



## Sessões de Coaching para a Empregabilidade II

### Uma Visão Empreendedora

2012

### RELATÓRIO FINAL





A EAPN Portugal, tem vindo a defender nos seus princípios orientadores e nas suas práticas, a afirmação na primeira voz da **participação ativa das pessoas que vivem (nessas) situações de desfavorecimento**.

Neste sentido, tem vindo a dar oportunidade a pessoas que vivem em situação de pobreza e exclusão social, nos 18 distritos do nosso país, de se fazerem ouvir e de participarem ativamente, com a EAPN Portugal e com a sociedade em geral, na luta contra a pobreza e exclusão, através de meios fundamentais como a informação, investigação, planeamento, monitorização e avaliação do que se vai fazendo a nível nacional nesta área.

O principal instrumento de aplicação dessa tarefa, tem sido o que designamos por **Conselho Consultivo Nacional**, que tem por objectivos específicos a planificação, desenvolvimento, monitorização e avaliação das ações que a EAPN venha a promover no âmbito da Luta Contra a Pobreza e a Exclusão Social, tais como: campanhas de sensibilização, documentos de informação/recomendações sobre as políticas sociais, colaboração em estudos de investigação social e em vários eventos de âmbito local e nacional. Disseminar junto das pessoas que vivem em situações de pobreza e exclusão social, e através do CCN, informação atualizada sobre o que se vai passando no país, na Europa e no mundo sobre as diversas problemáticas relacionadas com as políticas sociais de combate à pobreza e à exclusão social: particularmente ao nível do emprego, formação profissional, educação e outras.

Sendo que desde 2006 a EAPN tem uma estrutura que abrange todo o país, consideramos fundamental a criação de grupos de trabalho locais (distritais), com pessoas em situação de pobreza ou exclusão, para que se traduzam em estruturas de participação importantes a nível local, com funções de desenvolvimento, avaliação e monitorização de atividades e projetos que se vão desenvolvendo em várias áreas. No âmbito deste Protocolo, e dando continuidade às sessões de empregabilidade dinamizadas no ano de 2011 objectivando um carácter informativo no que respeita às diversas medidas sobre a empregabilidade e políticas ativas de emprego, no presente ano de 2012 dinamizamos as sessões de coaching para a empregabilidade. Nestas sessões, ao referido carácter informativo, aliamos o reforço de competências pessoais e sociais/relacionais, no sentido de apoiar os públicos vulneráveis na definição dos seus objectivos de empregabilidade.

**Objectivo geral:**

Organização de ações de sensibilização e informação para públicos com dificuldades de inserção no mercado de trabalho, para aprofundar conhecimentos e desenvolver competências profissionais e relacionais, tendo em vista uma melhor adaptação ao mercado laboral e o reforço da sua empregabilidade.

**Objectivos específicos:**

- Levar a uma tomada de consciência sobre o sentido de propósito que conduza à responsabilização em relação à própria vida;
- Levar à tomada de consciência que os obstáculos podem ser encarados como desafios e oportunidades de crescimento
- Definir e trabalhar sobre objetivos positivos para a vida
- Desenvolver uma visão integradora entre o passado, presente e o futuro
- Construir uma história sobre si próprio que permita construir um futuro
- Tomar consciência que, não obstante todas as circunstâncias, a responsabilidade é sempre nossa
- Tomar consciência que cada ser humano está sempre no AGORA e que é co-criador da realidade: tudo começa num ponto dentro de nós.

**Público-alvo:**

Pessoas em situação de pobreza e de exclusão social

**Metodologia:**

Workshops com poderosas dinâmicas

## Programa das Sessões

<b>Manhã</b>	
<b>9.30h</b>	Receção aos participantes
<b>10.15h</b>	<p>Apresentação da sessão</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos</li> <li>• Agenda de trabalho</li> <li>• Duração</li> <li>• Resultados esperados</li> </ul>
<b>10.30h</b>	<p>I. Identidade pessoal</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Missão (propósito de vida)</li> <li>b. Visão (imagens mentais sobre o futuro)</li> <li>c. Valores</li> </ol> <p>Operacionalizar a identidade pessoal</p> <p>Ganhar Foco</p>
<b>11.30h</b>	<b>Pausa para café</b>
<b>11.45h</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Construir objetivos funcionais <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos de curto e de longo prazo</li> <li>• Objetivos de processo e de resultado</li> </ul> </li> <li>3. Ações de sucesso, o que precisam? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar as intenções</li> <li>• A linha do tempo</li> <li>• Regras de ouro dos objetivos</li> <li>• Valores por detrás dos objetivos</li> </ul> </li> </ol>
<b>12.45h</b>	<b>Debate</b>
<b>13.00h</b>	<b>Almoço</b>
<b>14.00h</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Técnicas e princípios simples para Influenciar as pessoas</li> <li>5. Estabelecer rapport</li> <li>6. Acompanhar e liderar</li> <li>7. Trabalhar com as crenças para conquistar a vida que se quer. A estrutura da certeza</li> <li>8. Criar âncoras para enfrentar tudo</li> </ol>
<b>17h30</b>	<b>Encerramento da sessão</b>

### Calendarização, locais e participantes das sessões

<b>Núcleos Participantes</b>	<b>Data</b>	<b>Local.</b>	<b>Nº de participantes por Núcleo</b>	<b>Nº total de participantes</b>
Porto Aveiro Braga Viana do Castelo	3 Dezembro	Porto, auditório da EAPN Portugal	Porto (2) Aveiro (1) Braga (2) Viana do Castelo (3)	8
Viseu Coimbra Guarda	4 Dezembro	Viseu, IEFP	Viseu (5) Coimbra (2) Guarda (3)	10
Bragança Vila Real	5 Dezembro	CLDS 3 Saberes de Mesão Frio	Vila Real (7)	7
Santarém Castelo Branco Leiria	10 Dezembro	Santarém, Instituto Politécnico de Santarém	Santarém (5) Castelo Branco (4) Leiria (3)	12
Lisboa Faro Setúbal	11 Dezembro	Lisboa, IEFP – Xabregas	Lisboa (10) Faro (3) Setúbal (4)	17
Évora Portalegre Beja	12 Dezembro	Évora, IEFP	Évora (8)	8

## Caracterização dos participantes no conjunto das sessões

O presente ciclo de sessões de coaching trata-se de um segundo conjunto de sessões resultantes de uma avaliação significativamente positiva das sessões realizadas no primeiro semestre. Destaque-se nestas segundas sessões o primeiro objetivo de continuidade dos públicos participantes na primeira sessão, numa lógica de acompanhamento e percepção das alterações aos seus comportamentos. Neste sentido, o processo de mobilização dos participantes obedeceu às mesmas lógicas desenvolvidas nas primeiras sessões, utilizando a convocação informal através dos Conselhos Locais do Conselho Consultivo Nacional dos núcleos abrangidos por sessão e igualmente através de parceiros que trabalham directamente com este tipo de público e problemáticas (GIP's, Equipas do RSI, etc). Este processo de convocação tem obedecido a uma lógica de participação voluntária e espontânea, onde através de uma primeira abordagem e explicitação dos objectivos das sessões as pessoas são convidadas à participação.

Perante estas premissas, as 6 sessões de coaching para a empregabilidade realizadas no segundo semestre de 2012 contaram com o envolvimento de 62 participantes, resultando assim numa participação média de 10 pessoas por cada sessão. Destes 62 participantes 27 já tinham acompanhado as sessões do primeiro semestre, sendo que no capítulo da avaliação damos a conhecer as mudanças que estas pessoas verificaram acontecer nas suas vidas, destacando-se apenas que todos apontam para evoluções positivas.

Embora não conseguindo especificar os números concretos da evolução dos 92 participantes das primeiras sessões, chegaram até nós informações da integração profissional de alguns destes (alguns dos quais recorrendo à imigração), do ingresso em percursos formativos que os impediram de estar presentes na segunda sessão, mas também alguns registos de retrocessos em participantes com percursos de delinquência e de dependências.

Definindo o perfil dos 62 participantes, importa referir que 24 destes eram homens e 38 mulheres<sup>1</sup>. Trata-se de uma amostra significativa, na sua amplitude, no que respeita a idades, situação face ao emprego, habilitações literárias e profissionais e sobretudo no trabalho desenvolvido face às questões apresentadas e às conclusões dos workshops, como se poderá constatar com a tabela e respetiva análise abaixo.

---

<sup>1</sup> Para tal tenha-se em conta que no contexto da União Europeia, Portugal é dos países em que a taxa de desemprego feminina ultrapassa mais significativamente a masculina. No ano de 2011, segundo dados do INE, a taxa de desemprego masculina foi de 12,4% perante uma taxa feminina de 13,1%.

**Tabela nº 1**

Idade		Escolaridade		Situação face ao emprego	
20-30	12	Não sabe ler e escrever	1	Estudante	2
30-40	16	Sabe ler e escrever, mas não possui nenhum nível de escolaridade	0	Procura 1º emprego	5
40-50	17	1º Ciclo Ensino Básico	14	Desempregado <12 meses	12
50-60	12	2º Ciclo Ensino Básico	12	Desempregado >12 meses	37
60-70	5	3º Ciclo Ensino Básico	18	Empregado por conta de outrem	4
<b>Sexo</b>		Ensino Secundário	10	Pensionista por invalidez	1
Feminino	38	Ensino Técnico-Profissional	3	Outra	1
Masculino	24	Ensino Universitário	4		

Sendo no entanto uma amostra relativamente equilibrada face ao género (61% feminino e 39% masculino), o mesmo se pode dizer relativamente à distribuição por escalões etários: no escalão dos 20 aos 30 anos, verificou-se a presença de 12 indivíduos (cerca de 19%), entre os 30 e 40 anos contamos com a presença de 16 indivíduos (cerca de 26%), 17 no escalão dos 40 aos 50 anos (27 %), 12 no escalão dos 50 aos 60 anos (19%), 5 no de 60 aos 70 anos (8%). Neste sentido estiveram representados todos os escalões etários, com especial significado no que respeita à vida ativa laboral. Reconhecendo o forte crescimento do desemprego jovem, e numa lógica de complementaridade das atividades inerentes ao presente protocolo, visto que outros eixos apostarão mais na empregabilidade desta faixa etária, as presentes sessões incidiram no trabalho de competências de faixas etárias nas quais as oportunidades de contato com estas metodologias são menores, como é o caso das pessoas acima dos 40 anos de idade, ainda com fortes necessidades de retorno ao mercado de trabalho.

Relativamente à situação face ao emprego, a grande maioria encontrava-se numa situação de desemprego, apenas 4 indivíduos (7%) se encontravam empregados. Dos 54 em situação de desemprego, 37 eram desempregados de longa duração (60% dos participantes), 12 desempregados há menos de um ano (19%) e 5 à procura do primeiro emprego. De notar que a maioria dos participantes beneficiavam de Rendimento Social de Inserção, de Subsídio de Desemprego ou Subsídio Social de Desemprego.

No que respeita às habilitações literárias, obtivemos uma amostra igualmente heterogénea: 1 pessoa (cerca de 2%) não sabia ler nem escrever, 14 pessoas (23%) possuíam apenas o 1º ciclo do ensino básico, 12 pessoas (cerca de 19 %) o 2º ciclo, outras 18 (29%), o 3º ciclo, 10 pessoas (16%) tinham completado o 12º ano, 3 pessoas (5%) possuíam um curso técnico-profissional e 4 participantes (7%) possuíam um nível de ensino universitário.

Denota-se assim que a maioria dos participantes, 73%, possuíam níveis de escolaridade apenas até à escolaridade mínima obrigatória, demonstrando um perfil de baixas qualificações dos públicos desempregados, como a situação nacional também nos comprova. No entanto, as



percentagens mostram-nos igualmente uma presença significativa de desempregados mesmo com níveis de formação superior.

Face a esta amostra, poderemos concluir que ela é bastante significativa relativamente à situação laboral no nosso país, ela é sobretudo bem equilibrada e bem distribuída pela população em idade ativa, apresentando uma distribuição heterogénea do ponto de vista das habilitações literárias, concentrada nos escalões intermédios de idade, e composta duma maneira equilibrada face ao género, o que de uma forma geral não se afasta muito da realidade da população ativa portuguesa. Relativamente à situação face ao mercado de trabalho, ela é sobretudo composta por pessoas desempregadas, com uma percentagem significativa de desempregados de longa duração.

Como já referido, estas segundas sessões obedeceram primeiramente à continuidade dos participantes no primeiro semestre. No entanto, tal como já justificado acima, dada a não possibilidade de participação de todos, abrimos a inscrição a novos participantes, respeitando a metodologia de convocatória já definida no primeiro semestre. Neste sentido, a composição da amostra não foi calculada de uma forma premeditada, uma vez que o processo de seleção obedece mais a uma lógica de “convite à participação” e não a uma lógica de “obrigar compulsivamente” as pessoas que se encontram numa situação de desemprego a frequentar estas sessões. Contudo existem algumas exceções que convém assinalar:

1º - Tal como já se referiu, esta amostra é composta, fundamentalmente por pessoas que de livre e espontânea vontade e mediante convite formulado pelas diversas entidades que colaboraram neste projeto, decidem participar. No entanto, houve sempre a preocupação de mobilizar os membros dos Grupos Locais do Conselho consultivo Nacional da EAPN, como forma de os informar e sensibilizar para este tipo de questões, uma vez que muitos deles são também públicos em situação de precariedade face ao mercado laboral.

2º - A composição da amostra, apresentando-se significativa em relação à sua representatividade, face à população ativa, não obedeceu a nenhum critério específico na sua fase de seleção. No entanto, houve sempre que possível – por parte dos técnicos responsáveis pelos núcleos distritais da EAPN Portugal, que dinamizam os Grupos Locais do CCN – em compor os grupos de acordo com algum equilíbrio do ponto de vista do género, idade, usufruto de subsídios ou ainda situação face ao emprego.

## **DESENVOLVIMENTO E ANÁLISE DAS SESSÕES**

### **ESTRUTURA DAS SESSÕES**

As sessões são apresentadas de uma forma simples e direta, e invariavelmente incluem algumas palavras de boas – vindas e uma breve explicitação dos objectivos por parte da equipa da EAPN, esclarecendo desde o início a realização das sessões no âmbito do protocolo com o IEFP.

Dadas as características inerentes à técnica de coaching e à importância que para esta assume o envolvimento e predisposição dos seus participantes, as sessões iniciam-se desde logo a partir de situações de “quebra-gelo” em que o dinamizador lança aos participantes a reacção face a alguma situação ou afirmação actual/polémica captada, nomeadamente, nos momentos de recepção dos participantes. Estas afirmações/situações de arranque estão sempre ligadas ao conteúdo da sessão, seja no âmbito da empregabilidade, seja no âmbito da estruturação de objectivos de vida e do empreendedorismo. Neste sentido, a ausência de uma dinâmica de apresentação inicial revela-se intencional visto que esta dinâmica é algo constante ao longo da sessão, muito assente na partilha de experiências de vida e no trabalho sobre estas.

Os momentos da sessão, definidos no programa, são trabalhados de acordo com os ritmos e orientações que a própria partilha dos grupos permite.

As sessões são concluídas com a recolha pelo dinamizador daquilo que cada um dos participantes leva consigo da sessão, numa clara lógica de avaliação de resultados.

Por último, a equipa da EAPN dá algumas palavras de encerramento da sessão agradecendo a participação e sistematizando brevemente alguns dos conteúdos partilhados ao longo do dia, apelando igualmente ao preenchimento do inquérito de avaliação da iniciativa presente na documentação distribuída.

## CONTEÚDOS DAS SESSÕES

### 1. ANÁLISE DO PERCURSO PESSOAL E PROFISSIONAL

Do conjunto de grupos das sessões foram referenciados diferentes percursos e experiências, sendo de destacar a referência a fatores de exclusão face ao mercado de trabalho como a idade; a existência de comportamentos aditivos; as desigualdades de oportunidades em território nacional, principalmente quando combinadas com défices de mobilidade das pessoas; a vivência de doenças prolongadas no contexto familiar; a desadequação dos perfis de qualificações (passando por baixas qualificações a qualificações elevadas) demonstrando incompatibilidades entre o mercado laboral e o mercado formativo; a reestruturação do mercado de trabalho em Portugal; a vida familiar (a existência de filhos, casa e família que condicionam possibilidades de mobilidade/flexibilidade laboral), entre outros.

*“Todas as portas se têm fechado, ou pela idade, ou pela crise, ou pela falta de formação. Vim aqui à procura de uma palavra de incentivo e estou a ganhar uma maior consciência da minha responsabilidade nos meus insucessos.” Ana, 48 anos.*

*“Estou inscrito em quatro formações que ainda não consegui frequentar por falta de vagas. O programa Novas Oportunidades terminou e nunca consegui conduzir o 9º ano.” Carlos, 26 anos*

*“Sempre fui mãe a tempo inteiro. Atualmente percebo que tenho de procurar trabalho porque o meu marido ficou desempregado aos 43 anos na área dos alumínio e não está a encontrar alternativas.” Lurdes, 35 anos*

*“A minha idade é um bloqueio à entrada no trabalho, mas ainda acredito que a possa valorizar como prova de experiência.” Manuela, 64 anos*

*“Com a idade consigo reconhecer as decisões erradas que tomei”*  
*“Tenho formação profissional em turismo e já me recusaram ofertas de emprego como camareira, função esta que estava disposta a desempenhar. Compreendo que para um patrão seja difícil contratar-me por perceber que se me aparecer algo melhor eu não penso duas vezes.” Fernanda, 22 anos.*

A questão familiar inerente à existência de filhos é vista sobre perspectivas distintas mas complementares, isto é, tanto como situação constrangedora como enquanto fator motivador:

*“A família unida é um elo na minha vida. Uma família segura como a minha é essencial para aguentar a situação difícil de desemprego por que passamos.” Lurdes, 35 anos*

*“Os meus filhos dão sentido à minha vida, mas também já me impediram de encontrar trabalho.” Raquel, 24 anos*

A questão das dificuldades de mobilidade foi significativamente acentuada nas sessões principalmente de Mesão Frio e Évora. Dado o isolamento em que os participantes vivem e uma fraca rede de transportes públicos, as dificuldades económicas colocam restrições à aquisição de um fator fulcral na empregabilidade destas pessoas: a carta de condução. No entanto, acresce a este fator a importância de sensibilizar os participantes para a quebra na sua resistência face ao trabalho em locais não muito distantes da sua residência, até mesmo numa lógica de partilha de transportes.

*“Sei fazer tudo, mas sempre que procuro emprego a resposta é negativa porque não tenho carta de condução e vivo numa zona isolada.” Marlene, 19 anos*

O fator limitador da interioridade verifica-se igualmente nas condições de acesso à formação. Nomeadamente em Mesão Frio, muitos dos participantes reforçam os períodos longos de espera para puderem frequentar formações de equivalência escolar, principalmente com acesso ao 9º ano de escolaridade. Muitas das formações disponíveis são para formandos já com o 9º ano e para conclusão do 12º, o que não se revela compatível com um perfil de baixas qualificações como o do interior do país.

*“O meu sonho é ser educadora de infância e estou inscrita para concluir o 9º ano há mais de um ano. Só concluindo o 9º ano poderei fazer uma ação de formação em auxiliar de educação.” Lúcia, 20 anos.*

Esta lógica da interioridade resulta ainda em situações de vidas profissionais exercidas no mercado informal, as quais não permitiram assegurar as essenciais condições de proteção social, resultando numa situação presente de baixos valores, nomeadamente, de subsídio de desemprego.

Ressalta da maioria das experiências um sentimento de que a procura de emprego tem sido ativa da parte de cada um mas o mercado encontra-se saturado com mais procura do que oferta, sendo que a procura se caracteriza por critérios cada vez mais complexos, não surgindo respostas mesmo quando as pessoas se disponibilizam a trabalhar em novas áreas que desconhecem. Perante esta situação, predominam discursos da vivência de um período de (re)organização da vida pessoal e profissional.

*“Eu vou batendo às portas até que alguma se haverá de abrir, nem que seja numa área de trabalho que não a minha [construção civil].” Carlos, 26 anos*

Neste atual contexto de mercado de trabalho, alguns participantes reforçam a sua capacidade de versatilidade e flexibilidade, a qual assumem ainda não lhes ter garantido sucesso profissional, mas ser um elemento importante para o mesmo, nomeadamente como complemento a situações de baixas qualificações.

*“Eu sou muito versátil. Já pintei quadros para ganhar dinheiro, arranjei computadores, produzo música, mas tudo um pouco como hobbies.” Carlos, 26 anos*

*“Nunca imaginava que conseguia fazer aquilo [referindo-se a trabalhos manuais de costura e bijuteria] porque nunca aprendi na escola. Mas vou fazendo coisas e descobrindo talentos.” Maria do Céu, 36 anos*

Neste contexto de flexibilidade, a opção pela imigração é ponderada por alguns dos participantes, no entanto é importante salientar que não se trata de uma opção linear e que a ela se colocam uma série de constrangimentos, desde logo questões familiares.

*“Pensei em imigrar, mas muitos laços prendem-me a Portugal, principalmente porque tenho necessidade de cuidar da minha mãe.” Paula, 43 anos.*

## 2.CONSTRUIR OBJETIVOS FUNCIONAIS

A este nível, os participantes revelam acima de tudo uma clara consciência de que a concretização de objetivos é um processo que implica fases e, acima de tudo, uma noção muito clara, persistente e consistente do que pretendemos e com que prioridade.

*“Sem objetivos não há vida e a realidade somos nós que a fazemos.” João, 27 anos*

Esta noção de definição clara e por prioridades dos objetivos assenta diretamente na distinção entre a definição do importante e do urgente e numa consciência de que o importante pode ser estratégico na concretização mais sustentada do urgente. O mesmo acontece relativamente à orientação das nossas atitudes e à concentração da nossa energia naquilo que podemos controlar. A este nível a metáfora do catavento é analisada pelos participantes que percebem não poder mover-se ao sabor do vento, mas sim apoiados numa atitude de determinação segundo a qual se definem objetivos de curto prazo para atingir objetivos de mais longo prazo como trabalhar, educar os filhos, ser feliz, entre outros. Neste percurso de definição de objetivos, no que respeita à empregabilidade, enfatizou-se nas sessões a importância de uma questão que deve ser sempre colocada “ Será que estou a fazer tudo ao meu alcance para encontrar emprego?”

*“Sei que tenho de tirar a carta de condução a curto prazo, para conseguir cumprir o meu objetivo de prazo mais longo que é o de encontrar emprego para garantir a melhor educação aos meus filhos.” Raquel, 24 anos.*

Numa abordagem relativa a objetivos inerentes à ultrapassagem de obstáculos, a construção de objetivos funcionais concentra-se na importância da atitude desenvolvida face a esses mesmos obstáculos e no reflexo que essa importância deve ter no enfoque em resultados e soluções, mais do que nos problemas em si. Neste sentido, alguns dos participantes reforçam a importância da criatividade no desenvolvimento de competências e recursos que muitas vezes desconhecemos em nós próprios. Este desenvolvimento é significativamente reforçado por participantes já nas primeiras sessões, alguns dos quais afirmam ter adquirido maiores níveis de auto-estima que os capacitam para as referidas atitudes face aos obstáculos, descobrindo oportunidades onde anteriormente não as imaginavam possíveis.

Em última instância, a maneira como os obstáculos são encarados influencia o aumento ou redução desses mesmos obstáculos, sendo que uma base essencial da luta contra os obstáculos é a prevalência de comunicações positivas face a negativas. Relativamente a esta prevalência foi trabalhada em algumas sessões a “fórmula da felicidade” que afirma que por cada comunicação negativa devem existir cinco positivas. Percebe-se assim a importância da linguagem e a ideia de que afirmar “vou fazer” mais do que “vou tentar”, ajuda a criar condições de energia aumentando as probabilidades de atingir o proposto.

As atitudes que têm vindo a ser focadas de aposta estratégica em perspetivas positivas implicam ainda uma diferenciação entre culpa e responsabilidade. A culpa bloqueia, prende e incapacita de avançar. A responsabilidade compreende uma lógica de aprendizagem com o

erro e de não culpabilização dos outros e das circunstâncias. Neste sentido, avançar na concretização de objetivos implica substituir a culpa pela responsabilidade, fazendo uma leitura de experiências de insucesso que se revele pró-ativa. Em termos figurativos, a culpa pode ser assumida como o passado que cavalga sobre o presente e a responsabilidade como uma forma presente de pacificação com o passado. Só a opção pela responsabilidade nos faz agentes ativos dos nossos próprios objetivos.

### 3. UMA VISÃO EMPREENDEDORA

Esta segunda edição das sessões de coaching para a empregabilidade assentou mais significativamente na transmissão de competências empreendedoras. Importa desde já indicar que, face ao perfil de participantes, as sessões de Mesão Frio e Évora não permitiram uma abordagem muito incisiva desta temática, dada a necessidade de uma análise mais intensiva dos outros pontos da sessão. Do ponto de vista da orientação das sessões nesta temática, ela partiu muito da própria experiência dos participantes e da perceção do nível de competências e expectativas neste domínio, desconstruindo a ideia do empreendedorismo apenas como criação do próprio negócio e como solução linear à crise de emprego. Sempre que assumimos a responsabilidade da nossa vida tornamo-nos empreendedores. Num contexto de redução do Estado Social, o microempreendedorismo é uma aposta essencial.

As experiências de **empreendedorismo** partilhadas assumem **dois caminhos distintos**. **Por um lado**, uma opção de alguém com muita experiência numa área que decide montar o seu próprio negócio.

*“Fui empregado em hotelaria vários anos até que decidi montar o meu próprio negócio num pequeno espaço de petiscos durante 2 anos. Ao fim destes 2 anos apostei num restaurante maior na mesma área da cidade de Coimbra. Durante 7 anos o negócio foi muito positivo e apenas optei por terminar devido a incompatibilidades com o senhorio e por ter a possibilidade da reforma antecipada.” Armando, 67 anos*

Dentro deste perfil, discute-se nas sessões a importância de um empreendedor acrescentar aos seus conhecimentos técnicos de “saber fazer”, os conhecimentos de gestão e negócio. Utilizar ferramentas em áreas que não são o foco do projecto mas que podem ser um importante contributo para ele, ajudam-nos a ser melhores na nossa área de aposta.

Neste processo é essencial ter em vista uma meta de resultado e até ela definir metas de processo.

**Por outro lado**, uma opção de alguém que entra numa situação de desemprego e decide criar o seu próprio emprego. *“Estou a pensar montar um negócio na restauração, apesar de não ser algo que goste parece-me uma oportunidade a apostar.” Ana Paula, 43 anos* Esta última opção foi significativamente trabalhada ao longo das sessões reforçando a importância da formação para servir de base à estruturação de sonhos. Neste domínio, muitas das intenções não se transformam em ações e para reverter esse processo importa uma definição cuidada de um plano e de um cronograma. A ausência desta planificação gera muitas vezes a rejeição de projetos, como alguns dos participantes partilham referindo-se nomeadamente a experiências vivenciadas nos Centros de

Emprego. No entanto, trabalha-se significativamente o facto da rejeição de um projeto de criação de negócio poder ser assumida como uma oportunidade de repensar e solidificar o projeto. Assumir esta oportunidade funciona como uma demonstração clara e convicta da determinação no projeto, factor de extrema valorização do mesmo nomeadamente perante os técnicos de emprego e potenciais investidores. Sintetizando esta ideia: quando iniciamos um caminho transmite confiança aos outros na determinação que detemos face a esse caminho. Este percurso não linear do empreendedorismo é representativo de um elemento para ele essencial – a vontade. A vontade também não é em si um continuum, não é algo que existe ou não existe, é antes um caminho longo de apostas e desafios.

Neste sentido, trabalhando as experiências dos participantes, nas sessões sistematizaram-se um conjunto de **quatro traços que definem o perfil do empreendedor**.

Em primeiro lugar uma **visão clara** do que se pretende fazer. Nesta dimensão revela-se essencial a procura de informação e de ajuda técnica nomeadamente junto do IEFPP face aos programas disponíveis e junto de entidades financiadoras. Nesta visão clara é determinante a importância de saber fazer diferente e de saber comunicar muito bem esta mesma visão.

Em segundo lugar o **conhecimento/ capacidades técnicas da área de negócio e de gestão**, conhecimentos estes adquiridos através de experiência ou de formações, reconhecendo a existência de muitas subtilidades que é necessário dominar.

*“Trabalho numa empresa de inserção de lavagem de automóveis. Estou quase a terminar o meu período de permanência na empresa e estou a preparar o meu futuro juntamente com uma colega. Estamos a procurar o melhor local para o fazermos e embora encontrando muitas dificuldades burocráticas está a ser importante dividir os riscos com a minha colega.”* Álvaro, 60 anos

Em terceiro lugar revela-se essencial a **perseverança**. É importante persistir com a convicção de nunca desistir, mas sempre numa lógica de aprendizagem, evolução e responsabilização. A responsabilização pelo projeto e a não culpabilização de factores externos é um sinal muito forte de confiança para potenciais investidores. *“Porquê empreender em tempos difíceis quando a realidade não tem lugar para todos?”* Ana, 48 anos. No âmbito da perseverança esta é uma dúvida que pairou sobre vários participantes, a qual foi desconstruída precisamente pelo facto de o empreendedorismo enquanto criação de negócio próprio não ser uma solução unilateral e transversal a todos. O empreendedorismo apenas deve ser ponderado como opção quando o indivíduo se dota das competências que aqui se têm vindo a referir, sendo que se tratam de competências passíveis de adquirir ao longo do tempo.

Por último, a **tolerância ao risco e à incerteza** é condição imprescindível do perfil do empreendedor. Esta é uma questão trabalhada com recurso a vários exemplos em que se comprova que as pessoas com sucesso têm uma grande capacidade de lidar com a rejeição e a negação. Vários participantes dão conhecimento dos seus receios e afirmam enquadrar-se num padrão da cultura portuguesa muito ligado ao medo e à penalização social do fracasso, distinto de outros padrões culturais que assumem o fracasso como aprendizagem e geração de maior capacidade de empreender.

#### 4. TÉCNICAS E PRINCÍPIOS PARA INFLUENCIAR AS PESSOAS

A base essencial para influenciar positivamente os outros passa por nós próprios acreditarmos ser capazes, evitando profecias que se auto-realizam face a uma constante repetição do argumento “não vou conseguir”. O estado mental influencia o comportamento que por sua vez influencia os resultados.

*“Os meus pensamentos influenciam muitas vezes os meus comportamentos.” João, 27 anos.*

Reconhecendo esta essencialidade do estado mental, durante as sessões foram analisadas condições para a mudança do estado mental.

Em primeiro lugar importa a adoção de uma linguagem positiva. A mudança de linguagem não resolve os problemas mas atribui mais capacidades de resolução dos mesmos.

É igualmente essencial uma alteração/destruição dos limites mentais. Significa isto uma saída da zona de conforto, tornando-a com fronteiras permeáveis à aprendizagem. Esta permeabilidade à aprendizagem passa por uma capacidade de reação face à perceção da chegada de atitudes negativas e de uma prevalência do medo (ladrão de energia).

*“Tenho fortes sentimentos de ansiedade que me dificultam assumir determinados desafios.” Ana Paula, 48 anos.*

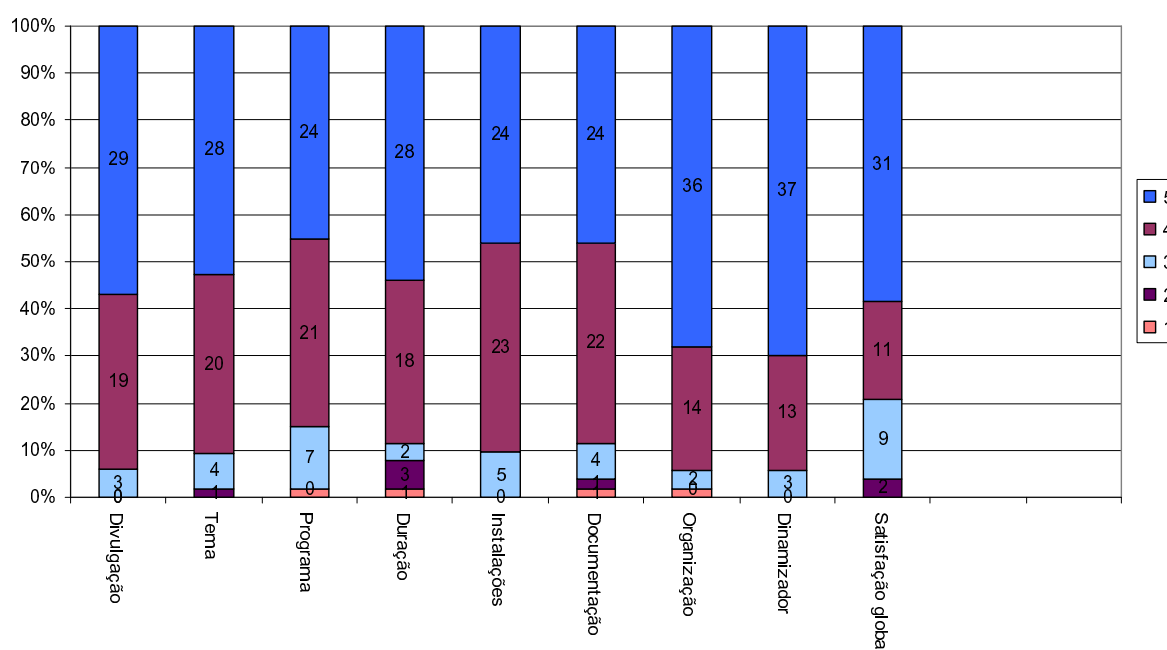
A mudança do estado mental passa igualmente por um elemento central na promoção da empregabilidade, a fisiologia do sucesso. Esta fisiologia é determinante e implica a transmissão de confiança no olhar e na postura. Neste sentido, uma atitude correta, nomeadamente em contexto de entrevista, passa pela adoção de uma postura equilibrada, nem passiva nem agressiva. Esta postura deve complementar-se por uma forte capacidade de nos mostrarmos disponíveis, esvaziando o que transmitimos de “ruídos” desnecessários. No fundo, comportamento gera comportamento, pelo que quando as pessoas mudam as suas profecias o que acontece é diferente.

Como a influência dos outros, passa em primeiro lugar por nós próprios devemos evitar atitudes de desenvolvimento de expectativas baixas, no sentido de evitar o sofrimento, visto que estas atitudes se tornam derrotistas por si só.



A avaliação das sessões esteve presente em todas elas no seu final de modo informal dirigido pelo coacher solicitando a cada um dos participantes breves palavras sobre o que retiraram da experiência vivida nestas sessões. A par com esta avaliação, sistematizada mais à frente neste capítulo, foi igualmente entregue um inquérito de avaliação de carácter mais estruturado do qual apresentamos de seguida os resultados. A avaliação que aqui se sistematiza contou com a colaboração de 53 participantes ( 8 no Porto, 9 em Viseu, 6 em Mesão Frio, 8 em Santarém, 14 em Lisboa e 8 em Évora).

**Gráfico 1 - Avaliação de vários indicadores  
- sessões de coaching para a empregabilidade**



Tendo em conta o Gráfico 1 acima presente, importa salientar que foi solicitada para cada uma das variáveis uma avaliação com referência numa escala ascendente de 1 ( - ) a 5 ( + ). Neste sentido, os dados permitem-nos concluir por uma avaliação significativamente positiva de praticamente todos os indicadores assumidos, a qual se denota, designadamente, na satisfação global face à sessão na qual 31 dos 53 inquiridos (59%) revelam um grau de satisfação total.

Os indicadores que nos demonstram necessidades de melhoria passam pela duração da sessão, situação que aliás se evidencia nas respostas abertas, de seguida referidas, em que se encontra a referência à importância da continuidade das sessões como sugestão futura.

Destaque-se igualmente uma avaliação extremamente positiva do dinamizador e da organização.

Para além das questões já analisadas o questionário contemplou ainda duas abertas, a primeira sobre aspetos positivos e/ou negativos e outra de sugestões de temas para iniciativas

futuras. Nestas, 16 dos inquiridos não responderam a nenhuma das questões; 18 responderam apenas à primeira, 5 responderam apenas à segunda e 8 responderam a ambas.

Assim, sobre aspetos positivos ou negativos, as questões referidas encontram-se sistematizadas na tabela abaixo.

**Tabela nº 2**

<b>Positivos</b>	<b>Qt</b>	<b>Negativos</b>	<b>Qt</b>
Aumento da auto-estima e reforço do optimismo e motivação	11	Falta de acompanhamento musical para apoiar momentos de reflexão	1
Contributos para uma procura ativa de trabalho	6	Atraso do início da sessão (referente a Lisboa)	1
Ação enriquecedora e produtiva em conhecimentos dos temas em análise (empreendedorismo, empregabilidade)	5		
Exploração de competências e potencialidades não trabalhadas em si	4		
Dinamizador da ação muito esclarecedor	3		
Dinamismo da técnica de coaching	2		
Reconhecimento da importância de definição de prioridades	2		
Importantes sugestões ao nível do empreendedorismo	1		
A importância de uma rede de contactos para atingir objetivos	1		
Oportunidade de reflexão e partilha	1		

Quanto às **sugestões de temas** foram identificados os seguintes:

	<b>Qt</b>
Continuidade das ações pelo seu carácter motivador e de preparação para uma procura ativa de emprego	4
Reforço da positividade, optimismo e capacitação	3
Empreendedorismo	1
Violência doméstica	1
Incentivos à natalidade	1
Novas formas de produção	1
A absorção pelo mercado dos desempregados de longa duração	1
Sem Abrigo	1
Perpetivas de futuro para os jovens	1
Reforço do marketing e responsabilização pessoal	1

Neste segundo conjunto de sessões, importa igualmente dar conta das mudanças verificadas pelos participantes que já haviam estado envolvidos nas sessões do primeiro semestre.

Neste sentido, o inquérito de avaliação da iniciativa continha uma pergunta específica neste domínio<sup>2</sup>, assim como se tratou de uma questão lançada pelo próprio dinamizador, apesar de não lhe ter atribuído um enfoque excessivo dado os grupos incluírem não apenas participantes anteriores mas igualmente novos participantes. Desta forma, verificamos essencialmente uma referência a mudanças comportamentais e de atitudes, que muitos sintetizam dizendo apenas que notaram na sua vida uma evolução positiva. Especificando esta evolução, os participantes declaram uma maior compreensão face às opiniões dos outros (designadamente técnicos de acompanhamento), uma maior predisposição para atitudes pró-ativas e positivas, um melhor auto-conhecimento e exploração das suas próprias competências, uma capacidade reforçada de definição de objetivos de vida e de prioridades. Através destas mudanças de atitude, alguns participantes referem a entrada em percursos formativos, destacando-se, nomeadamente, o exemplo de um participante com necessidades educativas especiais que iniciou uma formação em carpintaria.

Na avaliação que foi realizada oralmente solicitando aos participantes breves palavras sobre o que levam consigo da iniciativa, ficam um conjunto de questões diversificadas que reforçam alguns dos indicadores positivos referenciados na resposta ao inquérito:

- Carácter esclarecedor da sessão ao nível de ferramentas para fomento da empregabilidade e do empreendedorismo; (*"Vou daqui cheia de boas ideias e, acima de tudo, de orientação"/ "O dia de hoje foi ganho para mim, vou daqui muito esclarecida" / "Finalmente reconheci a importância de tirar a carta de condução" [participante de Mesão Frio]*)
- Reconhecimento das competências essenciais do empreendedor, demonstrando a importância da preparação de qualquer tipo de ação empreendedora (*"Sei que quero ser empreendedora mas para isso devo traçar prioridades"/ "Aprendi a saber ser atriz, na medida certa, numa entrevista de emprego"*)
- Oportunidade de reflexão interior e reforço do auto-conhecimento (*"Nós é que fazemos a realidade, embora não seja um percurso fácil"*)
- Reforço da auto-estima e motivação; (*"Aqui partilhamos várias vidas onde encontramos motivação"/ "Levo daqui mais força de vontade e a lucidez de que vou tentar mudar"*)
- Aumento da capacidade de iniciativa <sup>3</sup> (*"Vou daqui com força e consistência para arrancar com um projeto empreendedor que já tinha em mente"/ "Saio daqui a dizer não que vou tentar mas sim que vou fazer, que vou mudar."*)
- Reforço de perspetivas positivas.
- A importância de objetivos de curto prazo (*"Mais do que intenções, importa ter ações"*)

---

<sup>2</sup> "Se já participou em ações de coaching para a empregabilidade anteriores, refira algumas mudanças que sentiu no seu dia a dia"

<sup>3</sup> Na Sessão realizada no Porto, um dos participantes deixou-nos a sua avaliação escrita de forma "poética", chamando-lhe "Chegue agora onde quiser" – *"Para eu chegar onde quiser, procuro primeiro o lado positivo, a minha confiança, o lado da verdade, o lado da fé e da esperança! Para chegar tenho que ir, sendo no agora e no crendo que é o melhor. Não penso me arrastar no incógnito mas poder chegar a porto seguro!"*.

## CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Após esta segunda edição de 6 sessões de coaching para a empregabilidade mais vocacionadas para o empreendedorismo possuímos um conjunto de elementos para produzir algumas reflexões conclusivas em torno do trabalho desenvolvido nas questões da empregabilidade dos públicos mais “vulneráveis” face ao mercado de trabalho.

Importa referir, que este é um trabalho produzido, não apenas por estas sessões, mas igualmente por outros eventos onde a temática da empregabilidade deste tipo de públicos, tem sido amplamente discutida: os próprios Conselhos Consultivos Locais da EAPN Portugal e um conjunto de seminários organizados desde 2006, para além de todo um conjunto de trabalhos relacionados com a informação/sensibilização, ocupam um lugar central na planificação e execução no âmbito deste Protocolo de Cooperação.

A primeira reflexão surge-nos em torno da avaliação das próprias sessões pelos participantes. A julgar pelos testemunhos produzidos, ela apresenta-se como extremamente positiva e enriquecedora, não apenas do ponto de vista do conhecimento adquirido, da possibilidade de reflexão e do vital incremento da auto-estima e de positividade, mas igualmente pela mobilização que este tipo de grupos proporciona, enquanto elementos reunidos em torno de uma problemática. Com efeito, produziram-se – do nosso ponto de vista – momentos verdadeiramente participativos e de exercício da cidadania, no sentido em que essa participação é um direito de todos os cidadãos poderem dar expressão e “voz” às suas opiniões. Este era igualmente um dos objetivos deste trabalho.

O desenvolvimento deste projeto, tinha um guião de trabalho, que nos permitia ao longo das sessões ser suficientemente flexíveis, para produzir momentos informais, que nos permitissem retirar reflexões, para além da própria execução das dinâmicas, estes momentos de informalidade, revelaram-se muito úteis para produzir as nossas notas e conclusões. De resto, a própria metodologia do coaching passa muito pelo envolvimento e predisposição dos participantes. Neste sentido, muitas das notas escritas neste relatório resultam, não apenas dos materiais, mas das conversas, dos comentários e essencialmente das “histórias de vida”, que foram sendo contadas – embora parcialmente – pelos participantes, daí se encontrarem algumas no próprio texto deste relatório.

Destaque-se a este nível do envolvimento, a opção metodológica do processo de convocação ter obedecido a uma lógica de participação voluntária e espontânea, onde através de uma primeira abordagem e explicitação dos objetivos das sessões as pessoas são convidadas à participação. Efetivamente, este esclarecimento do propósito das sessões revela-se para nós essencial, tendo sido praticado junto dos membros participantes dos Conselhos Consultivos Locais da EAPN Portugal e solicitado junto das instituições parceiras contactadas. A importância deste fator é, aliás, evidenciada por participantes que não detêm este tipo de abordagem junto das suas estruturas de apoio ao emprego e que assim revelam que os seus planos de inserção se revestem de conteúdos dos quais se sentem alheados.

Os momentos que foram produzidos em torno das questões levantadas, foram – como descrevemos no texto anterior – extremamente enriquecedores do ponto de vista da perceção de realidades individuais e coletivas, as situações de precariedade de muitas destas pessoas, foram retratadas através de muitos testemunhos e depoimentos, que serviram para posteriores momentos de reflexão sobre temáticas extremamente interessantes. A partilha de várias histórias de vida e a sua constante interpelação pelo moderador numa lógica de exploração e apresentação de soluções, trouxe a estas sessões discussões plurais em torno de políticas ativas de emprego, crise económica e social, formação e qualificação ao longo da vida, capacidade empreendedora, apoios institucionais às pessoas que se encontram à procura de novo emprego ou de um primeiro emprego; posturas individuais face ao mercado de trabalho (marketing pessoal) e outras reflexões extremamente importantes para os objetivos destas sessões. Destaque-se deste segundo conjunto de sessões um relevante enfoque nas questões do empreendedorismo, reforçando-se uma análise ponderada e analítica do mesmo. Mais do que um incentivo ao empreendedorismo, estas sessões foram um momento de esclarecimento das condições necessárias para o mesmo. Assumiu-se assim uma clara lógica de desconstrução do empreendedorismo enquanto única solução para os problemas de emprego, sempre reforçando a essencialidade de uma atitude empreendedora, a qual está muito para lá da criação de um negócio próprio.

A tomada de consciência de um conjunto de questões, desde logo numa lógica de responsabilização pelo rumo que cada um define para si e de auto conhecimento, revelou-se central nos objetivos das sessões, sendo que se perceberam uma ampla gama de sentimentos e posturas, que variam consoante fatores como a idade, a formação, o meio geográfico e principalmente a história de vida de cada um, que condiciona naturalmente a postura face às atitudes a tomar, numa altura da vida menos positiva. É precisamente neste sentido que a objetivo de tomada de consciência é paralelo e simultâneo ao reforço de atitudes positivas e ao incremento, consciente, da auto-estima dos participantes.

Outro aspeto importante, embora não fosse esse o nosso objetivo principal, foi a “mensagem”, deixada pelos participantes ao próprio IEFP, no sentido em que, ao tomar conhecimento da organização das sessões no âmbito de um protocolo entre a EAPN e o IEFP, os participantes demonstraram a importância que para eles assume um tratamento mais “individualizado” dos casos como o que acontece com estas sessões e que sentem ausente dos Centros de Emprego. Com a frequência destas sessões é transmitida uma consciência da abertura do próprio IEFP a metodologias mais participativas, encontrando igualmente aqui uma oportunidade para o conhecimento mais aprofundado de programas como o Estímulo 2012, Impulso Jovem, medidas de emprego apoiado e Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego.

Não é inovador este tipo de abordagem temática neste Protocolo, o que é sobretudo inovador é a conjugação de dois fatores importantes no trabalho da EAPN Portugal: a temática da empregabilidade dos públicos mais desfavorecidos perante o mercado de trabalho e a articulação com os Conselhos Consultivos Locais de pessoas em situação de pobreza, como

forma dinamizadora de consulta e reflexão, sobre as políticas sociais ativas, neste caso, as de emprego, mas sobretudo e de uma forma não menos desprezível, as questões mais gerais da cidadania e da participação direta. De facto, estes foram os verdadeiros “polos dinamizadores” destas iniciativas e motivo para nós de grande atenção. Esta é, e será uma aposta para o futuro.

Para nós não nos basta escutar e produzir relatórios. Faremos todo o esforço para chegar mais longe, dinamizaremos outros meios e sobretudo tentaremos através deste trabalho colher informações úteis para todas as partes envolvidas.

A continuidade numa aposta em metodologias como o coaching, e outras metodologias participativas, revela-se para nós essencial, principalmente porque se trata de uma mais-valia reconhecida ao presente protocolo pelos seus públicos, nomeadamente se tivermos em conta a já referida avaliação acima, segundo a qual os participantes reconhecem nestas sessões um franco trabalho de proximidade que, por razões de diversas índoles, não tem oportunidade de ser desenvolvido diretamente nos Centros de Emprego.

Para finalizar, não poderíamos deixar de registar algumas notas de agradecimentos, a todos aqueles que nos possibilitaram a realização desta tarefa: em primeiro lugar ao IEFP, através das suas várias estruturas: serviços centrais, regionais e aos diversos Centros de Emprego que conosco colaboraram, pela sua disponibilidade. Uma palavra de agradecimentos a todas as instituições que direta ou indiretamente colaboraram na organização destes eventos, pela sua disponibilização de instalações para a realização das sessões, mas também para o fornecimento de refeições e disponibilização de diversos materiais, assim como dos seus técnicos e restantes funcionários. Às instituições associadas da EAPN Portugal e às que não sendo associadas, colaboraram na seleção e sensibilização de públicos, porque ajudaram na tarefa da divulgação e na mobilização de pessoas interessadas. E finalmente, a todos os participantes nas sessões, que se disponibilizaram, para este trabalho, sem eles estas sessões não teriam sido possíveis. A estes últimos agradecemos a disponibilidade, a capacidade de reflexão e a grande vontade de discussão destas temáticas.

Concluimos estas recomendações, com as palavras diretas de um dos participantes que tem vindo a acompanhar as sessões de sensibilização dinamizadas no âmbito do presente protocolo “Adquiri consciência de que sou capaz de fazer mais e melhor por mim para sair da situação de desemprego.”