustar (temporariamente) o planeamento são discutidas com o/a trabalhador/a para lhe permitir um trabalho flexível ou resolver a questão do cuidado das crianças às famílias com filhos/as. Esta questão pode envolver a alteração do horário de trabalho do dia para o fim do dia ou noite, a atribuição de tempo em substituição dos dias em que não há cuidados a crianças, ou outra solução, tal como o trabalho a tempo parcial, horário flexível ou licença parental.

Os trabalhadores e trabalhadoras acordam com frequência horários flexíveis entre si, permitindo que um

deles comece mais cedo e chegue a casa antes, enquanto outro faz os turnos mais tarde. Em alternativa, podem trocar os turnos.

A semana de 38 horas é sempre rigorosamente observada. As horas extraordinárias são imediatamente compensadas com tempo de folga em substituição na semana seguinte.

Os/As trabalhadores/as com crianças em idade escolar têm prioridade no planeamento das férias. Podem indicar as suas preferências logo em janeiro.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

O planeamento flexível foi adotado a partir do momento em que a Sprint Transport começou a funcionar. A primeira pergunta para a gerência é sempre «Gostaria de trabalhar para mim próprio?».

A comunicação aberta é o principal fator de sucesso no *modus operandi* da Sprint Transport. A gestão comunica sempre abertamente os sucessos e os desafios ocorridos no seio da empresa. Tal é claramente apreciado pelos/as trabalhadores/as e incentiva-os/as, por sua vez, a comunicar igualmente de forma aberta. Como resultado, é mais provável que apresentem soluções para os problemas.

Na entrevista de recrutamento, os candidatos e candidatas são informados que podem dizer, e perguntar, tudo o que quiserem. É também atribuído aos novos

trabalhadores e trabalhadoras um/a mentor, durante um período mínimo de uma semana, para os familiarizar com o funcionamento da empresa e para lhes proporcionar uma rede de segurança.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Atualmente, a comunicação é muitas vezes informal, por exemplo, numa conversa no café ou através de um telefonema depois do trabalho. Não obstante a comunicação aberta continue a ser um pilar básico na empresa, será necessária uma estrutura mais formal à medida que a empresa continua a crescer.

A lei permite uma grande flexibilidade no setor dos transportes. Ainda que esta flexibilidade possa tornar o planeamento complexo, a Sprint Transport é muito favorável se tal significar manter bons/boas trabalhadores/as. A empresa está sempre receptiva a pedidos de alteração da natureza do trabalho ou das horas trabalhadas.

RESULTADOS

Os trabalhadores e trabalhadoras estão claramente satisfeitos/as por trabalharem na Sprint Transport. A linha de comunicação com a gestão é muito estreita e os problemas em matéria de equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar podem ser rapidamente partilhados.

A rotação é muito baixa, assim como o absentismo. Ao contrário de outras empresas do setor dos transportes, a Sprint Transport tem poucos problemas com a escassez de pessoal. Graças, em parte, à ênfase na conciliação entre a vida profissional e a vida familiar, no planeamento flexível e na visão de que todos merecem uma oportunidade, a Sprint Transport é vista como uma entidade empregadora atrativa.

CONTACTO

<https://www.sprinttransport.be/>



ESTONIA

ABB AS - POSSIBILITAR HORÁRIOS DE TRABALHO FLEXÍVEIS E TELETRABALHO

NOME DA ORGANIZAÇÃO

ABB AS

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Indústria de transformação

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

> 500 trabalhadores/as

Atualmente, quase 1400 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Possibilitar horários de trabalho flexíveis (ou seja, trabalho a tempo parcial e mudar a hora de início e de fim) e teletrabalho.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras, desde que a natureza do trabalho o permita.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A iniciativa partiu principalmente dos próprios trabalhadores e trabalhadoras, que queriam trabalhar a tempo parcial e remotamente. Na maioria dos casos, o grupo-alvo envolvia as mães que regressavam da licença parental e cada vez mais também os pais. A empresa faz todos os esforços para incentivar os pais a usufruírem da licença parental e a anunciarem os seus planos em tempo útil.

A implementação das novas práticas exigiu inicialmente um pouco de tempo a toda a equipa, uma vez que as reuniões do departamento começaram a realizar-se em grande parte de forma virtual (envolvendo os/as trabalhadores/as em teletrabalho). No que respeita o trabalho a tempo parcial, na maioria dos casos é preciso pensar mais detalhadamente na substituição e no desempenho das tarefas durante os períodos em que os/as trabalhadores/as a tempo parcial estão ausentes.

Em pequena escala, e com base nas necessidades do passado, são permitidas soluções flexíveis. Porém, desde 2020, trabalhar regularmente em regime

de teletrabalho tornou-se o novo padrão em todas as equipas com unidades de escritório.

Não foi estabelecido qualquer orçamento específico para a implementação desta medida. No que diz respeito ao escritório em casa e aos horários de trabalho flexíveis, muitas despesas irão aumentar, mas ao mesmo tempo poupar-se-á na contratação de novos/as trabalhadores/as com competências adequadas, pelo que o aumento das despesas não será significativo.

A medida criada é sustentável.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

No passado, a maioria das reuniões realizava-se presencialmente. Agora as reuniões realizam-se em ambiente virtual (implementou-se o formato de Tier Meetings, Huddle-Boards e Scrum Meetings). As notas/gráficos, os gráficos de tendências, as listas de objetivos e acordos de curto prazo são agora em formato digital. Introduziu-se amplamente a ferramenta MS Teams, cuja funcionalidade cobre adequadamente as soluções técnicas.

RESULTADOS

O grupo-alvo recebeu os benefícios esperados, o que significa que, não obstante trabalharem de uma forma flexível, puderam continuar a sua autorrealização com mais sucesso, tanto em casa como no trabalho. A rotatividade da mão de obra abrandou.

CONTACTO

<https://new.abb.com/ee>

AS EXPRESS POST - ORGANIZAÇÃO FLEXÍVEL DO TRABALHO

NOME DA ORGANIZAÇÃO

AS Express Post

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Transporte e armazenamento, entrega ao domicílio de publicações multimédia

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

250-500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Organização flexível do trabalho - o objetivo é assegurar uma organização flexível do trabalho para todos/as os/as trabalhadores/as, na medida em que as especificidades do trabalho o permitam. As pausas intercalares durante os dias de trabalho e a sua duração podem ser ajustadas para poder realizar tarefas privadas durante o dia de trabalho. Há também a opção de trabalhar a partir de casa em caso de doença ligeira do/a próprio/a ou de doença dos filhos. As obrigações familiares são tidas em consideração no planeamento das formações, reuniões e outros eventos.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

As decisões sobre as medidas envolveram toda a gestão de linha. Foram realizados debates detalha-

dos sobre as condições nas quais as decisões podem ser tomadas e as atividades implementadas.

Não havia um orçamento separado. Foram necessárias despesas adicionais para reparar computadores e fornecer licenças de trabalho remoto.

A crise da COVID-19 impulsionou a implementação das medidas.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Foi oferecido trabalho a tempo parcial aos transportadores/as de papel, permitindo-lhes trabalhar de manhã. Tal exige um maior grau de planeamento e mais trabalho para as gestões regionais. Todas as atividades foram bem resolvidas pela parte do escritório.

A adoção das medidas afetou sobretudo os trabalhadores e as trabalhadoras do escritório. A todos foram disponibilizadas boas opções de trabalho à distância. De uma forma geral, a abordagem de toda a empresa mudou e todos os trabalhadores e trabalhadoras ganharam com isso.

RESULTADOS

Os/As trabalhadores/as estão satisfeitos/as com as mudanças implementadas e sentem-se mais envolvidos/as.

CONTACTO

<https://www.expresspost.ee/>

ESTANC AS - HORÁRIO DE TRABALHO PERSONALIZADO PARA OS/AS TRABALHADORES/AS DA PRODUÇÃO

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Estanc AS

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Indústria transformadora, indústria metalúrgica

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51-250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

O principal objetivo é harmonizar o pessoal administrativo e o pessoal da produção e desenvolver as mesmas condições, benefícios, flexibilidade e quali-

dade de gestão na produção e no escritório. Os trabalhadores e as trabalhadoras da produção podem acordar os seus próprios horários de trabalho (horas de início e de fim) e trabalhar em conformidade. Uma vez que a produção é baseada em projetos e não depende de linha de montagem/produção, os períodos de pausa não são tão rigorosamente cumpridos e os/as trabalhadores/as podem geri-los por sua própria iniciativa.

Há um dia na empresa em que os/as trabalhadores/as da produção podem trazer as famílias para o trabalho, para lhes apresentar o trabalho na Estanc.

Todos os trabalhadores e trabalhadoras são informados de que são livres de convidar a escola ou infantário dos seus filhos para uma visita à Estanc. A gestão do pessoal deve ser informada com antecedência relativamente ao evento e ajudará a coordená-lo.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A gestão de pessoal é a principal responsável pela implementação, em cooperação com as direções de departamento.

Não há um orçamento específico, mas proporcionar às pessoas mais do que o que a lei exige, implicará custos adicionais.

As modalidades de flexibilização dos horários de trabalho são descritas nas regras de organização do trabalho e nos princípios de gestão do pessoal. É certamente uma medida sustentável, uma vez que ajuda a aumentar a satisfação dos trabalhadores e das trabalhadoras e o seu envolvimento no trabalho, aumentando assim a produtividade e reduzindo a rotatividade dos trabalhadores, indicadores muito importantes em termos da sustentabilidade financeira de uma empresa.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

É importante conhecer os próprios trabalhadores e trabalhadoras e construir uma organização familiarmente responsável, de acordo com a natureza cultural e/ou demográfica da organização. Não vale a pena gastar recursos em atividades ou sistemas aos quais os/as trabalhadores/as não adiram ou que não compreendam.

RESULTADOS

As taxas de empenhamento no trabalho e de satisfação continuam a ser muito elevadas. A empresa tem um pacote de eventos dirigido a todos os trabalhadores e trabalhadoras e um pacote comum de benefícios diversificados, e o nível de envolvimento dos/as trabalhadores/as da produção aumentou.

CONTACTO

<https://estanc.ee/>

KÄO TUGIKESKUS - ORGANIZAÇÃO FLEXÍVEL DOS HORÁRIOS DE TRABALHO POR CARGO

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Käo Tugikeskus (Centro de Apoio Käo)

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Ação social

SETOR PÚBLICO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

251-500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Organização flexível dos horários de trabalho por cargo.

Os trabalhadores e as trabalhadoras têm direito a ausentarem-se um dia do trabalho por motivos relacionados com as cerimónias de formatura realizadas nos estabelecimentos de ensino dos filhos ou dos netos (infantário, escola primária, escola básica, escola secundária, universidade), as cerimónias do 1.º ano dos filhos ou a sua própria formatura, bem como em caso de casamento ou funeral de uma pessoa próxima.

Nestes dias, a remuneração do/a trabalhador/a mantém-se. Foram feitas alterações relevantes às regras de organização do trabalho, as quais foram apresentadas em reuniões de pessoal e de equipa.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

As regras da entidade relativas à organização do trabalho e às políticas de pessoal definem as modalidades flexíveis de tempo de trabalho, tendo os/as trabalhadores/as sido informados/as desta possibilidade nas reuniões de pessoal.

Os/As trabalhadores/as têm a oportunidade de participar em sessões de informação/seminários/jornadas de boas práticas, onde decorrem debates abertos sobre temas relacionados com a proteção dos seus interesses.

São realizadas análises de desempenho – todos/as têm a oportunidade de falar sobre o seu progresso, como se sentem na organização, como percecionam o trabalho de equipa e se falta alguma coisa.

Além disso, é recolhido anualmente feedback dos grupos.

Os canais internos de notícias cobrem temas relacionados com a convivalidade entre as famílias e os/as trabalhadores/as pelo menos uma vez por trimestre.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Devido à natureza específica do trabalho do centro de apoio, a implementação de horários de trabalho flexíveis exigiu uma análise individualizada por cargo.

RESULTADOS

Satisfação dos/as trabalhadores/as durante um ano, no o qual podem ser feitas comparações entre diferentes períodos. É avaliada a satisfação relativamente a diferentes questões, numa base contínua.

São abordadas questões importantes durante os dias de boas práticas (avaliação interna), nas reuniões de equipas de qualidade, bem como nas reuniões de avaliação da colaboração de equipas.

A forma mais eficaz e individual de pedir feedback aos trabalhadores e trabalhadoras é no final do período de experiência, após o término do programa de integração, e durante a avaliação do desempenho, altura em que é possível fazer acordos individuais para o futuro e centrados nas pessoas.

O número de horas extraordinárias (%) diminuiu; os/as trabalhadores/as estão satisfeitos/as (expressos no inquérito de satisfação através do respetivo indicador).

CONTACTO

<http://www.kaokeskus.ee/>

SWEDBANK AS - MAIOR IMPLEMENTAÇÃO DE HORÁRIOS DE TRABALHO FLEXÍVEIS E MELHOR INFORMAÇÃO DAS EQUIPAS POR PARTE DAS LIDERANÇAS

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Swedbank AS

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRES/SETOR

Finanças e seguros

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

> 500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Maior implementação de horários de trabalho flexíveis e do recurso à opção de trabalho remoto e uma melhor informação das equipas por parte das lideranças.

A entidade empregadora permite que os trabalhadores e as trabalhadoras tratem das suas obrigações pessoais nos seus horários de trabalho. Este tempo é considerado como uma parte do horário de trabalho. Se possível, as pausas no trabalho devem ser planea-

das para o início ou para o fim do dia de trabalho, de modo a perturbar o menos possível a organização do trabalho.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A iniciativa partiu do departamento de recursos humanos. Os responsáveis e as responsáveis dos departamentos e a direção foram incluídos.

Não foi necessário um orçamento específico. Contudo, havia a necessidade de acordar princípios e de os comunicar às lideranças, bem como de mudar a forma de pensar.

Para conciliar a vida profissional e a vida familiar, foram acordados os princípios e boas práticas dos horários de trabalho flexível. Estes foram comunicados a todas as direções de departamento e trabalhadores/as, estando também disponíveis na intranet. Foi publicado um artigo na newsletter mensal do/a trabalhador/a.

Nas unidades onde os trabalhadores e as trabalhadoras comunicam diretamente com clientes e onde a organização do trabalho está vinculada a horários de funcionamento específicos, os/as trabalhadores/as trabalharam com as respetivas chefias para mapear as opções de implementação do princípio de horários de trabalho flexível.

Nos cargos em que o trabalho permite, os/as trabalhadores/as também podem trabalhar a partir de casa.

O trabalho remoto está a ganhar popularidade - as pessoas trabalham a partir de escritórios noutras cidades. A popularidade desta forma de trabalhar tem sido apoiada pelo projeto «expandir para outras regiões», no âmbito do qual foram criados 70 novos empregos (back office) em diferentes cidades da Estónia durante o último ano e meio.

Deste modo, ninguém em Talin perdeu o emprego; em vez disso, abriu-se a oportunidade de se candidatarem a empregos em diferentes cidades. Ao fazê-lo, foi dada aos trabalhadores e às trabalhadoras a oportunidade de regressarem às suas cidades natal ou de trabalharem a partir de casa ocasionalmente.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Os trabalhadores e as trabalhadoras cujas funções exigem que estejam no escritório (que trabalham com dados de cliente) e as unidades associadas ao serviço de apoio ao cliente, que estão abertas em determinados horários, ficaram, no início, ligeiramente frustrados. Foi-lhes explicado que a flexibilidade não pode ser implementada nesses casos específicos do mesmo modo que em qualquer outro lugar, devido às características do trabalho. Porém, foram propostas e comunicadas algumas opções do ponto de vista das respetivas funções.

RESULTADOS

Com base na avaliação, a introdução de horários de trabalho flexíveis tornou a empresa mais eficiente como organização e mais atrativa como entidade empregadora.

A flexibilidade é muito importante para as pessoas. O horário de trabalho flexível é um dos motivadores mais valorizados entre os trabalhadores e trabalhadoras, imediatamente a seguir a um bom ambiente de trabalho. Graças à implementação desta medida, a empresa estava pronta para mudar imediatamente para o trabalho remoto quando a situação de emergência pandémica foi anunciada em 2020 e pôde-se assim continuar o trabalho sem grandes falhas a assinalar.

CONTACTO

<https://www.swedbank.ee/>

TARTU KUTSEHARIDUSKESKUS - O AMBIENTE DE TRABALHO FLEXÍVEL EM TERMOS DE HORÁRIOS DE TRABALHO, LOCAL E FORMA DE TRABALHO

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Tartu Kutsehariduskeskus (Centro de Ensino Profissional Tartu)

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Ensino

SETOR PÚBLICO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

251-500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Ambiente de trabalho flexível em termos de tempo de trabalho, local e forma de trabalho, bem como a disponibilização de férias anuais mais longas do que o previsto por lei.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A iniciativa partiu do especialista principal de RH, quando o teletrabalho foi estabelecido nas regras de organização do trabalho. Toda a gestão esteve envolvida no processo de tomada de decisões.

A implementação depende da natureza do trabalho: os/as trabalhadores/as da área administrativa, por exemplo, podem ser bastante flexíveis, ao passo que os trabalhadores com um horário fixo podem ter uma palavra a dizer no processo de programação e, se necessário e acordado, têm direito a tempo livre durante o dia de trabalho (por exemplo, a chefia substituirá um/a trabalhador/a se este/esta tiver de ir ao médico). Os professores e as professoras seguem o horário letivo, mas existe uma grande flexibilidade na utiliza-

ção do tempo fora desse horário. Todos os trabalhadores e trabalhadoras que têm legalmente direito a 28 dias de férias anuais têm férias mais longas. Irão usufruir de 35 dias de férias anuais.

A proposta de permitir férias anuais mais longas do que as legalmente previstas partiu dos trabalhadores. Direção e especialista principal de RH tomaram a decisão correspondente.

Todas as medidas criadas são sustentáveis.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Surgiu um problema com um trabalhador que estava insatisfeito devido ao facto de haver uma obrigação de registar as atividades de teletrabalho (em geral). Hoje, tal provavelmente já não é um problema, uma vez que o teletrabalho é mais favorecido e muitas vezes também obrigatório (por exemplo, se uma pessoa for obrigada a permanecer em isolamento) e a confiança parece ter aumentado.

Devido à concessão de férias anuais mais longas, tem sido mais difícil planear os períodos de férias, mas as situações foram resolvidas - a comunicação foi um fator fundamental para tal.

RESULTADOS

Os benefícios destas medidas específicas ainda não foram examinados, mas é possível concluir que, uma vez que os resultados do inquérito anual à satisfação dos/as trabalhadores/as têm melhorado de ano para ano, estas medidas desempenhem um papel crucial neste contexto.

CONTACTO

<https://khk.ee/>



PORTUGAL

BAÍA DO TEJO – FLEXIBILIDADE DE HORÁRIO PARA ACOMPANHAMENTO A CONSULTAS MÉDICAS E POSSIBILIDADE DE TELETRABALHO EM CASO DE FAMILIAR COM DOENÇA MUITO EXIGENTE NA PRESTAÇÃO DE CUIDADOS

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Baía do Tejo, SA

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Gestão Territorial e Parques Empresariais

SETOR PÚBLICO EMPRESARIAL (Portugal Continental)

Ramo de atividade: Administração de ativos estatais – Código Europeu NACE O84.1.1

O setor de gestão de parques empresariais congrega tradicionalmente mais força de trabalho do sexo masculino, mas esta empresa apresenta uma representação tendencialmente equilibrada da força de trabalho de ambos os sexos.

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

65 trabalhadores e trabalhadoras

34 homens (52%) e 31 mulheres (48%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: flexibilidade de horário para acompanhamento a consultas médicas e possibilidade de teletrabalho em caso de familiar com doença muito exigente na prestação de cuidados.

Condições:

- › A medida contempla o atendimento médico prestado ao/à próprio/a, a cônjuges e a familiares ascendentes e descendentes em 1º grau;
- › A possibilidade de acompanhamento a consultas médicas não prevê a apresentação de justificação, visto que as ausências não são registadas como faltas;
- › É suposto o período de ausência do trabalho para acompanhamento a consultas médicas ser compensado em horário alternativo oportuno, ficando esta determinação a cargo do/a trabalhador/a beneficiado/a em articulação e sob orientação da respetiva chefia;

- › Em caso de doença que exija cuidados continuados e mediante a apresentação de justificação, o/a trabalhador/a pode solicitar a modalidade do teletrabalho para prestar assistência a familiar pelo tempo que for necessário.

Objetivos:

- › Criar uma medida promotora da conciliação trabalho-família, reconhecendo o desejo ou a necessidade do/a trabalhador/a em estar presente em determinadas situações familiares mais exigentes;
- › Garantir que as pessoas trabalham mais focadas e concentradas, o que impacta positivamente na respetiva produtividade;
- › Estabelecer uma relação de confiança e parceria entre o/a trabalhador/a e a empresa, pressupondo-se um reconhecimento mútuo de necessidades e o apoio recíproco.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

A empresa surgiu em 2009 através da fusão por incorporação na Quimiparque de duas entidades (SNESGES – Administração e Gestão de Imóveis e Prestação de Serviços, S.A. – e URBINDÚSTRIA – Sociedade de Urbanização e Infraestruturação de Imóveis, S.A.). A partir do compromisso com a promoção da igualdade entre mulheres e homens, a empresa foi uma das integrantes pioneiras do iGen - Fórum Organizações para a Igualdade aquando de sua criação em 2013. Em 2014 foi implementado o primeiro Plano para a Igualdade. Em 2019 a elaboração do Plano contou já com a colaboração direta de um grupo de trabalhadores/as indicados/as para esse fim. Desde o primeiro momento (2014), o Plano passou por algumas atualizações e definiu-se recentemente o compromisso de submetê-lo a revisões anuais, também para dar cumprimento às novas determinações legais. O Plano para a Igualdade em vigor na empresa contempla 18 benefícios distribuídos por sete

áreas de intervenção – das quais constam a Conciliação entre a vida familiar, pessoal e profissional e a Proteção na Parentalidade representadas por seis e três medidas, respetivamente.

Implementação

A medida existia nas empresas que deram origem à Baía do Tejo num formato diferente: eram concedidas algumas horas de dispensa ao longo do ano, dentro dos quais os/as trabalhadores/as tinham possibilidade de comparecer às consultas, e não havia a opção pela modalidade do teletrabalho. Aquando da fundação da Baía do Tejo, a medida foi mantida, mas foi ajustada: acrescentou-se a possibilidade do teletrabalho e desconsiderou-se as horas limite de dispensa. Assim, atualmente, há a possibilidade de ausência do trabalho para acompanhamento a consultas médicas – desde que a ausência seja compensada – e de teletrabalho, nos casos em que sejam exigidos cuidados continuados. Recentemente, a empresa também passou a conceder, no âmbito da conciliação trabalho-família, a possibilidade de os/as trabalhadores/as com filhos/as menores de 12 anos gozarem de até três dias de dispensa ao ano sem perda de retribuição por motivo de doença ou de encerramento da escola.

O Plano para Igualdade é divulgado aos/às trabalhadores/as por e-mail periodicamente, após as renovações.

Orçamentação e recursos

Não há custos específicos associados a esta medida, uma vez que a ausência do trabalho é sempre compensada posteriormente.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

A elaboração do Plano para a Igualdade permitiu o registo formal e a consolidação de medidas que já existiam, mas não eram monitorizadas, como a aqui apresentada, assim como a criação de outras. O Plano é revisto anualmente para que seja possível reconfigurar ou cancelar medidas que não estejam a ser utilizadas.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- › Os quadros dirigentes da empresa revelaram-se recetivos à concessão deste benefício.
- › O desafio reportado pela empresa é transversal à concessão de toda a política de benefícios: garantir que o gozo por parte dos/as trabalhadores/as se dê de forma disciplinada e responsável e que o valorizem enquanto benefício concedido.

RESULTADOS

Resultados

Não há, todavia, registo do número de pessoas que já se beneficiou dessa medida.

Aferição da satisfação com a medida

A elaboração de inquéritos de clima organizacional está a ser desenvolvida pela equipa responsável pelo Plano para a Igualdade, para permitir aferir a adesão às medidas e o nível de satisfação por parte dos/as trabalhadores/as pelo que ainda não há um histórico de resultados.

Proposta de ajustamento

A medida passou a ser contemplada no Plano para a Igualdade com o objetivo de consolidar a sua concessão e monitorização, a fim de garantir a sua sustentabilidade.

CONTACTO

Dora Rego
Diretora de Recursos Humanos e Assessoria Jurídica
E-mail: d.rego@baiadotejo.pt

Baía do Tejo (Sede)
Rua Industrial Alfredo da Silva, n.º12, CP 5001 2831-904 Barreiro
<http://www.baiadotejo.pt/pt>



LICENÇAS E REMUNERAÇÃO



BÉLGICA

AXA - POLÍTICA PARENTAL GLOBAL

NOME DA ORGANIZAÇÃO

AXA

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Atividades de seguros e gestão de ativos

TRANSPORTES E SERVIÇOS

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

> 500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Todas as trabalhadoras da AXA têm direito a 16 semanas de licença de maternidade com remuneração integral. O co-progenitor (pai, mãe) é elegível para 4 semanas de licença co-parental com remuneração integral, que tem de ser gozada durante o 1.º ano após o nascimento da criança.

Foi criado um regime semelhante para os pais e mães adotivos. Todos os trabalhadores e trabalhadoras que se tenham tornado pais adotivos têm direito a 16 semanas de licença de adoção, mantendo a remuneração integral. No caso de ambos os pais trabalharem para a AXA, um/a deles/delas tem direito a 16 semanas, ao passo que o/a outro/a tem direito a 4 semanas de licença parental, mantendo a remuneração integral. Esta divisão é mutuamente acordada pelos próprios pais adotivos.

No que respeita os trabalhadores e trabalhadoras belgas, a política parental global da AXA vai além dos subsídios obrigatórios de maternidade, nascimento e adoção, melhorando a situação financeira dos novos/as progenitores/as. O que a torna única é que o mesmo regime está disponível para os pais adotivos.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores/as que se tornam pais.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A AXA dá prioridade ao bem-estar e flexibilidade dos seus trabalhadores e trabalhadoras. O NWoW (New Way of Working - Nova Forma de Trabalhar) é um am-

biente de trabalho moderno que incentiva a confiança, a autonomia e a responsabilidade individual. Os/As trabalhadores/as podem estar em teletrabalho até dois dias por semana, ter horários flexíveis e ter sete semanas de férias, que podem ser gozadas quando quiserem. Estes elementos são fatores determinantes para os resultados.

Além disso, o Grupo AXA está totalmente empenhado em promover a Diversidade e Inclusão (D&I) através da criação de um ambiente de trabalho em que todos os trabalhadores e trabalhadoras são tratados com dignidade e respeito e onde as diferenças individuais são reconhecidas, respeitadas e valorizadas. Assim, todas as unidades da AXA adotaram a meta de terem 50 % dos cargos de gestão ocupados por mulheres até 2023.

As ações para a Bélgica são concebidas e desenvolvidas pela Gestão de D&I e por um Conselho de D&I, cujos membros são de diferentes departamentos e categorias. A política parental global foi acordada internacionalmente, tendo sido destinado um orçamento para o efeito. A política entrou em vigor no dia 1 de janeiro de 2017.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

A paixão pela Diversidade e Inclusão é um aspeto essencial. Os/As trabalhadores/as responsáveis (Gestor e Conselho de D&I) estão motivados e empenhados em dar sempre o seu melhor.

Quando ocorrem violações, ou quando a política é desrespeitada, é lançada uma campanha de comunicação interna para chamar a atenção para os aspetos positivos das medidas. Recorre-se frequentemente a testemunhos para apoiar esta campanha. A semana anual de D&I também proporciona uma oportunidade de debater o que está a correr bem e o que pode ser melhorado.

RESULTADOS

95 % dos novos pais tiraram licença de paternidade em 2019.

A AXA realiza regularmente inquéritos sobre o bem-estar dos trabalhadores e trabalhadoras. No último inquérito, foi apurada uma pontuação de 4 em 5 para o bem-estar mental. 80 % dos/as trabalhadores/as indicaram que as oportunidades de trabalho flexíveis os ajudam a alcançar um melhor equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar.

CONTACTO

<https://www.axa.be/ab/NL/jobs/Pages/5-reasons-to-switch.aspx>

<https://www.axa.com/en/magazine/parent-policy-time-for-parents>

ELAN LANGUAGES - FELICIDADE NO TRABALHO

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Elan Languages

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Traduções especializadas, coaching personalizado de línguas e interpretação

TRANSPORTES E SERVIÇOS

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

11-50 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

O objetivo da Elan Languages é criar a melhor situação de trabalho possível, visando maximizar a felicidade dos trabalhadores e trabalhadoras. Consequentemente, como empresa e como trabalhadores/as, a Elan Languages esforça-se por fazer face às grandes mudanças que ocorrem na sociedade e no setor, tendo em mente um bom equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar.

O trabalho flexível é um procedimento padrão, em termos de horas trabalhadas, licenças e remuneração.

- › No dia 1 de setembro, o primeiro dia do novo ano escolar, os trabalhadores e trabalhadoras podem optar por começar a trabalhar mais tarde, ou terminar o trabalho mais cedo.
- › Não é utilizado o registo de horas; os trabalhadores e trabalhadoras são os únicos responsáveis pela calendarização do seu trabalho.
- › As semanas de trabalho são de 39 horas; os trabalhadores e trabalhadoras têm assim 6 dias de licença extra por ano.
- › As licenças podem ser escolhidas de forma flexível; não há dias definidos em que a empresa esteja

fechada. Assim, os trabalhadores e trabalhadoras não perdem licenças em dias «obrigatórios».

- › O sistema de bónus de fim de ano também é flexível (Plano de Rendimento Flexível) e o bónus pode ser trocado por dias de licença extra, reembolso de poupanças-reforma e seguro de hospitalização.
- › Os trabalhadores e trabalhadoras que se mudam para o estrangeiro para se reunirem com a família podem trabalhar a partir do seu novo país de origem.
- › Existe a opção de transferir até 3 dias de licença não utilizada para o ano seguinte.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A empresa tem prosseguido uma política sensível ao género desde o início. No passado, contudo, as ações não eram necessariamente tomadas de uma forma consciente e eram mais fragmentadas. Agora, as ações estão consagradas numa política de bem-estar bem estabelecida.

As ideias para novas iniciativas são sempre consideradas do ponto de vista dos trabalhadores e trabalhadoras: «De que gostaria eu, como trabalhador/a?» As novas ideias são recolhidas através das redes sociais ou da própria rede da empresa e a sua exequibilidade e acessibilidade são sempre avaliadas. Tudo é feito em consulta e com o estreito envolvimento da direção de cada departamento.

As iniciativas são depois ensaiadas e avaliadas numa escala limitada.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Nos últimos anos, a Elan Languages tem-se concentrado mais em comunicar todas as ações e medidas aos seus trabalhadores e trabalhadoras. Anteriormente, e ainda que houvesse muitas medidas em vigor, os/as trabalhadores/as nem sempre tinham conhecimento destas.

Todas as medidas tomadas requerem um orçamento; este é rigorosamente escrutinado de antemão. Não obstante tal seja frequentemente um investimento, a compensação é uma redução da rotatividade do pessoal.

A introdução de um número tão grande de opções de trabalho flexível pode reduzir o enfoque no cliente.

Porém, o/a cliente deve estar sempre em primeiro lugar, e isto é comunicado regularmente aos trabalhadores e trabalhadoras.

RESULTADOS

Assistimos a uma queda significativa no absentismo devido a doença: 23 % mais baixo em 2019 do que em 2018.

Há um amplo conhecimento de todas as opções. Tudo está agora claro para os trabalhadores e trabalhadoras e, até este momento, não surgiram mal-entendidos. Além disso, a adoção de todas as iniciativas é elevada.

CONTACTO

<https://www.elanlanguages.com/nl-BE>

MANPOWERGROUP - PLANO DE BENEFÍCIOS FLEXÍVEL

NOME DA ORGANIZAÇÃO

ManpowerGroup

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

A Manpower cria e fornece soluções e serviços inovadores de mão de obra, incluindo trabalho temporário e gestão de talentos.

TRANSPORTES E SERVIÇOS

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

251-500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Desde 2018, a Manpower está formalmente empenhada em melhorar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e adotou uma carta para a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Enquanto o capital financeiro era outrora primordial numa empresa, hoje em dia os/as trabalhadores/as são o principal ativo. Isto deve refletir-se numa política de RH que dê prioridade aos/às trabalhadores/as em todas as suas dimensões, nomeadamente as suas vidas privadas.

A Manpower procura encontrar um equilíbrio entre os requisitos legais e os projetos internos que apoiam a sua visão.

A introdução de um plano de benefícios flexível é uma das iniciativas. Ao abrigo deste plano, os/as trabalhadores/as podem «comprar» licenças extra convertendo prémios (monetários) de desempenho. Desta forma, podem adquirir até 5 dias extra de licença por ano.

A carta para a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar também prevê outras iniciativas de trabalho flexível, tais como horários flexíveis, trabalho a partir de casa e trabalho via satélite.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

As iniciativas são desenvolvidas pelo departamento de RH e posteriormente aprovadas pela comissão executiva.

São comunicadas aos trabalhadores e trabalhadoras através de uma série de canais.

- › Vários/as trabalhadores/as de RH
- › Sessões de informação ou uma conferência telefónica com todos os trabalhadores e trabalhadoras
- › Publicação de novas iniciativas na Intranet
- › Menção em várias reuniões

- › Para os/as novos/as trabalhadores/as, estão enumeradas no pacote de boas-vindas

É realizada uma reunião mensal de progresso, bem como entrevistas de desempenho e desenvolvimento nas quais os/as trabalhadores/as debatem as suas expectativas e desejos no que diz respeito à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Este processo possibilita responder individualmente a necessidades específicas.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

É importante um compromisso para otimizar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar para atrair e desenvolver talentos. Retém igualmente o talento na organização.

Não obstante uma grande empresa como a Manpower necessite, sem dúvida, de uma estrutura fixa para a aprovação e implementação de iniciativas, existe ainda muita margem para a flexibilidade. Caso surjam

problemas ou novas necessidades, as decisões podem ser tomadas rapidamente graças à ligação direta entre os RH e a comissão executiva.

RESULTADOS

Até este momento, 131 trabalhadores/as compraram licenças suplementares ao abrigo do plano de benefícios flexíveis; 27 destes trabalhadores eram homens.

A Manpower tem um grande número de trabalhadores/as que optam por trabalhar a tempo parcial. Em 2019, quase 20 % da mão de obra era a tempo parcial, devido a licenças parentais, crédito de horas ou contratos a tempo parcial.

É realizado um inquérito anual sobre várias questões de RH, nomeadamente sobre a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. O feedback sobre as medidas disponibilizadas é muito positivo.

CONTACTO

<https://manpower.be/node/45>



ESTONIA

MDC MAX DAETWYLER EESTI AS - «DIA DE CARREGAR AS BATERIAS» E ACORDOS QUE CONSIDERAM AS ESPECIFICIDADES PESSOAIS

NOME DA ORGANIZAÇÃO

MDC Max Daetwyler Eesti AS

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Indústria de transformação, fabrico de maquinaria especializada

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51-250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Mudanças na organização do trabalho:

- › aumento do número de dias de folga pagos (incluindo o «Dia de carregar as baterias»);
- › possibilidade de trabalhar remotamente;
- › encurtamento dos turnos noturnos;
- › acordos considerando as especificidades pessoais.

Os trabalhadores e as trabalhadoras podem tirar um dia de folga para “carregar as baterias”, por razões de saúde ou outras, uma vez por ano. O dia é pago pela entidade empregadora. Para além do dia de “carregar as baterias”, os dias pagos são para quando os/as filhos/as terminam o infantário, a escola básica e o ensino secundário.

Os acordos têm sempre em conta as especificidades pessoais: a empresa é flexível e as várias necessidades dos trabalhadores e trabalhadoras são adaptadas tanto quanto possível no que respeita, por exemplo, ao horário de trabalho, férias, teletrabalho (a maioria dos/as trabalhadores/as são trabalhar na área da produção).

O trabalho dos pais e mães que recebem o subsídio parental é ajustado de modo a evitar que o subsídio parental diminua (ou seja, é tido em conta o limite do subsídio parental).

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A iniciativa partiu do departamento de recursos humanos. Participaram na tomada de decisões um pequeno grupo de trabalhadores/as, as direções de departamento e o diretor da empresa. Globalmente, o departamento de recursos humanos assumiu o papel principal no desenvolvimento e implementação das medidas; a iniciativa dos/as trabalhadores/as manteve-se baixa.

As atividades que exigem um maior investimento foram orçamentadas, mas não há um orçamento separado para todas as atividades.

A maioria das medidas são sustentáveis, algumas mudaram ou foram ligeiramente adaptadas ao longo do tempo.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

De acordo com o feedback dos/as trabalhadores/as, as taxas mais elevadas das atividades são as do dia de “carregar baterias” e a possibilidade de teletrabalho (locais de trabalho com computador).

RESULTADOS

As medidas foram altamente benéficas. Os trabalhadores e as trabalhadoras estão mais envolvidos, a quantidade de informação aumentou e o fluxo de informação é melhor e é dada uma maior ênfase às atividades de promoção da saúde. É igualmente possível apoiar em maior medida o desenvolvimento dos/as trabalhadores/as. Além disso, a flexibilidade aumentou significativamente, as possibilidades de teletrabalho e de aplicar o ambiente Teams têm sido utilizadas de forma mais extensiva.

Os estudos mostram que o envolvimento dos/as trabalhadores/as na empresa aumentou e que a imagem da empresa melhorou. A rotação da mão de obra e o número de baixas por doença diminuiu.

CONTACTO

<https://industries.daetwyler.com/et>

SCANIA EESTI AS - PRESTAÇÕES FAMILIARES E POR FILHO/A A CARGO PARA OS TRABALHADORES E AS TRABALHADORAS

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Scania Eesti AS

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Venda e manutenção de veículos

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51-250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Prestações familiares e por filho/a a cargo para os trabalhadores e as trabalhadoras:

- › Instalações para a prática de exercício para toda a família: os trabalhadores e as trabalhadoras podem frequentar a piscina e o ginásio, juntamente com os filhos e cônjuge/parceiro/a, a expensas da entidade empregadora. O tempo em família passado em conjunto é apoiado. O exercício é bom para o corpo e para a mente - por vezes os/as trabalhadores/as não querem ou não têm vontade de fazer exercício sozinhos/as e estariam mais interessados/as se pudessem também trazer a família. Tal resulta em trabalhadores/as bem descansados/as, ativos/as e saudáveis. A família pode fazer exercício em conjunto de uma forma mais acessível em termos económicos e passarem tempo juntos ao mesmo tempo.
- › Subsídio por nascimento: é concedida uma semana de licença remunerada, paga além do salário, quando nasce uma criança na família. O/a progenitor/a pode ter uma semana extra de licença a expensas da empresa imediatamente antes/depois do nascimento da criança, para além dos dias de licença previstos na lei.
- › Um presente e o pagamento de um subsídio quando nasce um filho.

- › Permitir trabalho a tempo parcial se um dos progenitores estiver a gozar licença parental e quiser continuar a trabalhar a tempo parcial. Isto é muito generalizado, particularmente entre os homens. Muitos pais já aproveitaram esta oportunidade.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores e trabalhadoras com filhos ou pais idosos de quem precisam de cuidar.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

As iniciativas partiram da direção e da gestão dos recursos humanos, e em parte também dos trabalhadores e das trabalhadoras.

As medidas estão ajustadas e há planos para a sua continuação e desenvolvimento.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Não foi encontrado nenhum problema. É necessário um orçamento específico para algumas medidas; mas nem todas as medidas precisam de financiamento. As medidas são sustentáveis e altamente valorizadas na empresa e entre os trabalhadores e trabalhadoras.

RESULTADOS

O objetivo das medidas é conciliar trabalho e família de modo a permitir relações de emprego mais flexíveis e ter trabalhadores/as mais motivados/as.

É regularmente pedido aos trabalhadores e trabalhadoras que transmitam o seu feedback e é evidente que a empresa beneficiou destas medidas.

CONTACTO

<https://www.scania.com/ee>

TAMMER OÜ - DIA DE FOLGA OFERECIDO PELA ENTIDADE EMPREGADORA E «SUBSÍDIO DE MOCHILA» PARA AS CRIANÇAS QUE INICIAM O 1.º ANO ESCOLAR

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Tammer OÜ

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Indústria de transformação, produção de perfis de aço e de portas e janelas de metal

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51-250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Os pais e as mães das crianças que frequentam o primeiro ciclo do ensino básico ou das crianças que vão para o infantário pela primeira vez, podem ter um dia de folga a expensas da entidade empregadora no dia 1 de setembro.

A empresa também paga o denominado «subsídio de mochila» às crianças que iniciam o 1.º ano escolar.

A empresa tem uma área para brincar para as crianças.

Durante o ano, são realizados muitos eventos diferentes destinados à equipa, incluindo eventos concebidos para toda a família.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores e trabalhadoras com filhos

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A Tammer é uma empresa familiar e, desde a sua criação, os proprietários e a direção estabeleceram o objetivo de serem uma empresa familiarmente responsável.

O pacote é atualizado no final de cada ano, de acordo com as necessidades e as expectativas para o ano seguinte.

Entre 2017 e 2020, foram realizados diversos estudos durante um extenso período de tempo e, como resultado, as respetivas direções de departamento examinaram os problemas da sua área de responsabilidade, tentando resolvê-los o mais brevemente possível.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

RESULTADOS

Com base no inquérito de satisfação, foram anotados os valores da Tammer. O valor para 2020 foi “determinação” e para 2021 é “flexibilidade”. Dependendo do valor do ano, organizam-se eventos de equipa, formações, planeiam-se presentes, etc.

CONTACTO

<http://www.tammer.ee/>



PORTUGAL

ALTICE PORTUGAL – DOIS DIAS DE DISPENSA PAGA POR MÊS AOS TRABALHADORES E ÀS TRABALHADORAS DURANTE O PRIMEIRO ANO DE VIDA DA CRIANÇA

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Altice Portugal

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Telecomunicações e multimédia

SETOR PRIVADO LUCRATIVO (Portugal Continental)

Ramo de atividade: Telecomunicações – Código Europeu NACE J61

Setor tradicionalmente tipificado como masculino, com sub-representação de força de trabalho do sexo feminino

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

7.700 trabalhadores e trabalhadoras

4.820 homens (62,6%) e 2.880 mulheres (37,4%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: dispensa de dois dias por mês a trabalhadores e trabalhadoras durante o primeiro ano de vida da criança, sem perda de qualquer direito, incluindo a retribuição. Estes dias acrescem às modalidades de licença parental previstas no Artigo n.º 39.º do Código do Trabalho.

Condições:

- › Benefício acessível aos trabalhadores e às trabalhadoras;
- › O gozo do benefício não incorre em qualquer penalização para o/a beneficiário/a;
- › Os dias de dispensa gozados são remunerados na totalidade;
- › A solicitação ao gozo do benefício não prevê a apresentação de qualquer justificação por parte do/a trabalhador/a, mas deve ser requerida com uma antecedência mínima de 5 dias ou, em casos imprevisíveis, assim que possível;
- › A medida encontra-se consagrada no Instrumento de Regulamentação Coletiva de Trabalho em capítulo dedicado à parentalidade – o Acordo Coletivo de Trabalho (Capítulo IV, cláusula 12ª, n.º 2d).

Objetivos:

- › Criar uma medida promotora da prestação de cuidados a crianças;
- › Possibilitar um apoio aos trabalhadores e às trabalhadoras durante uma fase de adaptação no que tange à gestão da vida familiar;
- › Desconstruir os estereótipos de género e promover a representação de masculinidade cuidadora.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadoras e trabalhadores com filhos/as recém-nascidos/as.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

Em 2015 as empresas do universo PT Portugal, S.A. foram incorporadas como uma subsidiária integral da Altice Group. Na transição, os quadros dirigentes optaram por manter a componente de negociação coletiva entre os/as trabalhadores/as e os sindicatos representativos de trabalhadores/as na PT Portugal, propondo-lhes, também, a introdução de novas matérias – nomeadamente na área da conciliação trabalho-família. Estabeleceu-se, assim, algumas medidas que beneficiam os/as trabalhadores/as para além do previsto na lei. O processo inicia-se com recolha das matérias que fazem parte da agenda de reivindicações dos/as trabalhadores/as, que são levadas à negociação com sindicatos.

Implementação

A medida foi implementada no âmbito do Acordo de Empresa da PT Comunicações, S.A. e, em 2013, esta medida foi integrada no Acordo Coletivo de Trabalho, alargando-se a aplicação desta medida às restantes empresas do universo PT Portugal. Entretanto, a partir da sua incorporação na Altice em 2015, foi definido – em partilha com os sindicatos – um plano estratégico para garantir a promoção de medidas orientadas para a proteção na parentalidade e a conciliação trabalho-família, designadamente a melhoria do regime de assistência a filho/a, neto/a e bisneto/a.

Um passo fundamental neste processo foi a melhoria da comunicação interna através da divulgação dos

benefícios em vigor na empresa. O baixo nível de adesão a algumas medidas foi atribuído à falta de conhecimento das mesmas da parte dos/as trabalhadores/as. Procedeu-se, assim, à criação de uma formação *e-learning* dirigida a toda a população Altice Portugal e à elaboração e disponibilização na intranet de um Guia da Parentalidade, contendo informações sobre o regime legal e convencional da Parentalidade e os subsídios da Segurança Social atribuídos neste âmbito, e um Guia de Boas Práticas de Conciliação Trabalho-Família. A Direção de Recursos Humanos considera que a divulgação teve um impacto direto na incorporação destes valores na cultura da empresa e o gozo das medidas aumentou consideravelmente.

Orçamentação e recursos

O orçamento atribuído à implementação da medida é composto por um custo médio, calculado a partir do montante geral de remunerações pagas pela empresa, visto que não é possível prever quem gozará a medida. A Direção de Recursos Humanos considera que, apesar de importante a avaliação de respetiva viabilidade económica, as questões de ordem financeira não são decisivas para a manutenção da medida.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

A medida está estabelecida no Acordo Coletivo de Trabalho (ACT) vigente na empresa. Seguindo uma longa tradição de relacionamento com os seus parceiros sociais, privilegiando a negociação e regulamentação em ACT, o documento é amplamente divulgado na organização, assumindo-se como um veículo de consagração e divulgação de novos regimes na organização. Em simultâneo, a empresa tem buscado concretizar uma melhoria contínua dos direitos dos/as trabalhadores/as, o que têm contribuído para tornar a nossa política de conciliação trabalho-família mais robusta. Consideram de suma importância que tal política esteja vertida no ACT, reforçando o seu compromisso de negociação e diálogo com parceiros sociais e com a melhoria de sua política de conciliação trabalho-família, dimensões que entendem contribuir para incorporação dos princípios de igualdade e não discriminação entre mulheres e homens na organização.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- Os quadros dirigentes da empresa revelaram-se recetivos à concessão deste benefício, assim como as chefias intermédias;
- A consolidação da valoração da conciliação traba-

lho-família na cultura da empresa apresenta-se como um fator decisivo para o sucesso da medida.

RESULTADOS

Resultados – rácios de utilização

Dias concedidos - rácio de utilização entre os trabalhadores/as que gozaram a medida

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Mulheres	25.9%	26.8%	18.1%	23.1%	20.1%	10.8%	22.4%
Homens	74.1%	73.2%	81.9%	76.9%	79.9%	89.2%	77.6%
Dias	552	665	502	632	701	139	3191

A medida é a mais usada dentro do universo das cinco medidas contempladas no Acordo Coletivo de Trabalho. Da apresentação dos dados, pode-se aferir que os dias de dispensa concedidos são gozados principalmente pelos homens, com uma média de 77,6%. Considerando o grupo das pessoas contempladas no âmbito desta medida, ou seja, aquelas que tiveram filhos/as nos últimos 12 meses, pode-se observar um equilíbrio no gozo desta medida para homens e mulheres em torno de 30%.

Rácio de trabalhadores/as que gozaram a medida entre os/as que tiveram filhos/as

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Mulheres	23.7%	29.2%	32.0%	39.7%	36.5%	11.4%	29.7%
Homens	23.7%	28.2%	28.4%	33.3%	45.5%	19.8%	30.0%

Aferição da satisfação com a medida

São aplicados regularmente inquéritos de satisfação aos trabalhadores e às trabalhadoras, dos quais consta uma seção relacionada com as medidas de conciliação trabalho-família. Estas medidas são normalmente bem avaliadas.

Proposta de ajustamento

A Direção de Recursos Humanos considera que a medida se encontra na sua forma final.

CONTACTO

Catarina Vicente
Responsável pelo Departamento de Assessoria,
Relações Laborais e Diversidade
E-mail: catarina-a-vicente@telecom.pt

Altice Portugal (Sede)
Av. Fontes Pereira de Melo 40, 4000-000 Lisboa
<https://www.telecom.pt/pt-pt>

GEBALIS – QUINZE DIAS DE DISPENSA TOTALMENTE PAGA AOS TRABALHADORES-HOMENS DURANTE O PRIMEIRO MÊS DE VIDA DO/A FILHO/A

NOME DA ORGANIZAÇÃO

GEBALIS

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Gestão do Arrendamento da Habitação Municipal em Lisboa

SETOR PÚBLICO EMPRESARIAL (Portugal Continental)

Ramo de atividade: Imobiliário - CAE Nacional: 68321 (Administração de imóveis por conta de outrem) - Código Europeu NACE L68.3.

O Imobiliário é um sector que congrega tradicionalmente mais força de trabalho do sexo masculino, mas esta empresa municipal de gestão de arrendamento municipal apresenta alguma sub-representação de força de trabalho do sexo masculino. Quanto às áreas internas, porém, as mulheres estão sub-representadas nas áreas de engenharia e fiscalização.

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

222 trabalhadores e trabalhadoras
85 homens (38,7 %) e 137 mulheres (61,3 %)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: cedência de quinze dias de dispensa totalmente paga aos trabalhadores-homens durante o primeiro mês de vida do/a filho/a. Os dias acrescem aos dias de licença parental exclusiva do pai prevista no Artigo n.º 43.º do Código do Trabalho. O benefício é contemplado no Acordo de Empresa n.º 342/2017, cláusula 82ª, n.º 1.

Condições:

- Benefício exclusivo cedido aos trabalhadores do sexo masculino;
- Os dias de dispensa no gozo do benefício são pagos integralmente pela empresa.

Objetivos:

- Criar uma medida promotora dos cuidados prestados às crianças, estimulando o papel ativo dos homens-pais nos cuidados e na educação dos/as fi-

lhos e filhas;

- Estimular o convívio familiar e reforçar os laços afetivos;
- Desconstruir os estereótipos de género, promovendo a representação de masculinidade cuidadosa;
- Proporcionar um alargamento da política de benefícios, atendendo às limitações financeiras da empresa e, simultaneamente, proporcionar maior satisfação por parte dos/as trabalhadores/as. A sua criação decorreu da tipologia dos/as trabalhadores/as da empresa na altura, composta por muitos homens jovens.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores do sexo masculino com filhos/as recém-nascidos/as.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

A Empresa, fundada em 1995 pelo Município de Lisboa, passou por transformações em 2007/2008 que quase resultaram na sua dissolução. No processo de recuperação da Empresa, um dos pontos fulcrais de instabilidade era a existência de uma discrepância salarial entre os/as trabalhadores/as mais novos e os mais antigos na empresa. Impossibilitado de rever as tabelas salariais, o Conselho de Administração propôs a implementação de algumas medidas mitigadoras dos efeitos da contenção salarial que proporcionassem benefícios aos/às trabalhadores/as da empresa. À data os trabalhadores homens eram na sua maioria, homens com idade em torno dos trinta anos. Propôs-se, então, esta medida que, simultaneamente, contribui para o cumprimento de outros compromissos da empresa, como a promoção da igualdade entre mulheres e homens. A medida consta do Plano para a Igualdade vigente na empresa.

Implementação

A medida, aquando de sua implementação em 2007, possuía um carácter avulso: sempre que algum trabalhador se tornava pai, esta e outras medidas relacionadas com a parentalidade eram levadas à votação para apreciação superior. Ainda no ano 2007 entrou em vigor o Regulamento de Organização do Trabalho,

que incluía esta e outras medidas e benefícios para todos os trabalhadores e todas as trabalhadoras, resultando mais tarde no estabelecimento de uma ‘Política de Conciliação entre a Vida profissional, Pessoal e Familiar’ “mais estruturada e em vigor na Empresa.

Por ocasião da implementação do sistema de gestão da conciliação trabalho-família e subsequente certificação da empresa no âmbito da Norma Portuguesa NP 4552:2016 – Sistema de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, foi criado e está em constante atualização, na Intranet da empresa, separador próprio (“Gestão da Conciliação”), que inclui todas as medidas, que podem ser consultadas por todos os/as trabalhadores/as. Acresce o envio, mensalmente e com o recibo de vencimento, de nota a lembrar a consulta das medidas no referido separador.

Relativamente à medida da promoção do gozo de licença parental aos pais por mais 15 dias para além do estipulado por lei, sempre que um trabalhador da empresa comunica ao Gabinete dos Recursos Humanos que vai ser pai, é recordada a medida.

Orçamentação e recursos

Os recursos atribuídos à execução da medida incorporam aqueles normalmente destinados ao pagamento de remunerações encontrando-se o valor incluído no orçamento com recursos humanos.

A empresa não substitui temporariamente os trabalhadores que se encontrem ausentes do trabalho no gozo deste benefício, por considerar ser possível reorganizar internamente o trabalho durante as ausências.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

A medida está integrada no Acordo de Empresa n.º 342/2017 (cláusula 82ª, n.º 1). A empresa está a trabalhar para conseguir estabelecer novos acordos e novas certificações. Obteve em Fevereiro de 2020 a Certificação no âmbito da Norma Portuguesa NP 4552:2016 – Sistema de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

› A ausência de receptividade da parte de algumas chefias intermédias, numa fase inicial, quanto à implementação desta medida foi um dos principais

desafios encontrados. Com o tempo, a aceitação da medida aumentou. O Presidente do Conselho de Administração considera que tal foi possível, pela representação significativa das mulheres em cargos de chefia e, também, com o avanço nas políticas de conciliação trabalho-família e proteção na parentalidade na agenda governativa do país.

- › A representação de mulheres em cargos de chefia tem contribuído para a desconstrução de estereótipos de género e a alteração de mentalidades, possibilitando que o gozo da licença parental por parte dos trabalhadores-homens seja algo cada vez mais naturalizado.
- › Alguma resistência passiva determinada por estereótipos de género pode ter existido inicialmente da parte dos trabalhadores-homens com idades mais avançadas e por alguns que integram áreas mais tradicionais da empresa. Alguns não terão compreendido imediatamente os benefícios da medida, mas esta situação está genericamente ultrapassada.

RESULTADOS

Resultados – rácios de utilização

Desde a sua implementação, todos os 37 trabalhadores-homens que foram pais gozaram o benefício. Ou seja, o nível de adesão é de 100% desde que a medida surgiu.

Aferição da satisfação com a medida

No âmbito da candidatura da Empresa à Certificação na Norma Portuguesa NP 4552:2016, foram aplicados diversos inquéritos aos/às trabalhadores/as, que tiveram uma taxa média de resposta de 64%. A partir dos resultados obtidos, pode-se aferir que 70% dos/as trabalhadores/as concordam com a importância das medidas de conciliação.

Um dos inquéritos foi aplicado aos/às familiares dos/as trabalhadores/as, tendo tido como resultado que 73% das pessoas respondentes estão satisfeitas com o equilíbrio existente entre o tempo disponível do/a seu/sua familiar para a vida pessoal/familiar, contudo, 61% consideram que o trabalho do/a seu/sua familiar na GEBALIS afeta a qualidade do tempo que passa com a família.

Proposta de ajustamento

A medida passou por um processo de negociação e regulamentação, o que permitiu a sua institucionalização no Acordo de Empresa.

A empresa prevê futuros ajustamentos na medida por considerar que uma política de benefícios requer uma constante adaptação às realidades e necessidades dos trabalhadores e das trabalhadoras.

CONTACTO

Pedro Pinto de Jesus
Presidente do Conselho de Administração
E-mail: pedro.pinto@gebalis.pt

Gebalis (Sede)
Rua Costa Malheiro - Lt. B12, 1800 - 412 Lisboa
<http://www.gebalis.pt/>

IKEA – DOIS MESES DE DISPENSA AOS TRABALHADORES E ÀS TRABALHADORAS COM CRIANÇAS RECÉM-NASCIDAS

NOME DA ORGANIZAÇÃO

IKEA

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Retalho de móveis e decoração

SETOR PRIVADO LUCRATIVO (Portugal Continental)

Ramo de atividade: Venda de artigos para o lar – Código Europeu NACE G47.5

Setor com representação equilibrada da força de trabalho de ambos os sexos

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

2696 trabalhadores e trabalhadoras
1242 homens (46,1 %) e 1454 mulheres (53,9 %)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: cedência de dois meses de dispensa aos/às trabalhadores/as com crianças recém-nascidas. Estes dias acrescem aos dias de licença parental inicial prevista no Artigo n.º 40.º do Código do Trabalho, n.º 1, n.º 2 e n.º 3.

Condições:

- A adesão ao benefício é voluntária;
- O benefício deve ser gozado na imediata sequência da licença parental inicial;
- A pessoa beneficiária pode escolher se o gozo do benefício tem a duração de um ou dois meses
- A empresa oferece mensalmente aos/às beneficiários/as uma ajuda de custo – cujo valor atribuído é proporcional à carga horária de trabalho cumprida pelo/a beneficiário/a. O valor de referência para jornadas integrais é 360,60€;

- Para os casais que trabalham na empresa, não há penalizações e estes podem gozar um período de dois meses juntos ou de quatro meses no total (gozados em exclusivo).

Objetivos:

- Apoiar o/a trabalhador/a numa fase exigente da vida;
- Reconhecer o papel da empresa na promoção da valorização da parentalidade, no seio das famílias e a nível de toda a sociedade;
- Promover a igualdade de direitos entre pais e mães no apoio à família;
- Estimular o aumento da natalidade;
- Demonstrar aos/às trabalhadores/as a valorização que a empresa atribui à conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional e ao tempo em família;
- Proporcionar apoio complementar às políticas públicas neste domínio.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadoras e trabalhadores com filhos/as recém-nascidos/as

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

A medida enquadra-se no compromisso com a promoção e proteção na parentalidade, desenvolvido a nível nacional no país e de maneira independente das demais lojas IKEA pelo mundo. Este foi definido a partir de características demográficas portuguesas e da baixa natalidade, visando a promoção da igualdade entre mulheres e homens na empresa. É uma medida com impacto, uma vez que a faixa etária dos/as trabalhadores/as é jovem e há uma média recente de 84 nascimentos por ano entre 2017 e 2020.

Implementação

A medida foi implementada em 2004 – ano em que a rede se instalou em Portugal – e mantém-se no formato original, o que indica que já na sua génese era um benefício igualmente atribuído às mulheres e aos homens. A empresa recebeu o prémio Igualdade é Qualidade (2008/2009 – 8ª edição). A medida é divulgada nas sessões de integração de novas pessoas na empresa e na rede interna de comunicação. Adicionalmente, é perguntado ao/à trabalhador/a que esteja em processo de solicitação de licença parental se pretende gozar este benefício.

Orçamentação e recursos

Os recursos atribuídos no âmbito desta medida decorrem da contratação temporária de pessoa substituta do/a trabalhador/a beneficiário/a. A contratação temporária de substituição, porém, não é aplicável para todos os casos em que há trabalhadores/as ausentes no âmbito desta medida: a tomada de decisão depende da natureza das funções exercidas pela pessoa e se é possível redistribuí-las entre a equipa.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

A medida está inteiramente implementada e é considerada parte integrante da política de benefícios da empresa. Caso seja sujeita a revisões, estas decorrerão da eventual proposta de melhorias e nunca do seu cancelamento. A medida está assente em valores de conciliação trabalho-família, descritos como inerentes à cultura organizacional da empresa.

Não foram reportados casos de resistência que pudessem comprometer a efetividade da medida, seja da parte de chefias ou da parte de trabalhadores/as.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- › Os quadros dirigentes da empresa têm revelado um integral apoio à concessão e manutenção deste benefício.
- › Os desafios associados no longo prazo são: como manter a medida atrativa para os/às trabalhadores/as e como garantir um ajustamento periódico do valor oferecido como ajuda de custo aos/às beneficiários/as.

RESULTADOS

Resultados – análise do perfil dos/as trabalhadores/as que gozaram a medida

Total de nascimentos

(por ano e representação entre homens e mulheres)

	2017	2018	2019	2020	Total
Mulheres	53.9%	56.7%	56.1%	54.4%	55.4%
Homens	46.1%	43.3%	43.9%	45.6%	44.6%
Total	89	97	82	68	336

De entre os/as trabalhadores/as que tiveram crianças, desde 2017, há ligeiramente, e em termos relativos, mais mulheres do que homens.

Entretanto, quando analisados/as os/as trabalhadores/as que gozaram o benefício nos últimos quatro anos, as mulheres representam a grande maioria – 82,5% do total.

Beneficiários/as da medida, por sexo

	2017	2018	2019	2020	Total
Mulheres	87.3%	82.1%	77.8%	81.6%	82.5%
Homens	12.7%	17.9%	22.2%	18.4%	17.6%
Total	55	56	45	38	194

Percentagem de mulheres e de homens que utilizaram a medida (% of de mulheres e homens elegíveis)

	2017	2018	2019	2020	Total
Mulheres	100.0%	83.6%	76.1%	83.8%	86.0%
Homens	17.1%	23.8%	27.8%	22.6%	22.7%

Da tabela acima, pode-se apreender que, de todas as trabalhadoras que tiveram acesso ao benefício, 86% gozaram-no; enquanto, no caso homólogo dos homens, apenas 22,7% gozaram-no nos últimos quatro anos. Assim, apesar de a medida contemplar igualmente homens e mulheres e a empresa apresentar um equilíbrio entre homens e mulheres na distribuição de todos/as os/as trabalhadores/as e também no total de nascimentos, o benefício é gozado principalmente pelas trabalhadoras.

As pessoas beneficiárias desta medida têm apresentado uma avaliação positiva acerca do respetivo gozo, com especial observação e apreciação relativamente à possibilidade de passar mais algum tempo em casa, o que facilita o processo de integração da criança no infantário. Durante a transição para esta fase, a crian-

ça já está um pouco maior e o pai ou a mãe tem mais disponibilidade de acompanhá-la em sua adaptação estando em casa do que se já tivesse retornado ao trabalho.

A média do número de filhos/as por família na empresa tem apresentado um aumento nos últimos anos. A facultação do benefício é tida como um incentivo indireto à questão, visto a valorização da empresa à maternidade e paternidade.

Aferição da satisfação com a medida

A empresa recorre à aplicação regular de questionários, mas não mede estatisticamente a satisfação dos/as trabalhadores/as quanto a este tema. A sua perceção positiva quanto ao benefício é possível de ser verificada por ser um dos temas que mais suscita satisfação no momento da integração dos/as trabalhadores/as na empresa e pelo facto de o benefício ser referido como diferenciador pelos/as trabalhadores/as.

Proposta de ajustamento

A medida encontra-se atualmente e pela primeira vez em processo de ajustamento, que centrar-se-á em três pontos principais:

1. revisão do valor oferecido como ajuda de custo – esta proposta é uma iniciativa da empresa e parte do reconhecimento da importância de oferecerem um valor maior como ajuda de custo, considerando os 16 anos de vigência da medida;
2. análise da possibilidade de os/as beneficiários/as gozarem o tempo de ausência quando desejarem, mas durante o primeiro ano de vida da criança (atualmente deve ser gozado na imediata sequência da licença parental).
3. explorar a possibilidade de uma abordagem mais proactiva junto dos homens-pais no sentido de aproximar o gozo do benefício por trabalhadoras e trabalhadores.

Há, ainda, um quarto ponto citado nos questionários, mas em menor expressão, que é a possibilidade de gozo dos dois meses em períodos interpolados.

CONTACTO

Elsa Cristão
Co-worker Relations Manager
E-mail: elsa.cristao@ingka.ikea.com

IKEA (Sede)
EN250 Rua 28 de setembro, Frielas, 2660-001 Loures
<https://www.ikea.com/pt>

INFRAESTRUTURAS DE PORTUGAL – DOIS DIAS DE DISPENSA PAGA AOS TRABALHADORES DO SEXO MASCULINO POR CADA TRINTA DIAS DE LICENÇA PARENTAL GOZADOS EM EXCLUSIVO

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Infraestruturas de Portugal, SA (IP, SA)

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Gestão das infraestruturas rodoviárias e ferroviárias nacionais

SETOR PÚBLICO EMPRESARIAL (Portugal Continental)

Ramo de atividade: CAE Nacional: 52211 - Gestão de infraestruturas dos transportes terrestres

Setor tradicionalmente tipificado como masculino, com sub-representação de força de trabalho do sexo feminino

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

3.588 trabalhadores e trabalhadoras
2.722 homens (75,9%) e 866 mulheres (26,1%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DOS SEUS OBJETIVOS

Caracterização: cedência de dois dias de dispensa paga aos trabalhadores do sexo masculino por cada trinta dias de licença parental inicial gozados em exclusivo. Estes dias acrescem aos dias de licença parental inicial prevista no Artigo n.º 40.º, n.º 1, n.º 2 e n.º 3 do Código do Trabalho.

Condições:

- Benefício exclusivo dos trabalhadores do sexo masculino;

- › O trabalhador deve gozar de um período mínimo de 30 dias consecutivos em exclusivo no âmbito da licença parental inicial, para além da licença parental exclusiva do pai, de carácter obrigatório (Artigo n.º 43 do Código do Trabalho);
- › Faculta-se dois dias de dispensa por cada período de 30 dias gozados nas condições acima descritas, com uma compensação máxima de até 4 dias de bónus;
- › Os dias podem ser gozados, mediante acordo prévio com a chefia responsável, até ao primeiro aniversário da criança.

Objetivos:

- › Fomentar a partilha da licença parental inicial entre progenitor e progenitora;
- › Criar uma medida promotora dos cuidados prestados às crianças recém-nascidas e reforçar o papel dos pais na vida familiar, estimulando o papel ativo dos homens-pais nos cuidados e na educação dos/as filhos e filhas;
- › Estimular o convívio familiar e reforçar os laços afetivos;
- › Desconstruir os estereótipos de género num contexto tradicionalmente masculino, promovendo a representação de masculinidade cuidadora.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores do sexo masculino com filhos/as recém-nascidos/as

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

A empresa surgiu em 2015 pela fusão de duas entidades distintas (Estradas de Portugal e Rede Ferroviária Nacional). A empresa, integrante do iGen - Fórum Organizações para a Igualdade, possui um Grupo de Trabalho para a Igualdade – promotor da igualdade de género, da proteção na parentalidade e da conciliação da vida profissional, familiar e pessoal. Além disso, está também em vigor um Plano para a Igualdade.

Implementação

A medida existia previamente no quadro da entidade Estradas de Portugal e os quadros dirigentes da Infraestruturas de Portugal decidiram mantê-la por considerarem que está alinhada com os valores da instituição, nomeadamente a responsabilidade com a promoção da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal. A partir da fusão (2015) houve um grande aumento do nível de utilização no universo de

trabalhadores beneficiados. Tal decorreu tanto do alargamento do universo de trabalhadores da empresa como de um maior investimento na sua divulgação, principalmente na rede interna de comunicação e em datas institucionais comemorativas.

Orçamentação e recursos

O Grupo de Trabalho para a Igualdade considera que os recursos financeiros orientados para a concretização da medida não são significativamente elevados para justificar a necessidade de adaptação ou uma eventual suspensão da medida. Os dias de dispensa são remunerados como os dias de férias (pagos a 100% com desconto do subsídio alimentação). A média de idades dos trabalhadores é de 51 anos, pelo que a parcela de potenciais beneficiários é reduzida.

A empresa não substitui temporariamente os trabalhadores que se encontrem ausentes do trabalho, no gozo deste benefício, por considerar ser possível reorganizar internamente o trabalho durante a ausência.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

Este benefício está integrado no Plano para a Igualdade da empresa e tem sido consistentemente mantido em suas revisões anuais, por se tratar de uma medida com boa aceitação, ampla utilização e de custos comportáveis para a empresa.

Não foram reportados casos de resistência que pudessem comprometer a medida, seja da parte de chefias, principalmente por ser possível articular o momento da licença dentro do período de um ano, seja da parte de pares.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- › Os quadros dirigentes da empresa revelaram-se recetivos à concessão deste benefício.
- › O que se considera como um desafio é a busca pelo constante aumento de adesão à medida, com o foco em atingir 100% de adesão.

RESULTADOS

Resultados – rácios de utilização

2016: 55 casos de paternidade (62% de adesão);
 2017: 43 casos de paternidade (77% de adesão);
 2018: 28 casos de paternidade (75% de adesão);
 2019: 42 casos de paternidade (81% de adesão).

O nível crescente de adesão indica que o objetivo da medida tem sido satisfatoriamente alcançado, incentivando um maior envolvimento dos pais na relação e cuidados com as/os filhos/as.

Aferição da satisfação com a medida

A empresa não recorre a nenhum instrumento de inquirição ou auscultação interna específico, mas recebe *feedback* informal dos trabalhadores e este é amplamente positivo. Em 2020, no âmbito da candidatura para certificação na Norma Portuguesa NP 4552:2016, foram aplicados inquéritos aos trabalhadores e pôde assim, confirmar-se a respetiva satisfação em relação à medida.

Proposta de ajustamento

O Grupo de Trabalho para a Igualdade considera que a medida está bem desenhada e, portanto, não se

preveem alterações. Apenas considera intensificar a divulgação com o objetivo de estimular uma maior adesão por parte do grupo-alvo.

CONTACTO

Rita Valentim

Responsável pela Unidade de Recrutamento e Gestão de Carreiras

Corresponsável do Grupo de Trabalho para a Igualdade da IP

E-mail: rita.valentim@infraestruturasdeportugal.pt

Infraestruturas de Portugal (Sede)

Campus do Pragal, Praça da Portagem 2809-013, Almada - Portugal

<https://www.infraestruturasdeportugal.pt/>

PORTOS DOS AÇORES – DEZ DIAS DE LICENÇA PARENTAL PAGA AOS TRABALHADORES DO SEXO MASCULINO, CONCEDIDA APENAS ÀQUELES QUE NÃO PARTILHEM A LICENÇA PARENTAL INICIAL

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Portos dos Açores, S.A. (PA)

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Gestão/Administração Portuária

SETOR PÚBLICO EMPRESARIAL (Região Autónoma dos Açores)

Ramo de atividade: Transportes e serviços - Código Europeu NACE H50

Setor tradicionalmente tipificado como masculino, com sub-representação de força de trabalho do sexo feminino

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

275 trabalhadores e trabalhadoras

235 homens (85,5%) e 40 mulheres (14,5%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: cedência de dez dias de licença parental paga aos trabalhadores do sexo masculino. Estes dias acrescem aos dias de licença parental exclu-

siva do pai prevista na Lei: Artigo n.º 43.º do Código do Trabalho, alínea c) do n.º 1, n.º 4, n.º 5.

Condições:

- Deve ser gozada imediatamente a seguir a licença parental exclusiva do pai;
- Apenas pode ser gozada nas situações em que o trabalhador não equacione gozar a licença partilhada prevista na Lei;
- Benefício exclusivo dos trabalhadores do sexo masculino.

Objetivos:

- Criar medida de ação positiva para promover os cuidados prestados às crianças recém-nascidas e reforçar o papel dos pais na vida familiar, estimulando a partilha das funções parentais e o papel ativo dos homens-pais nos cuidados e na educação dos/as filhos e filhas.
- Estimular o convívio familiar e reforçar laços afetivos.
- Desconstruir os estereótipos de género, num contexto tradicionalmente masculino, desafiando a conceção tradicional de masculinidade e promovendo a representação de masculinidade cuidado-

ra. Tratando-se de um meio relativamente pequeno e uma comunidade com características de proximidade, este objetivo visou também a desconstrução de estereótipos no contexto envolvente.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores do sexo masculino com filhos/as recém-nascidos/as

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

A boa prática enquadra-se num compromisso mais vasto com a promoção da igualdade entre mulheres e homens. No âmbito da adesão da empresa ao iGen - Fórum Organizações para a Igualdade, foi elaborado um “Manual de Boas Práticas para a Igualdade e Conciliação”. Considerando a composição maioritariamente masculina das pessoas ao serviço, muitas com baixos níveis de qualificação e a prevalência de valores tradicionalistas quanto ao género, o chefe do Departamento de Recursos Humanos desta empresa sugeriu uma medida que incentivasse a paternidade e a participação dos trabalhadores do sexo masculino na esfera familiar. A medida reveste-se de grande inovação no contexto empresarial aquando de sua implementação em 2016. Não havia qualquer medida similar anteriormente.

Implementação

Tendo presente o objetivo de cultivar na empresa valores de igualdade entre mulheres e homens, a proteção na parentalidade de mulheres e homens e o direito à conciliação trabalho-família, procurou-se alcançá-los através de medidas de responsabilidade e sensibilização. Aquando do conhecimento de que o trabalhador vai ser pai, lhe é prestada a informação, assim como à sua chefia, dos direitos de parentalidade e de conciliação trabalho-família previstos na Lei e deste benefício concedido pela empresa. Em 2019 houve um projeto de formação dirigido a todo o quadro de trabalhadores e trabalhadoras com o objetivo de reforçar os valores supramencionados.

Orçamentação e recursos

O Departamento de GRH procedeu a uma estimativa de custos, considerados provisórios pela determinação imprevisível dos casos de paternidade, em cada ano civil, e, ainda, da disponibilidade de adesão voluntária ao benefício. O impacto financeiro previsto é mínimo, o que tem tornado a prática atraente para os

quadros dirigentes. O peso do custo efetivo no orçamento anual da empresa tem sido muito baixo.

A empresa não substitui temporariamente os trabalhadores que se encontrem ausentes do trabalho, no gozo deste benefício, por considerar ser possível reorganizar internamente o trabalho durante a ausência

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

Este benefício está integrado no Plano para a Igualdade da empresa.

Não foram reportados casos de resistência da parte de chefias ou de pares que pudessem comprometer a medida. Os casos identificados terão sido contornados.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- › Os quadros dirigentes da empresa revelaram-se receptivos à concessão deste benefício.
- › não se entende que a empresa está a proporcionar tempo livre, mas sim a permitir o estreitamento de laços afetivos e de cuidado profundamente importantes para a relação pai-filhos/as.

RESULTADOS

Resultados – rácios de utilização

2016: 2 casos de paternidade (100% de adesão);
 2017: 2 casos de paternidade (0% de adesão);
 2018: 1 caso de paternidade (0% de adesão);
 2019: 4 casos de paternidade (25% de adesão);
 2020: 4 casos de paternidade (0% de adesão).

A justificação para as situações de ausência de benefício da medida decorre do facto de os homens-pais estarem a optar pelo gozo da licença partilhada. O nível decrescente de adesão indica que o objetivo da medida tem sido satisfatoriamente alcançado, incentivando um maior envolvimento dos pais na relação e cuidados com os/as filhos/as.

Aferição da satisfação com a medida

A empresa não recorre a nenhum instrumento de inquirição ou auscultação interna. Há apenas *feedback* informal dos trabalhadores, que a consideram benéfica. Consequentemente, a empresa julga-a benéfica para o ambiente social interno.

Também informalmente, algumas mulheres vêm contestando a exclusão desse benefício por considera-

rem-se igualmente merecedoras deste tempo com a família.

Proposta de ajustamento

A partir de 2021 pretende-se a concretização de duas atualizações à medida: oferecer este benefício independentemente da modalidade de licença parental escolhida pelos pais; e estendê-lo também às mulheres, de forma a configurar um bónus atribuído em situações de maternidade e de paternidade. A única condição que se aplicará será que seja gozada na imediata

sequência do fim da licença do/a outro/a progenitor/a.

CONTACTO

Francisco Faria
Chefe do Departamento de Recursos Humanos
E-mail: ffaria@portosdosacores.pt

Portos dos Açores (Sede)
Av. Gago Coutinho e Sacadura Cabral, n.º 7; 9900-062 Horta

<https://portosdosacores.pt/>

XEROX PORTUGAL – INCENTIVO AOS TRABALHADORES-HOMENS A GOZAREM A LICENÇA PARENTAL FACULTATIVA

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Xerox Portugal, Lda

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Comércio de serviços e equipamentos de escritório

SETOR PRIVADO LUCRATIVO (Portugal)

Ramo de atividade: Comércio equipamentos de escritório – Código Europeu NACE G47.4

Setor tradicionalmente tipificado como masculino, com sub-representação de força de trabalho do sexo feminino

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

110 trabalhadores e trabalhadoras

72 homens (65,5%) e 38 mulheres (34,5%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: a empresa incentiva os trabalhadores-homens a gozarem a licença parental facultativa a seguir à licença parental obrigatória (licenças previstas nos Artigos n.º 40 e n.º 43 do Código do Trabalho, respetivamente), através de medidas de sensibilização e consciencialização e da facultação de dispensa do trabalho (banco de horas *off*) num período total de seis horas como incentivo à sua utilização.

Condições:

- › A medida tem como destinatários os trabalhadores-homens;
- › A possibilidade de dispensa facultada permite a

ausência do trabalhador até um total de seis horas a serem usufruídas durante o primeiro ano de vida da criança;

- › O trabalhador não fica obrigado a apresentar justificação para a utilização das horas dispensadas, podendo utilizá-las como desejar;
- › O número de horas de dispensa facultadas é sempre igual a seis horas, independentemente da duração do gozo da licença parental alargada.

Objetivos:

- › Criar uma medida de ação positiva para promover a igualdade entre mulheres e homens e a consciencialização por parte dos homens dos seus direitos e deveres junto das respetivas famílias e no domínio da parentalidade em particular;
- › Promover os cuidados prestados às crianças, estimulando a partilha das funções parentais e o papel ativo dos homens-pais na prestação de cuidados/educação dos/as filhos e filhas;
- › Estimular o convívio familiar e reforçar laços afetivos;
- › Desconstruir os estereótipos de género, num contexto tradicionalmente masculino, promovendo a representação de masculinidade cuidadora.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores do sexo masculino com filhos/as recém-nascidos/as

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

A prática consta de um conjunto de medidas que com-

põem a política de benefícios da empresa e enquadra-se num compromisso mais vasto com a promoção da igualdade entre mulheres e homens. Neste âmbito, foi realizado um estudo sobre o gozo de licenças parentais na empresa e constatou-se que: i) nenhum trabalhador-homem havia gozado a licença parental facultativa, apenas a obrigatória; ii) num contexto desproporcionalmente masculinizado, a principal justificação apresentada assentava em pressupostos culturais contrários à masculinidade cuidadora.

A medida está incluída no conjunto de benefícios concedidos aos/às trabalhadores/as da empresa, do qual constam ao todo nove medidas no âmbito do apoio à parentalidade. A medida encontra-se ainda relacionada com uma outra que concede aos/às trabalhadores/as a possibilidade de gozarem férias na imediata sequência da licença parental e que apresenta adesão de 100% desde a sua implementação.

A empresa foi premiada com o Prémio Igualdade é Qualidade 2005/2006 – 6ª edição. Em 2013 recebeu o prémio para “A melhor empresa para Trabalhar” da Exame no setor comércio e retalho. Em 2018 recebeu novamente o 1º lugar no prémio “Melhor empresa para trabalhar”, 1ª no setor Tecnologias de Informação e Comunicação.

Implementação

A proposta de implementação da medida partiu da Diretora de Recursos Humanos e concretizou-se em 2015. O processo só foi possível com o apoio do Diretor Geral e um intenso esforço de comunicação interna com as chefias. Sugeriu-se a contemplação de um incentivo à adesão da medida, configurado na concessão de horas. Desde a sua implementação, a medida é amplamente utilizada e, atualmente, solicitada pelos próprios trabalhadores-homens. A divulgação é feita anualmente junto de toda a política de benefícios em vigor na empresa, também disponível na rede interna de comunicação.

Orçamentação e recursos

A implementação da medida não incorreu na aprovação de orçamentos ou na contratação de serviços externos. Os recursos associados à medida estão relacionados com o custo atribuído à ausência do trabalhador.

A empresa não substitui temporariamente os/as trabalhadores/as que se encontrem ausentes do traba-

lho por considerar ser possível reorganizar internamente o trabalho durante a ausência.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

O Departamento de Recursos Humanos revê anualmente a sua política de benefícios e considera que esta medida será mantida enquanto for bem avaliada pelos trabalhadores.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Os quadros dirigentes da empresa revelaram-se receptivos à concessão deste benefício.

- Inicialmente houve resistência por parte das chefias intermédias, a partir da qual se propôs a observação de alguns casos iniciais como exemplos, especialmente no setor comercial. Estes correram bem e, por conseguinte, concluiu-se a implementação.

RESULTADOS

Resultados – rácios de utilização

2015: 5 casos de paternidade (100% de adesão);
2017: 2 casos de paternidade (100% de adesão);
2019: 1 caso de paternidade (100% de adesão).

Em 2019, o caso destacou-se como o primeiro na empresa em que o trabalhador-homem gozou inteiramente a licença parental inicial em substituição da mãe. O trabalhador em questão recebeu um reconhecimento divulgado na empresa.

O Departamento de Recursos Humanos, conjuntamente com várias direções, está consciente do aumento da motivação, a impactar na produtividade, dos trabalhadores que gozaram a licença parental facultativa. Não foi realizada, entretanto, uma medição efetiva deste indicador.

Aferição da satisfação com a medida

A satisfação dos trabalhadores e das trabalhadoras com a política de benefícios é aferida em questionários internos aplicados regularmente. Estes dispõem de uma seção destinada a aferir a satisfação com as medidas de proteção na parentalidade e de conciliação trabalho-família.

Em 2018, a empresa recebeu o Prémio Melhores Empresas Para Trabalhar (Revista EXAME), cuja atribuição é determinada a partir da recolha de informações por parte dos/as trabalhadores/as. Uma vez que a

taxa de participação dos/as trabalhadores/as neste processo foi de 90%, o Departamento de Recursos Humanos considera este exemplo uma forma de legitimação do caminho percorrido.

Proposta de ajustamento

A medida é revista anualmente e não se prevê nenhum ajustamento.

CONTACTO

Maria Alexandra Pires
Diretora do Departamento de Recursos Humanos
E-mail: maria.pires@xerox.com

Xerox Portugal (Sede)
Edifício Xerox Avenida Infante Dom Henrique, Av.
Mar. Gomes da Costa, 1800-001 Lisboa
<https://www.xerox.com/pt-pt>

XEROX PORTUGAL – COMPLEMENTO NO SUBSÍDIO PARENTAL RECEBIDO PELOS TRABALHADORES E TRABALHADORAS DURANTE O PERÍODO DE LICENÇA PARENTAL

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Xerox Portugal, Lda

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Comércio de serviços e equipamentos de escritório

SETOR PRIVADO LUCRATIVO (Portugal)

Ramo de atividade: Comércio equipamentos de escritório – Código Europeu NACE G47.4

Setor tradicionalmente tipificado como masculino, com sub-representação de força de trabalho do sexo feminino

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

110 trabalhadores e trabalhadoras
72 homens (65,5%) e 38 mulheres (34,5%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: a empresa complementa o subsídio parental recebido pelos trabalhadores e pelas trabalhadoras durante o período de gozo da licença parental até que o valor total recebido corresponda a 90% do salário bruto recebido.

Condições:

- › A medida é gozada por trabalhadores e por trabalhadoras;
- › A concessão do benefício tem a exata duração do gozo da licença parental, e a sua atribuição é sempre correspondente ao tempo em que a pessoa esteve ausente;

- › A concessão do benefício aplica-se aos casos em que a licença parental partilhada tem a duração total de 180 dias (150 + 30) e o subsídio parental concedido pela Segurança Social corresponde à 83% da remuneração de referência;
- › O benefício é concedido até ao sexto mês da licença;
- › Em casos específicos, há a possibilidade de o complemento financeiro oferecido pela empresa ser superior, até 100%. Para tal, deve ser apresentada justificação de vulnerabilidade financeira, para avaliação e eventual aprovação por parte do Departamento de Recursos Humanos.

Objetivos:

- › Proporcionar um suporte financeiro direto ao trabalhador ou à trabalhadora numa fase importante e exigente das suas vidas;
- › Disponibilizar uma medida que permita reforçar o apoio do sistema de segurança social, de modo a complementar o subsídio de licença parental.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores e trabalhadoras no gozo da licença parental.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

A boa prática enquadra-se num compromisso mais vasto com a promoção da igualdade entre mulheres e homens e da conciliação trabalho-vida. A prática está incluída num conjunto de benefícios concedidos aos/às trabalhadores/as da empresa, do qual constam ao todo nove medidas no âmbito do apoio à parentalidade. O Departamento de Recursos Humanos assume

anualmente o compromisso de rever a política de benefícios, a partir de uma análise do índice de sucesso das medidas e da perceção dos trabalhadores e das trabalhadoras.

A empresa foi premiada com o Prémio Igualdade é Qualidade 2005/2006 – 6ª edição. Em 2013 recebeu o prémio “Melhores Empresas para Trabalhar” (Exame) no setor comércio e retalho. Em 2018 recebeu novamente o 1º lugar no prémio “Melhor empresa para trabalhar”, 1ª no setor Tecnologias de Informação e Comunicação.

Implementação

Numa altura em que a conciliação trabalho-vida e a proteção na parentalidade eram assuntos ainda pouco abordados e explorados no âmbito das empresas e da sociedade como um todo, a Xerox Portugal foi uma das empresas precursoras ao implementar a medida há mais de 15 anos., tendo a proposta sido apresentada pelos quadros dirigentes da empresa. A divulgação é feita anualmente junto de toda a política de benefícios em vigor na empresa, também disponível na rede interna de comunicação.

Orçamentação e recursos

Por se tratar de uma medida já profundamente consolidada, o orçamento atribuído para a sua execução encontra-se há muito definido e, segundo a responsável pelo Departamento dos Recursos Humanos, não há qualquer impedimento ou questionamento a este nível.

A empresa não substitui temporariamente os/as trabalhadores/as que se encontrem ausentes do trabalho no gozo da licença parental por considerar ser possível reorganizar internamente o trabalho durante a ausência.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

A medida já faz parte do sistema de benefícios da empresa e é considerada um direito adquirido.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- › Os quadros dirigentes da empresa têm-se revelado recetivos à concessão deste benefício.
- › O facto de ser um benefício atribuído aos/às trabalhadores/as sem condições associadas contribuiu para sua larga aceitação e consolidação.

RESULTADOS

Resultados – rácios de utilização

O benefício foi gozado por 100% dos trabalhadores que foram pais e das trabalhadoras que foram mães desde a sua implementação, visto que é concedido em todas as modalidades de licença parental – incluindo a de gozo obrigatório.

Numero de trabalhos e trabalhadoras com nascimento/adoção de filhos e/ou filhas - todos/as quais beneficiários/as da medida

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Mulheres	2	1	-	-	-	1	4
Homens	2	-	2	-	1	-	5
Total	4	1	2	0	1	1	9

Aferição da satisfação com a medida

A satisfação dos trabalhadores e das trabalhadoras com a política de benefícios é aferida através de questionários internos aplicados regularmente. Estes dispõem de uma seção relativa a medidas de proteção na parentalidade e de conciliação trabalho-vida. Estas dimensões têm recebido boas avaliações.

Em 2018, a empresa recebeu o Prémio “Melhores Empresas Para Trabalhar” (Revista EXAME), cuja atribuição é determinada a partir da recolha de informações por parte dos/as trabalhadores/as. Uma vez que a taxa de participação dos/as trabalhadores/as neste processo foi de 90%, o Departamento de Recursos Humanos considera este exemplo uma forma de legitimação do caminho percorrido.

Proposta de ajustamento

A medida passou por um ajustamento, incluindo-se a possibilidade de alargar o benefício em casos específicos. Atualmente, considera-se que se encontra no formato final.

CONTACTO

Maria Alexandra Pires
Diretora do Departamento de Recursos Humanos
E-mail: maria.pires@xerox.com

Xerox Portugal (Sede)
Edifício Xerox Avenida Infante Dom Henrique, Av.
Mar. Gomes da Costa, 1800-001 Lisboa
<https://www.xerox.com/pt-pt>



SERVIÇOS DE APOIO À FAMÍLIA



BÉLGICA

LIDL BÉLGICA E LUXEMBURGO - SERVIÇOS DE APOIO À FAMÍLIA: SERVIÇO INTERNO DE ENGOMADORIA E DESCONTO NOS CUIDADOS INFANTIS

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Lidl Bélgica e Luxemburgo

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Retalhista alimentar

COMÉRCIO e CATERING

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

> 500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

O Lidl esforça-se ao máximo para assegurar que o seu pessoal concilia a vida profissional com a vida familiar. A prestação de apoio mediante serviços domésticos é um exemplo.

Serviço interno de engomadoria

É disponibilizado um serviço interno de engomadoria aos/às trabalhadores/as da sede. Os trabalhadores e as trabalhadoras pagam eles próprios este serviço com vouchers de serviço, mas o Lidl trata dos aspetos práticos da organização do serviço. Os/As trabalhadores/as podem deixar o seu cesto com roupa para engomar na receção às terças ou quintas-feiras e recolhê-lo alguns dias mais tarde.

Desconto para cuidados a crianças

Além disso, os trabalhadores e trabalhadoras têm direito a um desconto de 3 euros por dia/por filho/a (limitado a 600 euros por ano) nas estruturas de acolhimento de crianças reconhecidas pela agência Kind en Gezin (Criança e Família).

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras da sede

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Observou-se na empresa uma elevada saída de mulheres trabalhadoras a partir de um certo nível hierárquico. A progressão na carreira e a admissão ficavam bloqueadas nestes níveis. Ao passo que 65 % dos trabalhadores são do sexo feminino, esta percentagem

cai acentuadamente em ordem crescente na hierarquia, sendo que 46 % dos gestores das filiais, 27 % dos gestores distritais e 17 % da comissão executiva são do sexo feminino.

Após uma análise e um inquérito, concluiu-se que a principal razão para este facto é a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Os cargos de gestão e direção implicam uma maior responsabilidade, tornando-se mais difícil conciliar o trabalho com a família. Por conseguinte, perguntou-se às trabalhadoras o que necessitavam para facilitar esta tarefa. Foram então mencionadas questões específicas, tais como um serviço de engomadoria e teletrabalho. Gradualmente, ao longo de quatro anos, foram introduzidas várias medidas para otimizar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos trabalhadores e das trabalhadoras.

As ideias de medidas emanam de vários canais, tais como a comissão executiva, os RH e os próprios trabalhadores e trabalhadoras. Estas são submetidas à comissão executiva para aprovação, sendo posteriormente preparado um conceito. Uma vez aprovado este conceito, é remetido para uma comissão de projeto composta por 10 a 15 gestores/as de diferentes departamentos que dão feedback com base na sua própria função e nos interesses do seu departamento. Uma vez aceite o feedback, dá-se início à implementação do projeto, que se centra fortemente na comunicação sobre o projeto. Durante o dia de orientação dos/as novos/as trabalhadores/as, são abordados os aspetos relativos ao serviço de engomadoria, desconto para cuidados a crianças e outras medidas.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Numa empresa tão grande como esta, a comunicação é vital. Uma avaliação identificou a necessidade de intensificar a comunicação por várias razões, tais como assegurar que todas as comunicações chegam às várias filiais. Tal conduziu à criação da aplicação TeamLidl, através da qual os/as trabalhadores/as têm acesso direto às comunicações e informações do Lidl.

As iniciativas devem ser integradas na estratégia de RH, de modo a serem aceites nos escalões superiores da empresa. Numa empresa hierárquica como o Lidl, é muito importante que os níveis executivos participem. Ter um/a embaixador/a na comissão executiva acelera muito os procedimentos e assegura um apoio adequado aos projetos.

RESULTADOS

O Lidl esforça-se ao máximo para assegurar que o seu pessoal desfruta de um equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar. De uma forma geral, a política de conciliação entre a vida profissional e a

vida familiar tem resultados positivos. 75 % dos trabalhadores e trabalhadoras trabalham a tempo parcial, nomeadamente 57 % dos trabalhadores do sexo masculino, sendo que mais de três quartos destes estão com contratos permanentes.

CONTACTO

<https://www.werkenbijlidl.be/nl/1973.htm>

VOKA WEST-VLAANDEREN VZW - KENNEDY KIDS (CUIDADOS A CRIANÇAS)

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Voka Kamer-van-Koophandel West-Vlaanderen vzw

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Uma das seis Câmaras de Comércio regionais da Flandres, centrada em três pilares: trabalho em rede, *lobbying* e conhecimento e aconselhamento

SETOR QUATERNÁRIO (serviços de apoio à comunidade empresarial e aos trabalhadores/as independentes)

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51-250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Trabalhar para uma organização de trabalho em rede implica um certo nível de flexibilidade por parte dos trabalhadores e trabalhadoras. Para reduzir a tensão dos/as funcionários/as que necessitam de prestar cuidados a crianças durante as férias escolares, foi criada a iniciativa «Bijspelen». Para tal, a Voka West-Vlaanderen fez uma parceria com a Cokido e uniu forças com a organização local Intercomunal Leiedal.

A iniciativa proporciona aos/às trabalhadores/as a prestação de cuidados a crianças no local de trabalho durante as férias escolares. Os próprios trabalhadores e trabalhadoras, incluindo os pais e mães das crianças, passam meio dia a cuidar das crianças. A

iniciativa teve início durante as férias da primavera de 2020 e foi apelidada Kennedy kids, tal como a rua e o parque empresarial próximo onde ambas as organizações participantes estão sediadas.

Os trabalhadores e trabalhadoras que ajudam nos cuidados a crianças não precisam de pedir férias; é-lhes dado meio dia de folga por semana de férias, com remuneração integral. Além disso, os pais não têm de pagar uma contribuição para os cuidados a crianças nesse dia. Contudo, pagam uma pequena contribuição destinada à organização e coordenação do projeto.

As famílias e os conhecidos dos trabalhadores e trabalhadoras, tais como as avós e os avôs ou os/as filhos/as mais velhos/as dos trabalhadores, também podem participar. Dão o seu tempo numa base voluntária e não remunerada.

A «Bijspelen» é organizada durante as férias escolares (durante alguns dias/semanas), dependendo da procura efetiva e das necessidades concretas dos trabalhadores.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras com filhos/as com idades entre 2,5 e 12 anos.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

No final de 2018, foi realizado um inquérito de satisfação dos/as trabalhadores/as sobre temas como a cul-

tura, condições de trabalho, conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e flexibilidade. A equipa de gestão e executiva elaborou um plano de ação com base nos resultados do inquérito.

A ideia das atividades de tempos livres para crianças e da Cokido foi apresentada numa das reuniões informais ao pequeno-almoço com o diretor-geral, nas quais os/as colegas podem partilhar questões relacionadas com o trabalho na Voka West-Vlaanderen. Tal proporcionou uma saída tangível para o plano de ação.

Todos os trabalhadores e trabalhadoras foram informados relativamente ao projeto na reunião mensal. Os membros externos foram igualmente informados sobre a iniciativa e, internamente, as fotografias e histórias são partilhadas através de grupos WhatsApp.

Algumas semanas antes das férias escolares, os/as trabalhadores/as indicam se precisam de cuidados para os filhos ou se tencionam eles/elas próprios/as cuidar deles. Tudo isto é então registado numa aplicação. Podem ser também compradas à Cokido caixas de brinquedos contendo equipamento.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

A Voka West-Vlaanderen participou num projeto de subsídios com a VLAIO e a HIVA e partilha os custos com a organização parceira Intercommunale Leiedal. O investimento vale certamente a pena quando a iniciativa pode ser realizada em todas as férias escolares, com um número suficiente de crianças.

Porém, a primeira vez que a iniciativa foi organizada (durante as férias da primavera de fevereiro de 2020), foi muito morosa para ambas as organizações, sobretudo para as pessoas responsáveis pelo planeamento. Desde as férias de verão de 2020, a Cokido forneceu uma aplicação que pode ser utilizada para elaborar e verificar rapidamente o calendário. Esta aplicação é necessária para atenuar a carga administrativa da organização. Além disso, na primeira sessão, estiveram envolvidos/as demasiados/as colegas na criação e planeamento dos cuidados a crianças. Funciona melhor quando a responsabilidade final é assumida por apenas alguns/mas trabalhadores/as.

RESULTADOS

De um total de 42 crianças elegíveis, 20 puderam frequentar a «bijspelen» durante as férias da primavera em fevereiro de 2020. Durante a primeira semana de julho, foram apenas 10 as crianças, como consequência da ausência temporária do parceiro Intercommunale Leiedal (devido ao regime de trabalho a partir de casa durante a crise da COVID-19).

Os pais e mães são muito positivos relativamente à oportunidade de estarem presentes enquanto as suas crianças estão a ser cuidadas e ao facto de terem colegas que cuidam das crianças.

Tal também torna o ambiente no escritório particularmente agradável: ver crianças a brincar, partilhar fotografias, e o ambiente agradável propicia um maior sentimento de união entre colegas.

Mais, as crianças adoram-no. Isto deve-se em parte ao facto de muitos/as colegas jovens ajudarem a prestar cuidados a crianças, aproveitando a sua própria experiência em organizações de juventude.

CONTACTO

<https://www.voka.be/west-vlaanderen>



ESTONIA

IGLU OÜ - O CANTO DAS CRIANÇAS E UM LOCAL PARA AS CRIANÇAS MAIS PEQUENAS FAZEREM UMA SESTA

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Iglu OÜ

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Informação e comunicação, desenvolvimento de software

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

11-50 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Os/As parceiros/as e/ou filhos são sempre bem-vindos para participar em diferentes eventos. Os trabalhadores e as trabalhadoras são inclusivamente incentivados a trazer os seus/suas parceiros/as e/ou filhos. Normalmente, é fornecida uma descrição sobre o evento: para quem o evento é adequado, como as crianças podem participar no evento, etc. Por exemplo, os/as parceiros/as e os filhos participaram num passeio de canoa, num passeio de bicicleta, num evento de golfe de disco, aprenderam funambulismo ou participaram num *quiz* (nessa ocasião, as crianças estiveram por sua conta). Uma vez por ano, é organizado um dia da família. Ao compilar o calendário do evento, este dia é planeado de uma forma principalmente interessante para as crianças.

As crianças têm o seu próprio canto em ambas as cidades (Talin e Tartu) com o mobiliário e entretenimento adequados (computador para as crianças mais velhas, desenhos animados, livros, puzzles, jogos de tabuleiro, ferramentas de desenho, livros de colorir, blocos de Lego, bonecas, carrinhos, etc.), bem como um sítio para fazer trabalhos de casa. Além disso, foi criada uma estação de trabalho para um/a dos/as pais/mães mesmo ao lado deste canto.

Ambos os escritórios têm um local para as crianças mais pequenas fazerem uma sesta.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

As medidas foram acordadas num grupo de trabalho composto por representantes dos/as trabalhadores/as e da direção. A maior parte das medidas são propostas pelo gestão de RH; o canto das crianças foi veementemente proposto pelo pessoal.

Mobilar o canto das crianças exige um orçamento específico (ainda que muitos dos materiais sejam trazidos pelos/as próprios/as trabalhadores/as ou consistam em coisas utilizadas pela empresa, como, por exemplo, computadores para ver desenhos animados). Há também um orçamento separado para o evento do dia da família. Contudo, as medidas delineadas necessitam certamente de ser revistas para garantir que estão atualizadas e que se adaptam à situação geral.

As informações são disponibilizadas aos trabalhadores e às trabalhadoras através de publicações em blogs, trocas de informação e reuniões de equipa. Os/As trabalhadores/as são incentivados/as a pedir informações sobre as suas opções.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Manter os trabalhadores e as trabalhadoras informados sobre as várias oportunidades requer a maior atenção.

RESULTADOS

Os eventos que são também para parceiros/as e crianças têm mais participantes. A participação no Dia da Família tem sido de cerca de 90 %. O canto das crianças procura ativamente utilizadores.

As famílias dos/as trabalhadores/as conhecem-se melhor umas às outras.

CONTACTO

<https://www.iglu.ee>

LENNULIIKLUSTEENINDUSE AS – A SALA DAS CRIANÇAS

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Lennuliiklusteeninduse AS

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Transportes e armazenagem

Sociedade anónima que funciona sob os auspícios do Ministério dos Assuntos Económicos e das Comunicações da República da Estónia

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51-250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Criação da Equipa de Gestão de Eventos (EMT) e eventos organizados que devem estar abertos aos trabalhadores e trabalhadoras de toda a empresa. Muitas destas atividades contam com a participação das famílias. Alguns exemplos: uma visita em conjunto ao jardim zoológico à noite, formações de chá e de café, um passeio de canoa com lanternas, *quizzes* e expedições fotográficas.

Criar e mobilar a sala das crianças

Existe uma parede de vidro entre a sala das crianças e o local de trabalho, permitindo aos pais e mães monitorizar constantemente as crianças enquanto trabalham com ferramentas ergonómicas. A empresa também dispõe de dormitórios nos quais a roupa de cama é trocada regularmente. Estas salas podem ser utilizadas para descanso (sobretudo pelo pessoal operacional), mas também pelos filhos do pessoal que ainda precisam de fazer uma sesta durante o dia e estão no trabalho com os seus pais e mães.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras
Trabalhadores e trabalhadoras com filhos/as

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Anteriormente, a maior parte dos eventos da empresa eram organizados e iniciados pelo departamento de recursos humanos. Como a empresa tem pessoas com interesses diferentes, foi criada a Equipa de Gestão de Eventos (EMT). A EMT é composta por trabalhadores/as de diferentes departamentos, aproxima-

damente oito pessoas. Todos os anos, é-lhes atribuído um determinado financiamento destinado às atividades de planeamento. A medida é sustentável e a participação nas atividades mantém-se elevada.

Quando as pessoas podem iniciar e implementar as suas próprias ideias, assumem uma maior responsabilidade, sendo que as atividades são mais interessantes e inclusivas à medida que um grupo-alvo cada vez maior está envolvido na organização e planeamento.

O pessoal ajudou a mobilar a sala das crianças. A empresa criou as condições (a sala e o mobiliário, contribuindo também através da encomenda de livros e afins, por exemplo, certificando-se de que tudo o que era necessário estava disponível), mas os/as trabalhadores/as foram envolvidos/as para que pudessem oferecer e trazer brinquedos e artigos que tivessem em casa, que já não necessitassem, e que fossem adequados ao desenvolvimento das crianças. A arrumação da sala das crianças é da responsabilidade do pai ou da mãe da criança que está lá a brincar. Ocasionalmente, os/as trabalhadores/as tomaram a iniciativa e realizaram grandes limpezas (separação de puzzles, etc.) e trouxeram coisas que eram necessárias para a sala.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

A crise do coronavírus tornou-se temporariamente um obstáculo para a implementação das medidas. A dada altura, foram organizadas várias iniciativas online (*quiz*, concurso de fotografia, etc.).

RESULTADOS

No caso da EMT, o indicador de desempenho é o número relativamente grande de participantes e de partes interessadas atualmente, há aproximadamente dois anos.

No que se refere à sala das crianças, funcionava muito bem antes da crise do coronavírus, pois as pessoas traziam os seus filhos para o trabalho.

CONTACTO

<http://www.eans.ee/>



PORTUGAL

AUCHAN RETAIL PORTUGAL – DISPONIBILIZAÇÃO DE DOIS COLÉGIOS PARA OS/AS FILHOS/AS DOS/AS TRABALHADORES/AS DA EMPRESA

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Auchan Retail Portugal, S.A.

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Setor alimentício

SETOR PRIVADO LUCRATIVO (Portugal Continental)

Ramo de atividade: Produção e distribuição de género alimentícios e outros produtos – Código Europeu NACE C10 e G47.2

Setor tradicionalmente feminizado, com alguma sub-representação de força de trabalho do sexo masculino

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

9.000 trabalhadores e trabalhadoras

3.240 homens (36%) e 5.760 mulheres (64%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: disponibilização de dois colégios (Colégios Rik&Rok), abertos em 2010 na Amadora e em 2012 em Alfragide, para os/as filhos/as dos/as trabalhadores/as da empresa, mas que acolhem também filhos/as de trabalhadores/as de empresas da Associação Familiar Mulliez (AFM) – ao qual pertence a Auchan Retail Portugal – e também crianças filhos/as de trabalhadores/as de outras empresas ou dos habitantes da comunidade em que estão inseridos os colégios.

Caracterização dos Colégios Rik & Rok:

- Funcionam das 07h às 00h30 todos os dias, incluindo fins de semana e feriados;
- Estão situados em localidades próximas a duas grandes lojas Auchan na área da Grande Lisboa;
- Está determinado um período máximo de permanência para cada criança no colégio: 11 horas por dia, 5 dias por semana e 11 meses por ano;
- Lotação: do colégio de Alfragide são 156 crianças e da Amadora, são 149 crianças;

- As idades das crianças matriculadas variam entre os três meses e os seis anos.

Condições administrativas e método pedagógico dos colégios:

- Foi adotado o modelo pedagógico High Scope, um método pedagógico orientado para a promoção da autonomia e da liberdade da criança, além de ser um processo de aprendizagem ativa, obtida principalmente através da experimentação;
- Cada colégio Rik & Rok é apoiado por um/a Psicólogo/a Educacional, para acompanhar e apoiar crianças, pais/mães e educadores/as;
- Cerca de um terço das vagas disponíveis estão reservadas às crianças da comunidade local ou crianças encaminhadas pela Segurança Social;
- As mensalidades são definidas consoante o rendimento per capita do respetivo agregado familiar e variam entre 18€ e 340€ (valor máximo atualmente);
- Os colégios são administrados pela Fundação Pão de Açúcar-Auchan e são autossustentáveis financeiramente.

Objetivos:

- Promover a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos/as trabalhadores/as com a facilitação de colégios a custos acessíveis, em localidades próximas às lojas Auchan e com horários adaptados;
- Incentivar a natalidade entre os/as trabalhadores/as da rede Auchan;
- Fornecer um sistema de ensino especializado e de qualidade à comunidade.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadoras e trabalhadores com filhos/as até os seis anos de idade

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

A empresa em Portugal pertencia originalmente ao brasileiro Grupo Pão de Açúcar, até ser comprada em 1992 pelos/as próprios/as trabalhadores/as e, posteriormente, revendida à rede Auchan em 1996. Duran-

te essa transição, parte do dinheiro recebido pelos/as quadros superiores foi destinada à criação da Fundação Pão de Açúcar-Auchan (FPA-A), criada pelos/as próprios/as com o objetivo de apoiar quem mais precisasse. A FPA-A é gerida em regime de voluntariado por um conjunto de trabalhadores/as da empresa.

A partir da aquisição da empresa, a Auchan Portugal passou a apoiar financeiramente a FPA-A através de um donativo anual (% da massa salarial líquida) direcionado exclusivamente à Área Social – equipa técnica de psicólogos/as, sociólogos/as e assistentes sociais que asseguram o acompanhamento dos/as trabalhadores/as com necessidades de apoio social, económico e de saúde. A Fundação PA-A concede ainda benefícios direcionados aos/às filhos/as dos/as trabalhadores/as, como: bolsas e prémios aos estudos, apoio na compra de materiais escolares, campos de férias e pagamento de propinas de universidades.

Implementação

A ideia da abertura dos colégios partiu dos/as trabalhadores/as, que reportavam dificuldades em conciliar os cuidados prestados aos/às filhos/as e a vida profissional e manifestavam o desejo de poder matricular os/as filhos/as em colégios próximos ao local de trabalho e com horários compatíveis aos de funcionamento das lojas Auchan. A Direção de Recursos Humanos passou a receber, ainda, a indicação por parte dos/as trabalhadores/as de que estas limitações por vezes impactavam negativamente na decisão familiar de ter ou não mais crianças.

Para dar resposta a estas solicitações dos/as trabalhadores/as, a FPA-A decidiu criar em 2005 uma nova área – Colégios, aproveitando o incentivo do Programa PARES. Neste âmbito, o Diretor de Recursos Humanos conseguiu, com o apoio da Segurança Social o financiamento dos projetos propostos pela FPA-A – que correspondiam inicialmente à abertura de cinco colégios - 3 na zona da Grande Lisboa e 2 na zona do Grande Porto. O primeiro projeto foi concretizado em 2010 na Amadora, enquadrado no maior Centro Comercial da Península Ibérica, num espaço cedido pela Auchan - redução de um armazém do hipermercado Auchan, permitindo a construção do colégio Rik & Rok; o segundo colégio, localizado junto ao Centro Comercial Alegro de Alfragide e inaugurado em 2012, contou com o apoio da Câmara Municipal de Oeiras, com a cedência de um terreno contíguo ao centro comercial.

Orçamentação e recursos

Os colégios foram construídos de raiz, com a utilização dos recursos financeiros da FPA-A e o apoio financeiro da Segurança Social. Cada colégio teve um custo médio de construção de 1,3 milhão de euros, ultrapassando em quase 50% o valor previsto na fase de financiamento do projeto – a disponibilidade financeira da FPA-A prevista para 5 colégios esgotou-se na construção dos dois Colégios, devido, segundo reportado, às exigências legais entretanto aprovadas.

Os colégios são administrados pela FPA-A e são autossustentáveis financeiramente desde 2018. O apoio ao funcionamento da creche por parte da Segurança Social concretizou-se desde o primeiro dia de abertura de cada colégio, para a área da creche, mas só em 2018 o Ministério da Educação iniciou o apoio à área de jardim de infância.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

A medida está consolidada e os acordos de utilização dos terrenos são em média de 30 anos – passíveis de renovação se a proposta do projeto se mantiver.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- › O apoio fornecido pelo Estado português no financiamento dos projetos foi decisivo para construção dos colégios;
- › Os colégios estão com a sua capacidade de lotação subutilizada e há longas listas de espera. Esta questão atribui-se ao facto de a legislação atual, baseada no modelo tradicional de ensino, permitir uma ocupação menor do que a inicialmente prevista.

RESULTADOS

Resultados

O número de filhos/as de trabalhadores/as das lojas Auchan e do Grupo Mulliez corresponde a 30% do total de crianças matriculadas nos Colégios Rik&Rok.

Aferição da satisfação com a medida

No âmbito da gestão da FPA-A, é aplicado um inquérito aos/às trabalhadores/as com o objetivo de avaliar a sua satisfação com os serviços prestados pela FPA-A e os resultados referentes à esta medida têm sido positivos – o que é complementado, ainda, pelo feedback informal por parte dos trabalhadores que solicitam a construção de mais colégios.

Proposta de ajustamento

A FPA-A pretende abrir novos Colégios Rik&Rok e atualmente está em busca de espaços existentes que possam ser adaptados. O próximo colégio a ser inaugurado será provavelmente no Porto.

CONTACTO

Jorge Filipe
Diretor de Recursos Humanos
E-mail: jorge.filipe@auchan.pt

Auchan Retail Portugal, S.A. (Sede)
Estrada de Paço de Arcos, N°48-A 2770-129 Paço de Arcos
<https://www.auchan.pt/>

NESTLÉ PORTUGAL UNIPESSOAL – SALA DE AMAMENTAÇÃO E DE CUIDADOS INFANTIS**NOME DA ORGANIZAÇÃO**

Nestlé Portugal Unipessoal, Lda

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Setor alimentício

SETOR PRIVADO LUCRATIVO (Portugal Continental e Ilhas)

Ramo de atividade: Produção e distribuição de alimentos e bebidas – Código Europeu NACE C10

Setor com representação equilibrada da força de trabalho de ambos os sexos

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

2.339 trabalhadores e trabalhadoras
1183 homens (51%) e 1156 mulheres (49%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: oferta de uma sala de amamentação, podendo ser utilizada também para a prestação de cuidados aos/às bebés.

Condições:

- A sala foi desenhada para proporcionar um ambiente calmo e reservado, com decoração baseada em tons suaves e isenta de publicidades dos produtos da empresa;
- A sala está equipada com sofás, frigorífico, bombas para extração de leite e fraldário;
- O acesso à sala é igualmente permitido tanto às trabalhadoras como aos trabalhadores com responsabilidades de amamentação/aleitação e cuidados a crianças;

- A sala é principalmente usada pelas trabalhadoras para extração do leite materno, que pode ser armazenado no frigorífico. Os trabalhadores-homens, por sua vez, poderão utilizar para prestarem cuidados às crianças quando estas são levadas ao local de trabalho;
- O acesso à sala não requer reservas nem prevê a solicitação de dispensa para amamentação prevista no Artigo n.º 47 do Código do Trabalho por parte da trabalhadora.

Objetivos:

- Promover o aleitamento materno, permitindo às trabalhadoras regressarem da licença parental e continuarem a alimentar as suas crianças como julgarem adequado;
- Promover condições confortáveis e dignas às/aos trabalhadoras/es para o cuidado às suas crianças;
- Contribuir para a boa nutrição infantil.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores/as que desejem ter condições para o aleitamento materno após o regresso da licença parental e/ou com filhos/as bebés.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO**Enquadramento**

Uma das missões da empresa é contribuir para uma nutrição infantil saudável. Nesse âmbito, realiza a promoção do aleitamento materno como a alternativa mais saudável para a alimentação dos/as bebés – apesar de a empresa vender produtos substitutos do leite materno. Esta valorização, associada a uma política de conciliação trabalho-família e de proteção na parentalidade, levou à criação de uma sala de amamentação e cuidados infantis. No âmbito desta políti-

ca, prevê-se até 2022 a obrigatoriedade de serem construídas salas de amamentação nas instalações da empresa pelo país que contem com mais de cinquenta trabalhadores/as.

A empresa criou em 2015 uma política de proteção na parentalidade focada na maternidade, tendo esta sido revista em 2019, também levando em consideração contributos do iGen – Fórum Organizações para a Igualdade. Neste âmbito, a política passou a ser direcionada para primeiro/a cuidador/a e segundo/a cuidador/a. O pacote de benefícios de apoio à parentalidade inclui a oferta de produtos no primeiro ano de vida da criança com indicação e prescrição médica, um espaço adaptado a crianças caso estas precisem acompanhar o/a pai/mãe ao seu local de trabalho, quando este/a se localize na sede, e possibilitou o alargamento da licença parental remunerada de 14 para 18 semanas.

Implementação

A sala de amamentação foi inaugurada em 2013 na sede da empresa, onde trabalham atualmente cerca de 1.000 pessoas, na sequência de um movimento mundial do Grupo Nestlé orientado para a promoção da parentalidade e da importância do aleitamento materno. A iniciativa partiu do setor de Nutrição Infantil, com o apoio do Departamento de Recursos Humanos e do Departamento de Comunicação Corporativa. A construção da sala foi concluída no período de cerca de dois meses, tendo o *Medical Scientific Affairs* de nutrição infantil e a pessoa responsável pelas infraestruturas da empresa trabalhado conjuntamente na execução do projeto. Para a decoração da sala, houve a preocupação de que esta fosse segura e confortável e que estivesse devidamente equipada para atender às necessidades dos/as bebés, das mães e dos pais.

No início de 2021 a empresa terá mais 2 salas de amamentação, 1 na Unidade de Avanca (abrangendo cerca de 400 trabalhadores/as) e outra na Unidade do Porto (abrangendo cerca de 200 trabalhadores/as).

A empresa foi uma das primeiras empresas no país a fornecerem esse benefício aos/às trabalhadores/as, tendo sido posteriormente convidada a dar o seu testemunho a respeito desta medida em programas de televisão, eventos e instituições hospitalares.

A divulgação do pacote de benefícios é realizada numa plataforma interna e, aquando do lançamento da sala de amamentação, foi realizada uma campanha de comunicação para a sua divulgação. Para as próximas salas a serem inauguradas, também serão realizadas campanhas de comunicação para dar conhecimento aos/às trabalhadores/as do benefício.

Orçamentação e recursos

Para a construção e equipação da sala de amamentação foi atribuído um orçamento de cerca de dois mil euros. Neste âmbito, a empresa pôde ainda beneficiar de descontos na aquisição de móveis e equipamentos, considerando a realização de compras em grandes quantidades.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

No quadro da sustentabilidade do plano de medidas de conciliação trabalho-família em vigor na empresa, prevê-se a expansão da medida através da construção de salas de amamentação noutras instalações no país.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- A boa receção por parte das chefias e envolvimento dos setores envolvidos garantiu o apoio e o compromisso interno na efetividade desta medida;
- A adaptação do espaço de trabalho para as trabalhadoras que pretendem continuar a amamentar após o regresso ao trabalho garante que a maternidade e a amamentação não sejam penalizadoras profissionalmente para as mulheres e permite condições de trabalho mais igualitárias entre mulheres e homens;
- Não há resistência por parte de chefias quanto à utilização da sala de amamentação por parte das trabalhadoras e, segundo a Employee Relations Manager, impera na empresa um senso comum de respeito ao direito da amamentação e do reconhecimento da sua importância.
- Não foram apontados desafios na implementação da sala de amamentação, mas a Employee Relations Manager considera como transversal à empresa o desafio e a grande preocupação em elaborar políticas de benefícios que contemplem a promoção da igualdade entre homens e mulheres e incentivem o envolvimento por parte dos trabalhadores-homens.

RESULTADOS**Resultados – rácios de utilização**

A utilização média da sala é de uma pessoa por dia. A Employee Relations Manager considera ainda que a política de flexibilidade de horário em vigor na empresa contribui para que a sala não seja utilizada por todas as pessoas elegíveis.

Aferição da satisfação com a medida

A empresa aplica anualmente um questionário aos/às trabalhadores/as para aferir o seu nível de satisfação com a política de benefícios em vigor na empresa. Destes, têm sido apreendidas boas avaliações quanto à sala de amamentação, principalmente por permitir a continuação da amamentação às trabalhadoras que retornaram ao trabalho após o período da licença parental.

Proposta de ajustamento

O prédio está atualmente a ser remodelado e, no âmbito dessa remodelação, a sala ficará próxima do posto médico. Não serão realizadas alterações no seu desenho, mas prevê-se a utilização de materiais de fácil limpeza para uma melhor higienização do espaço. O principal ajustamento previsto é o alargamento da medida e a instalação de salas em unidades da empresa noutras localizações.

CONTACTO

Cristina Agostinho
Employee Relations Manager
E-mail: cristina.agostinho@pt.nestle.com

Nestlé Portugal (Sede)
Rua Alexandre Herculano, 8, 2799-554 Linda-a-Velha
Portugal
<https://empresa.nestle.pt/>

NOVADELTA – DISPONIBILIZAÇÃO DE UM CENTRO EDUCATIVO PARA OS FILHOS E AS FILHAS DOS TRABALHADORES E DAS TRABALHADORAS DA EMPRESA

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Novadelta – Grupo Nabeiro

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Torrefação de café e sucedâneos

SETOR PRIVADO LUCRATIVO (Portugal Continental)

Ramo de atividade: Indústria do café e do chá – Código Europeu NACE C10.8.3 e G46.3.7

Setor tradicionalmente masculinizado, com alguma sub-representação de força de trabalho do sexo feminino

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

523 trabalhadores e trabalhadoras
298 homens (57%) e 225 mulheres (43%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: disponibiliza o Centro Educativo Alice Nabeiro - CEAN para os filhos e as filhas dos trabalhadores e das trabalhadoras da empresa e que atende também às crianças da comunidade local.

Caracterização do centro educativo:

- O CEAN conta com dois serviços: duas salas de pré-escolar e um centro de Atividades de Tempo Livre (CATL);
- As idades das crianças que frequentam o CEAN variam entre os três e seis anos para o pré-escolar e entre seis e doze anos para o centro CATL;
- O CEAN tem um horário de funcionamento mais alargado que o da empresa, das 08h às 19h30;
- No centro CATL e Pré-Escolar são disponibilizadas oficinas – artes, biblioteca, ciências experimentais, expressão dramática, inglês, tecnologias de informação, robótica, artes plásticas, literatura portuguesa, ténis, expressão corporal e motora, e música que as crianças podem frequentar três meses. Ao fim deste período, cada criança concretiza o desenvolvimento de um projeto à sua escolha, procurando-se que seja uma criação empreendedora. O objetivo é que as crianças promovam os valores e competências em áreas como a cidadania, o voluntariado, o trabalho de projeto, a solidariedade ou a educação ambiental nas atividades de clubes;
- À data de novembro de 2020 o CEAN estava a trabalhar com 180 crianças.

Condições administrativas do centro educativo:

- › O CEAN desenvolve um método pedagógico orientado para a promoção da criatividade, resiliência e empreendedorismo denominado “Ter ideias para mudar o mundo”.
- › Os critérios de admissão do CEAN são: 3 anos de idade da criança e, em segundo lugar, a data de inscrição por ordem cronológica;
- › O CEAN é gerido pela Associação Coração Delta, Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) do Grupo Nabeiro, e é aberto a todas as crianças da comunidade: aquelas cujo/a pai e/ou mãe não trabalham na empresa correspondem a apenas 4% das crianças matriculadas;
- › Há um acordo de cooperação com a Segurança Social que corresponde a 67% da capacidade total do CEAN;
- › As mensalidades são definidas consoante o rendimento per capita do agregado familiar, distribuídos entre nove escalões. O valor médio da mensalidade é de 30€;
- › As mensalidades incluem todos os serviços disponíveis, inclusive de transporte e os lanches das crianças.

Objetivos:

- › Promover a conciliação entre trabalho-família aos/as trabalhadores/as através da concessão de um centro educativo a custos acessíveis que possa ser frequentado pelas crianças durante o horário de trabalho do/da pai/mãe;
- › Fornecer um sistema de ensino especializado e de qualidade à população local, considerando as características e desafios do concelho em que se encontra: trata-se de um concelho (Campo Maior) no interior do país com uma população muito jovem e com poucas opções educativas – há apenas escolas da rede pública;
- › Capacitar as crianças em diversas áreas do conhecimento, estimulando competências inovadoras, proativas e empreendedoras.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadoras e trabalhadores com filhos/as até os doze anos de idade

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

A empresa oferece medidas e benefícios aos/as trabalhadores/as e à comunidade no âmbito da responsabilidade social desde a década de 1960 e tem, desde

então, consolidado a implementação de diversas medidas nesta matéria. Consideram-se como uma empresa familiar, tendo a família sempre sido parte da estrutura da organização. A empresa foi convidada para integrar o primeiro grupo a concorrer ao Pacto para a Conciliação, um dos eixos do 3 em Linha - Programa para a Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar, através da certificação no âmbito da Norma Portuguesa NP 4552:2016 e tornou-se a primeira empresa certificada em Portugal. O processo de certificação permitiu sistematizar todas as medidas em vigor na empresa de forma a receberem o reconhecimento formal de um organismo certificador (OC).

A empresa Novadelta integra o Grupo Nabeiro, composto por 22 empresas que empregam cerca de 4.000 pessoas. As medidas de conciliação são transversais a todas as empresas do grupo, mas importa reter que atualmente apenas a Novadelta possui a certificação pela NP 4552:2016.

A empresa mantém uma relação de estreitos laços com a comunidade local, o que motivou a fundação de uma Instituição Particular de Solidariedade Social por parte do Grupo Nabeiro: a Associação Coração Delta foi criada em 2005 com o objetivo de dar resposta às fragilidades sociais da comunidade. Os órgãos sociais da Associação são compostos por trabalhadores/as do Grupo Nabeiro em regime de voluntariado. São oferecidos transportes aos/as trabalhadores/as, refeições, e acesso a serviços de saúde e educação – inexistentes na zona. A vila apresenta uma alta taxa de natalidade e o CEAN, gerido pela Associação Coração Delta, foi desenvolvido também a partir da necessidade de promover o desenvolvimento socioeducativo destas crianças.

Implementação

O CEAN começou a ser planeado em 2004 e foi inaugurado em 2007 a partir do interesse do Comendador Rui Nabeiro do Grupo Nabeiro e da necessidade de garantir um espaço em que as crianças pudessem receber cuidados e capacitação enquanto os/as pais/mães estivessem a trabalhar. As/os professoras/es do CEAN desenvolveram a sua própria ferramenta de trabalho, “Ter ideias para mudar o mundo”, hoje reconhecida pela OCDE e a União Europeia. O CEAN é proposto não apenas como um espaço para entretenimento temporário das crianças, mas sim para desenvolvimento da cultura, cidadania e responsabilidade social.

Orçamentação e recursos

O CEAN possui instalações próprias e foi construído de raiz com a utilização dos recursos financeiros do Grupo Nabeiro. O Grupo Nabeiro realiza um investimento anual (não foi dada informação sobre o valor do donativo) como donativo ao CEAN visto que o valor recebido das mensalidades, somado ao montante recebido pelo protocolo de cooperação com a Segurança Social, é insuficiente para cobrir todas as despesas anuais do CEAN.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

A medida está consolidada. Foi reportada uma constante preocupação estratégica com as inovações: estão a ser fornecidas formações aos/às professores/as na área da neuroeducação tendo em conta o desenvolvimento da criança e o objetivo de potencializar as atividades física e psicomotora. A nível metodológico foi também reportada uma atenção às atualizações de modelos pedagógicos e linhas orientadoras e às capacidades a serem estimuladas nas crianças.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- › O apoio fornecido pelas chefias foi reportado como essencial no desenvolvimento desta medida;
- › O principal desafio atual reportado foi o de adaptar o trabalho realizado no âmbito do CEAN ao contexto da pandemia, o que tem exigido a devida formação dos/das trabalhadores/as e das ferramentas para tal.

RESULTADOS**Resultados**

Desde 2007 já passaram pelo CEAN um total de 2.145 crianças: 650 crianças nos serviços de pré-escolar e 1495 nos ATL.

Aferição da satisfação com a medida

Considerando os 13 anos de existência do CEAN, estão a ser preparados estudos de avaliação de impacto

para analisar o nível de capacidade socioeducativa das crianças que frequentaram o Centro desde os três aos doze anos de idade, considerando que estes/as jovens estão atualmente a concluir o ciclo secundário de ensino. A Associação aplica também regularmente inquéritos que aferem a satisfação dos/das trabalhadores/as cujos/as filhos/as frequentam o CEAN e os resultados obtidos têm sido positivos.

Proposta de ajustamento

O CEAN já passou por expansões e adaptações, o que possibilitou um aumento do seu campo de atuação. Foi inaugurado somente como ATL e, em menos de um ano, em face a fraca oferta da rede pré-escolar, foram inauguradas duas salas para esse serviço. Assim, a capacidade total do centro duplicou, passando de 70 para 140 crianças. Posteriormente, foi construído um pavilhão para receber mais 25 crianças das 16h às 19:30h com atividades nas oficinas.

O motivo pelo qual não são oferecidos serviços educativos para crianças com mais de 12 anos está relacionado com a carga horária no ensino regular para esta faixa etária, que já não permite uma atividade extracurricular dessa magnitude.

CONTACTO

Dionísia Gomes
Coordenadora de Ação Social do Grupo Nabeiro
E-mail: dionisia.gomes@gruponabeiro.com

Maria João Cunha
Gestora do Gabinete de Sistemas de Gestão Integrados e Certificações
E-mail: mcunha@gruponabeiro.com

Delta Cafés
Herdade das Argamassas, 7370-171 Campo Maior
– Portugal
<https://www.deltacafes.pt/>

RANDSTAD – MAIOR FACILIDADE LOGÍSTICA PARA TRABALHADORAS GRÁVIDAS E ATRIBUIÇÃO DE VIATURA DURANTE A GRAVIDEZ

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Randstad

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Consultoria de Recursos Humanos

SETOR PRIVADO LUCRATIVO (Portugal Continental e Ilhas)

Ramo de atividade: Consultoria de Recursos Humanos – Código Europeu NACE N78

Setor tradicionalmente tipificado como feminino, com sub-representação de força de trabalho do sexo masculino

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

400 trabalhadores e trabalhadoras

100 homens (25%) e 300 mulheres (75%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: maior facilidade logística para trabalhadoras grávidas (em situação clínica de fragilidade) através da atribuição de uma vaga de estacionamento ou de viatura durante a gestação.

Condições:

- A medida é oferecida caso a gravidez seja de risco ou haja alguma recomendação médica para a adequação de circunstâncias;
- A adesão ao benefício prevê a apresentação de laudo médico;
- A medida apresenta maior relevância em cidades maiores e que apresentam alguma dificuldade de estacionamento na via pública, como Lisboa e Porto, principalmente;
- A medida ainda não integra oficialmente a política de benefícios da empresa.

Objetivos:

- Procurar que a gravidez não seja um fator penalizador para as mulheres no seu percurso de carreira ou na sua visibilidade na empresa;
- Proteger a saúde das trabalhadoras grávidas;
- Fornecer um sistema de apoio à família e proteção na parentalidade, facilitando a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadoras grávidas.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

No âmbito de sua adesão ao iGen - Fórum Organizações para a Igualdade, a empresa estabeleceu um compromisso mais vasto com a promoção da conciliação e da igualdade entre homens e mulheres. A par com este processo, foi elaborada uma política de benefícios contemplativa de medidas orientadas por estas matérias. Entre as principais medidas em vigor, importa destacar: *i)* a concessão de apoio financeiro de 2.500 euros a serem destinados a tratamentos de infertilidade e/ou fertilização *in vitro* – seja a condição de infertilidade de um/a trabalhador/a ou de seu/sua cônjuge; *ii)* a oferta de 250 euros aos/às trabalhadores/as recém pais/mães; *iii)* o adiantamento do valor a ser recebido da Segurança Social caso a trabalhadora tenha de estar em baixa médica por gravidez fragilizada ou aquando da licença de maternidade; e *iv)* a possibilidade de trabalhar fora do escritório um dia por semana. A integração da empresa ao iGen - Fórum Organizações para a Igualdade foi reportada como uma grande mais valia para a empresa no que tange à política de benefícios concedidos aos/às trabalhadores/as, pela possibilidade de troca de experiências e de aprendizagem.

Implementação

A medida foi implementada em 2017 por uma iniciativa conjunta da equipa de Recursos Humanos e de Legal. A medida não consta ainda oficialmente da política de benefícios, sendo aplicada de forma específica a cada caso em que seja retratada alguma dificuldade de locomoção por parte das trabalhadoras grávidas. Foi reportado um ambiente de trabalho em que o diálogo é incentivado, de forma às pessoas sentirem-se confortáveis a solicitar apoio quando necessário.

A política de benefícios é divulgada através da intranet, mas ainda não inclui na divulgação a medida em questão. A medida da política de benefícios mais utilizada é o presente de nascimento.

Orçamentação e recursos

Não foram reportados custos associados a esta medida por se tratar de uma gestão interna de recursos já existentes.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

A política de benefícios da empresa é revista regularmente visando a respetiva atualização, mediante sugestões dos/as trabalhadores/as e/ou do diálogo no âmbito do Fórum iGen. Na próxima revisão que será realizada, está previsto analisarem a viabilidade de a medida ser incluída na política de benefícios em vigor.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- › Os quadros dirigentes da empresa revelaram-se recetivos à concessão deste benefício.
- › A existência de uma frota de viaturas da empresa garante a possibilidade de atribuição de viatura às trabalhadoras grávidas.
- › No âmbito da promoção de medidas de proteção às trabalhadoras grávidas, foi reportado como um desafio a busca pela elaboração de medidas que não estejam abertas a uma interpretação de que a empresa trata a gravidez como uma limitação ou incapacidade.
- › Embora dirigida a mulheres grávidas em situação de saúde mais frágil, a medida é flexível na sua adaptação (V. Resultados).
- › O grande desafio passa por ampliar a utilização da medida. Esta tem claramente mais potencial do que os resultados efetivos obtidos até ao momento. A empresa está disponível para proceder à integração na política de benefícios e à sua extensão a todas as trabalhadoras grávidas, que dele necessitem, sobretudo, porque não pretendem que esta medida seja encarada de forma deturpada, no sentido de que a Randstad, de forma indireta, esteja a pressionar as trabalhadoras grávidas a trabalhar o maior período de tempo possível, sob o pretexto de que dispõe de um benefício.

RESULTADOS**Resultados – rácios de utilização (2017-2020)**

Os resultados estão aquém do potencial efetivo desta boa prática, que a empresa está interessada em rever (como descrito).

Número de pessoas beneficiadas com a atribuição de vaga de estacionamento: 1 trabalhadora grávida em Lisboa; Número de pessoas beneficiadas com a atribuição de viatura: 1 trabalhador em Lisboa.

O baixo rácio de utilização da medida por parte das trabalhadoras grávidas pode ser atribuído ao facto de a

medida estar associada apenas a gravidezes fragilizadas, mas que ainda permitam uma continuação da atividade profissional, o que se configuram como casos muito particulares – visto que, desde que a medida entrou em vigor, 36 trabalhadoras estiveram grávidas.

O caso do trabalhador que beneficiou de atribuição de viatura, apesar de não previsto no âmbito da proteção às trabalhadoras grávidas, configura um exemplo interessante de uma adaptação da medida e da integração de valores como a promoção da igualdade entre homens e mulheres e da promoção da conciliação trabalho-família na cultura da organização. O trabalhador, cujo filho era recém-nascido, partiu a perna e esteve temporariamente impossibilitado de conduzir a sua viatura própria, pelo que o seu gestor trocou de carro com ele, uma vez que o seu carro estava adaptado às necessidades temporárias do trabalhador.

Aferição da satisfação com a medida

A empresa aplica inquéritos anónimos aos/as trabalhadores/as com uma regularidade frequente – durante a pandemia do Covid-19, por exemplo, aplicou-se inquéritos semanalmente. Apesar da iniciativa ser realizada a nível mundial nos países em que a rede está presente, os dados são trabalhados nacionalmente. A política de benefícios recebe avaliações positivas genericamente. A Diretora de Recursos Humanos dedica-se a analisar individualmente os casos em que há avaliações negativas.

Proposta de ajustamento

É referido que em 2020 a Randstad não sentiu urgência em oficializar a medida, porque com a pandemia foi promovido o trabalho remoto, o que embora, de forma indireta, tenha funcionado como um benefício para as trabalhadoras grávidas. Está a ser avaliada a possibilidade de a medida constar da política de benefícios da empresa a partir de 2021. Apesar de não se esperar que seja uma medida de extenso impacto, mas sim um benefício disponível a quem dele necessite. A empresa revela-se disponível para potenciar a sua utilização.

CONTACTO

Sónia Gonçalves
Social Impact Manager
E-mail: sonia.goncalves@randstad.pt

Randstad (Sede)
Av. da República 26, 1069-228 Lisboa
<https://www.randstad.pt/>



INFORMAÇÃO E FORMAÇÃO



BÉLGICA

DOMOCURA - SENSIBILIZAR, INFORMAR E INCENTIVAR

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Domocura

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Serviços domésticos profissionais com cheques-serviço e um serviço de engomadoria

TRANSPORTES e SERVIÇOS

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51-250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

A Domocura quer oferecer aos trabalhadores e trabalhadoras um enquadramento no qual possam alcançar o melhor equilíbrio possível entre a vida profissional e a vida familiar. Num setor e numa sociedade em rápida evolução, a Domocura acredita que é importante incentivar a autossuficiência dos seus trabalhadores, informando tanto homens como mulheres das várias opções jurídicas disponíveis para melhorar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Atingir este equilíbrio nem sempre é fácil para os trabalhadores e as trabalhadoras que, devido a determinados obstáculos (falar uma língua diferente, problema de álcool ou drogas, grupo-alvo vulnerável), já se encontram numa posição mais fraca na sociedade.

Os trabalhadores e as trabalhadoras que pretendem gozar uma licença para prestar cuidados são informados/as dos diferentes sistemas de licença, tais como crédito de horas, licença parental, e assim por diante.

Na mesma linha, a Domocura quer combater os estereótipos, entrando também em diálogo e incentivando os/as trabalhadores/as domésticos/as a fazer uso do apoio e a não serem eles/elas próprios/as a prestar sempre os cuidados.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

As informações sobre os sistemas de licenças obrigatórias são fornecidas pela federação profissional Federgon. Todas as informações constam na brochura de boas-vindas, que sublinha que as questões ou preocupações podem ser tratadas em qualquer altura junto da gestão do escritório ou dos RH.

Todos/as os/as gestores/as de escritório são mantidos/as atualizados/as e comunicam as medidas e opções aos/às trabalhadores/as domésticos/as.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Fornecer informações sobre, e manter-se a par dos sistemas de licenças obrigatórias é algo moroso. Trata-se de uma tarefa administrativa muito abrangente.

Inicialmente, todos os formulários necessários foram preenchidos pelos RH. Para incentivar a autossuficiência, pede-se agora aos trabalhadores e trabalhadoras que as completem eles /elas próprios/as; os RH continuam a fornecer apoio.

Uma força pode também tornar-se uma fraqueza. Os trabalhadores e trabalhadoras tendem a confiar num ou noutra sistema de licenças visando fornecer uma solução para as suas necessidades. Podem ficar incrédulos/as quando se apercebem de que, sem darem conta, utilizaram o período completo de licença disponível. Devido a isto, os/as trabalhadores/as são avisados/as com bastante antecedência.

RESULTADOS

A rotação de pessoal é muito elevada (cerca de 50 por cento) em todo o setor de serviços domésticos. Na Domocura, este número é de 20 a 30%. Além disso, muitos/as trabalhadores/as regressam à Domocura passado algum tempo. A principal razão para que isto aconteça é a melhor conciliação entre a vida profissional e a vida familiar na Domocura.

CONTACTO

<https://www.domocura.be/>

MANPOWERGROUP - PROMOVER ATIVAMENTE A LICENÇA DE PATERNIDADE

NOME DA ORGANIZAÇÃO

ManpowerGroup

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

A Manpower cria e fornece soluções e serviços inovadores de mão de obra, incluindo trabalho temporário e gestão de talentos.

TRANSPORTES e SERVIÇOS

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

251-500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Desde 2018, a Manpower está formalmente empenhada em melhorar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e adotou uma carta para a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Enquanto o capital financeiro era outrora primordial numa empresa, hoje em dia os trabalhadores e as trabalhadoras são o principal ativo. Isto deve refletir-se numa política de RH que dê prioridade aos/às trabalhadores/as em todas as suas dimensões, nomeadamente as suas vidas privadas.

A Manpower procura encontrar um equilíbrio entre os requisitos legais e os projetos internos que apoiam a sua visão.

Uma das iniciativas é a atribuição automática da licença de paternidade. Assim que um trabalhador informa que vai ser pai, os 10 dias de licença de paternidade a que tem direito são adicionados ao sistema de licenças online. Isto serve como um lembrete ativo de que os dias estão disponíveis para serem gozados e incentiva os pais a aproveitá-los.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores que têm direito a licença de paternidade

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

As iniciativas são desenvolvidas pelo departamento de RH e posteriormente aprovadas pela comissão executiva.

São comunicadas aos trabalhadores através de uma

série de canais.

- › Vários/as trabalhadores/as de RH
- › Sessões de informação ou uma conferência telefónica com todos os trabalhadores
- › Publicação de novas iniciativas na Intranet
- › Menção em várias reuniões
- › Para os novos trabalhadores, estão enumeradas no pacote de boas-vindas.

É realizada uma reunião mensal de progresso, bem como entrevistas de desempenho e desenvolvimento nas quais os trabalhadores/as debatem as suas expectativas e desejos no que diz respeito à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. Este processo possibilita responder individualmente a necessidades específicas.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Reconhecidamente, estas iniciativas têm um custo para a empresa. No entanto, é importante um compromisso com a otimização da conciliação entre a vida profissional e a vida familiar para atrair e desenvolver talentos. Retém igualmente o talento na organização.

Não obstante uma grande empresa como a Manpower necessite, sem dúvida, de uma estrutura fixa para a aprovação e implementação de iniciativas, existe ainda muita margem para a flexibilidade. Caso surjam problemas ou novas necessidades, as decisões podem ser tomadas rapidamente graças à ligação direta entre os RH e a comissão executiva.

RESULTADOS

A Manpower tem um grande número de trabalhadores e trabalhadoras que optam por trabalhar a tempo parcial. Em 2019, quase 20 % da mão de obra era a tempo parcial, devido a licenças parentais, crédito de horas ou contratos a tempo parcial.

É realizado um inquérito anual sobre várias questões de RH, nomeadamente sobre a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar. O feedback sobre as medidas disponibilizadas é muito positivo.

CONTACTO

<https://manpower.be/node/45>



ESTONIA

BOARDIC EESTI OÜ - CONVIDAR AS FAMÍLIAS DOS TRABALHADORES E DAS TRABALHADORAS PARA EVENTOS DA EMPRESA

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Boardic Eesti OÜ

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Indústria transformadora, indústria madeireira

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

11-50 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

A empresa envolve as famílias dos/as trabalhadores/as nos eventos da empresa (festa de verão, festa de inverno).

Reconhecimento - a empresa iniciou uma tradição em que, no final de cada ano, numa festa de inverno, são encontrados indicadores humorísticos com base nos quais vários trabalhadores e trabalhadoras são destacados e recompensados. Por exemplo, «o maior dorminhoco» (o/a trabalhador/a que chega mais vezes «à última hora» ao trabalho), o Rei da Madeira (o/a trabalhador/a que cortou mais madeira), etc.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos os trabalhadores e trabalhadoras.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A iniciativa partiu da direção. Todas as partes estiveram envolvidas no processo de tomada de decisões. Os planos iniciais foram estabelecidos pela direção e foram posteriormente debatidos com o pessoal fundamental.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Não houve problemas na implementação.

RESULTADOS

Os/As trabalhadores/as estão mais satisfeitos/as, as suas famílias estão mais atualizadas relativamente às atividades da empresa e os/as trabalhadores/as ficam menos vezes doentes. É benéfico em todos os sentidos. Mas o maior benefício foi talvez para os/as trabalhadores/as da fábrica, que se sentiram mais envolvidos/as nas atividades da empresa.

CONTACTO

<https://www.boardic.com/et/>

DPD EESTI AS - FORMAÇÃO E PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS PARA TRABALHADORES E TRABALHADORAS EM LICENÇA PARENTAL

NOME DA ORGANIZAÇÃO

DPD Eesti AS

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Transportes e armazenamento, serviços de entrega de encomendas

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

51-250 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental são convidados a participar (se quiserem, não é obrigatório) em todas as formações e eventos realizados na empresa. Mantém acesso ao ambiente de comunicação interna «guavaHR», através do qual se podem manter em contacto com as informações da empresa.

É disponibilizado aos trabalhadores e às trabalhadoras que regressam de licença parental um programa

de familiarização, que é menos pormenorizado do que o programa de *onboarding* dos novos trabalhadores e trabalhadoras, mas abrange a reintrodução do trabalho de todas as unidades.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores e trabalhadoras com filhos/as

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A maioria das medidas são válidas há mais de cinco anos.

Como regra, as iniciativas são provenientes dos trabalhadores e trabalhadoras: antes de 2020, foi realizada uma reunião anual de primavera com os/as trabalhadores/as, uma parte da qual foi destinada à análise dos benefícios atuais, à apresentação de propostas de alteração e respetiva avaliação e implementação após a reunião. Como tal, é dado feedback em tempo real aos trabalhadores e às trabalhadoras no que respeita as propostas que não podem ser implementadas.

A empresa calcula os orçamentos das propostas e planeia se e quando as iniciativas podem ser implementadas. Assim, nem todas as propostas são implementadas imediatamente. Os/As trabalhadores/as são informados/as de que forma e como as medidas renovadas se tornarão válidas.

As novas medidas foram até agora bem aceites e se a assembleia-geral não votar contra estas, manter-se-ão em vigor.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

No que respeita as medidas associadas aos pais e mães, não surgiram questões.

RESULTADOS

Uma parte das entrevistas anuais - que acontecem duas vezes por ano - é a avaliação da conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos trabalhadores e trabalhadoras e o debate sobre o que a entidade empregadora poderia fazer em relação a este assunto.

Durante o inquérito anual de satisfação, mede-se a satisfação dos/as trabalhadores/as relativamente à sua vida profissional e vida familiar; nos últimos anos, e numa escala de cinco estrelas, a classificação foi de 3,94-3,99.

Um benefício mais amplo reside num aumento em termos de unidade, segurança e bem-estar de todos os trabalhadores e trabalhadoras. Todos sabem que a entidade empregadora está interessada na organização da vida e necessidades privadas dos trabalhadores e trabalhadoras, e sabem que é sempre possível um debate, e que a empresa pode dialogar no sentido de chegar a uma solução sobre como conciliar as necessidades dos/as trabalhadores/as com as da empresa. Não se trata apenas de trabalhadores/as com filhos, mas também de pessoas que estudam, treinam para competições, que se mudam para outra cidade, etc.

CONTACTO

www.dpd.ee

EESTI FILHARMOONIA KAMMERKOOR SA (EPCC) - MANTER O EQUILÍBRIO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E A VIDA FAMILIAR, MINIMIZANDO OS CONFLITOS DE TEMPO E O STRESS NO TRABALHO

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Eesti Filharmoonia KammerKoor SA (EPCC) (Fundação do Coro de Câmara da Orquestra Filarmónica da Estónia)

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Cultura

SETOR PÚBLICO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

11-50 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

O objetivo das medidas de «conciliação da vida profissional com a vida familiar» da EPCC é manter o equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar das pessoas e minimizar os conflitos de tempo e o stress

no trabalho. Como uma pessoa é um todo, então é importante que todos os membros da organização sintam a alegria do trabalho. Assim, as relações com a família, com os filhos e com outras pessoas próximas não devem sofrer por causa do trabalho.

É importante manter os trabalhadores e as trabalhadoras próximos da organização também quando estão afastados do trabalho por motivos de saúde ou de outras condições (por exemplo, licença parental). A saúde mental e física do pessoal deve ser mantida porque, devido às peculiaridades do canto coral, os concertos só podem ser feitos se todos os membros do coro puderem participar e se a contribuição de cada um dos indivíduos desempenhar um papel importante.

Dependendo dos projetos, os filhos dos trabalhadores e trabalhadoras também são envolvidos no trabalho (por exemplo: a digressão de concertos em Itália ou o festival em Aix-en-Provence, onde a entidade empregadora pagou o alojamento de toda a família, uma vez que foi necessário permanecer no estrangeiro durante um período mais longo. Muitas vezes, os /as filhos/as assistem aos ensaios do coro ou vão com os pais e as mães para o escritório, nos casos em que não havia a opção de levar os /as filhos/as para os estabelecimentos de cuidados a crianças.)

Os horários de trabalho não tradicionais (para os/as cantores/as regulares, das 10h00 às 14h30 e por vezes incluindo concertos noturnos ou períodos de ensaio mais intensos, que são compensados com folgas nos dias úteis) permitem aos pais e mães passar tempo com os seus filhos durante o dia, quando as crianças estão geralmente sozinhas em casa.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Estas medidas têm um impacto direto em todos os que estiveram temporariamente sem trabalhar, mas sobretudo nos pais e mães que estão em licença parental.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Devido às especificidades da EPCC, todas as decisões sobre a organização do trabalho foram tomadas de forma orgânica, como resultado dos debates conjuntos. As novas medidas são debatidas com os representantes das diferentes partes no seio da organização, incluindo a administração do coro, para estar ao corrente das atitudes do pessoal e compreender as suas posições no caso de novas decisões.

Não há necessidade de fazer um orçamento separado para as medidas, não obstante devam ser considerados alguns custos acrescidos e adicionais.

Estas medidas são muito sustentáveis para a organização.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Encontrar cantores de substituição para vozes masculinas tem sido algo complicado devido à pouca mobilidade do trabalho no setor da música vocal. Tal também foi influenciado pela recente alteração à legislação sobre as licenças parentais, que proporcionou aos pais mais opções para ficarem em casa com os filhos.

RESULTADOS

Até este momento as medidas têm funcionado muito bem e têm-se enquadrado no ritmo de trabalho da organização.

O indivíduo/trabalhador/a, as suas pessoas mais próximas (família, filhos), bem como a organização e o coletivo artístico ganham com as medidas que conciliam a família e o trabalho, ou seja, quando o ritmo de trabalho é perturbado o menos possível. O resultado é a atividade de concertos da EPCC ser sustentável. Ao longo da história da EPCC, cerca de 20 trabalhadoras regressaram gradualmente ao trabalho depois de terminarem a licença de maternidade, não tendo sido retiradas do coro.

CONTACTO

<https://www.epcc.ee/>

SWEDBANK AS - MANTER OS TRABALHADORES E AS TRABALHADORAS EM LICENÇA PARENTAL ENVOLVIDOS E INFORMADOS

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Swedbank AS

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Finanças e seguros

SETOR PRIVADO

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

> 500 trabalhadores/as

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Manter os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental envolvidos e informados.

São partilhadas as informações seguintes com os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental:

- › uma newsletter mensal do/a trabalhador/a
- › uma «carta de carreira» semanal
- › os/as líderes conduzem entrevistas anuais

Além disso,

- › O salário dos trabalhadores e das trabalhadoras em licença parental é revisto com os dos outros trabalhadores e trabalhadoras durante o processo de revisão salarial anual.
- › Os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental participam em eventos.
- › São organizados seminários de carreira para os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental. Em Talin, é proporcionado um serviço de cuidados a crianças no escritório principal (destinados a crianças entre os 18 e 36 meses de idade).
- › Nos escritórios maiores, são providenciadas salas de jogos e de estudo para crianças.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores e trabalhadoras em licença parental

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

A iniciativa de manter os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental envolvidos e atualizados quanto às notícias relacionadas com o trabalho foi proveniente do departamento de recursos humanos. As notícias foram enviadas às pessoas que tinham

facultado os seus contactos pessoais e que queriam manter-se atualizadas.

Quando os trabalhadores e as trabalhadoras da Swedbank obtiveram acesso às formações LinkedIn Learning, a opção foi também alargada aos trabalhadores e às trabalhadoras em licença parental, para que pudessem aprender e desenvolver as suas competências se assim o quisessem.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

Uma vez que as informações têm de ser enviadas para os endereços de e-mails privados, os trabalhadores e as trabalhadoras que não partilham os seus endereços de e-mail não são incluídos/as.

Em muitos casos, informam os seus dados de contacto mais tarde para poderem ser informados/as.

RESULTADOS

A empresa considera que manter os trabalhadores e as trabalhadoras em licença parental envolvidos é um processo importante, uma vez que os/as ajuda a ajustarem-se melhor quando regressam ao trabalho. A percentagem de trabalhadores e trabalhadoras que regressam da licença parental é muito elevada.

CONTACTO

<https://www.swedbank.ee/>



PORTUGAL

ASSOCIAÇÃO DIANOVA PORTUGAL – ELABORAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE UM GUIA INFORMATIVO SOBRE OS DIREITOS DA PARENTALIDADE, DISPONÍVEL PARA CONSULTA POR TODOS/AS OS/AS TRABALHADORES/AS

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Associação Dianova Portugal

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/ SETOR

Intervenção em Toxicodependências e Desenvolvimento Social

SETOR PRIVADO NÃO LUCRATIVO (Portugal Continental)

Ramo de atividade: Tratamento dos comportamentos aditivos, na reintegração socioprofissional e inclusão social – Código Europeu NACE Q87.2

O setor de prestação de cuidados na área da saúde e da toxicodependência congrega tradicionalmente mais força de trabalho do sexo feminino, mas esta organização apresenta uma representação tendencialmente equilibrada da força de trabalho de ambos os sexos.

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

20 trabalhadores e trabalhadoras
9 homens (45%) e 11 mulheres (55%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: criação e distribuição de um guia informativo sobre os direitos da parentalidade, disponível para consulta por todos/as os/as trabalhadores/as, denominado “Guia Boas Práticas para a Promoção da Conciliação da Vida Pessoal, Familiar e Profissional na Dianova”.

Condições:

- O Guia contempla 51 práticas em vigor na organização;
- Para cada medida é apresentada a sua descrição, âmbito de aplicação, data de implementação e contacto para esclarecimentos;
- No eixo da Flexibilidade Temporal e Espacial, estão contempladas seis boas práticas que permitem flexibilidade nos horários de trabalho;
- No eixo Apoio à Família, estão contempladas sete medidas que incluem descontos na contratação de

serviços de saúde, recebimento de um cabaz social por parte de trabalhadores/as que estejam em situação de carência comprovada e direito a dispensa do trabalho para assistência a familiares em 1º grau e para acompanhamento de filhos/as no primeiro dia na escola;

- O Guia é oferecido aos trabalhadores e às trabalhadoras aquando de sua integração na organização.

Objetivos:

- Prestar aos trabalhadores e às trabalhadoras informação sobre todos os benefícios em vigor na organização;
- Garantir que os trabalhadores e as trabalhadoras estão bem informados/as e se sentem confortáveis quanto ao gozo dos benefícios disponibilizados.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadores e trabalhadoras

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

A boa prática está associada ao compromisso de promoção da igualdade entre mulheres e homens. Está em vigor um Plano para a Igualdade e Conciliação, que é revisto periodicamente. A conceção do Plano surgiu do compromisso com a elaboração de ações dirigidas à eliminação de todas as formas de desigualdade e discriminação. Entre os seus principais objetivos estão presentes um esforço para alcançar uma maior representação da força de trabalho masculina e a eliminação de barreiras à inserção profissional das mulheres. Esta entidade recebeu duas Menções Honrosas no âmbito do Prémio “Igualdade é Qualidade” na categoria setor Economia Social: em 2014, 11ª edição, e em 2016/2017, 12ª edição, e foi certificada como Empresa Familiarmente Responsável de 2012 a 2016.

Implementação

O “Guia Boas Práticas para a Promoção da Conciliação da Vida Pessoal, Familiar e Profissional na Dianova” foi implementado em 2012 a partir de uma iniciativa do Comité para a Igualdade e Conciliação, que é constituído pela Presidente da Direção e pela Responsável de Ges-

tão de Pessoas. A principal motivação para a sua elaboração foi a de possibilitar a devida informação aos/às trabalhadores/as sobre a política de benefícios em vigor. Apreendeu-se, na sequência da aplicação de inquéritos de clima e satisfação internos que uma parte relevante deles/as desconhecia o conjunto de benefícios disponibilizado.

O Guia de 20 páginas contempla 51 medidas, distribuídas da seguinte forma:

- › Eixo Qualidade no Emprego: prevenção de situações de assédio e antismobbing (2), ajuda económica (1), apoio em caso de desvinculação (3), benefícios sociais (7), complemento ao vencimento (2), cultura e ócio (2), descontos e vantagens (3), estabilidade laboral (2), flexissegurança (2), saúde e bem-estar (4);
- › Eixo Flexibilidade Temporal e Espacial: eficiência (2) e flexibilidade de horários laborais (4);
- › Apoio à Família: 7 medidas – entre as quais destaca-se a possibilidade de se ausentar do trabalho a qualquer momento para prestar assistência a familiares em 1º grau, bastando para tal comunicar à sua chefia hierárquica;
- › Desenvolvimento Pessoal e Profissional: 3 medidas;
- › Igualdade de Oportunidades: 2 medidas;
- › Liderança e estilos de direção: 4 medidas;
- › Perspetiva de género: 1 medida – a organização segue o princípio da igualdade em todos os seus processos de gestão e atividades, de forma a garantir a não discriminação e impulsionar a diversidade. A entidade propõe-se, ainda, a entrevistar todos os candidatos homens de forma a buscar uma maior representação do sexo masculino neste setor que congrega tradicionalmente mais força de trabalho do sexo feminino.

Orçamentação e recursos

Não houve custos de implementação associados à elaboração do Guia Informativo.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

O Guia informativo está consolidado e é atualizado mediante a revisão da política de benefícios em vigor.

Não foram reportados casos de resistência da parte de pares que pudessem comprometer as medidas em vigor. Os casos identificados terão sido contornados.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- › Os quadros dirigentes da organização revelaram-se recetivos à concessão deste benefício.

- › Os desafios que se colocam são oriundos da indisponibilidade de recursos financeiros que possam ser direcionados à concessão de benefícios aos/às trabalhadores/as.

RESULTADOS

Resultados – rácios de utilização

Em 2019 todas as pessoas usufruíram de pelo menos uma medida de igualdade e conciliação em vigor na organização.

Importa reter que, dos nove trabalhadores-homens, um é pai (11% do total de trabalhadores-homens), enquanto, das onze trabalhadoras, três são mães de crianças menores de idade, representando 27% do total das trabalhadoras.

Aferição da satisfação com a medida

A organização recorre anualmente à aplicação de inquéritos de clima e satisfação. Do último inquérito aplicado, referente a 2019, pode-se aferir que há uma satisfação da ordem de 85% no âmbito da Igualdade e Conciliação – correspondente a um aumento de 14% em relação à satisfação declarada em 2018. Ainda, 80% indicaram o reconhecimento de uma preocupação pelo equilíbrio entre vida familiar e profissional na organização (62% em 2018), 84% indicaram conhecer as medidas existentes (75% em 2018) e 87% indicaram que Igualdade e Conciliação integram a estratégia da organização (68% em 2018). Tal sugere que o Guia está a cumprir o propósito de informar e estimular o gozo dos benefícios.

Proposta de ajustamento

A política de benefícios é sujeita anualmente a um processo de revisão. Caso uma medida não tenha sido utilizada por três anos consecutivos, procede-se à sua eliminação do Guia. Eventuais ajustamentos na política de benefícios são comunicados diretamente aos/às trabalhadores/as via *e-mail* pela Responsável da Área de Gestão de Pessoas.

CONTACTO

Marta Santos

Responsável da Área de Gestão de Pessoas

E-mail: gestao.pessoas@dianova.pt

Associação Dianova Portugal

Quinta das Lapas, 2565-517 Monte Redondo, Torres

Vedras – Portugal

<https://dianova.pt/>

REDES ENERGÉTICAS NACIONAIS (REN) – OFERTA DE DUAS SESSÕES DE ACONSELHAMENTO PROFISSIONAL AOS/ÀS TRABALHADORES/AS AQUANDO DO REGRESSO DA LICENÇA PARENTAL

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Redes Energéticas Nacionais (REN), S.A.

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Transmissão de Eletricidade e Gás Natural

SETOR PRIVADO LUCRATIVO (Portugal Continental)

Ramo de atividade: Transmissão de eletricidade e gás natural – Código Europeu NACE D35.1.2 e D35.2.2

Setor tradicionalmente tipificado como masculino, com sub-representação de força de trabalho do sexo feminino

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

684 trabalhadores e trabalhadoras
518 homens (75,7%) e 166 mulheres (24,3%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: oferta de duas sessões de aconselhamento profissional às trabalhadoras e aos trabalhadores aquando do regresso da licença parental.

Trata-se de uma iniciativa que visa facilitar a reintegração na vida ativa de trabalhadores e trabalhadoras que tenham interrompido a sua carreira por motivos familiares.

Condições:

- A medida é oferecida no âmbito de uma parceria com uma empresa que presta serviços de coaching;
- A profissional responsável pelas sessões é qualificada como psicóloga e coach;
- A adesão ao benefício é inteiramente voluntária e anónima;
- As sessões são privadas e de temática livre, centradas nas necessidades individuais dos/as trabalhadores/as, e usualmente finalizadas com a proposta de um plano de ação para superação das dificuldades colocadas;
- A empresa oferece integralmente duas sessões e, caso haja interesse por parte do/a trabalhador/a em

dar continuidade ao aconselhamento, através do protocolo de parceria há a possibilidade de desconto no pagamento;

- A empresa disponibiliza as suas instalações para a realização das sessões, caso seja conveniente e assim corresponda aos desejos do/a trabalhador/a.

Objetivos:

- Facilitar a transição entre o término da licença parental e o regresso ao trabalho;
- Promover uma medida protetora da saúde mental dos/as trabalhadores/as;
- Fornecer um sistema de apoio à adaptação de novas rotinas, facilitando a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Trabalhadoras e trabalhadores que gozaram a licença parental.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

No âmbito de sua adesão ao iGen - Fórum Organizações para a Igualdade, a empresa estabeleceu um compromisso mais vasto com a promoção da conciliação e da igualdade entre homens e mulheres. A par com este processo, foi elaborado o Programa NÓS com o objetivo de concentrar num único programa todas as medidas vigentes na empresa no âmbito desta matéria. O Programa está assente em três eixos principais: Equilíbrio, Igualdade e Inclusão. O tema da conciliação trabalho-família enquadra-se no eixo Equilíbrio e contempla quatro sub-eixos – cidadania, conciliação, família e saúde.

Implementação

A medida, integrada sob o eixo Equilíbrio, sub-eixo da conciliação, diante de sua proposta em promover a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, foi implementada em 2014 sob o nome *Maternity Coaching* e destinada exclusivamente às trabalhadoras. Partiu do reconhecimento que, tal como sucede de forma transversal, também na empresa as mulheres têm ainda períodos de ausência ao trabalho mais prolongados que os colegas do sexo masculino que

são pais. Para facilitar o regresso ao trabalho, a retoma da atividade profissional num contexto de novos desafios na gestão do tempo e das responsabilidades, a Direção de Recursos Humanos considerou vantajosa a criação de uma medida com foco individualizado que pudesse apoiar as pessoas que, estando nessa situação, assim o desejassem. A medida, aquando de sua implementação, possuía carácter inovador, visto que não havia no Fórum iGen empresa com prática similar, e foi desenvolvida em conjunto com a empresa de *coaching* que fornece os serviços. Em 2016, a partir da sugestão de trabalhadores/as de que os homens também pudessem beneficiar da medida, esta foi renomeada de *Parental Coaching*, tendo passado a incluir tanto trabalhadoras como trabalhadores. A empresa recebeu o prémio Igualdade é Qualidade (2016/2017 – 12ª edição), com Menção Honrosa no âmbito das Políticas Exemplares na área da Igualdade entre Mulheres e Homens e da Conciliação entre a Vida Familiar e Profissional, para a categoria setor privado.

O Programa NÓS é divulgado na página da intranet e a Direção de Recursos Humanos procede ao envio de e-mail personalizado às trabalhadoras aquando do regresso da licença parental contendo os detalhes da medida e os contactos da empresa parceira. O e-mail é enviado às trabalhadoras na data de regresso, dado serem elas quem na sua grande maioria goza um período de licença parental mais alargado.

Orçamentação e recursos

Não houve custos com a implementação e o orçamento atribuído à medida é referente apenas ao pagamento das sessões – o valor anual é variável de acordo com a quantidade de pessoas que aderem à medida. O financiamento da medida está integrado aos recursos atribuídos ao Programa NÓS e corresponde a cerca de 1% de todo o orçamento dedicado ao Programa. Apesar da extensão do benefício aos homens, são as mulheres as principais aderentes. O número de potenciais beneficiárias é baixo, uma vez que as mulheres estão sub-representadas na força de trabalho na empresa e sua média etária é de 44 anos. Este facto contribui para reduzir o impacto financeiro da medida.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

Este benefício está integrado no Plano para a Igualdade da empresa e tem sido consistentemente mantido nas suas revisões anuais, dado que apresenta

muito boa aceitação e baixa ocorrência de custos para a empresa. A parceria com a empresa de *coaching* apresenta estabilidade: a empresa têm sido a mesma ao longo dos anos, assim como a profissional responsável, qualificada como psicóloga e *coach*.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- Os quadros dirigentes da empresa revelaram-se receptivos à concessão deste benefício.
- O baixo nível de adesão, especialmente por parte dos trabalhadores-homens, apresenta-se como o maior desafio, em decorrência da dificuldade em estimular o interesse e a disponibilidade emocional dos trabalhadores e das trabalhadoras. No entanto, tal resultado não deixa de ser compreensível por serem as mulheres que têm períodos mais longos de ausência do ambiente de trabalho.
- Não foram reportados casos de resistência da parte de chefias, em decorrência de ser um processo pessoal e que não interfere no trabalho prestado à empresa.

RESULTADOS

Resultados – rácios de utilização

Número de pessoas beneficiadas: 13 trabalhadoras e 0 homens. As mulheres beneficiadas correspondem a 28% das trabalhadoras que foram mães desde a implementação da medida em 2014.

Foi observado que os trabalhadores e trabalhadoras estão mais propensos a utilizar a medida aquando do nascimento de seu/sua primeiro/a filho/a em comparação com os nascimentos seguintes.

Aferição da satisfação com a medida

A medida é avaliada em questionários e têm recebido uma apreciação positiva. Dada a sensibilidade do tema, o questionário é genérico e pretende apenas avaliar o nível de satisfação e utilidade da medida e recolher sugestões de melhoria. A Direção de Recursos Humanos considera que a avaliação positiva é o critério mais relevante à decisão de manutenção da medida.

Proposta de ajustamento

A Direção de Recursos Humanos considera que a medida se encontra com o formato adequado: não se pretende que seja uma medida de extenso impacto, mas sim um benefício disponível a quem considere que o mesmo pode ser útil. A sugestão mais indicada

por parte dos/as trabalhadores/as é de que sejam oferecidas pela empresa mais sessões. A empresa equaciona estudar a possibilidade de desenvolver uma abordagem também mais proactiva junto dos homens-trabalhadores que retomem a atividade profissional após interrupção por motivos familiares.

CONTACTO

Vanessa Pereira
Responsável de Cultura e Desenvolvimento de Recursos Humanos
E-mail: vanessa.pereira@ren.pt

Redes Energéticas Nacionais (Sede)
Av. dos Estados Unidos da América, 55, 1749-061 LISBOA - Portugal
<https://www.ren.pt/>

REDES ENERGÉTICAS NACIONAIS (REN) – PROMOÇÃO E DIVULGAÇÃO DE VÍDEO INTERNO SOBRE A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS COM A PARTICIPAÇÃO DE TRABALHADORES E TRABALHADORAS

NOME DA ORGANIZAÇÃO

Redes Energéticas Nacionais (REN), S.A.

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA/SETOR

Transporte de Eletricidade e Gás Natural

SETOR PRIVADO LUCRATIVO (Portugal Continental)

Ramo de atividade: Transmissão de eletricidade e gás natural – Código Europeu NACE D35.1.2 e D35.2.2

Setor tradicionalmente tipificado como masculino, com sub-representação de força de trabalho do sexo feminino

NÚMERO DE TRABALHADORES/AS

684 trabalhadores e trabalhadoras
518 homens (75,7%) e 166 mulheres (24,3%)

DESCRIÇÃO DA BOA PRÁTICA E DE SEUS OBJETIVOS

Caracterização: promoção e divulgação de vídeo interno sobre a igualdade entre mulheres e homens com a participação de trabalhadores e trabalhadoras.

Condições:

O vídeo, com duração de 4 minutos e seis segundos (4'06'') é composto por quatro segmentos no âmbito da promoção da igualdade entre mulheres e homens:

1. Enquadramento do Programa NÓS e do tema da Igualdade realizado pela Diretora de Recursos Humanos;

2. Mulheres em funções tradicionalmente masculinas: perspetiva de uma mulher Gestora de Projetos de construção;
3. Liderança feminina: perspetiva de um colaborador liderado por uma mulher;
4. Parentalidade Partilhada: perspetiva de um colaborador e de uma colaboradora sobre a importância do gozo partilhado das licenças parentais – vídeo em contexto familiar.

Objetivos:

- Promover uma reflexão por parte dos/as trabalhadores/as sobre a igualdade entre mulheres e homens;
- Dar a conhecer a perspetiva dos/as próprios/as trabalhadores/as para que também os/as pares possam sentir-se estimulados/as a partilhar a licença parental inicial.

GRUPO-ALVO DA AÇÃO

Todos/as os trabalhadores e as trabalhadoras da empresa.

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Enquadramento

No âmbito de sua adesão ao iGen - Fórum Organizações para a Igualdade, a empresa estabeleceu um compromisso mais vasto com a promoção da conciliação e da igualdade entre homens e mulheres. A par com este processo, foi elaborado o Programa NÓS com o objetivo de concentrar num único programa todas as medidas vigentes na empresa no âmbito desta matéria. O Programa está assente em três eixos principais: Equilíbrio, Igualdade e Inclusão. O tema da

conciliação trabalho-família enquadra-se no eixo Equilíbrio e contempla quatro sub-eixos – cidadania, conciliação, família e saúde.

Implementação

O vídeo resulta de uma iniciativa integrada no Programa NÓS com o objetivo de promover o tema da igualdade entre mulheres e homens. Decidiu-se compô-lo a partir de testemunhos de trabalhadores/as para fomentar a sensibilização para o tema da parentalidade partilhada. A conceção do vídeo, da iniciativa da Direção de Recursos Humanos, foi realizada no âmbito das iniciativas de promoção interna do tema da Igualdade de Género. O vídeo foi lançado em 2015 e divulgado nos televisores internos da empresa. Atualmente está disponível apenas na rede interna de comunicação.

Orçamentação e recursos

Não houve custos de implementação e o orçamento atribuído estava integrado nos recursos atribuídos ao Programa NÓS, correspondente a cerca de 15% de todo o orçamento dedicado ao Programa.

Consolidação e sustentabilidade da boa prática

O vídeo esteve em destaque nos canais internos de comunicação durante cerca de um mês. Permanece disponível na rede interna de comunicação da empresa.

FATORES DE SUCESSO, FATORES FACILITADORES E DESAFIOS

- › Os quadros dirigentes da empresa revelaram-se re-
cetivos à promoção desta medida.

- › O baixo nível de recursos financeiros necessários à
conceção do vídeo.
- › A possibilidade de identificação dos/as trabalhado-
res/as com os/as pares. A Direção de Recursos Hu-
manos considera assim ser possível obter um maior
impacto na sensibilização e estímulo à partilha da
parentalidade.

RESULTADOS

Resultados – nível de visualização

Número de visualizações na rede interna de comuni-
cação: 91 visualizações

Aferição da satisfação com a medida

A medida foi avaliada positivamente a partir de *fee-
dback* informal. A Direção de Recursos Humanos
considera que o seu sucesso está relacionado com a
visibilidade dada às experiências relatadas pelos/as
próprios/as trabalhadores/as.

Proposta de ajustamento

A Direção de Recursos Humanos não prevê qualquer
ajustamento nesta medida.

CONTACTO

Vanessa Pereira
Responsável de Cultura e Desenvolvimento de Re-
cursos Humanos
E-mail: vanessa.pereira@ren.pt

Redes Energéticas Nacionais (Sede)
Av. dos Estados Unidos da América, 55, 1749-061
Lisboa – Portugal
<https://www.ren.pt/>

