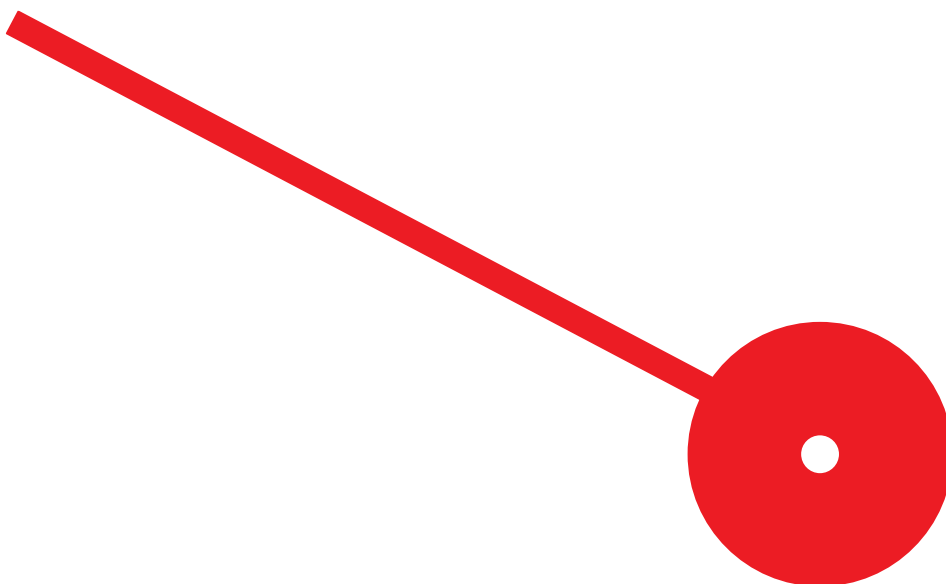




# A Igualdade entre Mulheres e Homens no Município de Vila Nova de Gaia – Estudo Comparativo com a Área Metropolitana do Porto

Catarina Filipa Silva Borges

06/2024



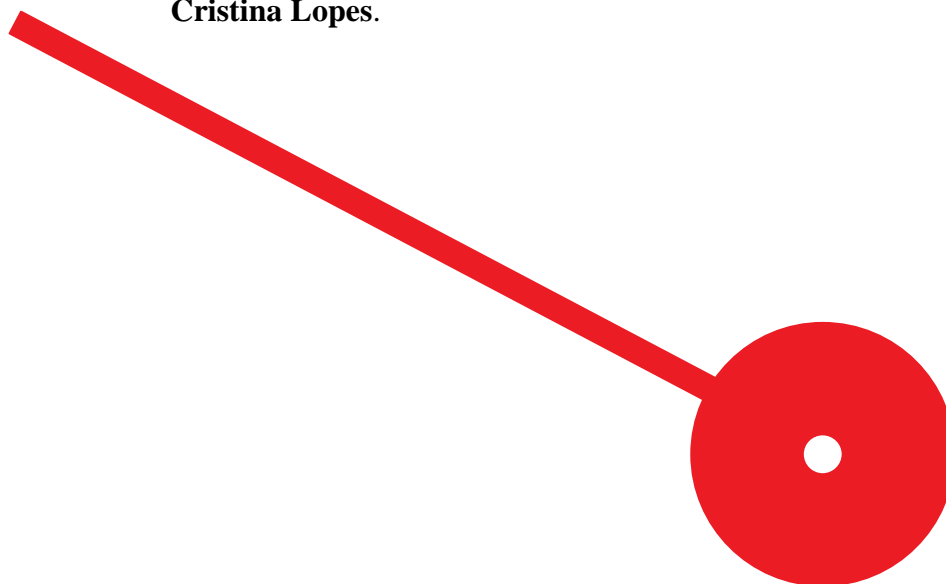
M

MESTRADO  
Gestão das Organizações - Ramo Gestão Pública

# A Igualdade entre Mulheres e Homens no Município de Vila Nova de Gaia – Estudo Comparativo com a Área Metropolitana do Porto

Catarina Filipa Silva Borges

**Relatório de Estágio**  
apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Gestão das Organizações ramo Gestão Pública, sob orientação do Professor Doutor Adalmiro Pereira e da Professora Doutora Cristina Lopes.



**Resumo:** Neste estudo propomo-nos a reforçar a divulgação, análise e tratamento estatístico da massa crítica dos homens e das mulheres e as respetivas relações e tendências, na sua qualidade de *Pessoas* iguais, na Câmara Municipal de Gaia (CMG) e da Área Metropolitana do Porto (AMP), na medida em que existe uma carência tanto ao nível da recolha de informação desagregada por género, como na construção de uma visão comparativa com o Norte. A frequente desvalorização da temática da Igualdade entre Mulheres e Homens torna, portanto, iniludível o impreterível papel da Gestão dos Recursos Humanos (GRH) na conscientização das suas subtilezas que influenciam a definição das prioridades de intervenção numa entidade. Assim, através, essencialmente, dos Balanços Sociais e de dados complementares na ótica da conciliação, foram realizadas, através do SPSS e EXCEL, análises exploratórias, representações gráficas, testes de hipóteses, teste de independência, previsões de série temporal, análise fatorial, análise de *clusters* e validação da qualidade de classificação (*Sillhouette*). Deste modo, vimos as tendências de género reportadas na literatura serem contrariadas no caso do número de efetivos mulheres na Administração Pública (AP) em Portugal, entre 2011 e 2022, na AMP, em 2022 e na CMG, a partir de 2017. Adicionalmente, a CMG e a AMP albergaram, no geral, ao nível de variáveis como as carreiras, vinculações, ausências, horas, etc., diferenças significativas entre géneros e dependências com os mesmos. *Ergo*, persiste a impermeabilidade de mudanças de ténues idiosincrasias culturais de *gendering*. Nomeadamente, nos Corpos, Carreiras Especiais e Outros (H), nas Modalidades de Vinculação como os Resolutivos (M), assim como a persistência de géneros em algumas áreas laborais. Todavia, vemos na CMG e, em parte na AMP, uma inversão das propensões quanto aos cargos dirigentes, especialmente, no caso da CMG, na distribuição das atuações nas diversas áreas das Direções Municipais (DM). A premência da expansão e reforço progressivo destes estudos sociais para níveis mais macro, fica assim, aparente, nomeadamente, nas potencialidades de se criarem redes organizacionais comparativas, na própria ótica da segregação territorial.

**Palavras chave:** Género; Administração Pública; Análise de Dados Estatísticos; Balanços Sociais; Conciliação;

**Abstract:** In this study we propose to strengthen the dissemination, analysis and statistical treatment of the critical mass of men and women and their respective relationships and trends, in their capacity as equal *People*, in the Municipal Council of Gaia (CMG) and the Metropolitan Area of Porto (AMP), to the extent that there is a lack both in terms of collecting information disaggregated by gender, and in the construction of a comparative vision with the North. The frequent devaluation of the issue of Equality between Women and Men makes, therefore, inescapable the essential role of Human Resources Management (HRM) in raising awareness of its subtleties that influence the definition of intervention priorities in an entity. Thus, essentially through the Social Balance Sheets and complementary data from the perspective of reconciliation, using SPSS and EXCEL, exploratory analyzes, graphical representations, hypothesis tests, independence tests, time series forecasts, factor analysis, analysis of clusters and validation of classification quality (Sillhouette) were carried out. In this way, we saw the gender trends reported in the literature being contradicted in the case of the number of female employees in Public Administration (PA) in Portugal, between 2011 and 2022, in AMP, in 2022 and in CMG, from 2017. Additionally, CMG and AMP generally had significant differences in terms of variables such as careers, employment relationships, absences, hours, etc. between genders and dependencies on them. Ergo, the imperviousness to change of tenuous cultural idiosyncrasies of gendering persists. Namely, in Bodies, Special Careers and Others (H), in Forms of Attachment such as Resolutions (M), as well as the persistence of genders in some work areas. However, we see in CMG and, partly in AMP, a reversal of propensities regarding management positions, especially, in the case of CMG, in the distribution of activities in the different areas of the Municipal Directorates (DM). The urgency of expanding and progressively strengthening these social studies to more macro levels is thus apparent, namely, in the potential for creating comparative organizational networks, from the very perspective of territorial segregation.

**Key words:** Gender; Public Administration; Statistical Data Analysis; Social Balances; Conciliation;

# Índice

<b>1</b>	<b>Introdução.....</b>	<b>2</b>
1.1	Apresentação da Entidade de Acolhimento.....	2
1.2	Identificação e Pertinência do Problema .....	3
1.3	Objetivos.....	5
1.4	Metodologia.....	5
1.5	Estrutura .....	8
<b>2</b>	<b>Revisão da Literatura sobre a Igualdade de Género .....</b>	<b>10</b>
2.1	Igualdade de género no contexto da Cidadania.....	10
2.2	Igualdade de género a nível nacional e internacional.....	11
2.3	Igualdade de género na Administração Pública e na Gestão dos Recursos Humanos 14	
<b>3</b>	<b>Estudo Empírico.....</b>	<b>23</b>
3.1	Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia (CMG).....	23
3.1.1	Estudo das Diferenças entre Homens e Mulheres na AP, Municípios e CMG	23
3.1.2	Análise Exploratória dos Dados da CMG .....	33
3.1.3	Carreiras e Modalidades de Vinculação na CMG .....	40
3.1.4	Testes de Independência entre Género e o Cargo, a Modalidade de Vinculação e os Motivos de Ausência.....	54
3.2	Área Metropolitana do Porto (AMP).....	60
3.3	Análise Fatorial e Análise de Clusters (CMG e AMP) .....	75
3.4	Medidas de Conciliação da CMG.....	85
<b>4</b>	<b>Conclusão .....</b>	<b>108</b>
	<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>114</b>
	<b>Apêndices.....</b>	<b>121</b>
	Apêndice I – Classificação simplificada aplicada nas modalidades de horário dos trabalhadores da CMG (2022). .....	121
	Apêndice II – Análise Fatorial – Comunalidades .....	125

Apêndice III – Análise Fatorial – Percentagem de Variância Total Explicada e Scree Plot .....	126
Apêndice IV – Análise Fatorial – Matriz e Gráfico de Componentes.....	127
Apêndice V – Análise Fatorial – Matriz de Padrão e de Estrutura.....	128
Apêndice IX – Análise Fatorial – Matriz dos Coeficientes dos Scores das Componentes .....	129
Apêndice X – Comparação dos <i>Clusters</i> .....	130
<b>Anexos.....</b>	<b>132</b>
Anexo I – Organograma da Entidade de Acolhimento (CMG).....	132

## Índice de Figuras

Figura 1 - Cronograma (2011-2022) do nº de efetivos Homens e Mulheres na Administração Pública Portuguesa. ....	23
Figura 2 – Cronograma (2011-2022) do nº de efetivos Homens e Mulheres nos Municípios Nacionais. ....	24
Figura 3 – Cronograma (1997-2022) do nº de Efetivos Homens e Mulheres da CMG. ....	25
Figura 4 - Cronograma de previsão da variável efetivos.....	30
Figura 5 - Boxplot do nº de efetivos Mulheres e Homens na CMG.....	32
Figura 6 - Boxplot do nº de efetivos Mulheres e Homens dos Municípios Nacionais.....	32
Figura 7 - Boxplot do nº de efetivos Mulheres e Homens da Administração Pública portuguesa.....	32
Figura 8 - Representação gráfica das idades dos trabalhadores da CMG. ....	38
Figura 9 - Representação gráfica dos anos de antiguidade dos trabalhadores da CMG.....	39
Figura 10 – Cronograma (2009-2022) do nº de trabalhadores da CMG, por carreira/ cargo. ....	40
Figura 11 - Cronograma (2009-2022) do nº de dirigentes Mulheres e Homens na CMG... ..	42
Figura 12 - Boxplot do nº de dirigentes Mulheres e Homens na CMG (2009-2022).....	44
Figura 13 - Cronograma de previsão da variável dirigentes.....	46
Figura 14 - Boxplot do nº de trabalhadores Mulheres e Homens na Carreira Geral na CMG (2009-2022). ....	47
Figura 15 - Boxplot do nº de trabalhadores Mulheres e Homens nos Corpos e Carreiras Especiais e Outros na CMG (2009-2022).....	48
Figura 16 - Cronograma (2009-2022) do nº de trabalhadores Mulheres e Homens, por modalidade de vinculação. ....	48
Figura 17 - Representação gráfica do nº total de acidentes (com baixa) nas mulheres e nos homens na CMG (2022). ....	51
Figura 18 - Representação gráfica do nº de dias de trabalho perdidos por acidentes nas mulheres e homens na CMG (2022). ....	52
Figura 19 - Representação gráfica do nº de participantes em formações, por carreira, na CMG (2022). ....	52
Figura 20 - Representação gráfica do nº total de trabalhadores mulheres e homens na CMG, por carreira (2009-2022).....	55

Figura 21 - Representação gráfica do nº de trabalhadores mulheres e homens por modalidade de vinculação na CMG (2018-2022). .....	57
Figura 22 - Representação gráfica do nº de dias de ausência dos trabalhadores da CMG, desagregada por motivo (2018-2022). .....	58
Figura 23 - Representação gráfica do nº de efetivos mulheres e homens, por município da AMP (2022). .....	66
Figura 24 - Representação gráfica do nº de dirigentes mulheres e homens nos municípios da AMP (2022). .....	67
Figura 25 - Representação gráfica do nº de trabalhadores mulheres e homens nas Carreiras Gerais nos Municípios da AMP (2022). .....	69
Figura 26 - Representação gráfica do nº de trabalhadores mulheres e homens nos Corpos e nas Carreiras Especiais e Outros nos Municípios da AMP (2022). .....	70
Figura 27 - Representação gráfica do nº de trabalhadores mulheres e homens por modalidade vinculação nos municípios da AMP (2022). .....	72
Figura 28 - Gráfico de Componentes em espaço rotacionado (método não ortogonal – oblíqua). .....	81
Figura 29 – Dendrograma – método de ligação de Ward com medida de proximidade de distância euclidiana. ....	83
Figura 30 - Medida de validação de qualidade de classificação em clusters - Silhouette... ..	83
Figura 31 - Scatterplot com os valores dos dois fatores retidos e demarcados pelos clusters em diferentes cores. ....	84
Figura 32 - Representação gráfica da estrutura remuneratória mensal ilíquida bruta, excluindo prestações de serviço, por género (2013). .....	86
Figura 33 - Representação gráfica dos trabalhadores homens e mulheres da CMG pelas modalidades de horário (2022). .....	91
Figura 34 - Boxplot do nº de dias de férias não gozadas dos trabalhadores homens e mulheres da CMG (2022) – limites para 2023. ....	93
Figura 35 - Representação gráfica do nº de ausências justificadas ao serviço dos trabalhadores homens e mulheres da CMG (2022), por tipologia. ....	95
Figura 36 - Representação gráfica da distribuição da avaliação de desempenho dos trabalhadores da CMG (SIADAP 3 - biénio 21/22). .....	98
Figura 37 - Representação gráfica do nº de atos de enfermagem realizados em 2022 e 2023 na CMG, por género. ....	101

Figura 38 - Representação gráfica do nº trabalhadores homens e mulheres da CMG que são sócios do CCD (2022/23). .....	102
Figura 39 - Representação gráfica da distribuição das mães pelos locais de trabalho da CMG (2023). .....	104
Figura 40 - Representação gráfica da distribuição das mães pelos locais de trabalho da CMG que usufruíram da Dispensa de Amamentação (2023). .....	106

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Taxa de variação dos efetivos homens e mulheres da AP e dos Municípios Portugueses.....	25
Tabela 2 - Taxa de variação dos efetivos homens e mulheres da CMG.....	26
Tabela 3 – Estatísticas e parâmetros dos Modelos do Método de Alisamento Exponencial aplicados à variável efetivos mulheres na CMG. ....	28
Tabela 4 – Estatísticas e parâmetros dos Modelos do Método de Alisamento Exponencial aplicados à variável efetivos homens na CMG. ....	29
Tabela 5 - Tabela de previsão da variável efetivos .....	30
Tabela 6 - Testes de Hipóteses com os dados do nº de efetivos Mulheres e Homens na CMG (1997-2022), Municípios e AP (2011-2022). ....	31
Tabela 7 - Análise Exploratória das variáveis da CMG (2009-2022). ....	33
Tabela 8 – Estatísticas e parâmetros dos Modelos do Método de Alisamento Exponencial aplicados à variável dirigentes mulheres na CMG. ....	44
Tabela 9 – Estatísticas e parâmetros dos Modelos do Método de Alisamento Exponencial aplicados à variável dirigentes homens na CMG. ....	45
Tabela 10 - Tabela de previsão da variável dirigentes. ....	46
Tabela 11 - Testes de Hipóteses com as variáveis emparelhadas em Mulheres e Homens da Base de Dados da CMG (2009-2022). ....	49
Tabela 12 - Teste de Independência Qui-Quadrado entre a Carreira e o Género dos Trabalhadores da CMG (2009-2022). ....	56
Tabela 13 - Teste de Independência Qui-Quadrado entre a Modalidade de Vinculação e o Género dos Trabalhadores da CMG (2018-2022). ....	57
Tabela 14 - Teste de Independência Qui-Quadrado entre o Motivo de Ausência e o Género e entre o Motivo de Ausência e a Carreira dos Trabalhadores na CMG (2018-2022). ....	58
Tabela 15 - Análise Exploratória das variáveis da Área Metropolitana do Porto (2022). ..	60
Tabela 16 - Testes de Hipóteses com as variáveis emparelhadas em Mulheres e Homens da Base de Dados da AMP (2022). ....	73
Tabela 17 - Lista das variáveis utilizadas nas várias análises fatoriais. ....	76
Tabela 18 - Análise fatorial CMG. ....	78
Tabela 19 - Análise fatorial AMP. ....	79
Tabela 20 - Análise Exploratória das Horas não Pagas dos trabalhadores mulheres e homens da CMG (2022). ....	88

Tabela 21 - Distribuição dos trabalhadores homens e mulheres da CMG pelas modalidades de horário (2022). .....	91
Tabela 22 - Análise Exploratória das férias não gozadas dos trabalhadores mulheres e homens da CMG (2022). .....	93
Tabela 23 - Valores absolutos, relativos e médios do nº das ausências justificadas ao serviço dos trabalhadores homens e mulheres da CMG (2022), por tipologia. ....	94
Tabela 24 - Distribuição da avaliação de desempenho dos trabalhadores da CMG (SIADAP 3 - Biénio 21/22). .....	98
Tabela 25 - Análise Exploratória do nº de trabalhadoras mulheres da CMG que recorreram ao Cantinho de Amamentação, por local de trabalho, e da idade dos seus respetivos descendentes (2023). .....	104
Tabela 26 - Distribuição das mães pelos locais de trabalho da CMG que usufruíram da Dispensa de Amamentação (2023). .....	105

## **Lista de abreviaturas**

AMP – Área Metropolitana do Porto

AO – Assistente Operacional

AP – Administração Pública

AT – Assistente Técnico

BD – Base de dados

BS – Balanço Social

CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género

CMG – Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia

CPA – Código do Procedimento Administrativo

CRP – Constituição da República Portuguesa

CT – Código do Trabalho

CTFP – Contrato de Trabalho em Funções Públicas

DI – Dirigente Intermédio

DM – Direção Municipal

DMGPC – Direção Municipal da Gestão de Pessoal e Carreiras

DS – Dirigente Superior

ENIND - Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação

GRH – Gestão dos Recursos Humanos

H – Homem

LTFP – Lei Geral do Trabalho em Funções Pública

M – Mulher

PAIMH - Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens

PMI – Plano Municipal de Igualdade

RH – Recursos Humanos

TS – Técnico Superior

UE – União Europeia

VNG – Vila Nova de Gaia



## **CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO**

---

# 1 Introdução

Na realização de um estágio curricular na ótica da aplicação e finalização do Mestrado em Gestão das Organizações ramo Gestão Pública foi empreendido um estudo sobre a Igualdade entre Homens e Mulheres na Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia.

## 1.1 Apresentação da Entidade de Acolhimento

Vila Nova de Gaia, considerada cidade desde 1984, pertence ao Distrito do Porto e à Área Metropolitana do Porto (AMP) albergando cerca de 304 149 habitantes (2021), tornando-se assim o município mais numeroso da região norte e o terceiro do país. A Câmara, a dezembro de 2023, acarreta cerca de 3 736 trabalhadores em 202 locais de trabalho (Município de Vila Nova de Gaia, n.d.).

A Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia (CMG) é, portanto, uma pessoa coletiva territorial, com personalidade jurídica, atribuições (Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro) e competências próprias (Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto), dotada de órgãos representativos que visam a prossecução dos interesses dos munícipes de Vila Nova de Gaia (VNG), tal como reportado na sua missão de: “defender os interesses, promovendo a coesão e o sentido de servir todas as pessoas”, com valores de “solidariedade, integridade, responsabilidade, transparência, eficiência, participação e sustentabilidade”, através de uma “gestão dinâmica, prudente e ética” (*Idem*).

A sua postura é, igualmente, comprovável pelo Código de Conduta que se pauta pela Carta Ética da Administração Pública, o Código do Procedimento Administrativo, o Código dos Contratos Públicos, a Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia e a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, destacando em matéria de estudo o respeito de, entre outras, a Lei n.º 93/2017, de 23 de agosto, que estabelece o regime jurídico da prevenção, da proibição e do combate à discriminação, em razão da origem racial e étnica, cor, nacionalidade, ascendências e território de origem, aplicável a todos os órgãos da Administração Pública (AP).

Quanto à sua estrutura organizacional, nos termos do Decreto-Lei nº 305/2009, de 23 de outubro e da Lei n.º 4/ 2004, de 15 de janeiro, podemos classificá-la como essencialmente hierarquizada com, em 2023, 12 Direções Municipais (DM), 64 Divisões, 19 Departamentos, 12 Equipas Multidisciplinares, 8 Unidades, um Gabinete Técnico Florestal, um Centro Municipal de Operações de Socorro (CMOS), um Serviço Veterinário Municipal e Empresas Municipais, Participadas e Régie Cooperativa (Anexo I).

A Direção Municipal da Gestão de Pessoal e Carreiras (DMGPC) acarreta 5 divisões e dois Departamentos nas áreas das remunerações e direitos laborais, gestão de pessoal, formação e avaliação de desempenho, saúde e segurança no trabalho. Adicionalmente, assinala-se a sua missão de “promover o desenvolvimento, qualificação e mobilidade dos trabalhadores do Município, através da gestão de carreiras, de competências e da avaliação de necessidades de pessoal face à missão, objetivos e atividades definidas pelo Executivo Municipal, garantindo condignas condições de trabalho, um ambiente seguro e saudável, diálogo permanente e políticas de flexibilidade que permitam um melhor equilíbrio trabalho-família” (Costa, 2024).

Dentro dos seus âmbitos de atuação destacaremos a temática da Igualdade entre Homens e Mulheres, que levou à criação de um Plano, neste momento, em implementação, que serve de instrumento de planeamento de políticas públicas na ótica da igualdade de direitos e oportunidades a nível local.

## **1.2 Identificação e Pertinência do Problema**

No âmbito deste plano - o Plano de Igualdade da CMG, inserido na Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação e coordenado pela Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género<sup>1</sup> -, foram produzidos Relatórios que visam avaliar as ações empreendidas. Neste sentido, a consulta do Relatório de Execução e o de Avaliação Externa do plano municipal permitiu destacar algumas das lacunas, das quais a “parca recolha de informação desagregada por sexo” (Município de Vila Nova de Gaia, 2023d, p. 35), a falta de uma visão comparativa com o Norte e/ ou Área Metropolitana do Porto (AMP) e a necessidade de se “reinvestir na divulgação do Plano e das suas medidas junto das entidades do território e da comunidade” (Serra, 2023, p. 35) que atua na própria ótica da monitorização, avaliação, envolvimento, divulgação e articulação das ações e prioridades de intervenção.

Deste modo, o mote “Comunicar para Envolver” (*Idem*) assinalado no relatório, os instrumentos de políticas públicas nacionais presente na Resolução do Conselho de Ministros (RCM) n.º 61/2018 – 1º Série<sup>2</sup>, nomeadamente, o Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens (PAIMH) enquadrado na ENIND e a medida do PMI da CMG, “M27 - Implementar ‘Botão para a Igualdade’ no site do Município, o qual redirecionará

---

<sup>1</sup> Organismo oficial do Estado responsável, a nível nacional, pela promoção e defesa da igualdade entre mulheres e homens.

<sup>2</sup> Foi alterado na RCM n.º 92/ 2023 – 1º Série.

para a agenda de trabalho sobre a igualdade e respostas de prevenção”-, proporcionou a gênese do conceito deste estudo.

Logo, esta análise visa, essencialmente, o fortalecimento na divulgação e tratamento de dados até 2022, sobre a igualdade entre homens e mulheres dos trabalhadores do município e a sua comparação com a AMP (art. 66º a 79º da Lei nº 75/2013 de 12 de setembro) que, poderão reforçar uma das medidas prementes para o segundo semestre de 2023 da CMG. Como base de trabalho primária, abrangente, segura e fidedigna utilizaremos um dos instrumentos de planeamento estratégico organizacional e de gestão de recursos humanos mais significativo, regulado por lei, o Balanço Social - DL n.º 190/ 96, de 9 de outubro -, que apresenta uma panóplia de informação relevante para o diagnóstico da realidade de uma entidade, para a tomada de decisão consciente e a apresentação de uma postura de transparência.

Desta forma, através de uma base de dados trabalhada, sistematizada, objetiva, concreta e crítica no ciclo de gestão presente em todos os municípios da AMP, conseguiremos assim, sem vilipendiar a proteção dos dados dos trabalhadores, recolher, tratar, interpretar e analisar as possíveis relações, padrões e/ ou dependências entre os múltiplos parâmetros, a sua respetiva tendência e evolução ao longo do tempo, as valências e as carências, sem desestimar a estrutura orgânica da entidade, de forma a proceder com um diagnóstico e recomendações no âmbito da gestão da igualdade, reafirmando-se, assim, a importância e as potencialidades do Balanço Social como meio avaliativo, de transparência e *accountability*, que influenciam impreterivelmente a definição das atuações iminentes/ prioridades de intervenção, a partir das possíveis conclusões alcançadas do universo municipal.

*“Para compreender como melhorar a representação, são necessários dados de base (...) dados sobre representação a nível nacional e subnacional, bem como tipos de instituições públicas (...) análise holística da representação dentro das organizações, profissões e entre organizações do sector público. Além disso, uma análise do impacto da massa crítica, onde esta possa existir, nos vários níveis de uma organização” (Jonhston, 2019, pp. 162-163).*

Com o intuito de alargar os parâmetros de avaliação da temática na entidade e perante a correlação do tema com a Conciliação entre a Vida Profissional, Pessoal e Familiar explorar-se-á, de forma complementar, o tratamento dado a esses dados, perspetivando-se a integração de uma visão holística na identificação, análise e execução na ótica da Igualdade entre Homens e Mulheres.

### 1.3 Objetivos

Assim, perante a ambição de explorar uma imensidão de variáveis, o grande objetivo deste estudo focaliza-se no diagnóstico organizacional da igualdade entre homens e mulheres na CMG, a partir, essencialmente, da análise da sua massa crítica, por via de diferentes ângulos, aquando da implementação de um programa que tem atingido as quotas percentuais de execução e almeja continuar nesse bom percurso.

Adicionalmente, comparar-se-á o município com os restantes da AMP, em resultado da identificação do problema mencionado *supra*.

Deste modo, prevê-se uma panóplia de conclusões em várias frentes, mas destacam-se, em razão de abrangência, as seguintes hipóteses de investigação:

H1: Há mais mulheres do que homens na AP;

H2: Há mais dirigentes homens que mulheres na AP;

H3: Há mais mulheres do que homens com Contrato de Trabalho em Funções Públicas (CTFP) a termo resolutivo;

### 1.4 Metodologia

A observação da informação presente nos Balanços Sociais ao longo dos anos, na CMG e entre os vários municípios, incentivou a sua utilização como a principal fonte de informação quantitativa, assumindo-se no seu tratamento as suas idiossincrasias iniciais.

Para comparação macro de dados nacional e municipal recorreremos à base de dados da DGAEP (2023) relativos a dezembro de cada ano disponível (2011-2022).

Quanto aos dados de conciliação e outros variáveis fora dos âmbitos previstos nos Balanços – alguns pela pertinência percecionada com a integração no meio municipal, outros por proposta da orientadora da entidade de acolhimento -, estes foram fornecidos pelos múltiplos trabalhadores dos serviços correspondentes através das várias plataformas informáticas utilizadas no município para recolha de informação do trabalhador (por exemplo, a ELO sistemas de informação).

A nível qualitativo, foram utilizados os ensinamentos dos trabalhadores das várias unidades orgânicas, os materiais e as experiências na participação em atividades promovidas pela Câmara, as informações transmitidas nos Relatórios de Igualdade e de Conciliação, a Lei e artigos científicos disponíveis no *Google Scholar*.

O tratamento dos dados quantitativos passou pela construção de Bases de Dados personalizadas de forma a serem tratadas no EXCEL e no SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*).

Para a CMG começou-se por selecionar as variáveis fulcrais para o estudo, ou seja, variáveis do BS prontamente desagregadas por género. Em algumas recolheu-se informação de 2022 - último ano a que temos acesso a informação trancada e tratada -, até 2009 – ano em que foi adotada as classificações de cargos e vinculações definidas legalmente em parâmetros semelhantes aos conhecidos hodiernamente. Logo, só recolhemos até ao ano de 1997, o número de efetivos homens e mulheres. Em outros casos só recolhemos dados para o ano de 2022, tendo em conta o simples propósito de caracterizar superficialmente a organização dos recursos humanos do município, pela sua reduzida pertinência temática, ou ainda por não estar prontamente desagregada por género (prestadores de serviço, idades, antiguidade, acidentes e formações).

A temática das carreiras, modalidade de vinculação e ausências, teve um tratamento mais pormenorizado, ao se recolher e tratar as várias ramificações, tais como apresentadas no BS, entre 2009 e 2022, no primeiro caso, e entre 2018 e 2022 (antes, durante e após período pandémico) para os restantes, pela extensão resultante do cruzamento de muitas categorias, com o intuito de se averiguar a independência destas variáveis em relação ao género dos trabalhadores.

Relativamente ao encurtamento de alguns parâmetros na BD da CMG, emparelhados por género (H e M), optamos por: só encarar os prestadores de serviço avença (pois, só se registou trabalhadores nessa modalidade); restringimos os escalões de idade e antiguidade em 10 em 10 anos; apenas consideramos os totais dos estrangeiros, portadores de deficiência e das saídas; ‘outros admitidos e regressados’ incluem as cedências, as mobilidades internas, as licenças, comissões de serviço, o CEAGP<sup>3</sup> e outras situações<sup>4</sup>; as ‘outras mudanças de situações’ incluem as promoções e a mobilidade interna; as ‘outras ausências’ incluem as perdas de vencimento (só apresentava valores para 2009); efetuamos o somatório de todas as horas noturnas (normais e extraordinárias); os valores totais dos acidentes é igual aos acidentes com baixa, logo só encaramos como uma variável; realizamos o somatório dos dias de trabalho perdido por acidentes do ano em estudo e por acidentes do ano anterior, tanto os relativos ao local de trabalho como *in itinere*.

---

<sup>3</sup> Não se aplica ao município.

<sup>4</sup> AEC, chefes de gabinete, secretários, adjuntos, etc.

De assinalar, ainda, que foi reportado um erro no balanço de Gaia de 2022 com os trabalhadores com menos de 4 anos de escolaridade, devido à transição dos dados do Ministério da Educação com a descentralização, logo todos os resultados nesse campo devem ser encarados com alguma prudência.

No estudo comparativo com a AMP, no ano de 2022, os procedimentos foram semelhantes aos da CMG. Exploramos as mesmas variáveis para todos os municípios da AMP, exceto dois, que não apresentavam e/ ou não responderam ao email requerendo os seus Balanços Sociais (Paredes e Arouca<sup>5</sup>).

O encurtamento dos parâmetros, para a AMP, emparelhados por género foram realizados através da/o (s): somatório das duas modalidades de prestadores de serviço (avença + tarefa); conservação do critério de 10 em 10 anos na idade e antiguidade; totais dos estrangeiros, portadores de deficiência e saídas; somatórios nos outros admitidos e regressados, nas mudanças de situação e nas horas noturnas<sup>6</sup>; manutenção neste caso, contudo, das ausências por perda de vencimento; separação do número total de acidentes dos acidentes com baixa, pelas câmaras apresentarem valores diferentes nas duas categorias, mantendo-se, contudo, o agrupamento dos valores relativos aos dias perdidos pelos acidentes do ano em questão e do anterior, tanto no local de trabalho como os *in itinere*.

Na base de dados da AMP, é ainda necessário realçar os dados omissos (*missing values*) relativos às mudanças de situação dos trabalhadores de Valongo<sup>7</sup>, pois o quadro correspondente no seu BS não é visível.

Para realização dos testes de hipóteses, visando analisar as variáveis mais relevantes no estudo da igualdade de género, procedeu-se ao somatório, por género (H e M) de todas as modalidades relativas: aos dirigentes (superiores + intermédios), termo resolutivo (certo + incerto), ensino superior (bacharelato + licenciatura, mestrado e doutoramento), admitidos e regressados, mudanças, horas, ausências.

Quanto às medidas de conciliação da CMG criaram-se, mais uma vez, BD em Excel, que permitiram agregar informação, frequentemente, por tratar/ explorar, pelo que nos propusemos a demonstrar a pertinência do seu uso por via de pequenas análises exploratórias e respetivas representações gráficas.

Logo, podemos sintetizar e apreender todas as decisões metodológicas, na base do objetivo de estudar, em tema da igualdade de género, a evolução e caracterização

---

<sup>5</sup> À data de 29 de novembro de 2023.

<sup>6</sup> Exceto a Câmara de Vila do Conde que apresentava os mesmos valores nas horas extraordinárias noturnas e horas noturnas extraordinárias, pelo que encaramos esse valor, ou seja, não o somamos de forma a evitar duplicar o valor.

<sup>7</sup> ‘-1’ – “Sem Dados”.

organizacional dos recursos humanos da CMG (2009-2022) e sua comparação com os municípios da AMP, no ano mais recente, comumente, disponível em domínio público (2022) – pelo que se busca realizar análises exploratórias, representações gráficas, testes de hipóteses, testes de independência, análise fatorial e análise de *clusters*, juntamente com a validação da qualidade de classificação (*Sillhouette*) e previsões de série temporal (com as variáveis efetivos e dirigentes da CMG) -, de forma a conhecer-se as suas dinâmicas.

## **1.5 Estrutura**

Este relatório dividir-se-á em dois grandes capítulos, o da Revisão da Literatura sobre a Igualdade de Género e o Estudo Empírico.

O primeiro focalizar-se-á no conceito da Igualdade de Género na relação/contexto da cidadania, na perspetiva nacional e internacional e no âmbito da AP e da GRH. O segundo passará pela exposição dos resultados alcançados relativamente à CMG. Inicialmente, contextualizaremos os valores da CMG através da comparação do número de efetivos ao longo do tempo com a AP e os Municípios, calculando-se para a CMG uma previsão temporal dos mesmos. Posteriormente, realizaremos uma exaustiva Análise Exploratória a todas as variáveis dos BS, com especial foco para as carreiras, as modalidades de vinculação, dias de ausência, entre outros, solidificadas por testes de hipóteses e testes de independência. Seguidamente, compararemos a CMG com os restantes municípios da AMP, que será enriquecida, por fim, por Análises Fatoriais e de *Clusters*. Como complemento explanaremos, quantitativamente, a realidade de algumas das medidas de Conciliação da CMG.

Em tom conclusivo, serão abordadas as adversidades, potencialidades, recomendações e principais conclusões com base na experiência resultante de 3 meses de estágio curricular (outubro a janeiro de 2023).

**CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA SOBRE A IGUALDADE DE  
GÊNERO**

---

## **2 Revisão da Literatura sobre a Igualdade de Género**

Neste capítulo analisaremos as idiossincrasias temporais, legais e conceptuais da temática da Igualdade de Género, pelas lentes da cidadania, da perspectiva nacional e internacional e no âmbito da AP e da GRH, âmbitos estes que procuram contribuir, de alguma forma, para a desconstrução de concepções sociais restritivas associadas a características biológicas.

### **2.1 Igualdade de género no contexto da Cidadania**

A Cidadania é um dos instrumentos legais disponíveis, constituída por componentes ideológicas e identitárias nas suas mais diversas dimensões estatais modernas, que conduzem aos parâmetros de inclusão/ exclusão, estatuto e, direitos e deveres dos cidadãos. Como conjunto de direitos, viu-se ao longo da história, na perspectiva de Marshall (1950), o seu carácter contínuo e cumulativo ao nível civil, político e social (Pierson, 1996).

Assim, o surgimento e a evolução das críticas feministas não deixam de ser providas de minuciosas idiossincrasias. Estas destacam-se em conformidade com as épocas/ marcos – o sistema patriarcal do século XVIII, a Revolução Industrial do séc. XVIII e XIX, a primeira vaga do feminismo com as sufragistas (século XIX e XX), a II Guerra Mundial e a segunda (década de 60 a 80) e terceira vaga feminista (da década de 90 aos anos 2000) (Badalassi, 2024) -, ídoles e nomenclaturas - marxista, radical (Holvino, 2010; Pierson, 1996), socialista (Holvino, 2010), pós-moderna, de Estado, de mercado (Kantola & Squires, 2012, citado por Carlsson, 2020), liberal (Holvino, 2010), neoliberal, pós-feminismo, moderado, pós-estruturalista (Lewis et al., 2017; Holvino, 2010), transnacional (Holvino, 2010), entre outros. Deste modo, percebemos o longo caminho realizado, mas também as fundamentações comprovativas de como o contributo para sociedades mais igualitárias estão, possivelmente, longe da universalidade que tantas vezes se proclama em discursos solidificadores das narrativas escolhidas para as manchetes do dia, que eventualmente, flutuarão com os ventos políticos.

Aliás, até as narrativas constitucionais devem ser analisadas criticamente por estudos empíricos da realidade. Pois, apesar de ser um exemplo mais arcaico, a aprendizagem com o passado é indispensável em qualquer análise do presente, na medida em que a Constituição de 1822 proclamava pomposamente que “todos os portugueses são cidadãos”, mas as entrelinhas realçavam a falta de plenitude desta noção, nomeadamente, em direitos políticos reservados a uma minoria e, não, a uma maioria representativa das mulheres, mendigos,

criados, membros de ordens religiosas e analfabetos, onde diferentes bases remuneratórias, de instrução ou de género, concedia diferentes privilégios e liberdades. *Ergo*, as implementações de direitos cívicos não trouxeram, necessariamente, direitos políticos, nomeadamente, nos casos das mulheres (Ramos, 2004).

Deste modo, só a partir do 25 de Abril de 1974 se assistiu a uma consolidação mais plena da cidadania civil, política e social em Portugal, nomeadamente, com inclusão dos mais variados indivíduos na esfera pública, tornando-se este aspeto, algo visceral no âmbito da igualdade de género (Pierson, 1996).

## **2.2 Igualdade de género a nível nacional e internacional**

A epígrafe de seguir as vicissitudes dos tempos é necessária, portanto, para que a níveis legislativos, executivos, judiciais e administrativos, se atue consistentemente na direção de uma sociedade verdadeiramente assente na narrativa da Igualdade das *Pessoas*. Os municípios (art. 249º a 254º da CRP e Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro), com as suas atribuições e responsabilidades, tornam-se um ator chave, pois com uma atuação minuciosa a nível micro podemos uniformizar as mentalidades e atitudes a nível macro e, *vice-versa*.

O reflexo da nossa evolução económica, política e social na legitimação e incentivo à integração da perspetiva da igualdade de género é, aliás, visível na nossa legislação através de Despachos, Resoluções do Conselho de Ministros, Decretos-Leis e Leis, que seguem muitas vezes, as linhas diretivas de tratados, conferências, convenções, declarações, pactos, cartas e agendas de referência. Tome-se como exemplo, o Tratado de Amesterdão (1997), as 4 UN Conferências Mundiais sobre a Mulher (1975, 1980, 1985 e 1995), a Convenção pelos Direitos Políticos das Mulheres (1954), a Convenção sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação Contra as Mulheres (CEDAW, 1979), a Declaração Universal dos Direitos Humanos (art. 2º), a Declaração e Plataforma de Ação de Pequim (PFA, 1995), o Acordo de Paris (2015), o Pacto Internacional sobre os Direitos Económicos, Sociais e Culturais (1976, art. 3º), a Carta das Nações Unidas (1955), a Carta dos Direitos Fundamentais da UE (2000), a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável (2015), entre muitos outros (UNDP, 2023; Badalassi, 2024), que demonstram o compromisso da comunidade global. Mas na égide portuguesa gostaríamos de destacar como imperativos referenciais, que sofreram algumas das suas influências, o Código do Trabalho (CT), a Lei Geral do Trabalho da Função Pública (LTFP), o Código do Procedimento Administrativo (CPA) e a Constituição da República Portuguesa (CRP).

A nossa Constituição como lei suprema explora algumas das tarefas/ deveres fundamentais do Estado, que incluem a promoção da igualdade entre homens e mulheres (art. 9º, alínea h, da CRP) na defesa e promoção dos direitos humanos.

Nesse sentido apresenta, como princípio estruturante do Estado de Direito, o princípio da igualdade, nos seguintes termos (art. 13º CRP): “todos os cidadãos têm a mesma dignidade social e são iguais perante a lei (...) ninguém pode ser privilegiado, beneficiado, prejudicado, privado de qualquer direito ou isento de qualquer dever em razão de ascendência, sexo, raça, língua, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, instrução, situação económica, condição social ou orientação sexual”, ou seja, a proibição do arbítrio e de atitudes discriminatórias não fundamentadas de forma clara, razoável, concreta e lógica/ racional.

Encontraremos, de forma semelhante no art. 6º do CPA, este princípio onde nos termos do direito administrativo é clara a ideia da não vinculação à regra do precedente obrigatório. Ainda nos âmbitos da Administração Pública e do princípio da igualdade veremos a CRP a advogar por este princípio fundamental no art. 266º n.º 2 e no art. 47º n.º 2, o direito de todos os cidadãos terem acesso à função pública em condições de igualdade e liberdade, em regra por via de concurso. Nesse acesso pressupomos, igualmente, o ideal de que ao trabalho igual corresponde salário igual - art. 59º n.º 1 alínea a) – na ótica da tal proibição da discriminação, ou seja, de distinções inadmissíveis, baseada em fatores proibidos, características biológicas ou outras que descomponham a dignidade da pessoa/ trabalhador, mas também se prevê outras admissíveis, baseada em fatores objetivos/legítimos, como a quantidade no sentido da duração e intensidade, a natureza/ dificuldade e qualidade ligada ao mérito e produtividade da atividade.

Nesse sentido, vemos o Código do Trabalho explorar (art. 23º a 28º do CT) a igualdade no acesso a emprego, a proibição de discriminação, a indemnização por ato discriminatório e a igualdade e não discriminação em função do sexo, aplicado na função pública. Ainda nesta ótica vemos o dever de igualdade de tratamento de trabalhadores contratados a termo e sem termo no art.º 67.º LTFP.

Na promoção da igualdade entre homens e mulheres, vemos ainda e entre outras, a doutrinação da representação equilibrada entre homens e mulheres no pessoal dirigente e nos órgãos da AP, nos termos da Lei n.º 26/ 2019, de 28 de março, ou ainda, a aprovação do regime jurídico aplicável à avaliação de impacto de género de atos normativos (Lei n.º 4/2018, de 9 de fevereiro).

A definição apresentada no site da CIG, coordenadora dos tão aclamados Planos Nacionais, entende por igualdade de género, ou igualdade entre mulheres e homens como a (CIG, 2021):

*Igual visibilidade, empoderamento, participação e responsabilidade de mulheres e de homens em todas as esferas da vida pública e da vida privada. Esta igualdade concretiza-se no igual acesso e possibilidade de usufruto dos recursos e na igual distribuição destes por mulheres e homens. Significa aceitar e valorizar de igual modo as diferenças de mulheres e de homens e os vários papéis que desempenham na sociedade. Trata-se, pois, da ideia de que todos os seres humanos, independentemente do sexo, são livres de desenvolver as suas aptidões pessoais, de prosseguir as suas carreiras profissionais e de fazer as suas escolhas sem limitações impostas por estereótipos, preconceitos e conceções rígidas dos papéis sociais atribuídos a homens e a mulheres.*

É com estas noções que vemos a CMG, através da análise dos vários Relatórios realizados no âmbito da Igualdade, demonstrar uma panóplia de preocupações, tais como a proteção da parentalidade, desigualdade de tratamento, igualdade de oportunidades e não discriminação, entre inúmeros outros. É, neste sentido conspícuo, a postura de iniciativa e investimento, nos seus atos de intervenção, sensibilização e de educação, criação de novos serviços, alargamento de respostas e protocolos/ parcerias realizadas com vista a articular, complementar e praticar políticas pública transversais e definir objetivos estratégicos, onde valores como a territorialização e interseccionalidade são fulcrais para o enriquecimento das atuações.

Com o levantamento de necessidades realizado no Relatório de Diagnóstico (Município de Vila Nova de Gaia, 2023a), conseguimos assim, contemplar com alguma clareza a realidade municipal neste âmbito. Tal levou, posteriormente, à criação do Plano Municipal para a Igualdade com intuito de: “assegurar a integração da perspetiva de género em todos os domínios de ação do município” (Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro art. 33 n.º 1, alínea q), ou seja, à criação de um documento de planeamento estratégico de políticas públicas para integração da perspetiva de género através do estabelecimento de objetivos, medidas, ações, metas e indicadores e sua respetiva avaliação, visível, aliás, no Relatório de Execução (Município de Vila Nova de Gaia, 2023d) do município.

Apesar dos embargos em matéria cultural, de infraestruturas, educação, formação, financeira, entre outros, a administração pública local (art. 235º a 254º da CRP) apresenta uma posição estratégica de proximidade à população, na resposta às suas necessidades coletivas e condições ideais para advogar e atuar no combate das desigualdades e discriminações na busca de uma visão futura mais auspiciosa. Esta é comprovada, aliás, pela abertura das suas atribuições e responsabilidades e, de candidaturas como a da CMG em

2020, ao remeter ao “Aviso n.º POISE-22-2020-03 do organismo intermédio CIG, o qual refere a Tipologia 1.06 - apoio técnico a elaboração e monitorização da execução e avaliação de planos” (Município de Vila Nova de Gaia, 2023a, p. 10) e programas enquadradas na ENIND.

*“(…) A administração pública como um contexto importante para estudar as organizações de género, como observa Patricia Yancey Martin: “as empresas têm sido lentas em comparação com os sectores económicos públicos e sem fins lucrativos na promoção de mulheres (e homens de cor) para cargos-chave de tomada de decisão” (Martin 2003, p. 343). Da mesma forma, Kmec (2005) encontra taxas mais baixas de segregação profissional por género em organizações sem fins lucrativos e do sector público em comparação com empresas do sector privado. Conley et al. (2011) observam ainda a importância do setor público para o emprego das mulheres. Mas a desigualdade entre homens e mulheres permanece no serviço público. As organizações públicas e sem fins lucrativos mantêm normas e práticas de género, como fazem todas as empresas” (Mastracci & Bowman, 2015, p. 859).*

Portanto, apesar da exímia iniciativa, diagnóstico, planeamento, atuação e avaliação essencialmente qualitativa, sente-se uma necessidade de realizar uma apreciação intrinsecamente quantitativa fora das bases de dados disponibilizadas para o próprio propósito da igualdade, de forma a ter uma visão mais abrangente, alargada e inclusiva, ou seja, de todo o universo municipal, a partir de um documento estratégico que permita analisar vários âmbitos organizacionais fulcrais e descritivos da realidade municipal quanto à Igualdade entre os Homens e as Mulheres, não só da CMG, mas também da AMP.

### **2.3 Igualdade de género na Administração Pública e na Gestão dos Recursos Humanos**

A repressão do papel das mulheres, durante a Era Progressista, no seu envolvimento na administração e no movimento da reforma municipal, nomeadamente, na ótica da justiça social transmite um dos muitos flagelos na área da administração pública quanto ao género (Stivers, 1995; D’Agostino, 2017; Burnier, 2003).

Hodiernamente, há quem ainda sinalize na sua responsabilidade para com o erário público, na transmissão de confiança, integridade e legitimidade, a sua falta de representatividade. Pois, as “mulheres não têm paridade com os homens na força de trabalho público em todos os níveis governamentais. As mulheres estão concentradas nos níveis mais baixos da função pública e em ocupações historicamente designadas como femininas” (Burnier, 2003, p. 46) e mesmos nos “países que lideram o índice de mulheres na liderança do setor público, permanece uma disparidade de género” (D’Agostino, 2017, p. 2) independentemente do nível de educação alcançado pelas mulheres nos últimos 20 anos (*Idem*).

Portanto, persiste uma falta de representação nos níveis de liderança/ cargos superiores de tomadas de decisão - segregação profissional vertical ou *glass ceilings* ligada à ideia de poder -, e em certos setores, profissões e ocupações da administração pública - segregação profissional horizontal ou *glass walls* ligada à ideia de diversidade. Por exemplo, como as áreas da saúde, educação, RH e serviços de suporte associados à *motherland* e as TIC e finanças à *fatherland* (Burnier, 2003; Jonhston, 2019; Williamson, et al., 2018).

Em alguns casos destaca-se, ainda, a segregação territorial, caracterizada pelas discrepâncias na representação entre e em certas áreas geográficas (Blessett, et. al, 2019; Badalassi, 2024).

Estas problemáticas decorrem imensamente da persistência de normas sociais pré-concebidas/ convencionais e tendenciosas, os preconceitos, que limitam os âmbitos de atuação e expressão das pessoas em diversas esferas. Aliás, segundo o *Gender Social Norms Index* (GSNI), que abrange cerca de 85% da população mundial, 9 em cada 10 homens e mulheres têm preconceitos contra as mulheres, perpetuando-se a subvalorização das suas capacidades, talentos, educação e experiências profissionais, afetando as suas oportunidades, liberdades, escolhas, comportamentos e direitos. Flagelo em sobremaneira agravado pela estagnação do valor global do Índice de Desigualdade de Género (GII) desde 2019 (UNDP, 2023), que demonstra o carácter contínuo de longo-prazo e sempre incompleto do *gendering* (Bacchi, 2017).

Estes preconceitos mitigam, naturalmente, o desenvolvimento de estruturas organizacionais que se pautam por valores de maior eficácia e eficiência, medida por parâmetros de produtividade, qualidade, satisfação, desempenho, *outputs*, inovação, criatividade, menor rotatividade voluntária e *outcomes*. Pois diferentes lideranças, experiências, valores, conhecimentos e competências proporcionam diversificadas atuações, ideias e perspetivas nas tomadas de decisão (*inputs*) e resoluções de problemas (Araujo & Tejedo-Romero, 2018; Armstrong et. al., 2010; Jonhston, 2019; Shen, 2009).

Esta contraproducente mitigação é justificada, muitas vezes, pela ideia falsamente generalizada de ‘mérito’ que vilipendia a associação do género/ diversidade com a tal obtenção de melhores e diversificados resultados quando gerida eficazmente - em risco de antagonismos e fragmentação (Williamson, et al., 2018; Armstrong et. al., 2010; Squires, 2008) -, e perpetuada por fenómenos como o de *stereotype threats*<sup>8</sup> (Steele & Aronson, 1995).

---

<sup>8</sup> Quando uma pessoa se encontra numa situação na qual o seu grupo social, tipicamente estereotipado como inferior, têm uma maior tendência de apresentar uma pior performance.

Esta retraída realidade decorre da construção social em volta do género que é atribuída às categorias sexuais biológicas e que se desenvolve, portanto, através de processos de socialização, institucionalização e expectativas normativas, como as sociais que são difíceis de dissociar das organizacionais. Ou seja, forma-se por meio familiar - sobretudo até aos 3 anos de idade -, educacional, profissional, mediático e por meio de arranjos institucionais e sociais, sendo consequentemente influenciado pelas expectativas e pressões do contexto temporal e cultural específico e, por isso, mutáveis conforme as necessidades e exigências da história e da economia/ mercado de trabalho (D'Agostino, 2017; Johnston, 2019; UNDP, 2023; Badalassi, 2024).

Assim, apesar de a divisão inicial ocupacional do trabalho numa entidade influenciar a sua distribuição/ associação futura, vemos, por exemplo, o caso da necessidade de condutores de camiões aquando do *Brexit*, impulsionar o aumento de mulheres condutoras, ou ainda, como as áreas do *coding* (por ser associado à linguagem) e de direção de realização terem sido primeiramente dominadas pelas mulheres até à conscientização do seu potencial como negócio, retraindo-as então destas esferas inovadoras e rentáveis associadas então ao perfil convencional masculino (Mastracci & Bowman, 2015; Badalassi, 2024).

A ação das leis não escritas dos estereótipos de género perpetuam, por conseguinte, desigualdades nas relações históricas de poder - associado, igualmente, às relações patriarcais - derivado da influência que exercem, entre outros, no mercado de trabalho e na respetiva produção de riqueza. Deste modo, o aumento de segregações reforçará a discriminação de género, fortalecida por conceitos como o de privilégio, de dominância e subordinação, ou ainda de 'cuidado' associado ao trabalho doméstico pago e não pago, sendo o último sobrestimado pelo seu potencial macroeconómico no seu efeito multiplicador na economia circular coeva, potenciando as já referidas desigualdades de riqueza e, com isso, de oportunidades (Infante & Darmawan, 2022; Flood & Pease, 2005).

A temática é, portanto, revigorada quando associada e interligada com a tecnicidade do potencial económico e a agendas politicamente lobrigadas como prioritárias, ou seja, através de uma visão mais utilitarista. Tendo em conta que as assunções de género minam as práticas gestionárias em todas as suas dimensões, estas têm vindo a florescer nas várias agendas. Contudo não se deve vilipendiar a componente moral e da justiça social, de forma a evitar que a temática não seja em sobremaneira desestimada pela sua inconveniência económica, política e administrativa ligada sobretudo à distribuição de poder e interesses. Mas, de facto, não há na ótica da teoria contingencial um método ótimo para desenhar e gerir

uma organização (Stratigaki, 2005; Lombardo, et. al, 2016; Lewis, 2006; Squires, 2008; McGrandle, 2016; Flood & Pease, 2005).

Logo, o que podemos advogar é pela priorização da temática como missão, valor e estratégia através do investimento de recursos para evitar o mero teor simbólico - conexão entre intenção, contexto e práticas -, a simples estratégia de *marketing* ou, ainda, a pura obrigação legal, sendo necessário aprumar todos os níveis - o estratégico, tático e operacional -, atividades e pessoas (Shen, 2009; Williamson et. al., 2019).

Adicionalmente, o carácter multidisciplinar da perspectiva de género – como por exemplo, a violência doméstica, cuidados de saúde, políticas sociais, do mercado de trabalho, de direitos reprodutivos, entre outros - estimula, ainda, no âmbito laboral, o desenvolvimento do planeamento no âmbito das questões de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal, desde a flexibilidade de horários por adaptação setorial até às unidades de cuidados infantis, sendo que cerca de um terço das mulheres e homens têm dificuldade em balançar a vida profissional com a pessoal (EIGE, 2023). Apesar das problemáticas variarem conforme o trabalhador e os seus problemas, uma grande parcela pode ser associada à questão do cuidado não pago (esfera privada) (Lombardo, et. al, 2016).

A flexibilização é o caminho para alternativas de trabalho, de capacidade de resposta e adaptação às mutantes realidades, potenciando-se a remodelação das segregações profissionais de género, nomeadamente a nível da divisão ocupacional - desconstrução de culturas ocupacionais dos locais de trabalho apropriados aos homens e às mulheres (Flood & Pease, 2005).

Contudo, “a demografia da força de trabalho mudou mais rapidamente do que as práticas dos recursos humanos” (Guy & Spice, 2009, p. 244). Sendo que, mesmo nas entidades com políticas de conciliação existe uma “subestrutura de género” (Acker, 1992, citado por Dickens, 1998, p. 26), observando-se aliás uma baixa adesão a iniciativas favoráveis à família, pela preocupação da sua incidência nas suas carreiras e respetivo progresso, ou pelo contrário, pouca motivação e oportunidade para assumir cargos superiores pelo impacto na vida familiar. Molda-se, assim, o próprio significado de sucesso, produtividade e compromisso - família *versus* carreira -, sendo por isso, reforçado mais uma vez a imprescindível luta pela eliminação das discriminações de género no que toca às responsabilidades familiares e de cuidados (Lombardo, et. al, 2016; Holvino, 2010; Dickens, 1998; Williamson, et al., 2018).

Esta persistência advém não só de atos conscientes como também de processos e categorias heurísticamente definidas que acabam por ditar o convencional de forma

inconsciente - *unconscious bias*. Assim, deve haver um pelear duplo e por vezes contraintuitivo, na medida em que a nossa já limitada visão se encontra embebida em pré-conceitos devido às relações interpessoais estabelecidas quotidianamente e que têm repercussões nos mais variados processos intersubjetivos como os dos RH, especialmente, quando procedidos de forma informal (Williamson et. al., 2019; Mastracci & Bowman, 2015).

Pois, as políticas públicas, leis, práticas, processos económicos, políticos, organizacionais e sociais ou até a própria cultura organizacional e mecanismos dos RH são frequentemente norteados pela normativa privilegiada androcêntrica que se apresenta muitas vezes como neutral – homem branco, heterossexual, ou ainda, a mulher heterossexual, branca, de classe média (Lombardo, et. al, 2016; Holvino, 2010; Dickens, 1998; Peterson, 2007) – que acaba por generalizar, marginalizar e negligenciar outras realidades e experiências, ou seja, os múltiplos eixos de desigualdade (Lombardo, et. al, 2016).

Esta desigualdade é, ainda, mais facilmente replicada quando encaixa, particularmente, o perfil do fundador<sup>9</sup>/superior/ decisor/ recrutador/ avaliador e a natureza e os valores da organização, nomeado por Scheider (1987) como o fenómeno *attraction-selection-attrition cycle* (ASA) (Shen, 2009), o que molda o que chamaríamos de ‘organização de género’ (Mastracci & Bowman, 2015).

Consequentemente, os paradigmas dominantes geram a retração de comportamentos, atitudes, posições, posturas e estratégias únicas e inovadoras. Em contrapartida, observa-se a reprodução convencional do que é institucionalizado como esperado de um indivíduo numa entidade ao nível, por exemplo, de estilos de liderança e subterfúgios na progressão de carreira, na expectativa de um tratamento igual, propulsionando-se assim o ciclo vicioso dos preconceitos, ao se vangloriar e privilegiar comportamentos associados a um certo género (UNDP, 2023; Burnier, 2003; Jonhston, 2019; Lewis et al., 2017).

Esta temática é, ainda, forçosamente desvalorizada aquando de atribuições depreciativas que ditam que estes problemas pertencem no passado, a outro contexto ou região/ país, que trazem possíveis e ‘convenientes favorecimentos’ e pela aceitação desgarrada do *status quo* (Lewis et al., 2017).

A importância da Gestão dos Recursos Humanos é, consequentemente, reintroduzida pois apresenta-se no cerne de atuação para o incentivo ao investimento, reconhecimento e formação no sentido da conscientização quanto às crescentes subtilezas deste tema, que se

---

<sup>9</sup> Relacionado com a predominante narrativa de se associar os homens ao poder público aquando da evolução da AP e à fundação da administração pública como área científica (Mastracci & Bowman, 2015).

têm tornado cada vez mais difíceis de detetar e ultrapassar, mas que continuam a ter repercussões na vida pessoal, familiar e profissional das *Pessoas* (Alimo-Metcalf, 1994, citado por Dickens, 1998).

A Gestão dos Recursos Humanos engloba, assim, o conjunto distinto de atividades, funções, políticas, práticas, processos e sistemas estratégicos, integrados e coerentes que procuram atrair, dirigir, reter, envolver, valorizar e desenvolver os recursos humanos de uma organização, influenciando comportamentos, atitudes e desempenhos de forma a aumentar a competitividade, a motivação, o bem-estar, a satisfação e a aprendizagem na prossecução dos objetivos organizacionais (Rego et al., 2015; Shen et al., 2009; Armstrong, 2016; Dickens, 1998).

A busca pela manutenção do bom funcionamento da organização passa, portanto, pela adequada e inovadora gestão do capital humano de uma entidade, sendo que a criação de valor está intrinsecamente ligada à imersão da perspectiva de género em todos os âmbitos, contextos, conteúdos e processos numa interpretação holística e coesa, onde a lei muitas vezes não atua (D’Agostino, 2017; Mastracci & Bowman, 2015) - *gender mainstreaming*<sup>10</sup>.

Assim, os recursos humanos com as suas ferramentas nas áreas de recrutamento, seleção, avaliação, recompensas, formação e progressão têm o dever de monitorizar e atuar quanto a padrões, práticas e normas organizacionais desiguais (Mastracci & Bowman, 2015).

Os RH apresentam pois um catálogo de opções de atuação, como ações de averiguação, envolvimento e avaliação do impacto de género, de análise de contextos (Lombardo, et. al, 2016) – que permitem avançar com processos transformativos como o *gender budgeting*<sup>11</sup>-, de gestão da diversidade<sup>12</sup> - destaca-se o papel central da interseccionalidade, nomeadamente, com a sobreposição de preconceitos -, de políticas de ação afirmativa/ positiva<sup>13</sup>, de burocracia representativa<sup>14</sup> (Jonhston, 2019; McGrandle,

---

<sup>10</sup> “Integração das questões de género consiste na avaliação das implicações das mulheres e dos homens em todas as ações planificadas abrangendo a legislação, os processos e os programas em todos os domínios e a todos os níveis. Esta estratégia permite integrar as preocupações e experiências das mulheres e dos homens na conceção, execução, controle e avaliação dos processos e dos programas em todas as esferas políticas, económicas e sociais para que delas beneficiem de modo igual e para que a desigualdade atual não seja perpetuada” (ECOSOC, 1997, citado por, CEMR, 2006, p.9).

<sup>11</sup> “A integração de uma perspectiva de género no processo orçamental é uma aplicação da proximidade integrada da igualdade entre mulheres e homens no processo orçamental. Isto implica uma avaliação, numa perspectiva de géneros, dos orçamentos existentes a todos os níveis do processo orçamental bem como uma reestruturação das receitas e das despesas com a finalidade de promover a igualdade entre as mulheres e os homens” (CEMR, 2006, p.9).

<sup>12</sup> “Behavioral. Emphasis is on building specific skills and creating policies that get the best from every employee. Efforts are monitored by progress toward achieving goals and objectives” (Rice, 2004, p.10).

<sup>13</sup> “Quantitative. Emphasis is on achieving equality of opportunity in the work environment through the changing of organizational demographics. Progress is monitored by statistical reports and analysis (descriptive data)” (Rice, 2004, p.10).

<sup>14</sup> Representação passiva – parcela proporcional da demografia populacional; representação ativa – representação (dos interesses) do grupo por um burocrata; para que a representação ativa ocorra, a representação passiva deve estar presente (Jonhston, 2019).

2016), de *Equal Employment Opportunities* (EEO), entre outros que impulsionam a inclusão, criatividade, flexibilidade e conhecimento (Williamson et al., 2019; Shen et. al., 2009). Pois, as “estratégias de desenvolvimento de carreiras e estrutura organizacional afetam a identidade profissional” (Infante & Darmawan, 2022, p. 29) das pessoas nas organizações.

Portanto, qualquer ação deve estimular um pensamento crítico quanto à sua natureza *gender-inclusive* e *gender-sensitive* – perspetivando as medidas como potenciadoras e constituintes de género -, sendo imprescindível promover a comunicação, discussão, a partilha, a formação e o envolvimento de todas as *Pessoas* (trabalhadores, líderes, gestores, etc.) e entre as várias entidades.

Logo, as mudanças devem ser estruturais e transformacionais de forma a: proporcionar oportunidades de os indivíduos desenvolverem as suas capacidades e talentos de forma a planearem a sua progressão (vertical e/ ou horizontalmente); incentivar a reformulação das divulgações/ publicidades para o recrutamento de cargos *gender-dominated*; promover métodos e linguagem adequadas – de dicotómica (e.g. *motherland versus fatherland*) para uma abordagem fluída e múltipla na ótica do *multi-gendering* (Hutchinson, 2001, citado por Burnier, 2003); integrar e repensar os meios formais e informais de *networking*, por meio de mentores e modelos; impulsionar mecanismos de acessibilidade, *accountability*, fontes de suporte e de resistência a fenómenos como o *decoupling*<sup>15</sup> e *incoherences*<sup>16</sup> na transmissão de responsabilidades e competências; entre outros (Williamson, et al., 2018; Williamson et. al, 2019; Bacchi, 2017; Infante & Darmawan, 2022; Mastracci & Bowman, 2015; Shen, el at., 2009).

Na mescla destas questões é, conseqüentemente, indispensável para um idóneo escrutínio a demarcação de objetivos para se analisar o progresso (Lombardo, et. al, 2016), pelo que o rastreamento e tratamento de dados é visceral, pois se não medirmos e compararmos a nossa realidade organizacional com valores de referência da região (Shen, 2009), não a conseguiremos gerir, onde para além de vontade política, compromisso, capacidade técnica e envolvimento é necessário a obtenção de dados desagregados por género. Na medida em que “quanto mais similarmente os sexos estiverem distribuídos entre os cargos de uma empresa e quanto mais uniformemente eles estiverem distribuídos entre as

---

<sup>15</sup> “Refere-se à lacuna entre política e prática e à disjunção entre implementação e *outcomes* (...) discrepância entre os principais objetivos de produção dos departamentos de governo (...) *decoupling* a níveis institucionais e individuais” (Bromley & Powell, 2012, citado por Williamson et. al., 2019, pp. 3-4) – “*devolution* ameaçou iniciativas no âmbito da igualdade de oportunidades devido a maiores restrições de recursos, discrições gestionárias e hostilidades” (Davies & Thomas, 2002, citado por Williamson et. al., 2019, p. 6) adotando posturas adversas ao risco, ao uso da discrição e autonomia.

<sup>16</sup> Incoerências produzidas por e entre o conteúdo e o contexto das reformas, o processo e a sua implementação, destacando-se, assim, incoerências internas, discursivas, contextuais e processuais (Pichault, 2007, citado por Williamson et. al., 2019).

empresas, maior será a probabilidade de mulheres e homens desfrutarem de oportunidades iguais e recompensas iguais” (Reskin e Bielby 2005, p. 83), sendo que “os efeitos de distribuições mais equitativas de homens e mulheres na gestão são cumulativamente positivos ao longo do tempo” (Dreher, 2003, citado por, Mastracci & Bowman, 2015, p. 864).

É, contudo, importante mencionar a fragilidade das abordagens por paridade numérica e tendência temporal na criação de inexatas realidades, deste modo limitadas e simplificadas, quanto ao nível de sucesso e envolvimento da entidade na causa - representação passiva -, assim como o seu significado e implicações. Ou seja, podem obscurecer iniquidades erroneamente, perpassando a ideia de que a igualdade de gênero foi alcançada apesar de flagelos enraizados nos respetivos serviços, colocando em causa a sua priorização. O não quantificável é, igualmente, fulcral perante as nuances, subtilezas, complexidades e a multidisciplinariedade do tema (Lewis et al., 2017; Mastracci & Bowman, 2015; Williamson, et al., 2018; Williamson et. al., 2019).



### 3 Estudo Empírico

Neste capítulo exploraremos, essencialmente, os resultados decorrentes da análise quantitativa da massa crítica de homens e mulheres na CMG, em relação a vários níveis administrativos, mas sobretudo, em comparação com a AMP. Adicionalmente, explanaremos ainda a realidade de algumas das medidas de Conciliação da CMG.

#### 3.1 Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia (CMG)

Nesta secção, examinaremos primeiramente, sob a lente da Igualdade de Género, a entidade de acolhimento, de forma exaustiva, procurando-se diagnosticar o seu estado organizacional.

##### 3.1.1 Estudo das Diferenças entre Homens e Mulheres na AP, Municípios e CMG

Com o intuito de dilatar e, posteriormente, afunilar a perspetiva a nível administrativo, até ao nível de análise pretendido, o da Administração Local, mais concretamente, a CMG, começaremos por analisar a evolução dos homens e das mulheres na Administração Pública Portuguesa (Figura 1), através dos dados disponibilizados na DGAEP (2023).

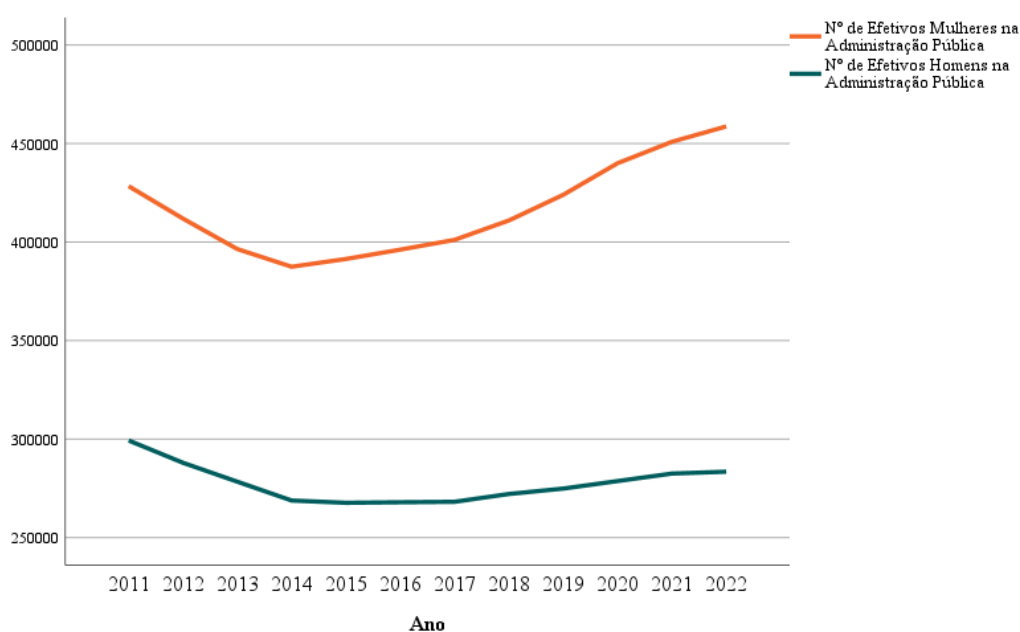


Figura 1 - Cronograma (2011-2022) do nº de efetivos Homens e Mulheres na Administração Pública Portuguesa.

A partir destes dados, é aparente que a nossa função pública, pelo menos desde 2011, apresenta um número consideravelmente superior de mulheres em relação aos homens e, essa diferença têm-se vindo a acentuar. Sendo que em 2011 assistíamos a uma diferença de 129 059 mulheres a mais do que homens e, em 2022, essa subiu para as 175 222 mulheres.

Prosperamente, temos que o crescimento de efetivos tem vindo a aumentar desde 2015 (Tabela 1), ano em que vemos o número de mulheres crescer 1% e dos homens diminuir 0,4%. Posterior e coletivamente, a partir desse ano vemos os efetivos crescerem, sendo este sempre superior e mais estável nas mulheres, apesar do seu abrandamento em 2021.

Numa escala e parcela menor, temos os municípios nacionais, nos quais vemos um fenómeno diametralmente diferente do analisado anteriormente, na medida em que, não só temos mais homens que mulheres nos municípios desde 2011, como a diferença entre os mesmos tem vindo a diminuir, sendo que temos mais 21 745 homens do que mulheres em 2011 e apenas 10 783 em 2022 (Figura 2). Observa-se um crescimento, ainda que em diferentes velocidades, dos efetivos municipais desde 2015.

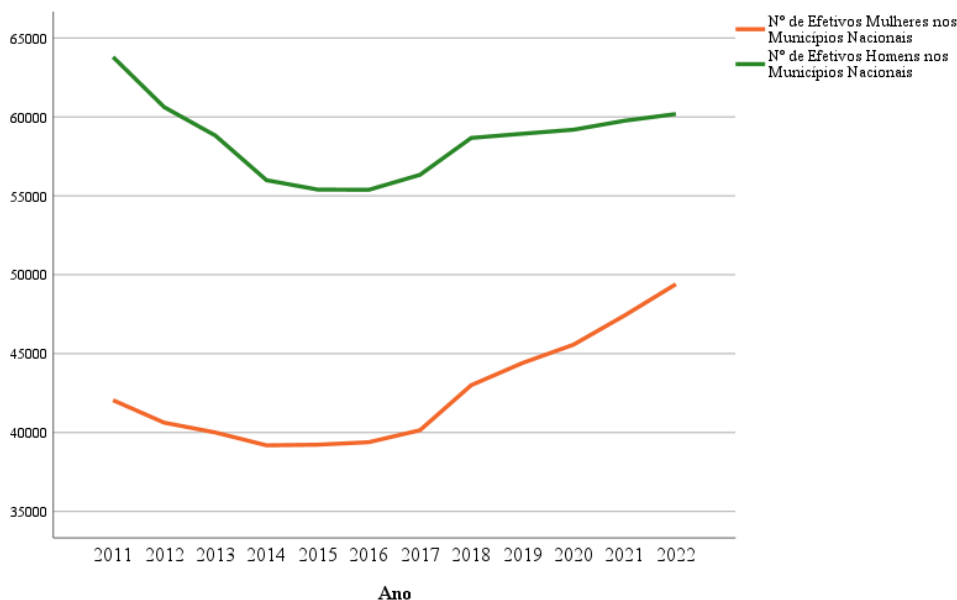


Figura 2 – Cronograma (2011-2022) do nº de efetivos Homens e Mulheres nos Municípios Nacionais.

Tanto a nível da AP, como a nível municipal, apesar das diferenças numéricas e de velocidade de variação, o padrão de evolução por género é semelhante, na medida em que as oscilações se refletem coordenadamente nas linhas do cronograma, à exceção de 2015 e é inequívoco o crescimento que a nossa Administração Pública tem vindo a sofrer.

Tabela 1 - Taxa de variação dos efetivos homens e mulheres da AP e dos Municípios Portugueses.

	$\Delta M_{AP}$	$\Delta H_{AP}$	$\Delta M_{Mun}$	$\Delta H_{Mun}$
2012	-3,8%	-3,8%	-3,4%	-5,0%
2013	-3,8%	-3,3%	-1,5%	-3,0%
2014	-2,3%	-3,4%	-2,0%	-4,8%
2015	1,0%	-0,4%	0,1%	-1,1%
2016	1,2%	0,1%	0,4%	0,0%
2017	1,3%	0,1%	1,9%	1,7%
2018	2,5%	1,5%	7,1%	4,1%
2019	3,2%	1,0%	3,3%	0,5%
2020	3,8%	1,4%	2,6%	0,4%
2021	2,5%	1,4%	4,1%	1,0%
2022	1,7%	0,3%	4,2%	0,7%

Para esse crescimento contribui, entre outros, a CMG (Figura 3), nomeadamente, no ano de 2022 com um crescimento em 51,8% dos efetivos em relação a 2021, sendo que o seu grande protagonista foram as trabalhadoras mulheres com um aumento em 78,5% (Tabela 2). Outros dois anos que marcaram o Município em termos de crescimento de efetivos foi o de 1999 com 13,1% e de 2010 com 15%, onde curiosamente se manteve o padrão de serem as mulheres a terem o maior crescimento em comparação com os homens (25,5% e 8,4% e, 26,1% e 7,2%, respetivamente). Em contrapartida, os maiores decréscimos (de efetivos) ocorreram em 2002 e 2003 (-6,8 e -8,5%, respetivamente).

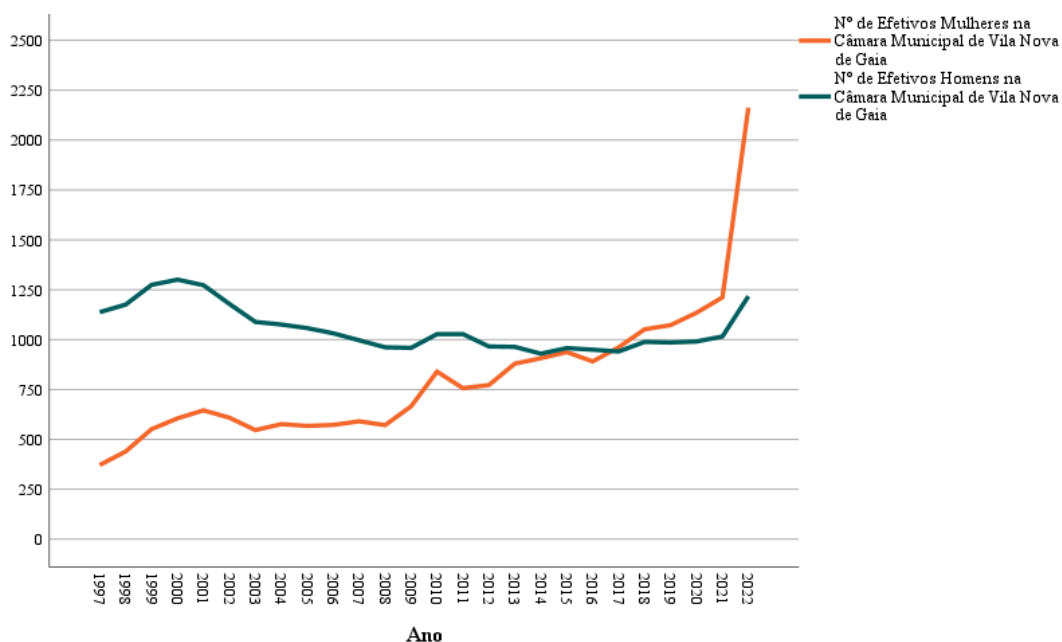


Figura 3 – Cronograma (1997-2022) do nº de Efetivos Homens e Mulheres da CMG.

Apesar das oscilações, conseguimos delinear três períodos importantes na evolução dos efetivos na CMG, por género. O primeiro vai de 1997, caracterizado pela ‘hegemonia

dos homens’, até 2013, o último ano que podemos observar claramente uma diferença de algumas dezenas entre homens e mulheres. Logo, foi o período de aproximação do número de homens com o de mulheres, com os primeiros no geral a diminuir e as segundas a aumentar. O segundo período vai de 2014 a 2016, caracterizado pela aproximação do número dos efetivos homens e mulheres, apesar de em 2016 vermos o número de mulheres diminuir consideravelmente (-5%). Assim, é no terceiro e último período que vemos a inversão do padrão do primeiro, pois passamos a estar perante a ‘hegemonia das mulheres’, que mesmo a velocidades diferentes, tem vindo sempre a crescer. Em contrapartida, o número de efetivos homens apresenta mais instabilidade e um crescimento brando.

*Tabela 2 - Taxa de variação dos efetivos homens e mulheres da CMG.*

	<u>Δ M_CMG</u>	<u>Δ H_CMG</u>
1998	18,3%	3,3%
1999	25,5%	8,4%
2000	9,8%	2,0%
2001	6,6%	-2,2%
2002	-5,7%	-7,4%
2003	-10,2%	-7,6%
2004	5,5%	-1,2%
2005	-1,6%	-1,7%
2006	0,9%	-2,5%
2007	3,1%	-3,4%
2008	-3,2%	-3,5%
2009	16,4%	-0,3%
2010	26,1%	7,2%
2011	-9,9%	0,0%
2012	2,1%	-6,0%
2013	13,8%	-0,2%
2014	3,1%	-3,5%
2015	3,4%	3,0%
2016	-5,0%	-0,8%
2017	8,0%	-0,9%
2018	9,4%	5,1%
2019	2,0%	-0,3%
2020	5,8%	0,5%
2021	6,8%	2,5%
2022	78,5%	19,9%

Todavia, não podemos vilipendiar o extraordinário crescimento para ambos, no ano de 2022, provocado, principalmente, pela descentralização da educação (DL n. °21/2019, de 30 de janeiro) a 1 de abril, provocando a transferência de cerca de 1200 trabalhadores para o Mapa de Pessoal da CMG (Município de Vila Nova de Gaia, 2022b) – para além dos animadores, jardins de infância e CEI's<sup>17</sup> (maioria AO) que tinham<sup>18</sup>, passaram a abarcar o pessoal das secretarias, e os AO dos agrupamentos que pertenciam ao Ministério Público (AO e AT, principalmente) num total de 14 agrupamentos e 4 escolas não agrupadas, já para não mencionar todos os AEC's contratados pelo município desde 2009/ 2010 em resultado da dissolução da GaiaNima (empresa municipalizada), visível aliás pelo crescimento das mulheres nesses anos (Figura 3). Em 2023, vir-se-ia a observar a descentralização da saúde (Decreto-Lei n. °23/2019, de 30 de janeiro), a 1 de outubro, dos ACES e AO, contudo ainda não se observou a passagem dos AT. A meia haste temos, igualmente, a descentralização da ação social (Decreto-Lei n. °55/2020, de 12 de agosto), na medida em que ainda só temos os serviços, faltando assim os nossos recursos humanos.

Veremos aliás, recorrentemente, que a descentralização será, juntamente, com a pandemia os grandes pontos de referência que justificam a organização dos recursos humanos na CMG. Naturalmente, muitos dos outros padrões passam, igualmente, pelas flutuações legislativas incontornáveis pelo poder local.

Apesar das possíveis fragilidades adjacentes a estes marcos/ limitações explicativas, estudaremos estatisticamente as tendências temporais dos efetivos da CMG durante os próximos 8 anos (2023-2030) – série temporal ou cronológica -, através dos vários modelos do método de alisamento exponencial (*exponential smoothing*), tendo em conta o reduzido número de dados e a inexistência de sazonalidade. Foi efetuada a transformação logarítmica das variáveis de forma a estabilizar a variância, com o intuito de se prever os valores futuros da série.

Para manusear esta metodologia utilizamos, portanto, um conjunto de observações da variável efetivos, realizadas nos instantes de tempo contados a partir de 2009 – valores passados -, de forma a encontrar um padrão que permita extrapolar valores futuros. Não consideramos, por conseguinte, nenhuma variável explanatória ou fatores influenciadores de comportamento.

---

<sup>17</sup> Medida Contrato Emprego–Inserção do Instituto de Emprego e Formação Profissional de VNG.

<sup>18</sup> Com a pandemia, assistiu-se a um aumento dos CEI (233 e 267 candidatos em 2020 e 2021, respetivamente. E, 127 em 2022), pois corresponde a trabalho socialmente necessário, realizado por desempregados beneficiários de Subsídio de Desemprego e Subsídio Social de Desemprego, tal como ocorreu com o apoio aos centros de vacinação em parceria com os CES de Gaia e Espinho (Município de Vila Nova de Gaia, 2021; Município de Vila Nova de Gaia, 2022b).

Tabela 3 – Estatísticas e parâmetros dos Modelos do Método de Alisamento Exponencial aplicados à variável efetivos mulheres na CMG.

Método de Alisamento Exponencial	Variável Efetivos Mulheres na CMG				
	R-square	RMSE	MAPE	MAE	p-value
Simple	0,426	274,637	9,367	125,500	Alpha (Level) 0,256
Simple c/ log	0,456	267,185	8,545	115,829	Alpha (Level) 0,048
Holt	0,521	260,977	11,736	143,264	Alpha (Level) 0,542 Gamma (Trend) 1
Holt c/ log	0,561	249,825	9,727	123,651	Alpha (Level) 0,525 Gamma (Trend) 1
Brown	0,490	258,908	9,807	122,207	Alpha (Level and Trend) 0,139
Brown c/ log	0,512	253,246	9,105	113,668	Alpha (Level and Trend) 0,080

Na Tabela 3, constata-se assim facilmente, através do código de cores, que as únicas opções viáveis para a série temporal relativa às mulheres, são a utilização do modelo Simple e de Brown com transformação logarítmica.

O método de alisamento exponencial simple pressupõe uma tendência localmente constante (sem tendência). O nível da série temporal é estimado com base no valor da sucessão no momento, mas também do instante anterior. Logo, essa estimativa resulta da média ponderada das observações com pesos exponencialmente decrescentes para com a informação mais antiga. Em contrapartida, o método de alisamento exponencial duplo de Brown e de Holt aplicam-se quando a série temporal apresenta tendência globalmente linear (com tendência crescente ou decrescente) (Hyndman & Athanasopoulos, 2012).

A escolha do modelo passa pela sua qualidade, ou seja, pela minimização das medidas de erro de previsão - *R-square*, *Root Mean Square Error* (RMSE), *Mean Absolute Error* (MAE) e *Mean Absolute Percentage Error* (MAPE) (Tabela 4) -, através da comparação dos seus resultados entre diferentes métodos.

O *R-square* estima a proporção da variação total da série temporal que é explicada pelo modelo e procura-se, portanto, que o valor seja o mais próximo de 1. O RMSE estima a Raiz do Erro Quadrático Médio ( $\sqrt{\text{MSE}}$ ) entre os valores observados e os previstos, ou seja, a raiz quadrada da média das diferenças quadradas (erro) entre a previsão e o observado, sendo que este deve resultar no mais baixo valor possível. Esta é uma medida bastante sensível a *outliers*, pelo que um valor elevado permite destacar atipicidades nos dados. O MAE corresponde ao Erro Absoluto Médio, que difere do MSE na medida em que oblitera os valores negativos através do cálculo do valor absoluto do erro, em detrimento do quadrado dos mesmos, pelo que procuramos, da mesma forma, minimizar o seu valor. Finalmente, temos o MAPE que estima o Erro Absoluto Percentual Médio, ou seja, a média de todas as

percentagens de erro absoluto que ocorreram, ao dividir o erro absoluto – a diferença entre o valor efetivo e o previsto – pelo valor efetivo. Idealmente, a média de erro não deve ser superior a 10% do valor original.

Neste caso, optou-se, portanto, pelo primeiro modelo pois o coeficiente é significativo a 5%, em contrapartida dos 10% do método de Brown. Assim como apresenta o valor mais baixo, e com isso melhor, de MAPE - 8,5% em detrimento dos 9,1% do modelo de Brown. Posteriormente, atestou-se que o cronograma de previsão do modelo selecionado era, entre as duas opções, o mais realista tendo em conta o estudado.

Tabela 4 – Estatísticas e parâmetros dos Modelos do Método de Alisamento Exponencial aplicados à variável efetivos homens na CMG.

Método de Alisamento Exponencial	Variável Efetivos Homens na CMG				
	R-square	RMSE	MAPE	MAE	<i>p-value</i>
Simple	0,176	64,725	3,316	35,358	Alpha (Level) 0,056
Simple c/ log	0,190	64,201	3,348	35,618	Alpha (Level) 0,039
Holt	0,252	64,203	4,040	41,885	Alpha (Level) 0,168 Gamma (Trend) 0,251
Holt c/ log	0,277	63,113	3,971	41,189	Alpha (Level) 0,156 Gamma (Trend) 0,246
Brown	0,184	64,423	3,636	38,289	Alpha (Level and Trend) 0,031
Brown c/ log	0,197	63,917	3,616	38,043	Alpha (Level and Trend) 0,026

Quanto aos homens, a Tabela 4 demonstra a viabilidade de quatro modelos com *p-values* significativos a 5% e 10%. O modelo Simple com transformação logarítmica apresenta-se a 5%, selecionando-se, assim, este modelo em detrimento do simple sem transformação, pois apresenta ainda os segundos melhores valores de MAPE e MAE, considerando-se uma opção viável. Posteriormente, atestou-se que o cronograma de previsão do modelo selecionado era, entre as duas opções, o mais realista.

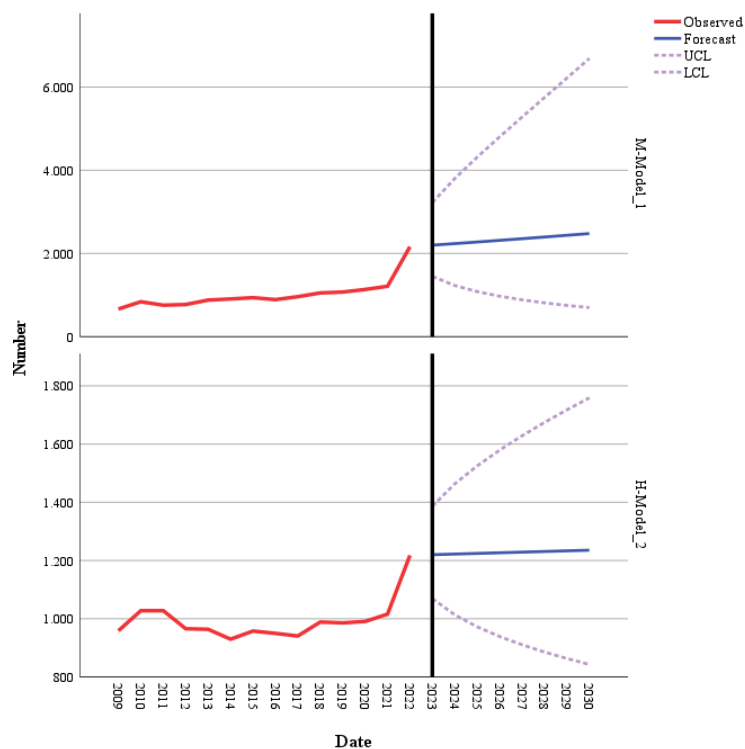


Figura 4 - Cronograma de previsão da variável efetivos

Tabela 5 - Tabela de previsão da variável efetivos

		Forecast								
Model		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
N° de Efetivos Mulheres-Model 1	Forecast	2200	2238	2277	2316	2356	2396	2438	2479	
	UCL	3224	3804	4318	4806	5281	5750	6219	6689	
	LCL	1451	1230	1083	973	886	814	752	699	
N° de Efetivos Homens-Model 2	Forecast	1220	1222	1225	1227	1229	1231	1234	1236	
	UCL	1387	1464	1525	1580	1629	1675	1718	1759	
	LCL	1070	1014	972	939	911	886	864	843	

Deste modo, a partir da Figura 4 e respetiva Tabela (5) averiguamos a continuação do padrão dos últimos anos, com ambos a crescer, ainda que moderadamente, as mulheres a um ritmo mais considerável do que os homens, mas nunca nos níveis atípicos de 2022.

A realização do mais atual BS da CMG, no primeiro semestre de 2024, permitiu constatar que se chegou às 2 424 trabalhadoras mulheres e 1 220 trabalhadores homens, em 2023. Conseguimos, assim, cimentar mais confiança na nossa previsão que coincidiu com o real número dos efetivos homens. Contudo, os efetivos mulheres cresceram mais do que o previsto, em cerca de 224 trabalhadoras. Ainda assim, os valores apresentam-se em conformidade com o nosso intervalo de confiança de previsão.

Naturalmente, que o reduzido número de dados leva a que o nosso intervalo de confiança de previsão (UCL e LCL) seja mais alargado e, conseqüentemente, menos preciso, transpondo as possíveis divergências de valores.

Assim, a descrição realizada do panorama da função pública acompanha, complementarmente, os resultados obtidos na Tabela 6 e nas Figuras 5, 6 e 7.

Tabela 6 - Testes de Hipóteses com os dados do nº de efetivos Mulheres e Homens na CMG (1997-2022), Municípios e AP (2011-2022).

Variável	Teste Normalidade de Shapiro-Wilk	Teste T ou Teste Wilcoxon
Efetivos CMG	M $p < 0,001 < 5\%$ (Stat=0,787)	p=0,003 <5% (Z=-2,959) Existem diferenças significativas entre as medianas (6 casos M>H; 20 casos <b>M&lt;H</b> )
	H $p = 0,002 < 5\%$ (Stat=0,862)	
	Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	
Efetivos Municipais	M $p = 0,085 > 5\%$ (Stat=0,879)	p <0,001 <5% (T=-17,905) Existem diferenças significativas entre as médias (M-H<0 => <b>M&lt;H</b> )
	H $p = 0,312 > 5\%$ (Stat=0,923)	
	Têm distribuição normal (Não se rejeita a H0)	
Efetivos Administração Pública	M $p = 0,329 > 5\%$ (Stat=0,925)	p <0,001 <5% (T=24,233) Existem diferenças significativas entre as médias (M-H>0 => <b>M&gt;H</b> )
	H $p = 0,146 > 5\%$ (Stat=0,897)	
	Têm distribuição normal (Não se rejeita a H0)	

Na Tabela 6, foram realizados Testes de Hipótese com o intuito de estudar, através de hipóteses, sob o pressuposto de aleatoriedade e independência, as características dos efetivos da CMG, dos municípios e da AP.

Primeiramente, testou-se a distribuição da população (Testes de Normalidade de Shapiro-Wilk), de forma a compreender a dispersão ou concentração dos dados, que ditará o tipo de teste a ser realizado na análise da diferença entre médias ou medianas – testes paramétricos ou não paramétricos, respetivamente.

Das 3 variáveis estudadas, apenas os efetivos da CMG não exibem uma distribuição normal dos dados, o que implica a realização de testes não paramétricos. Neste caso perante duas amostras emparelhadas – para cada variável temos valores relativos aos trabalhadores H e respetivas trabalhadoras M -, efetuou-se *Testes de Wilcoxon*, na medida em que o teste de normalidade demonstrou que, com 5% de significância, existe uma maior dispersão dos valores em cada variável. Ou seja, a distribuição dos valores não é central, logo podemos nos deparar com valores mais extremos e atípicos, obliterando os valores médios, pelo que é mais estatisticamente correto analisar as diferenças entre as medianas ( $H_0: \eta_A = \eta_B$ ), que são menos afetadas por essas anomalias. Em contrapartida, da utilização de testes

paramétricos, como os Testes T que permitem, pela sua distribuição mais central, examinar as diferenças entre os valores médios ( $H_0: \mu_C = \mu_D$ ).

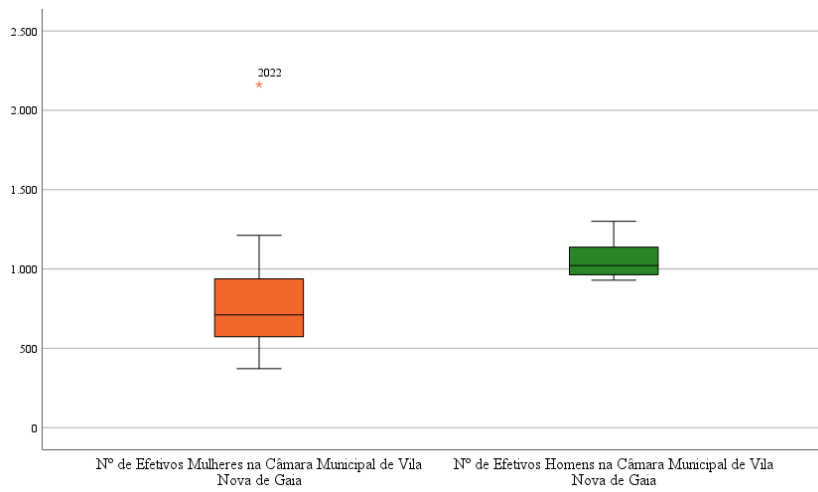


Figura 5 - Boxplot do nº de efetivos Mulheres e Homens na CMG.

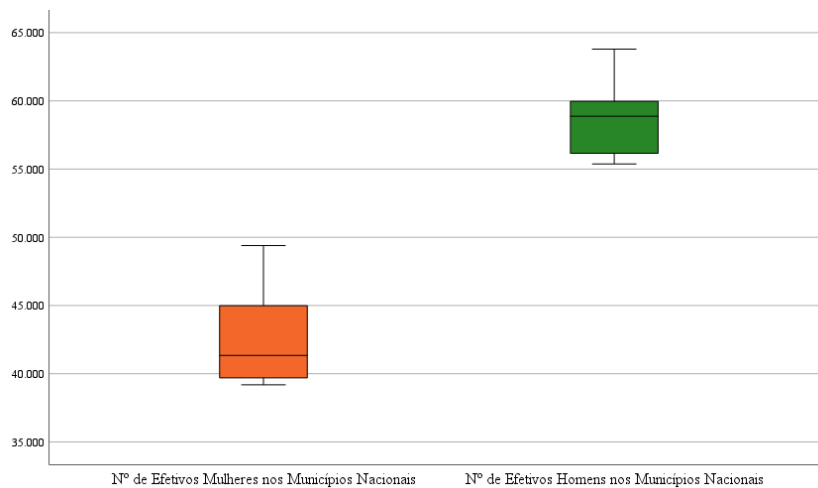


Figura 6 - Boxplot do nº de efetivos Mulheres e Homens dos Municípios Nacionais.

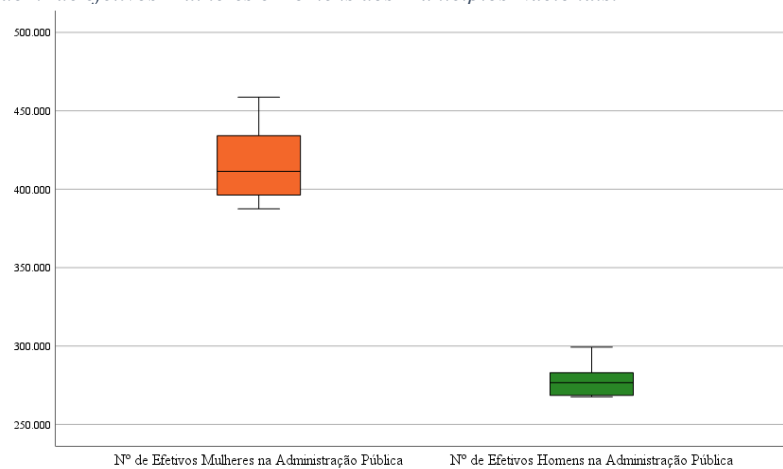


Figura 7 - Boxplot do nº de efetivos Mulheres e Homens da Administração Pública portuguesa.

A CMG apresenta uma maior probabilidade de ter valores extremos/ oscilações, ou seja, valores mais altos ou mais baixos, de efetivos homens e mulheres ao longo de 26 anos, em comparação com a maior probabilidade de termos valores médios/ centrais (distribuição normal) na AP e nos municípios, ao longo de 12 anos. É ainda, conspícuo, igualmente, com 5% de significância (Tabela 6), as diferenças significativas entre a média (ou a mediana, no caso da CMG) do número de efetivos homens e mulheres nos vários domínios estudados, representados graficamente nos *Boxplots* das Figuras 5, 6 e 7. A Administração Pública Portuguesa como um todo é o único âmbito a albergar um número médio de efetivos de mulheres superior aos dos homens, enquanto que os outros dois apresentam ao longo dos anos estudados para cada um, um valor médio/ mediano superior nos efetivos homens em relação aos das mulheres (Tabela 6 e Figuras 5, 6 e 7).

Na figura 5, gostaria ainda de destacar tal como explanado pelo *outlier* severo, a situação atípica que foi o ano de 2022 para a CMG, ao nível do registo de efetivos, nomeadamente, nas mulheres.

Visando explorar eximamente estas idiosincrasias procedi, portanto, com a análise exploratória dos dados da CMG de 2009 a 2022, com base nos seus respetivos Balanços Sociais, tal como ilustrado na Tabela 7.

### 3.1.2 Análise Exploratória dos Dados da CMG

Tabela 7 - Análise Exploratória das variáveis da CMG (2009-2022).

Análise Exploratória da Base de Dados CMG (2009-2022) <sup>19</sup>					
Variáveis	Mínimo	Média	Mediana	Máximo	Desvio-Padrão
Nº de Efetivos M	666	1017,79	922,5	2163	362,40
Nº de Efetivos H	930	994,57	976	1218	71,31
Nº de Dirigentes Superiores M	2	3,71	4	5	1,07
Nº de Dirigentes Superiores H	0	2,79	1,5	7	2,97
Nº de Dirigentes Intermédios M	11	25,14	27,5	31	5,63
Nº de Dirigentes Intermédios H	8	12,71	12	17	2,81
Nº de Técnicos Superiores M - Carreira Geral	104	172,57	170	310	55,94
Nº de Técnicos Superiores H - Carreira Geral	97	116,50	111	161	19,53
Nº de Assistentes Técnicos M - Carreira Geral	233	291,43	252	513	77,12
Nº de Assistentes Técnicos H - Carreira Geral	100	117,21	113,5	168	18,36
Nº de Assistentes Operacionais M - Carreira Geral	150	275,29	230	1038	223,46
Nº de Assistentes Operacionais H - Carreira Geral	390	453,00	437	539	42,59
Nº de Bombeiros M	0	0,00	0	0	0,00

<sup>19</sup> Os valores a vermelho representam os valores mais baixos de cada par de variáveis desagregadas em homens e mulheres, para cada um dos parâmetros (colunas).

Nº de Bombeiros H	90	104,29	98	146	16,49
Nº de Informáticos M	7	9,00	10	10	1,30
Nº de Informáticos H	17	21,21	21,5	25	2,04
Nº de Polícias Municipais M	10	16,43	16	24	3,78
Nº de Polícias Municipais H	26	43,43	45	56	8,47
Nº de M em Outros Cargos/Carreiras	21	224,21	238,5	302	66,70
Nº de H em Outros Cargos/ Carreiras	50	123,43	126	149	23,13
Nº de M vinculadas por Comissão de Serviço	0	32,21	38,5	43	14,48
Nº de H vinculados por Comissão de Serviço	5	19,21	18,5	33	8,41
Nº de M vinculadas por Termo Indeterminado	450	708,00	600	1824	345,80
Nº de H vinculados por Termo Indeterminado	772	833,43	813	1011	65,32
Nº de M vinculadas por Termo Resolutivo Certo	85	220,21	224,5	288	47,15
Nº de H vinculados por Termo Resolutivo Certo	17	105,29	109	140	27,57
Nº de M vinculadas por Termo Resolutivo Incerto	0	2,71	0	38	10,16
Nº de H vinculados por Termo Resolutivo Incerto	0	0,50	0	7	1,87
Nº de M vinculadas por Outra Modalidade	32	54,64	40,5	130	33,31
Nº de H vinculados por Outra Modalidade	14	36,14	41,5	50	13,13
Nº de M com menos de 4 anos de escolaridade	0	10,93	0	153	40,89
Nº de H com menos de 4 anos de escolaridade	1	5,21	4	23	5,24
Nº de M com 4 anos de escolaridade	39	49,86	47	76	8,83
Nº de H com 4 anos de escolaridade	127	198,21	182,5	312	55,01
Nº de M com 6 anos de escolaridade	17	31,57	26	72	14,52
Nº de H com 6 anos de escolaridade	85	100,64	94	147	18,38
Nº de M com o 9º ano ou equivalente de escolaridade	57	110,36	88	318	71,00
Nº de H com o 9º ano ou equivalente de escolaridade	139	158,79	157	189	13,03
Nº de M com o 11º ano de escolaridade	19	24,36	23,5	33	3,27
Nº de H com o 11º ano de escolaridade	9	12,14	12	20	2,77
Nº de M com o 12º ano ou equivalente de escolaridade	188	296,64	239,5	783	149,20
Nº de H com o 12º ano ou equivalente de escolaridade	137	240,57	230,5	380	58,16
Nº de M com o Bacharelato	11	15,21	14,5	31	4,92
Nº de H com o Bacharelato	8	10,71	11	13	1,49
Nº de M com a Licenciatura	166	421,07	443,5	548	96,07
Nº de H com a Licenciatura	132	229,07	231	261	30,68
Nº de M com o Mestrado	12	56,93	55,5	148	38,26
Nº de H com o Mestrado	11	37,93	29,5	112	27,55
Nº de M com o Doutorado	0	0,86	0	5	1,51
Nº de H com o Doutorado	0	1,29	0,5	5	1,64
Nº de M Estrangeiras	5	37,43	18,5	146	44,03
Nº de H Estrangeiros	3	14,93	10	57	17,12
Nº de M Portadoras de Deficiência	13	32,64	27,5	90	20,25
Nº de H Portadores de Deficiência	22	30,79	29	48	6,47
Nº de M Admitidas e Regressadas por Procedimento Concursal	17	290,29	333	439	130,06

Nº de H Admitidos e Regressados por Procedimento Concursal	2	133,86	129,5	265	69,06
Nº de M Admitidas e Regressadas por Outra Modalidade	9	122,29	30	1117	288,65
Nº de H Admitidos e Regressados por Outra Modalidade	0	37,36	18,5	173	46,48
Nº das Saídas das M	58	327,57	338	586	119,97
Nº das Saídas dos H	34	163,00	178,5	236	53,96
Nº de M que mudaram de situação por Procedimento Concursal	0	223,43	269	454	161,60
Nº de H que mudaram de situação por Procedimento Concursal	0	110,86	117	241	78,97
Nº de M que mudaram de situação por Alteração do Posicionamento Remuneratório	0	44,29	0	317	93,06
Nº de H que mudaram de situação por Alteração do Posicionamento Remuneratório	0	59,36	0	546	146,33
Nº de M que mudaram de situação por Outra Modalidade	0	8,79	1	31	11,61
Nº de H que mudaram de situação por Outra Modalidade	0	17,43	3,5	146	38,77
Nº de Horas Noturnas realizadas por M	38	2925,32	1787	7806	2677,39
Nº de Horas Noturnas realizadas por H	8321	32360,82	29426,5	60576	19428,90
Nº de Horas Extraordinárias Diurnas realizadas pelas M	545	3388,71	2537,5	7423	2297,17
Nº de Horas Extraordinárias Diurnas realizadas pelos H	9280	22995,27	19652,3	55587	13890,79
Nº de Horas Extraordinárias em Dias de Descanso Semanal e Feriados realizadas pelas M	2500	10299,28	9126,5	23224,9	6942,29
Nº de Horas Extraordinárias em Dias de Descanso Semanal e Feriados realizadas pelos H	20745	51202,18	48237	87879	21184,51
Nº de Dias de Ausência por motivo de Casamento nas M	25	72,07	58	166	42,18
Nº de Dias de Ausência por motivo de Casamento nos H	10	64,36	57,5	148	39,16
Nº de Dias de Ausência por motivo de Proteção na Parentalidade nas M	2036	4921,14	4829	10207	2000,09
Nº de Dias de Ausência por motivo de Proteção na Parentalidade nos H	281	739,43	734,5	1315	253,87
Nº de Dias de Ausência por motivo de Falecimento de Familiar nas M	96	180,64	147	532	109,65
Nº de Dias de Ausência por motivo de Falecimento de Familiar nos H	115	190,43	197,5	263	36,01
Nº de Dias de Ausência por motivo de Doença nas M	6531	13292,00	10933	45253	9750,98
Nº de Dias de Ausência por motivo de Doença nos H	9225	13369,07	12801	22374	3389,90
Nº de Dias de Ausência por motivo de Acidente em Serviço ou Doença Profissional nas M	382	1179,64	925	4318	996,39
Nº de Dias de Ausência por motivo de Acidente em Serviço ou Doença Profissional nos H	1416	2722,50	2728,5	3649	596,44
Nº de Dias de Ausência por motivo de Assistência a Familiares nas M	626	1061,86	999	2592	474,55
Nº de Dias de Ausência por motivo de Assistência a Familiares nos H	257	395,64	387,5	693	114,22
Nº de Dias de Ausência no âmbito do estatuto de Trabalhador-Estudante nas M	122	225,00	199,5	472	88,07
Nº de Dias de Ausência no âmbito do estatuto de Trabalhador-Estudante nos H	62	141,86	127,5	348	79,52
Nº de Dias de Ausência por conta do Período de Férias nas M	511	753,29	793,5	1120	160,15
Nº de Dias de Ausência por conta do Período de Férias nos H	490	1186,07	1232	1761	369,37
Nº de Dias de Ausência por Pena Disciplinar nas M	0	0,00	0	0	0,00

Nº de Dias de Ausência por Pena Disciplinar nos H	0	30,36	0	129	47,04
Nº de Dias de Ausência por motivo de Greve nas M	16	139,07	74,5	884	220,05
Nº de Dias de Ausência por motivo de Greve nos H	45	181,07	141,5	599	156,43
Nº de Dias de Ausência Injustificadas nas M	0	7,79	2	42	13,02
Nº de Dias de Ausência Injustificadas nos H	0	13,43	8	57	17,10
Nº de Dias de Ausência por Outros Motivos nas M	115	2792,43	1274	9461	3080,69
Nº de Dias de Ausência por Outros Motivos nos H	1245	3266,14	3156	5687	1340,53

Tendo em conta a extensividade dos dados, prosseguirei por, de forma menos exaustiva, destacar as variáveis que apresentam claramente em todos os parâmetros os valores mais altos por género, entre 2009 e 2022.

Deste modo, podemos constatar que os valores associados às trabalhadoras mulheres são superiores aos dos homens no seu valor mínimo, médio, mediano, máximo e no seu desvio-padrão, ao longo de 14 anos, quanto às carreiras (art. 79º a 91º da LTFP) de dirigentes intermédias (Lei n.º 49/2012, de 29/09 e Lei n.º 2/2004, de 15/01), técnicas superiores e assistentes técnicas. Em contrapartida, o valor dos homens é superior às das mulheres em todos os parâmetros na carreira de Bombeiro (DL n.º 106/2002, de 13/04), de Informático (DL n.º 97/2001, de 26/03 e Portaria n.º 358/2002, de 03/04) e de Polícia Municipal (DL n.º 39/2000, de 17/03). Apesar de albergarem desvios padrão mais elevados (mais dispersos dos seus valores médios) do que o outro género associado, estes valores no geral não são muito significativos. Assim, neste campo vemos a presença de mulheres em lugares de liderança e visibilidade, algo positivo na perspetiva da teorização da igualdade de género. Contudo, não deixamos de recair nos resultados esperados dos estereótipos associados aos géneros nas carreiras, nomeadamente nos corpos e nas carreiras especiais, que advém, ainda que inconscientemente, da “dificuldade em separar as expetativas sociais das expetativas organizacionais”, no sentido do “preconceito implícito que temos sobre os papéis de género” (D’Agostinho, 2017, p. 2). Destacam-se, nos cargos, os AO’s e os Bombeiros como as carreiras que maiores níveis de discrepância apresentam entre géneros a nível dos valores médios e medianos. De igual forma, os contratos de trabalho a termo resolutivo (art. 56º a 67º LTFP e art. 140º do CT) certo e incerto, muitas vezes associados a problemáticas de precaridade laboral, apresentam um valor superior nas mulheres do que nos homens em todos os parâmetros.

Coincidindo logicamente com a distribuição das carreiras por género temos a escolaridade dos nossos trabalhadores, onde ter apenas 4 e 6 anos de escolaridade é, na CMG, maioritariamente associado aos homens, enquanto os trabalhadores que apresentam, em

média, o 11º ano, 12º, licenciatura, bacharelato ou mestrado são predominantemente as mulheres. A única exceção quanto à formação de ensino superior é o grau de Doutor (doutoramento) que apresenta ao longo de 14 anos, ainda que mais relevante nos últimos sete, um valor mínimo, médio, mediano e máximo superior nos homens, ainda que ligeiro. Deste modo, são as categorias de 4 e 6 anos de escolaridade e a licenciatura que apresentam maiores disparidades de valores médios e medianos entre géneros.

Destacando uma variável que entra na narrativa teórica da “sobreposição de preconceitos” (UNDP, 2023, p. 3) que podem reforçar a perda de oportunidades de determinado género, temos que, em todas as estatísticas, o valor de estrangeiros associado às mulheres é consideravelmente superior ao dos homens.

Quanto às entradas, saídas e permutas (Admitidos e Regressados, Saídas e Mudanças (art. 82º n.º 4 da LTFP) por Procedimento Concursal (art. 37º da LTFP; Portaria n.º 233/2022, de 9 de setembro) temos que todos são dominados por valores de localização e de dispersão notavelmente superiores nas trabalhadoras mulheres em comparação com os dos homens, à exceção das modalidades de mudança por alteração de posicionamento remuneratório (art. 156 a 158º da LTFP; art. 72º n.º 1 alínea d) da LTFP) e ‘outras’ (promoções - Lei n.º12-A/2008, de 27 de fevereiro -, e mobilidade interna - art.99º da LTFP) em que são os homens que apresentam valores superiores em todos os parâmetros calculados.

Relativamente às horas<sup>20</sup>, quer suplementares quer noturnas, todas são caracterizadas por valores de localização e dispersão superiores no par das variáveis do género ‘homem’, destacando-se uma grande discrepância entre géneros. Esta é uma questão relativamente relevante, nomeadamente, se conjugada com as noções do trabalho doméstico, monoparentalidade, entre outros. E, na ótica oposta de horas a mais, temos a menos, neste caso, os dias de ausência<sup>21</sup>, que acabam por recair nos mesmos argumentos que a variável anterior. Podemos destacar como os motivos que apresentam os valores mais elevados, nas mulheres, são o casamento, proteção da parentalidade (art.33º a 65º do CT; Lei n.º 90/ 2019, de 4 de setembro), assistência a familiares (art. 252 do CT) e no usufruto do estatuto de trabalhador-estudante (art. 89º a 96º do CT). Em contrapartida, os dias de ausências injustificadas e por penas disciplinares apresentam valores superiores nos homens (sendo

---

<sup>20</sup> Artigos 120º, 121º e 162º da LTFP; artigos 226º e seguintes do CT; Acordo Coletivo de Trabalho n.º 216/2016, publicado no Diário da República, 2ª série, n.º 42, de 1 de março; art. 160º da LTFP e art. 223º a 225º do CT;

<sup>21</sup> Art.133º a 143º da LTFP; art. 248º a 257º do CT.

que não se reporta, em 14 anos, nenhuma trabalhadora mulher se ausentar por motivo de pena disciplinar).

As ausências pelo estatuto de trabalhador-estudante permitem colocar em perspetiva os valores médios superiores de mulheres com escolaridade e carreiras superiores como algumas das entradas, saídas e permutas.

Portanto, ao nível das ausências podemos destacar, apenas ao nível dos valores centrais (médios e medianos), como os mais significativamente discrepantes entre géneros, os motivos por Proteção da Parentalidade, Assistência a Familiares (M>H) e o Período de Férias (H>M).

Após uma análise panorâmica dos dados e considerando o ano de 2022, não só por ser o mais recente, mas pela sua atipicidade, caracterizarei o nosso universo municipal etariamente e pela antiguidade nas seguintes Figuras 8 e 9.

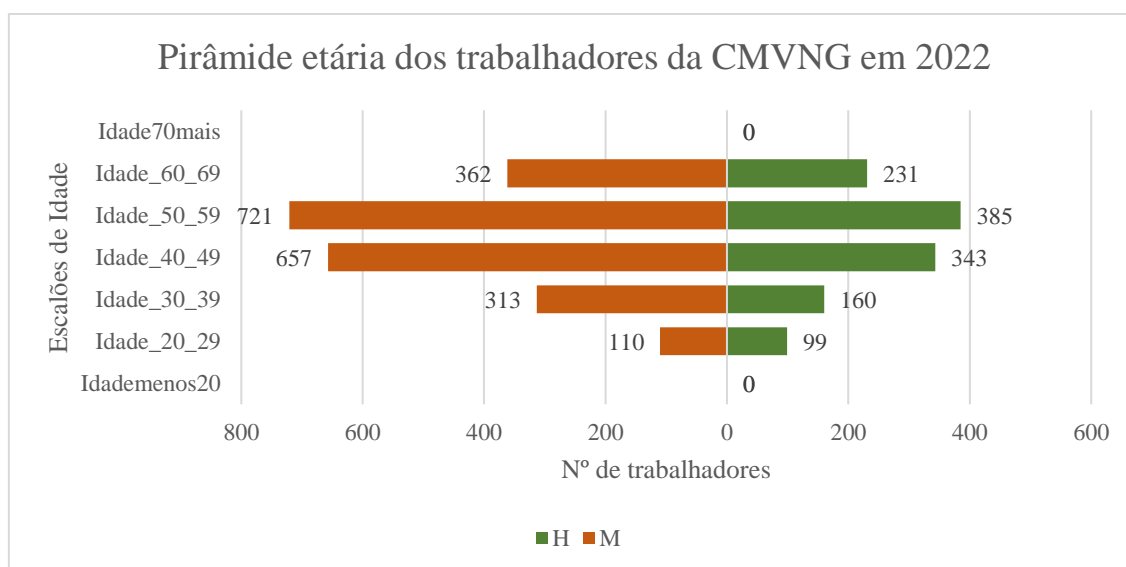


Figura 8 - Representação gráfica das idades dos trabalhadores da CMG.

No ano de 2022, portanto, constatamos uma grande porção dos nossos efetivos no escalão etário dos 40 aos 59 anos de idade, sendo que os escalões de idade minoritários são os dos 18 aos 29 anos. A anterior constatação acerca do número de efetivos mulheres é explanada translucidamente neste gráfico de barras, pois é o lado da pirâmide que mais valores absolutos apresenta em cada um dos escalões. Surpreendentemente, o padrão de inflexões das nossas barras por gênero e escalão é, contudo, semelhante.

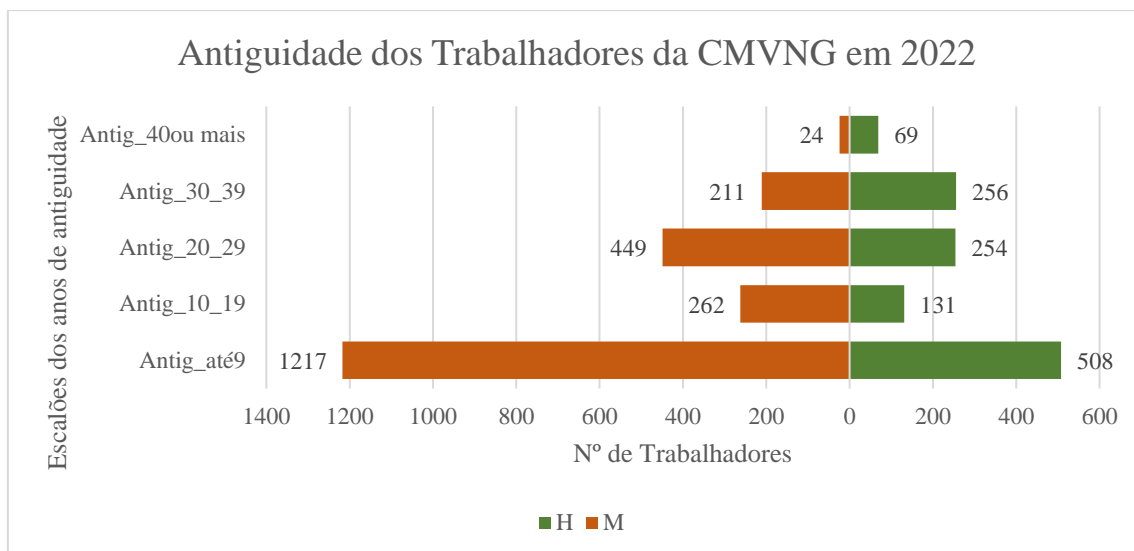


Figura 9 - Representação gráfica dos anos de antiguidade dos trabalhadores da CMG.

O cenário quanto à antiguidade já se explana diferentemente, na medida em que são conspícuas as vicissitudes por gênero e escalão de antiguidade, em que o escalão de antiguidade até aos 9 anos se sobressai devido, essencialmente, à descentralização de competências na área de educação, o que nos permite racionalizar a grande disparidade de valores entre os homens (508) e as mulheres (1217). O segundo maior escalão é o dos 20 aos 29 anos de antiguidade, com mais de, aproximadamente, 200 mulheres do que homens. Outro fenómeno inesperado, tendo em conta o número de efetivos, será o dos escalões dos 30 ou mais de antiguidade, onde o número de homens (325) é superior às mulheres (235) em uma centena. Uma das possíveis razões passa pelo 1º período de ‘hegemonia dos homens’ de 1997 a 2013 mencionado anteriormente, a partir do qual assumimos a potencialidade das mesmas tendências de comportamento se observarem para os anos 80 e 90.

### 3.1.3 Carreiras e Modalidades de Vinculação na CMG

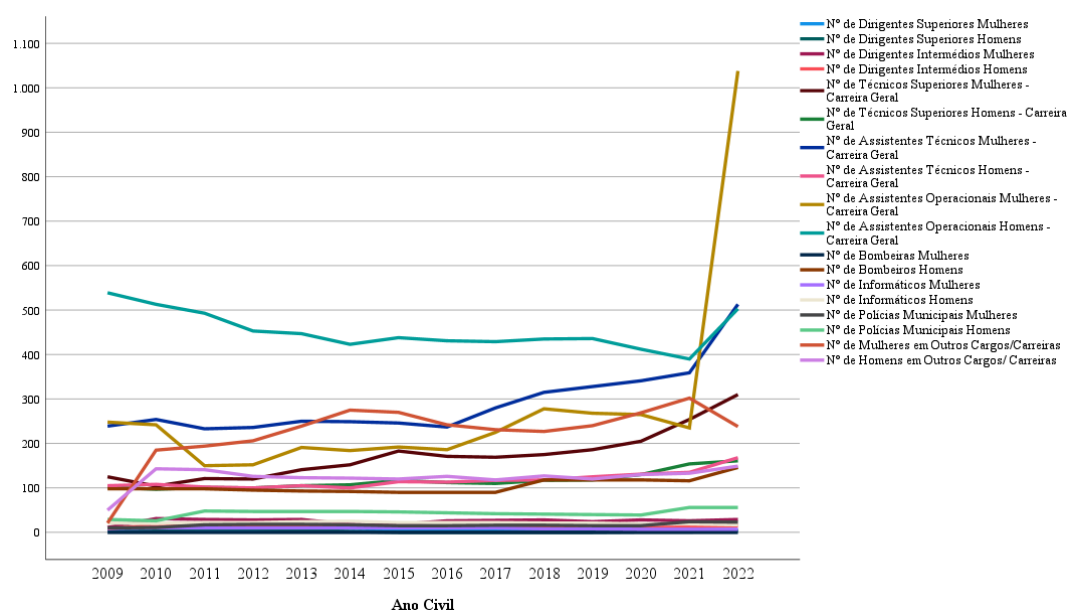


Figura 10 – Cronograma (2009-2022) do nº de trabalhadores da CMG, por carreira/ cargo.

De forma a uniformizar o estudo, duas das suas principais variáveis em estudo são as carreiras e as modalidades de vinculação dos trabalhadores, por género, não só pela sua associação quanto à posição remuneratória como também por questões de liderança e de emprego a longo ou a curto prazo.

Deste modo, podemos visualizar na Figura 10 a evolução das carreiras dos trabalhadores da CMG entre 2009 e 2022, na qual conseguimos definir, a partir de 2015, 3 grandes grupos.

O primeiro grupo implica os cargos de assistentes operacionais (homens e mulheres), assistentes técnicos e técnicos superiores mulheres e, mulheres em outros cargos. Estas são as carreiras, por género, numericamente mais requeridas do município, que no geral aumentaram (posicionando-se acima dos 200 efetivos nos últimos anos), pois apresentam valores bastante superiores em relação a 2009, exceto os assistentes operacionais homens, a única categoria neste grupo constituído por homens, que era, aliás, a 1º carreira a nível de efetivos, em 2009. Contudo, aparentam, se mantiverem o ritmo de crescimento de 2022, retomar os seus valores na casa dos 530 trabalhadores.

No geral, as grandes inflexões deste grupo ocorrem nos anos de 2010/ 11 e 2021. Em 2010/11 podemos destacar as mulheres em outros cargos e as assistentes operacionais mulheres, que disputaram ao longo dos anos o terceiro e quarto lugares a nível de número de efetivos. No caso de 2021, todas aumentaram exponencialmente, nomeadamente, as AO mulheres que apresentavam uma grande disparidade numérica em 2009 em relação aos homens, mas que ultrapassaram-nos de forma surpreendente ao apresentar o dobro dos

efetivos, passando da 3/ 4º carreira para a 1ª a nível de ocupação, em 2022, tomando a posição que antes era dos homens. O número de AO homens é igualmente superado, ainda que infimamente pelas AT mulheres, em 2022. Vemos, no geral, a diferença numérica entre as AT e as TS mulheres ao longo do tempo não ser extremamente oscilante, apresentando sempre, naturalmente, mais AT do que TS, apesar da ligeira aproximação em 2015 e 2016 e afastamento nos últimos anos. A exceção a este crescimento é das mulheres em outros cargos que decresceram, passando a ser pela primeira vez a 5ª carreira mais ocupada, em 2022, ao ser ultrapassada pelas TS mulheres (4ª).

O segundo alberga os assistentes técnicos e técnicos superiores, bombeiros e outros cargos ocupados por homens. Este é um grupo constituído não só, todo ele por homens, como sempre se apresentou muito estável e paulatino no seu crescimento geral ao longo dos anos, ao rondar aproximadamente os 100 efetivos em 2009 e os 160 em 2022. Os homens a ocupar outros cargos e os bombeiros são as carreiras que apresentam as inflexões mais notórias. A primeira carreira, destaca-se o ano de 2009 (ano em que tinha menos de 100 efetivos) para 2010, 2011 para 2012 (desceu) e 2021 para 2022 (aumentou) e, a segunda em 2017/2018 (subiu) e 2021/ 2022 (subiu). Quanto aos TS e AT os destaques vão para 2015 e os últimos anos, em que vemos aliás e isoladamente, o número de TS homens diminuir, ligeiramente, o seu ritmo de crescimento de 2021 para 2022, sendo ultrapassado por ínfimas dezenas pelos AT.

O último demonstra, à semelhança do anterior, uma constância nos valores, desde 2009, apresentando sempre valores bem abaixo dos 100 efetivos. Destacam-se entre eles, como a mais numerosa, a carreira de polícia municipal constituído por homens, que sofreu um aumento em 2011 e depois em 2021. De igual forma, as mulheres na polícia, apesar de sempre serem menos do que os homens, têm aumentado, no panorama geral, apesar das oscilações, entre 2009 (10) e 2022 (23), destacando-se, o ano de 2021 como o mais significativo. De igual forma, temos sempre mais homens informáticos do que mulheres, contudo a tendência geral, em ambos os géneros, é de uma ligeira diminuição de efetivos quando comparamos os números de 2009 (30) com os de 2022 (24). Quanto ao número de bombeiras mulheres, infelizmente, este tem-se mantido nos 0 efetivos, tornando-se esta uma área premente de estudo. Assim, independente e principalmente pelos argumentos na direção das limitações legislativas, denota-se a necessidade de intervenção e de progresso neste âmbito no sentido da igualdade de género (por exemplo, por meio da conscientização de fenómenos como o do *stereotype threat*), nomeadamente, quando vemos as primeiras recrutas mulheres para bombeiras profissionais surgirem em Portugal em 1994 (RTP, 1994)

e em 2023, segundo a INE (2023), termos em Portugal 6 997 mulheres bombeiras. Contudo, de facto, este não é um problema específico da Câmara de Gaia, é algo extremamente endémico e, por isso, controverso no círculo profissional em causa, particularmente, nas diferenciações dos bombeiros profissionais com os voluntários. Ainda assim, gostaria de destacar, alguns dos municípios que apresentam nos seus Balanços Sociais de 2022, ainda que em residual número, bombeiras mulheres, tais como: Leiria com uma mulher bombeira, duas na Figueira da Foz, três em Tavira e Viana do Castelo (em 2021) e seis em Olhão. Neste (terceiro) grupo incluímos ainda, os dirigentes, para tal observarmos a Figura 11.



Figura 11 - Cronograma (2009-2022) do nº de dirigentes Mulheres e Homens na CMG.

Em proporcionalidade dos departamentos, divisões, das equipas multidisciplinares e direções da Câmara vemos, naturalmente, um maior número de dirigentes intermédios em relação aos superiores ao longo dos anos, que no seu conjunto (DS) têm vindo, surpreendentemente, a diminuir, ainda que ligeiramente (2009 em relação a 2022). Todavia, no geral, o número provido é tendencialmente menor do que o previsto no regulamento municipal<sup>22</sup>, nomeadamente, para os dirigentes intermédios, sendo que essa disparidade, entre as necessidades e os recursos disponíveis, vem aumentando ao longo dos anos, tendo em conta a existência de unidades orgânicas sem dirigentes, conspícuo nos organogramas. Aliás, vemos uma necessidade de 12 dirigentes superiores (12 DM) em 2022, sendo que os cargos providos se encontram nos 8 (BS, 2022).

Interessantemente, vemos nos dirigentes superiores a inversão do género maioritário, no mesmo período em que o número total de efetivos entre género se aproximou

<sup>22</sup> Informação disponível nos BS a partir de 2011.

(2014/2015). Pelo que vemos um maior número de dirigentes superiores mulheres em relação aos homens desde 2014, sendo que a partir de 2015 e até 2019 tínhamos 0 dirigentes superiores homens, algo, na ótica da diversidade nas perspetivas e da igualdade de género, negativo. Todavia, em 2022, vemos a aproximação desses efetivos onde temos apenas mais duas mulheres do que homens nesses cargos. Contudo, o número de mulheres, que aumentou de forma relativamente estável e paulatina em relação aos homens, nunca atingiu o mesmo valor de dirigentes homens que outrora existira (máximo de 7), decorrente, igualmente, das necessidades municipais quanto à existência de direções municipais, fenómeno comprovável pelos *boxplots* da Figura 12.

Positivamente, vemos, em 2022 com os dirigentes superiores, uma inversão da realidade que vimos com algumas carreiras, na medida em que vemos um género em áreas corriqueiramente associadas a outro, por exemplo um homem na Direção Municipal (DM) das Políticas Sociais e uma mulher na DM das Infraestruturas e Espaços Públicos ou ainda no Urbanismo. Tendo em conta o estudado, não é inesperado, no entanto, as DM associadas aos corpos e carreiras especiais serem enquadradas no cenário esperado do campo, dominado por homens. A DMGPC continua dominado por mulheres.

Quanto aos dirigentes intermédios este foi um cargo dominado pelas mulheres no período estudado. A disparidade na diferença entre mulheres e homens aumentou exponencialmente em 2010 (14) em relação a 2009 (3) e diminuiu em 2014/ 2015 (6/7, respetivamente) em relação a 2013 (14), contudo voltou ao registo anterior logo no ano seguinte. Todavia, apesar das oscilações, por vezes acentuadas, pelo menos visualmente, em parte pela escala reduzida na Figura 11, vemos que desde 2009 as mulheres em função do total de dirigente intermédios por ano representam sempre um valor superior aos 60% da população (à exceção de 2009, com 54%).

No geral, esta carreira (DI), a nível de efetivos, cresceu exponencialmente em 2010 (com a adição de 29 dirigentes (153%)), para no ano seguinte e até 2015 sofrer diminuições consecutivas (mais acentuada em 2014, com uma diminuição em 14 dirigentes (-32%)), excetuando o ano de 2013 que manteve os efetivos nos 44 de 2012. A partir de 2016 assistimos a aumentos, exceto no ano de 2019 (-20%) e 2021 (-3%) e a manutenção do número nos 40 efetivos entre 2017 e 2018, voltando a sustentar os 44 em 2022.

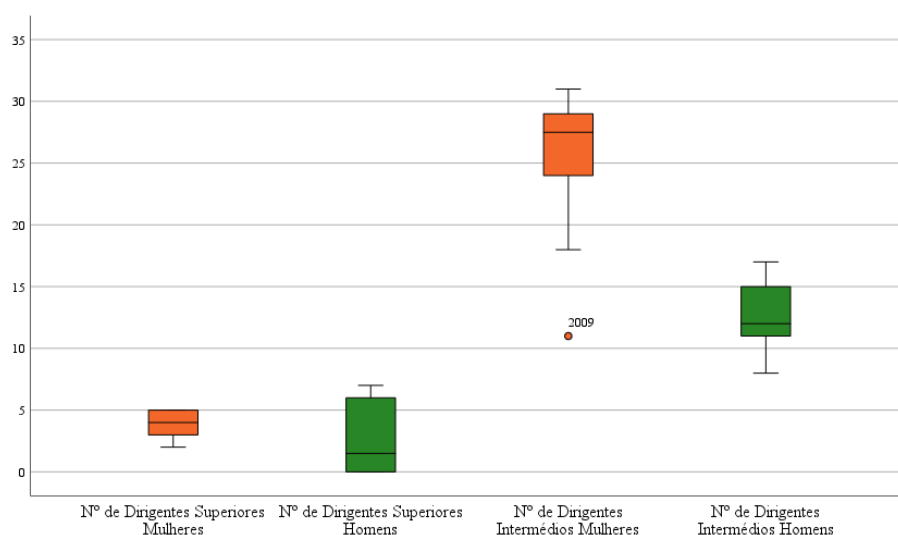


Figura 12 - Boxplot do nº de dirigentes Mulheres e Homens na CMG (2009-2022).

A partir da Figura 12, 14 e 15, conseguimos constatar muitas das conclusões retiradas com os cronogramas. Quanto aos dirigentes (Figura 12), conseguimos comprovar a amplitude (interquartil)/ dispersão dos valores dos dirigentes superiores homens (5,75) em comparação com as das mulheres (1,75) ao longo dos anos (2009-2022), o domínio de nº de efetivos mulheres no cargo de dirigente intermédio em relação aos homens – 50% dos anos civis estudados apresentam 28 (27,5) ou menos dirigentes mulheres em relação aos 12 dirigentes homens -, como a atipicidade do reduzido número de mulheres dirigentes intermédias no ano de 2009 no panorama dos restantes anos (11 efetivos em 2009 para 31 em 2010).

Na procura de visionarmos a tendência numérica deste cargo como um todo, ou seja, dirigentes superiores e intermédios no seu conjunto, procedemos uma vez mais à previsão da série temporal, através dos modelos do método de alisamento exponencial, nos mesmos parâmetros utilizados para a variável efetivos.

Tabela 8 – Estatísticas e parâmetros dos Modelos do Método de Alisamento Exponencial aplicados à variável dirigentes mulheres na CMG.

Método de Alisamento Exponencial	Variável Dirigentes Mulheres na CMG				
	R-square	RMSE	MAPE	MAE	p-value
Modelos					
Simples	-0,085	6,221	21,118	4,785	Alpha (Level) 0,195
Simples c/ log	-0,091	6,238	21,059	4,725	Alpha (Level) 0,205
Holt	0,150	5,731	17,901	4,015	Alpha (Level) 0,993 Gamma (Trend) 1
Holt c/ log	0,151	5,728	17,954	4,257	Alpha (Level) 0,997 Gamma (Trend) 1

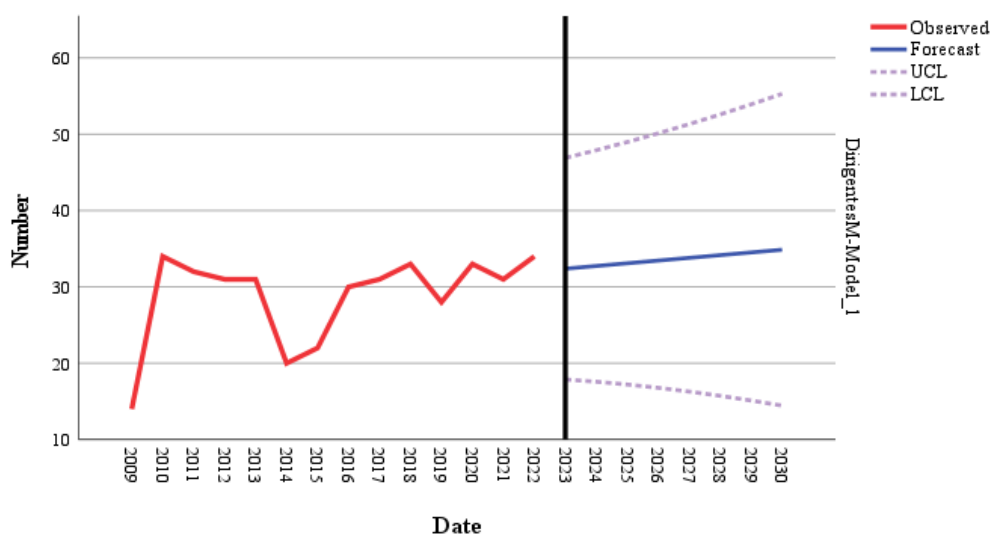
Brown	-0,266	6,719	21,661	4,702	Alpha (Level and Trend) 0,107
Brown c/ log	-0,379	7,015	22,281	4,729	Alpha (Level and Trend) 0,119

Na Tabela 8, constata-se, portanto, que as únicas opções viáveis, para as mulheres, são a utilização do modelo de Brown sem e com transformação logarítmica. Optou-se pelo método de alisamento exponencial Brown sem transformação pois o coeficiente é significativo a 10%. Posteriormente, atestou-se que o cronograma de previsão do modelo selecionado era, entre as duas opções mais exequíveis, o mais realista tendo em conta o estudado.

Tabela 9 – Estatísticas e parâmetros dos Modelos do Método de Alisamento Exponencial aplicados à variável dirigentes homens na CMG.

Método de Alisamento Exponencial	Variável Dirigentes Homens na CMG				
	R-square	RMSE	MAPE	MAE	p-value
Modelos					
Simple	0,447	3,711	18,791	2,643	Alpha (Level) 0,002
Simple c/ log	0,426	3,779	19,889	2,814	Alpha (Level) 0,002
Holt	0,415	3,971	19,212	2,789	Alpha (Level) 0,003 Gamma (Trend) 0,985
Holt c/ log	0,446	3,866	19,082	2,696	Alpha (Level) 0,004 Gamma (Trend) 0,981
Brown	0,377	3,938	22,774	3,246	Alpha (Level and Trend) <0,001
Brown c/ log	0,188	4,495	25,894	3,904	Alpha (Level and Trend) <0,001

Quanto aos homens, a Tabela 9 demonstra a viabilidade de quatro modelos com *p-values* significativos a 5%. Todavia, destaca-se como o mais idóneo o modelo de alisamento exponencial simples, ao abrigar os melhores valores em todas as estatísticas (*R-square* mais alto e RMSE, MAPE, MAE mais baixos).



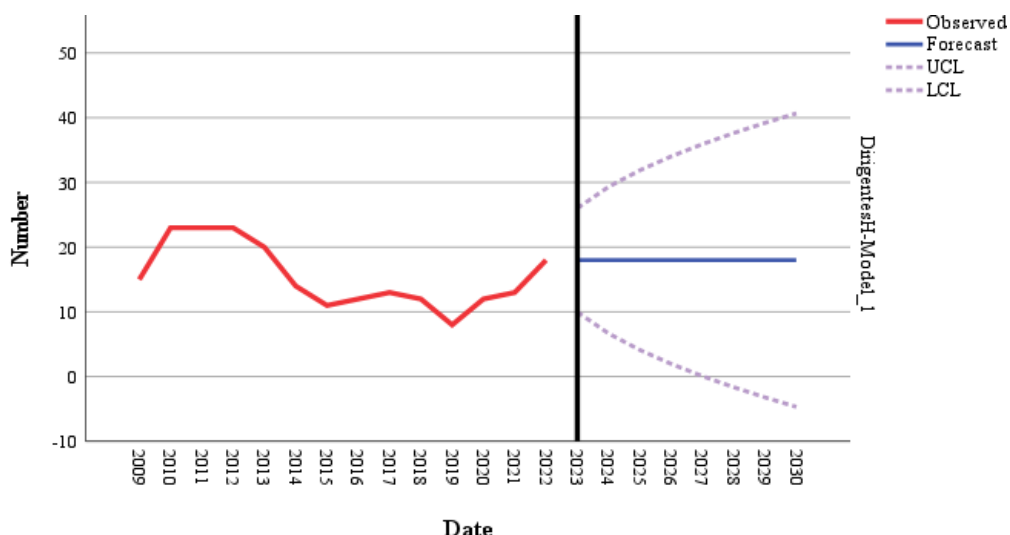


Figura 13 - Cronograma de previsão da variável dirigentes

Tabela 10 - Tabela de previsão da variável dirigentes.

		Forecast								
Model		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Nº de mulheres dirigentes-Model_1	Forecast	32	33	33	33	34	34	35	35	
	UCL	47	48	49	50	51	53	54	55	
	LCL	18	18	17	17	16	16	15	14	

		Forecast								
Model		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Nº de homens dirigentes-Model_1	Forecast	18	18	18	18	18	18	18	18	
	UCL	26	29	32	34	36	38	39	41	
	LCL	10	7	4	2	0	-2	-3	-5	

Deste modo, a partir da Figura 13 e respetiva Tabela (10) averiguamos o crescimento ínfimo, correspondente à própria natureza do cargo e às necessidades *versus* provisões dos mesmos, por parte das mulheres de 2023 a 2030 e de uma estagnação dos dirigentes homens.

A realização do mais atual BS da CMG, no primeiro semestre de 2024, permitiu constatar que se chegou às 35 dirigentes mulheres e 21 dirigentes homens, em 2023, ao se contratar mais uma mulher e três homens dirigentes em relação ao ano de 2022. Logo, cresceram mais do previsto inicialmente, mas ainda assim, dentro do nosso intervalo de confiança de previsão.

Novamente, deve-se considerar o reduzido número de dados.

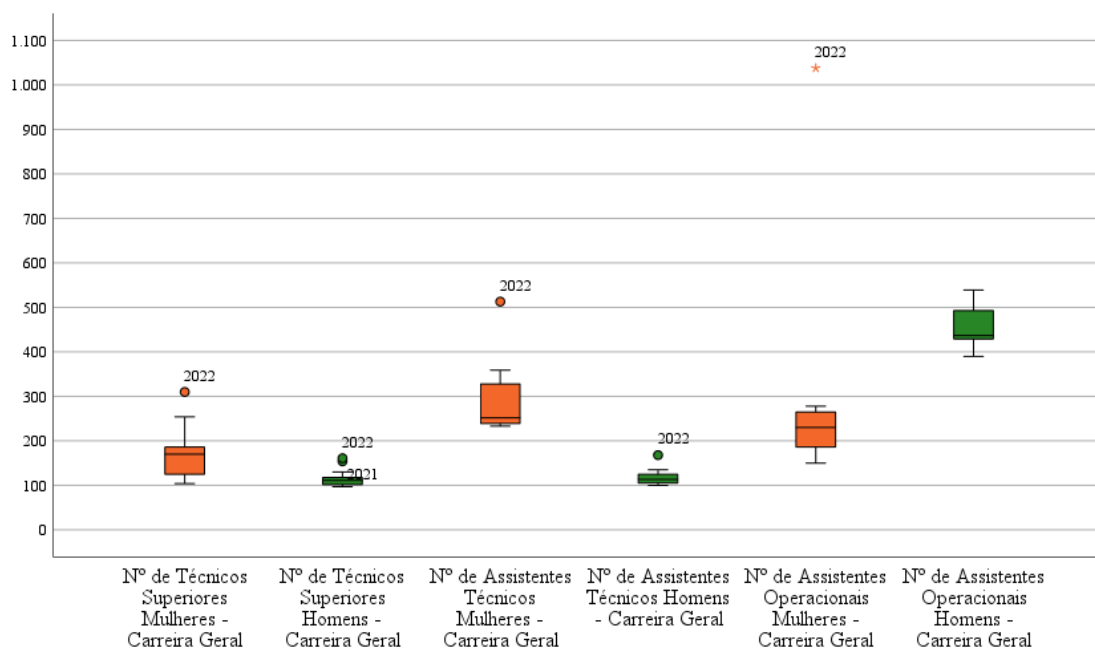


Figura 14 - Boxplot do nº de trabalhadores Mulheres e Homens na Carreira Geral na CMG (2009-2022).

Quanto às carreiras gerais, a Figura 14, destaca as mulheres como as mais numerosas, tanto como TS (170)<sup>23</sup>, como AT (252) em relação aos homens (111 e 113,5, respetivamente). A única exceção é o cargo dos AO, onde são mais os homens (437) que mulheres (230), no conjunto dos 14 anos de análise. Pois, como vimos com o cronograma (Figura 10), em 2022 vimos o número de mulheres ser bastante superior aos homens nesta carreira.

Destaca-se, portanto, o ano 2022 como o mais atípico quanto ao nº de efetivos em quase todas as carreiras gerais na CMG (Figura 14), nomeadamente, as AO mulheres (de 235 para 1038 efetivos).

<sup>23</sup> Mediana.

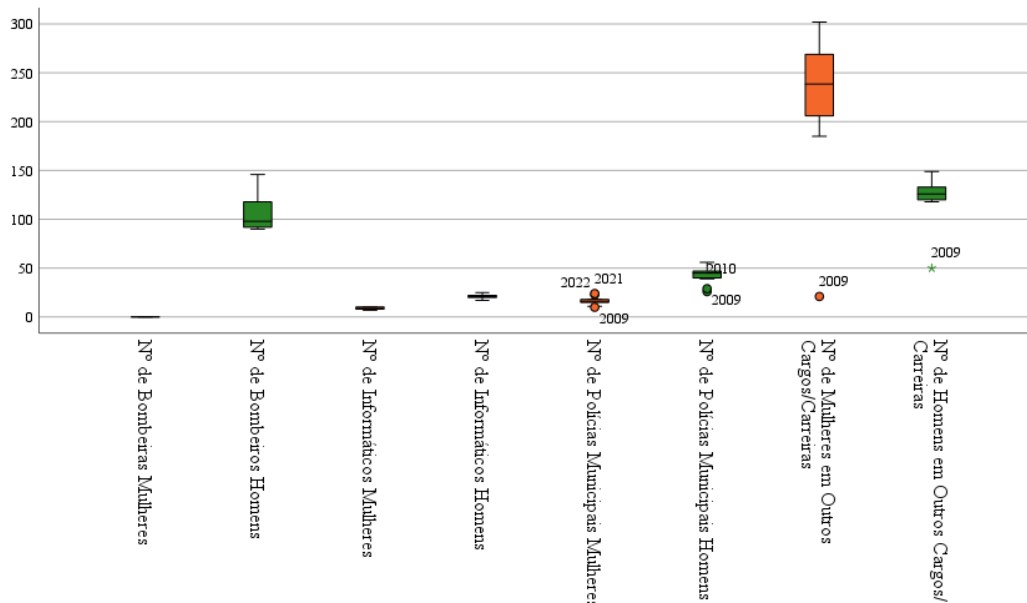


Figura 15 - Boxplot do nº de trabalhadores Mulheres e Homens nos Corpos e Carreiras Especiais e Outros na CMG (2009-2022).

Relativamente aos corpos e carreiras especiais, podemos destacar os bombeiros homens e as mulheres em ‘outros cargos’. Denota-se uma grande discrepância com as mulheres, no primeiro caso e, com os homens no segundo, tornando-se esta a única exceção, quanto ao destaque numérico dos homens.

O ano mais atípico, neste caso, é o de 2009. Na carreira de polícia, no entanto, para além de 2009, vemos o ano de 2021 e 2022 serem destacados, nas mulheres, como anomalias quanto aos aumentos de efetivos e 2010 no caso dos homens.

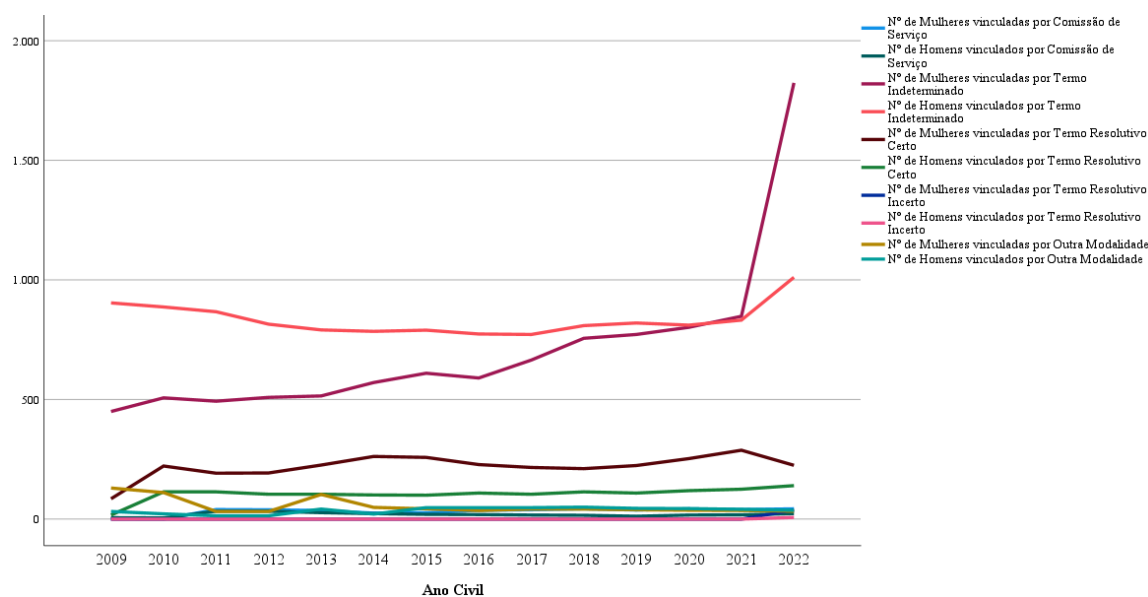


Figura 16 - Cronograma (2009-2022) do nº de trabalhadores Mulheres e Homens, por modalidade de vinculação.

A outra variável mencionada como fulcral neste estudo foi a das modalidades de vinculação (Figura 16), a partir da qual podemos aferir que na CMG predomina a vinculação por termo indeterminado, onde até 2020 era celebrado mais nos homens do que nas mulheres, ano a partir do qual se observou a inversão do enunciado. E, em que de 2021 para 2022 se assistiu um aumento considerável, em ambos.

Em seguida, temos contratos celebrados a termo resolutivo certo, que sempre foi superior nas mulheres em relação aos homens. Seguidos pelas comissões de serviços, que em 2009, 2010 e a partir de 2013 foi superior às ‘Outras Modalidades’<sup>24</sup>. Quanto às comissões de serviço, à exceção dos primeiros dois anos de análise, as mulheres dominam numericamente esta celebração, quanto às ‘Outras Modalidades’, vemos a partir de 2015, a dos homens, ainda que ligeira.

Quanto aos Incertos temos só a assinalar o ano de 2022 onde vimos 38 mulheres e 7 homens. Ano em que a única linha que decresceu foi a do termo resolutivo certo nas mulheres.

Novamente, reforçaremos e exploraremos algumas das conclusões abordadas, através desta vez, de outra metodologia, a dos Testes de Hipóteses (Tabela 11).

Tabela 11 - Testes de Hipóteses com as variáveis emparelhadas em Mulheres e Homens da Base de Dados da CMG (2009-2022).

Variável	Teste Normalidade	Teste T ou Teste Wilcoxon
Dirigentes	M p= 0,003<5% (Stat=0,778) H p= 0,068>5% (Stat=0,885) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	p= 0,001<5% (Z=-3,240) Existem diferenças significativas entre as medianas (13 casos <b>M&gt;H</b> ; 1 caso M<H)
Termo Indeterminado	M p<0,001<5% (Stat=0,639) H p= 0,01<5% (Stat=0,822) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	p= 0,022<5% (Z=-2,291) Existem diferenças significativas entre as medianas (12 casos <b>M&lt;H</b> ; 2 casos M>H)
Termo Resolutivo	M p= 0,018<5% (Stat=0,843) H p<0,001<5% (Stat=0,69) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	p<0,001<5% (Z=-3,296) Existem diferenças significativas entre as medianas (14 casos <b>M&gt;H</b> )
Ensino Superior	M p= 0,624>5% (Stat=0,954) H p= 0,033<5% (Stat=0,863) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	P<0,001<5% (Z=-3,297) Existem diferenças significativas entre as medianas (14 casos <b>M&gt;H</b> )
Estrangeiros	M p= 0,002<5% (Stat=0,759) H p<0,001<5% (Stat=0,719) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	p<0,001<5% (Z=-3,300) Existem diferenças significativas entre as medianas (14 casos <b>M&gt;H</b> )
Portadores de Deficiência	M p= 0,005<5% (Stat=0,798) H p= 0,071>5% (Stat=0,886) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	p= 0,861>5% (Z=-0,175) Não existem diferenças significativas entre as medianas (5 casos M>H; 8 casos M<H)
	M p <0,001<5% (Stat=0,618)	p<0,001<5% (Z=-3,296)

<sup>24</sup> Modalidades não previstas como, o apoio à Presidência, vereadores, adjuntos, secretários, entre outros.

Admitidos e Regressados	H p= 0,061>5% (Stat=0,882) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (14 casos <b>M&gt;H</b> )
Saídas	M p= 0,401>5% (Stat=0,939) H p= 0,072>5% (Stat=0,887) Têm distribuição normal (Não se rejeita a H0)	p<0,001<5% (T=7,136) Existem diferenças significativas entre as médias (M-H>0 => <b>M&gt;H</b> )
Mudanças	M p= 0,490>5% (Stat=0,945) H p= 0,072>5% (Stat=0,887) Têm distribuição normal (Não se rejeita a H0)	p= 0,033<5% (T=2,391) Existem diferenças significativas entre as médias (M-H>0 => <b>M&gt;H</b> )
Horas	M p= 0,083>5% (Stat=0,891) H p= 0,427>5% (Stat=0,941) Têm distribuição normal (Não se rejeita a H0)	p<0,001<5% (T=-11,312) Existem diferenças significativas entre as médias (M-H<0 => <b>M&lt;H</b> )
Ausências	M p<0,001<5% (Stat=0,680) H p= 0,008<5% (Stat=0,817) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	p= 0,925>5% (Z=-0,094) Não existem diferenças significativas entre as medianas (8 casos M>H; 6 casos M<H)
Aus. Proteção na Parentalidade	M p= 0,116>5% (Stat=0,901) H p= 0,912>5% (Stat=0,973) Têm distribuição normal (Não se rejeita a H0)	P<0,001<5% (T=8,345) Existem diferenças significativas entre as médias (M-H>0 => <b>M&gt;H</b> )
Aus. Assistência a Familiares	M p<0,001<5% (Stat=0,658) H p= 0,086>5% (Stat=0,892) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	P<0,001<5% (Z=-3,296) Existem diferenças significativas entre as medianas (14 casos <b>M&gt;H</b> )
Aus. Trabalhador-Estudante	M p= 0,002<5% (Stat=0,771) H p= 0,032<5% (Stat=0,861) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	p= 0,003<5% (Z=-2,983) Existem diferenças significativas entre as medianas (13 casos <b>M&gt;H</b> ; 1 casos M<H)
Aus. Greve	M p<0,001<5% (Stat=0,501) H p= 0,009<5% (Stat=0,821) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	p= 0,198>5% (Z=-1,287) Não existem diferenças significativas entre as medianas (4 casos M>H; 10 casos M<H)

Dentro das 15 variáveis estudadas, podemos destacar que, entre 2009 e 2022, as saídas, mudanças de situação, horas e ausências por proteção na parentalidade são as únicas que apresentam uma distribuição normal, ou seja, uma maior concentração dos dados nos valores centrais/ médios, pelo que podemos empregar testes paramétricos, que utilizam as médias no cálculo de testes para averiguar as diferenças significativas entre os nossos trabalhadores homens e mulheres, em cada parâmetro. Assim, conseguimos concluir, a partir do teste T ou do teste Wilcoxon, com 5% de significância, que todas as variáveis mencionadas apresentam diferenças significativas entre os valores dos homens e das mulheres. Destacam-se as Horas como a única variável deste conjunto em que essa diferença se traduz na superioridade dos valores nos homens em relação às mulheres, ou seja, são significativamente mais, em média, as horas realizadas pelos homens em comparação com as das mulheres. Em contrapartida, tal como referido, as saídas, mudanças de situação e dias de ausências por proteção na parentalidade são efetuadas mais, em média, pelas mulheres em relação aos homens.

Quanto às variáveis que não apresentam uma distribuição normal, podemos destacar, pela sua reduzida manifestação, as que não albergam, com 5% de significância, uma diferença significativa entre as medianas dos homens e das mulheres: dos portadores de deficiência<sup>25</sup>, dos dias de ausências e das ausências por motivo de greve (art. 530º a 543º do CT).

As restantes 8 variáveis serão, portanto, as que não têm uma distribuição normal e apresentam diferenças significativas entre as medianas dos dois géneros. O único caso em que vemos mais casos de valores superiores nos homens (em 12 dos anos analisados) relativamente às mulheres (2) é nos contratos celebrados por termo indeterminado. Em todas as outras, as medianas das mulheres são significativamente superiores às dos homens (número de efetivos: dirigentes; que celebraram um CTFP a termo resolutivo; com o ensino superior; estrangeiros; admitidos e regressados; e, número dias de ausência por motivo de assistência a familiares e por estatuto de Trabalhador-Estudante).

Outras variáveis no BS que despertam a sua recolha, mas que metodologicamente não foram selecionadas para além do ano de 2022, foram as formações (internas e externas)<sup>26</sup> – sem desagregação por género, só por carreira -, e a temática dos acidentes no trabalho<sup>27</sup>. Pela demarcação cronológica procedemos apenas à sua ilustração gráfica (Figura 17 a 19).

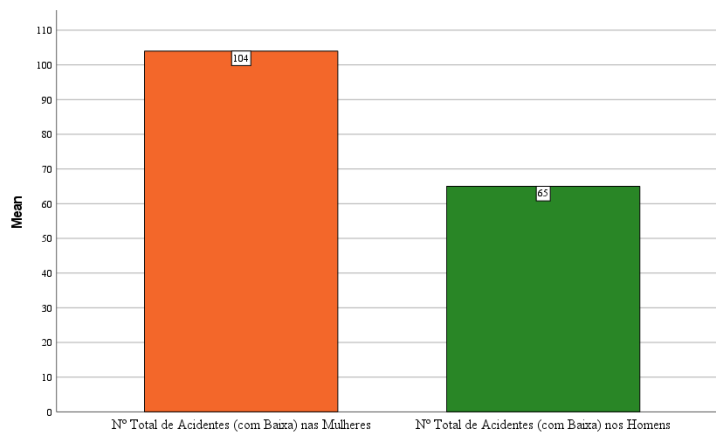


Figura 17 - Representação gráfica do nº total de acidentes (com baixa) nas mulheres e nos homens na CMG (2022).

<sup>25</sup> A CMG adere, por exemplo, à *Medida CEI +* que integra pessoas portadores de deficiências e incapacidades e/ ou em situação de RSI (9 candidatos em 2020, 4 em 2021 e 10 em 2022). (Município de Vila Nova de Gaia, 2021; Município de Vila Nova de Gaia, 2022b).

<sup>26</sup> Art. 127º n.º 1, alínea d) do CT e art. 130º a 134º do CT (art. 131º, n.º 1 CT); DL n.º 86-A/2016, de 29/12 e DL n.º 173/2019, de 13 de dezembro.

<sup>27</sup> Art. 281 a 284º do CT e DL n.º 503/99, de 20 de novembro.

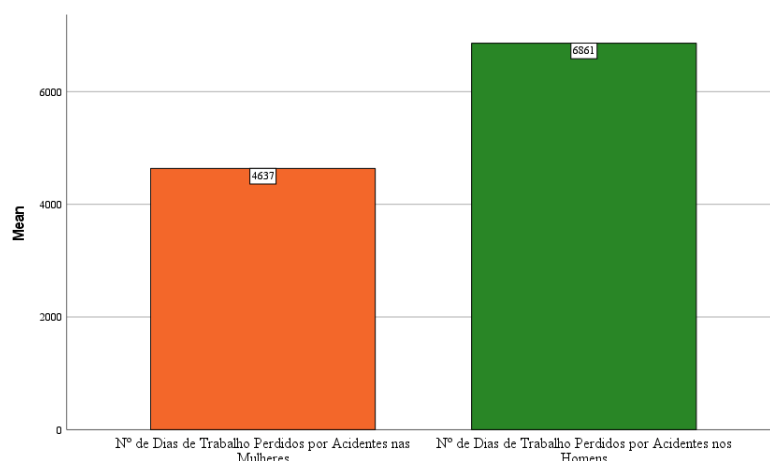


Figura 18 - Representação gráfica do nº de dias de trabalho perdidos por acidentes nas mulheres e homens na CMG (2022).

Assim, facilmente, constatamos que, no ano de 2022, foram mais o número total de acidentes (com baixa)<sup>28</sup> nas trabalhadoras mulheres (104), na CMG, do que nos homens (65). Todavia, foram os homens (6861) que mais dias de trabalho perderam (ausentaram-se) por acidentes (no local de trabalho e *in itinere*)<sup>29</sup> em comparação com os das mulheres (4637).

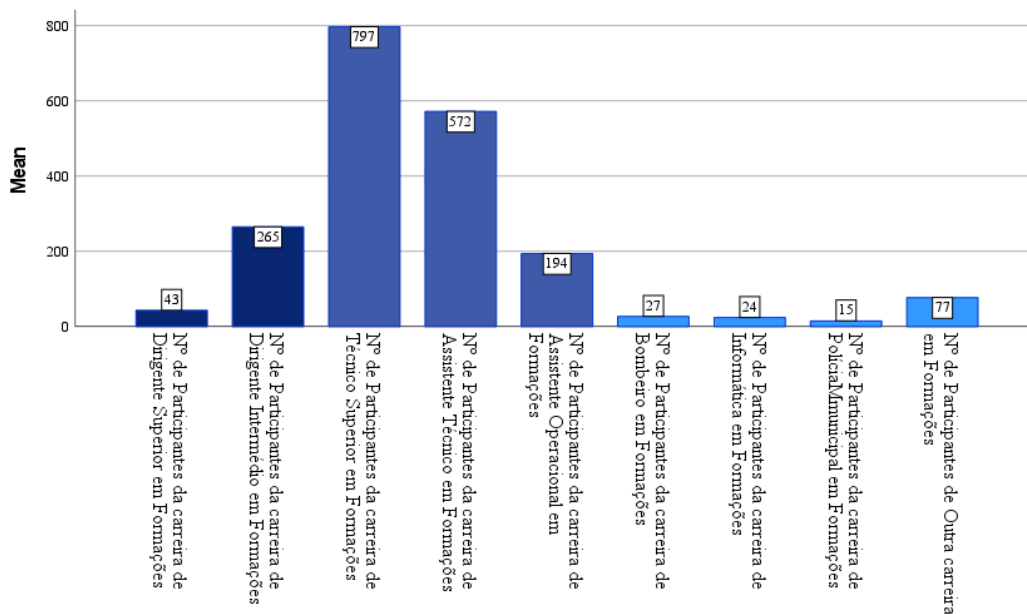


Figura 19 - Representação gráfica do nº de participantes em formações, por carreira, na CMG (2022).

Relativamente ao número de participantes em formações em 2022, por carreira, vemos que os TS (797), apesar de não serem a carreira mais numerosa na Câmara, são os

<sup>28</sup> No BS de 2022, o número de acidentes totais era igual ao número de acidentes totais com baixa, em ambos os géneros estudados.

<sup>29</sup> Somatório de todas as modalidades e repartições (dias de baixa, por exemplo) elaboradas no BS.

que mais participaram em formações, seguidos dos AT (572), Dirigentes Intermédios (265) e, finalmente, os mais abundantes a nível de efetivos, os AO's, com apenas 194 participantes nas formações.

Os casos mais proeminentes pelo seu reduzido número de participantes, coincidem com o facto de serem, igualmente, menos representados numericamente, pelo que realçamos a carreira de Polícia, Informático e Bombeiros. As 'Outras Carreiras' ainda apresentam alguns participantes quando comparados, ao apresentar 77 elementos.

Vemos, ainda que em proporcionalidade do número de efetivos, apenas obtivemos 43 participantes em formações no cargo de dirigentes superiores.

Nesse sentido, recolheu-se informação acerca da opinião dos trabalhadores e algumas observações da entidade presente nos Relatórios de Conciliação (Município de Vila Nova de Gaia, 2022a), que permitiram enfatizar uma certa necessidade de reforço nas formações para os dirigentes/ chefias, nomeadamente, nas áreas da gestão de conflitos, gestão de equipas (gestão e distribuição dos trabalhadores) e de pessoas, partindo, naturalmente, de reclamações no âmbito de uma maior fiscalização das atuações dos mesmos perante as suas funções, competências, qualificações, responsabilidades e avaliações, recaindo, por esta via, um pouco na questão da avaliação de desempenho, áreas que na realidade estão intimamente conectadas, sendo que a CMG alberga no seu organograma a sua junção - Divisão de Formação e Avaliação de Desempenho.

Estas lacunas ao nível de temáticas de formação foram aliás abordadas numa das formações a que estive presente (da Saúde Mental), na qual se mencionou um caso que gerou bastante insatisfação coletiva, nomeadamente, nas abordagens que o respetivo dirigente optou por assumir, na altura. Os formadores acabaram por reforçar o esforço que o município tem realizado neste sentido, com a oferta de formações na ótica da liderança e da gestão de pessoas ao nível das chefias, assim como na busca de instrumentos de intervenção psicossociais entre grupos, mas não deixou de ser reconhecido como aspeto premente de melhoria, que procura a abertura a investimento/ mudança para maior disponibilidade de atuação.

Ainda na ótica da tão delicada carreira de dirigente, vemos muitos pedidos quanto à sua sensibilização no sentido de uma maior compreensão relativamente a certos pedidos dos trabalhadores, regulados aliás na lei, nomeadamente quanto à redução de contactos fora do horário de trabalho (Município de Vila Nova de Gaia, 2022a).

Foram, igualmente, reportadas algumas das limitações nas formações, na medida em que existe uma "falta de verba afeta à Divisão de Formação em certas alturas do ano, o que

comprometeu a realização de determinadas ações de formação, assim como a dificuldade crescente de espaço físico disponível para a realização de formação presencial (...) formações de carácter prático limita o nº de participantes” (Município de Vila Nova de Gaia, 2022b, p.7). Deste modo, alegou-se, no mencionado documento, um esforço na promoção de formações financiadas para redução de custos. Quanto à sua divulgação, principalmente a partir de 2023, perpetuam a ideia de um esforço nas formações de carácter geral, através da plataforma de e-mail marketing *E-goi*.

A descentralização da educação trouxe muitos desafios ao nível das formações, que podem afetar, entre outros, as avaliações de desempenho dos trabalhadores. Estes reportam, com o regime presencial, o transtorno de se terem de deslocar, muitas vezes, a Gaia - no caso de terem de usar carro pessoal, existe um reforço deste embargo com o estacionamento -, as autorizações dos superiores - questão de liderança e gestão de equipas no que toca, particularmente, com as necessidades do serviço e falta de RH -, e de muitas formações no horário de trabalho, que alguns reportam ser inconveniente, nomeadamente, os trabalhadores em agrupamentos mais afastados da cidade. Apesar dos custos associados e reportados no Relatório de Seguimento de Conciliação de 2021 (Município de Vila Nova de Gaia, 2021), sente-se a necessidade de se investir nas formações *online*, principalmente, com o pessoal das escolas. Aliás a preferência, na jornada de enriquecimento profissional e de avaliação, por formações fora do horário laboral, na ótica de uma oferta exequível na própria residência é compreensível, na medida em que vemos alguns trabalhadores optarem, em detrimento da oferta da CMG, pelas formações do Centro de Emprego e Formação Profissional de Gaia, entre outras plataformas de ofertas formativas na área da educação, o que afeta o desempenho da Câmara neste âmbito.

### **3.1.4 Testes de Independência entre Género e o Cargo, a Modalidade de Vinculação e os Motivos de Ausência**

A literatura acerca da igualdade de género aborda, muitas vezes, as suas dinâmicas com os cargos, nomeadamente, os diametralmente opostos. Ou seja, os de topo e os da base da pirâmide laboral. Numa primeira abordagem, procuramos testar a (in)dependência entre duas variáveis qualitativas através de uma tabela de contingência da contagem absoluta dos trabalhadores, homens e mulheres, por cargo ao longo de 14 anos (2009-2022), de forma a averiguar se existe alguma relação/ associação entre as variáveis - Teste de Independência Qui-Quadrado:  $\chi^2$ .

O Teste de Independência Qui-Quadrado é um teste de hipótese não paramétrico usado para avaliar a relação/ associação entre duas variáveis categóricas, através de

frequências relativas ou absolutas. Este teste passa pela comparação dos valores observados com os esperados supondo a independência entre as variáveis, sendo que se a distância for significativa – na sua comparação com o valor crítico presente na tabela de distribuição qui-quadrado com os respetivos graus de liberdade  $df = (L-1)(C-1)$  e nível de confiança selecionado - pode-se assumir a associação entre as mesmas, ou seja, rejeita-se a  $H_0$  (Kent State University Libraries, 2023):

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^L \sum_{j=1}^C \frac{(o_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}} \quad (1)$$

$o_{ij}$ : contagem observada da célula na linha  $i$  e na coluna  $j$  da tabela;

$e_{ij}$ : contagem esperada da célula na linha  $i$  e na coluna  $j$  da tabela, dada por, (total da linha  $i$  \* total da coluna  $j$ ) / totais;

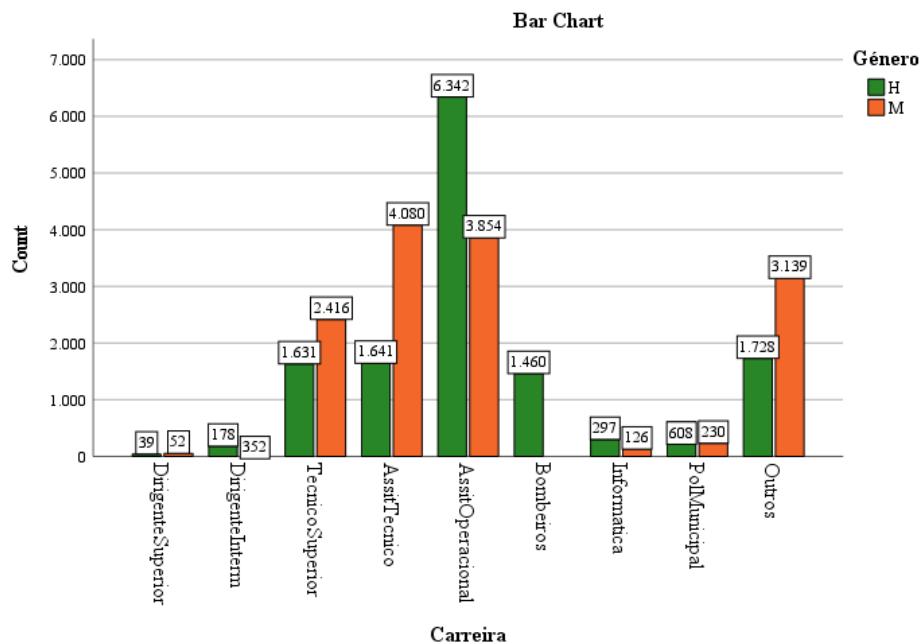


Figura 20 - Representação gráfica do nº total de trabalhadores mulheres e homens na CMG, por carreira (2009-2022).

Deste modo, prosseguimos com a realização do Teste de Independência Qui-Quadrado (Tabela 12), no qual podemos concluir que, com 5% de significância, o género e carreira/ cargo não são variáveis independentes ( $0,000 < 0,05 \Rightarrow$  Rejeita-se a  $H_0$ ). Ou seja, ao longo de 14 anos a CMG demonstrou, num panorama geral, perpetuar uma dependência entre o cargo atribuído e o género do trabalhador.

Tabela 12 - Teste de Independência Qui-Quadrado entre a Carreira e o Gênero dos Trabalhadores da CMG (2009-2022).

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3963,645 <sup>a</sup>	8	p<0,001
Likelihood Ratio	4583,631	8	P<0,001
N of Valid Cases	28173		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 44,98.

Nos cargos tipicamente mais altos e/ ou associados como remuneratoriamente satisfatórios observa-se um número mais alto de mulheres do que homens e, em carreiras como as de assistentes operacionais, bombeiros, informáticos e polícia municipal a tendência é de a área ser mais dominada por trabalhadores homens (Figura 20). Contudo, a categoria ‘Outros’<sup>30</sup> explana ainda a tendência que vai de acordo com a literatura - fenômeno de *glass walls*, ou seja, de segregação profissional horizontal (Mastracci & Bowman, 2015; Johnston, 2019) -, no sentido de que as mulheres tendem a dominar a área da educação, na medida em que esta categoria está associada, entre outros, mas principalmente, com a área da educação e sua respetiva descentralização (DL n. °21/2019, de 30 de janeiro) - a 1 de abril do mesmo ano (transferência de cerca de 1200 trabalhadores para o Mapa de Pessoal da CMG) (Município de Vila Nova de Gaia, 2022b). Reforçam-se, assim, as conclusões anteriormente assinaladas.

<sup>30</sup> Podem incluir: enfermeiros, AEC’s, educadores de infância, carreira especial de fiscalização (fiscais), carreiras de subsistentes - transações que foram integradas, mas que ainda não tiveram enquadramento, caso dos encarregados chefes (como, por exemplo, algum assistente operacional que veio da escola para integração na câmara) -, adjuntos do presidente e das vereações, secretário do presidente e da vereação, chefes de gabinete da presidência. Chegaram a ter até um professor há muitos anos, caso que já não se verifica.

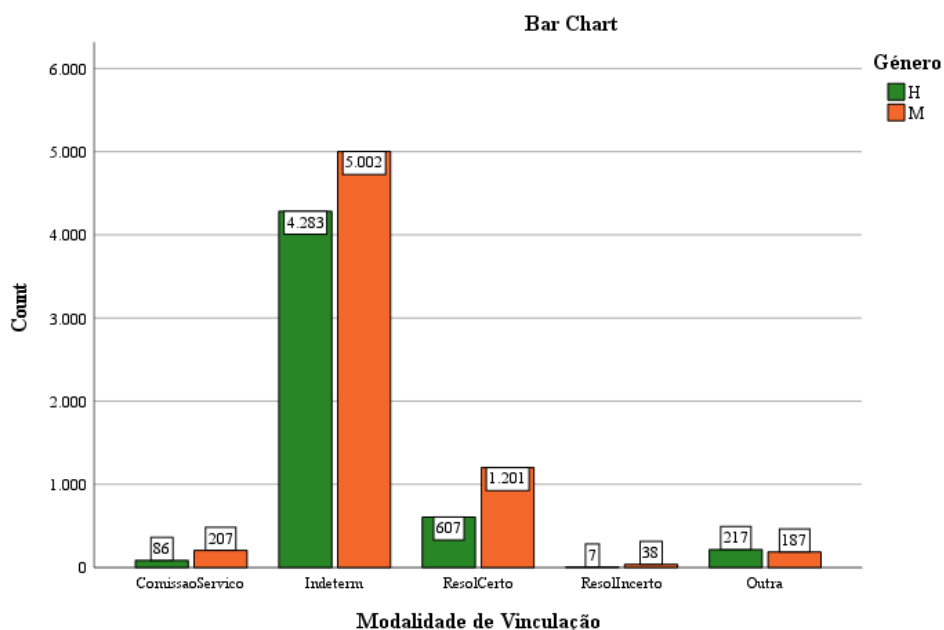


Figura 21 - Representação gráfica do nº de trabalhadores mulheres e homens por modalidade de vinculação na CMG (2018-2022).

Nessa ótica, através de um Teste Qui-Quadrado (Tabela 13) conseguimos, naturalmente, constatar que, ao longo de 5 anos (2018-2022) e com uma significância de 5%, existe uma dependência entre a modalidade de vinculação exercida e o género do trabalhador contratado ( $p < 0,001 < 0,05$  Rejeita-se a  $H_0$ ).

Tabela 13 - Teste de Independência Qui-Quadrado entre a Modalidade de Vinculação e o Género dos Trabalhadores da CMG (2018-2022).

Chi-Square Tests			
Modalidade de Vinculação* Género			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	152,632 <sup>a</sup>	4	p<0,001
Likelihood Ratio	157,343	4	p<0,001
N of Valid Cases	11835		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 19,77.

Complementa-se, assim, o argumento apresentado com as carreiras, na dominação das mulheres nos contratos resolutivos que acaba por cair na mesma narrativa de mulheres na educação, mais concretamente, nas AEC's. Positivamente, contudo, a CM pauta-se, na sua maioria, por contratos a termo indeterminado. Sobressaem neste teste, as mulheres, em contraponto das análises realizadas anteriormente neste campo, na medida em que este destaque decorre, essencialmente, da aproximação destes valores entre géneros desde 2017 e da subida em 2021, mas, principalmente e de sobremaneira, em 2022 (Figura 16).

A única modalidade dominada pelos homens acaba por ser o ‘Outra’, que é predominada por vínculos não previstos como os de apoio à presidência, aos vereadores, adjuntos e secretários.

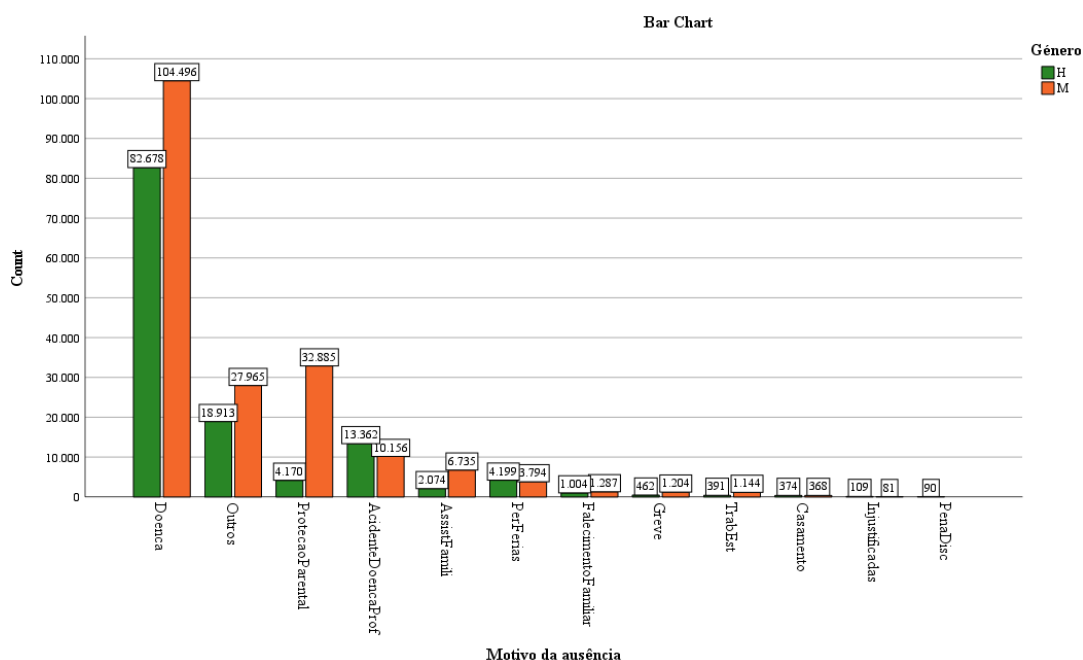


Figura 22 - Representação gráfica do nº de dias de ausência dos trabalhadores da CMG, desagregada por motivo (2018-2022).

Superfluoamente, testamos ainda a relação de dependência entre as modalidades de ausências e o gênero, entre 2018 e 2022 (Tabela 14), que servem muitas vezes de mote no que toca a associações existentes das mesmas com a gestão da vida pessoal/ doméstica com a profissional.

Tabela 14 - Teste de Independência Qui-Quadrado entre o Motivo de Ausência e o Gênero e entre o Motivo de Ausência e a Carreira dos Trabalhadores na CMG (2018-2022).

Chi-Square Tests						
Gênero*Motivo de Ausência				Carreira*Motivo de Ausência		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	18814,891 <sup>a</sup>	11	P<0,001	63508,026 <sup>b</sup>	88	P<0,001
Likelihood Ratio	21271,538	11	P<0,001	56783,627	88	P<0,001
N of Valid Cases	317941			317941		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 36,18.

b. 14 cells (13%) have expected count less than 5. The minimum count is 0,06.

Concluímos, com 5% de significância, que as ausências observadas e o género do trabalhador são, de forma significativa, dependentes, assim como, entre as ausências ocorridas e os cargos ocupados ( $0,001 < 0,05$  Rejeita-se a  $H_0$ ).

Contudo, o resultado do teste de independência entre a Carreira e Motivos de Ausências deve ser considerado com uma certa precaução no sentido de possível enviesamento pelo cruzamento de muitas variáveis (12 motivos de ausência\*9 carreiras, em 5 anos), transposto pela expectativa de 13% das células apresentarem uma contagem inferior a 5, colocando assim em causa a fiabilidade deste resultado, que é apresentado para propósitos de complementaridade.

Logo, focaremos nos motivos de ausência e género, no qual podemos constatar (Figura 22) que, entre 2018 e 2022, o número de ausências nas mulheres é superior por motivos de Doença, Proteção Parental, Outros – são os motivos que apresentam, aliás, as maiores discrepâncias com os valores relativos aos trabalhadores homens -, Assistência a Familiares, Falecimento de Familiares<sup>31</sup>, Greves e Trabalhadores-Estudantes. Em todas as restantes razões para ausência, os homens apresentaram valores superiores, destacando-se, particularmente, os Acidentes em Serviço ou Doença Profissional, a Pena Disciplinar e o Período de Férias (artº126 e ss. da LTFP e art.237º e ss. do CT), que corresponde aos dias de férias gozados que dizem respeito ao próximo ano (‘férias adiantadas’).

É, contudo, relevante realçar para além da fiabilidade do teste, o próprio procedimento de recolha de informação do trabalhador na sua assiduidade, pois “neste processo, convém alertar que o cálculo dos resultados obtidos no indicador referente às faltas justificadas, nos anos de 2020 e 2021, foi perturbado pela situação decorrente da pandemia Covid 19. A plataforma, no apuramento dos valores apresentados, considerava que os trabalhadores em teletrabalho decorrente de situações de isolamento, as quais foram frequentes nestes dois anos, estavam ausentes (que estavam de facto, mas em termos de exercício de funções não deveriam ser assim considerados), no entanto as justificações de faltas na plataforma eram apenas consideradas nos casos de atestados apresentados” (Município de Vila Nova de Gaia, 2022b, p. 13). Assim, e tendo conta que o teste só abrangeu os dados desde 2018 é necessário não vilipendiar a subjetividade desta análise em particular.

Quanto a recomendações do trabalhador reporta-se a necessidade de promover, em alguns casos, uma maior compreensão na própria justificação de faltas (o exemplo dado foi

---

<sup>31</sup> Art. 134º n. 2 b) LTFP e art 251º, 253 a 255º do CT.

o das doenças crónicas) - que acaba por se relacionar com o transmitido na análise dos dirigentes em formações - e, no reconhecimento do horário de assistência a descendentes/dias de assistência a filhos. No entanto, existe, em contrapartida, a abertura para a perpetuação de abusos por parte de trabalhadores com dirigentes mais ‘liberais’, o que coloca em causa possíveis iniciativas da Câmara e, conseqüentemente, as liberdades de outros colegas de trabalho, que não se devem ver supridos de benefícios, pelos comportamentos nefastos de um pequeno grupo que pode não estar a sofrer as devidas repercussões, quiçá nas próprias avaliações de desempenho.

### 3.2 Área Metropolitana do Porto (AMP)

Procedendo com a mesma metodologia de análise utilizada com a CMG, destacaremos as variáveis que inequivocamente apresentam os seus valores mínimos, médios, medianos, máximos e desvio-padrão superiores (ou inferiores) ao outro género em consideração. Ou seja, que apresentam não só, no geral, valores superiores, mas também maior dispersão dos valores médios apresentados (Tabela 15).

Tabela 15 - Análise Exploratória das variáveis da Área Metropolitana do Porto (2022).

Análise Exploratória da Base de Dados AMP de 2022 (15/17) <sup>32</sup>					
Variáveis	Mínimo	Média	Mediana	Máximo	Desvio-Padrão
Nº de Efetivos M	177	895,40	690	2397	665,59
Nº de Efetivos H	108	502,73	324	1979	499,80
Nº de Dirigentes Superiores M	0	0,67	0	5	1,59
Nº de Dirigentes Superiores H	0	0,93	0	6	2,02
Nº de Dirigentes Intermédios M	1	19,27	20	72	18,39
Nº de Dirigentes Intermédios H	3	13,67	14	39	9,48
Nº de Técnicos Superiores M - Carreira Geral	34	169,00	82	737	185,84
Nº de Técnicos Superiores H - Carreira Geral	18	78,13	44	298	77,68
Nº de Assistentes Técnicos M - Carreira Geral	43	198,33	148	596	162,60
Nº de Assistentes Técnicos H - Carreira Geral	13	67,27	63	176	49,46
Nº de Assistentes Operacionais M - Carreira Geral	97	472,00	394	1038	284,24
Nº de Assistentes Operacionais H - Carreira Geral	53	253,20	173	831	206,50
Nº de Bombeiras M	0	0,00	0	0	0,00
Nº de Bombeiros H	0	31,53	0	327	89,97
Nº de Informáticos M	0	3,53	1	28	7,17
Nº de Informáticos H	3	9,93	6	55	13,10
Nº de Polícias Municipais M	0	5,47	2	23	7,58
Nº de Polícias Municipais H	0	25,07	5	177	46,33
Nº de M em Outros Cargos/Carreiras	0	27,13	4	238	61,11
Nº de H em Outros Cargos/ Carreiras	0	23,00	11	149	39,05
Nº de M vinculadas por Comissão de Serviço	1	22,87	20	88	23,08
Nº de H vinculados por Comissão de Serviço	3	28,53	14	228	56,03

<sup>32</sup> Os valores não incluem a CM de Paredes nem de Arouca.

Nº de M vinculadas por Termo Indeterminado	169	796,00	644	2051	562,29
Nº de H vinculados por Termo Indeterminado	95	439,27	309	1661	415,42
Nº de M vinculadas por Termo Resolutivo Certo	0	54,67	19	225	71,24
Nº de H vinculados por Termo Resolutivo Certo	0	29,33	9	140	39,73
Nº de M vinculadas por Termo Resolutivo Incerto	0	18,40	5	77	25,41
Nº de H vinculados por Termo Resolutivo Incerto	0	1,80	1	9	2,86
Nº de M vinculadas por Outra Modalidade	0	3,47	0	33	8,48
Nº de H vinculados por Outra Modalidade	0	3,80	0	37	9,70
Nº de Prestadores de Serviço M	0	11,40	2	63	19,89
Nº de Prestadores de Serviço H	0	11,13	4	52	16,04
Nº de M com menos de 20 anos	0	0,00	0	0	0,00
Nº de H com menos de 20 anos	0	0,07	0	1	0,26
Nº de M entre os 20 e os 29 anos	3	33,67	16	117	37,67
Nº de H entre os 20 e os 29 anos	1	30,60	10	190	51,43
Nº de M entre os 30 e os 39 anos	22	121,73	78	372	102,42
Nº de H entre os 30 e os 39 anos	7	59,33	29	299	77,89
Nº de M entre os 40 e os 49 anos	50	267,73	212	657	180,04
Nº de H entre os 40 e os 49 anos	21	134,73	96	553	140,07
Nº de M entre os 50 e os 59 anos	55	306,93	230	825	228,81
Nº de H entre os 50 e os 59 anos	41	170,60	116	608	151,96
Nº de M entre os 60 e os 69 anos	30	165,33	120	460	122,00
Nº de H entre os 60 e os 69 anos	12	107,20	83	327	83,96
Nº de M com mais de 70 anos	0	0,00	0	0	0,00
Nº de H com mais de 70 anos	0	0,20	0	1	0,41
Nº de M com 9 ou menos anos de antiguidade	41	390,00	259	1530	424,81
Nº de H com 9 ou menos anos de antiguidade	35	176,07	72	884	231,45
Nº de M entre os 10 e os 19 anos de antiguidade	49	187,53	133	387	117,27
Nº de H entre os 10 e os 19 anos de antiguidade	20	79,07	65	236	60,64
Nº de M entre os 20 e os 29 anos de antiguidade	48	216,67	206	449	128,12
Nº de H entre os 20 e os 29 anos de antiguidade	10	127,33	113	466	114,82
Nº de M entre os 30 e os 39 anos de antiguidade	14	90,00	63	229	65,83
Nº de H entre os 30 e os 39 anos de antiguidade	10	91,00	64	301	84,86
Nº de M com 40 ou mais anos de antiguidade	1	11,20	10	31	8,19
Nº de H com 40 ou mais anos de antiguidade	2	29,27	21	92	24,47
Nº de M com menos de 4 anos de escolaridade	0	10,33	0	153	39,47
Nº de H com menos de 4 anos de escolaridade	0	1,67	0	23	5,91
Nº de M com 4 anos de escolaridade	0	30,07	24	76	22,26
Nº de H com 4 anos de escolaridade	14	63,93	51	172	45,22
Nº de M com 6 anos de escolaridade	14	52,40	52	130	28,59
Nº de H com 6 anos de escolaridade	16	63,87	42	176	44,14
Nº de M com o 9º ano ou equivalente de escolaridade	8	151,13	132	318	86,50
Nº de H com o 9º ano ou equivalente de escolaridade	16	78,93	44	287	73,97
Nº de M com o 11º ano de escolaridade	0	21,40	20	72	19,68
Nº de H com o 11º ano de escolaridade	0	9,33	7	34	8,78
Nº de M com o 12º ano ou equivalente de escolaridade	72	366,73	303	1183	292,04
Nº de H com o 12º ano ou equivalente de escolaridade	23	157,07	84	853	213,58
Nº de M com o Bacharelato	2	7,80	6	31	6,85
Nº de H com o Bacharelato	0	3,47	2	15	4,32
Nº de M com a Licenciatura	43	206,53	129	734	196,17
Nº de H com a Licenciatura	18	95,13	53	337	92,42

Nº de M com o Mestrado	4	46,60	18	189	57,17
Nº de H com o Mestrado	4	<b>27,80</b>	<b>11</b>	<b>112</b>	<b>33,74</b>
Nº de M com o Doutorado	0	2,40	1	15	3,74
Nº de H com o Doutorado	<b>0</b>	<b>1,53</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>2,07</b>
Nº de M Estrangeiras	0	87,20	3	572	170,63
Nº de H Estrangeiros	<b>0</b>	<b>56,07</b>	<b>1</b>	<b>414</b>	<b>116,90</b>
Nº de M Portadoras de Deficiência	<b>5</b>	36,47	25	90	25,34
Nº de H Portadores de Deficiência	6	<b>21,60</b>	<b>18</b>	<b>72</b>	<b>18,52</b>
Nº de M Admitidas e Regressadas por Procedimento Concursal	3	125,93	79	420	116,46
Nº de H Admitidos e Regressados por Procedimento Concursal	<b>2</b>	<b>59,40</b>	<b>37</b>	<b>265</b>	<b>69,88</b>
Nº de M Admitidas e Regressadas por Outra Modalidade	2	256,80	84	1117	329,19
Nº de H Admitidos e Regressados por Outra Modalidade	<b>0</b>	<b>65,07</b>	<b>16</b>	<b>388</b>	<b>100,36</b>
Nº das Saídas das M	17	129,13	60	586	149,18
Nº das Saídas dos H	<b>4</b>	<b>76,13</b>	<b>34</b>	<b>303</b>	<b>87,31</b>
Nº de M que mudaram <sup>33</sup> de situação por Procedimento Concursal	0	74,07	25	430	120,13
Nº de H que mudaram de situação por Procedimento Concursal	<b>0</b>	<b>38,79</b>	<b>11</b>	<b>241</b>	<b>68,17</b>
Nº de M que mudaram de situação por Alteração do Posicionamento Remuneratório	0	8,93	0	99	26,42
Nº de H que mudaram de situação por Alteração do Posicionamento Remuneratório	<b>0</b>	<b>3,21</b>	<b>0</b>	<b>24</b>	<b>7,21</b>
Nº de M que mudaram de situação por Outra Modalidade	0	6,50	<b>2</b>	31	9,61
Nº de H que mudaram de situação por Outra Modalidade	<b>0</b>	<b>4,57</b>	2,5	<b>18</b>	<b>5,77</b>
Nº de Horas Noturnas realizadas por M	<b>0</b>	<b>7230,80</b>	<b>549</b>	<b>69521,3</b>	<b>17685,48</b>
Nº de Horas Noturnas realizadas por H	0	29910,8	5684,6	98880	39205,17
Nº de Horas Extraordinárias Diurnas realizadas pelas M	<b>0</b>	<b>4547,49</b>	<b>2523</b>	<b>28645,57</b>	<b>7066,15</b>
Nº de Horas Extraordinárias Diurnas realizadas pelos H	0	8496,67	6511,4	33753,27	9541,42
Nº de Horas Extraordinárias em Dias de Descanso Semanal e Feriados realizadas pelas M	<b>460</b>	<b>8342,46</b>	<b>4438</b>	<b>56006,59</b>	<b>13941,22</b>
Nº de Horas Extraordinárias em Dias de Descanso Semanal e Feriados realizadas pelos H	1294	32011,9	11861	272854,4	68919,88
Nº de Dias de Ausência por motivo de Casamento nas M	0	64,17	60	<b>177</b>	<b>53,24</b>
Nº de Dias de Ausência por motivo de Casamento nos H	<b>0</b>	<b>53,47</b>	<b>33</b>	238	64,41
Nº de Dias de Ausência por motivo de Proteção na Parentalidade nas M	0	2804,33	1438	10207	3526,09
Nº de Dias de Ausência por motivo de Proteção na Parentalidade nos H	<b>0</b>	<b>528,73</b>	<b>155</b>	<b>3523</b>	<b>911,09</b>
Nº de Dias de Ausência por motivo de Falecimento de Familiar nas M	66	285,60	223	<b>647</b>	182,07
Nº de Dias de Ausência por motivo de Falecimento de Familiar nos H	<b>52</b>	<b>171,03</b>	<b>131</b>	689	<b>159,23</b>
Nº de Dias de Ausência por motivo de Doença nas M	3536	19468,1	12834	54128	15580,64
Nº de Dias de Ausência por motivo de Doença nos H	<b>2167</b>	<b>8907,20</b>	<b>6137</b>	<b>32242</b>	<b>8399,55</b>
Nº de Dias de Ausência por motivo de Acidente em Serviço ou Doença Profissional nas M	0	2263,93	1413	7210	2053,60
Nº de Dias de Ausência por motivo de Acidente em Serviço ou Doença Profissional nos H	<b>0</b>	<b>1821,27</b>	<b>1104</b>	<b>5388</b>	<b>1702,00</b>
Nº de Dias de Ausência por motivo de Assistência a Familiares nas M	0	433,67	117	2592	755,40
Nº de Dias de Ausência por motivo de Assistência a Familiares nos H	<b>0</b>	<b>116,60</b>	<b>35</b>	<b>693</b>	<b>203,87</b>
Nº de Dias de Ausência no âmbito do estatuto de Trabalhador-Estudante nas M	0	138,60	70	711	187,27

<sup>33</sup> Todas as variáveis sobre as mudanças dos trabalhadores apresentam um *missings* relativo a Valongo.

Nº de Dias de Ausência no âmbito do estatuto de Trabalhador-Estudante nos H	0	84,03	33	566	143,28
Nº de Dias de Ausência por conta do Período de Férias nas M	0	651,50	518,05	1413,5	424,90
Nº de Dias de Ausência por conta do Período de Férias nos H	0	434,13	355,5	950	287,53
Nº de Dias de Ausência com Perda de Vencimento nas M	0	134,53	0	1387	380,08
Nº de Dias de Ausência com Perda de Vencimento nos H	0	0,20	0	2	0,56
Nº de Dias de Ausência por Cumprimento de Pena Disciplinar nas M	0	8,00	0	90	23,96
Nº de Dias de Ausência por Cumprimento de Pena Disciplinar nos H	0	15,33	0	141	38,49
Nº de Dias de Ausência por motivo de Greve nas M	35	363,23	331	1023	295,83
Nº de Dias de Ausência por motivo de Greve nos H	9	89,60	40	426	108,86
Nº de Dias de Ausência Injustificadas nas M	0	18,63	1	113	32,31
Nº de Dias de Ausência Injustificadas nos H	0	19,57	3	101,5	29,81
Nº de Dias de Ausência por Outros Motivos nas M	21	1985,93	683,5	9461	2739,60
Nº de Dias de Ausência por Outros Motivos nos H	16	1274,60	509	6591	1898,93
Nº Total de Acidentes nas M	8	54,20	44	156	43,82
Nº Total de Acidentes nos H	5	40,53	19	207	50,81
Nº Total de Acidentes com Baixa nas M	4	43,93	33	119	35,28
Nº Total de Acidentes com Baixa nos H	4	32,07	15	139	34,95
Nº de Dias de Trabalho Perdidos por Acidentes nas M	0	1594,27	976	4637	1342,15
Nº de Dias de Trabalho Perdidos por Acidentes nos H	0	2610,13	1077	15286	4032,23
Nº de Participantes da carreira de Dirigente Superior em Formações	0	7,80	0	52	17,08
Nº de Participantes da carreira de Dirigente Intermédio em Formações	3	73,93	31	403	112,92
Nº de Participantes da carreira de Técnico Superior em Formações	24	436,07	105	3406	884,92
Nº de Participantes da carreira de Assistente Técnico em Formações	7	219,13	45	1507	401,81
Nº de Participantes da carreira de Assistente Operacional em Formações	4	408,67	114	3211	838,38
Nº de Participantes da carreira de Bombeiro em Formações	0	117,20	0	1731	446,50
Nº de Participantes da carreira de Informática em Formações	0	16,00	3	137	34,79
Nº de Participantes da carreira de Polícia Municipal em Formações	0	22,93	2	119	39,31
Nº de Participantes de Outra carreira em Formações	0	26,60	1	235	63,04

A AMP, com os seus 15 municípios analisados, de 17 existentes, apresenta, no ano de 2022, valores claramente superiores nos efetivos mulheres em relação aos homens conspícuo, discriminadamente, na Figura 23. Contrariamente, a CMG, como apresentou um ponto de inflexão num dos anos modificando o cenário dos efetivos (2017), não apresenta nos seus dados exploratórios um género dominante em todos os parâmetros analisados, demonstrando valores inferiores nas mulheres quanto ao valor mínimo e mediano, nos 14 anos de análise (2009-2022), logo uma menor discrepância entre géneros, em relação à AMP.

Quanto aos cargos, vemos a área metropolitana apresentar nas suas carreiras gerais, TS, AT e AO, valores de localização centrais e de dispersão superiores nas trabalhadoras mulheres em relação aos homens, divergindo com a Câmara de Gaia quanto aos AO's e na

sua maior disparidade nos valores entre géneros em cada carreira, nomeadamente nos TS e AT. Diametral e comumente, temos os bombeiros (0 mulheres em todos os municípios estudados no ano de 2022, o que implica considerar apenas o do Porto e Gaia), a polícia e a informática a apresentar valores superiores nos homens. Diferentemente, temos os Dirigentes Superiores apresentarem valores superiores (ainda que de algumas décimas) nos homens relativamente às mulheres, cenário em conflito com o analisado em Gaia, que apresentava valores mínimos, médios e medianos superiores e mais significativos nas mulheres, entre 2009 e 2022, em relação aos homens, excetuando os valores máximos e de desvio. Aparentando, portanto, uma menor dispersão dos valores médios apresentados ao longo dos 14 anos. Os Dirigentes Intermédios apesar de não apresentarem todos os parâmetros na linearidade de interpretação seguida, apenas difere, de todos os parâmetros, no valor mínimo que é inferior nas mulheres, apresentando valores no geral superiores e mais dispersos nos 15 municípios, seguindo o cenário apresentado na CMG quando aos géneros.

Relativamente às modalidades de vinculação tanto o termo indeterminado como ambos os resolutivos apresentam valores mínimos, médios, medianos, máximos e de desvio superiores nas mulheres, excetuando as ‘Outras Modalidades’, em que inverte para os homens, modalidade associada em muitos casos com situações de mobilidade interna e de cedência, fiscais municipais e outras carreiras não revistas e não discriminadas (BS Porto, Matosinhos e Trofa, 2022). Quanto aos indeterminados, Gaia destaca-se, no sentido em que a tendência central apresenta valores superiores nos homens. A tendência nos resolutivos acompanha a já existente em Gaia, apesar de apresentarem valores médios bem mais elevados nos resolutivos certos nas trabalhadoras mulheres em relação à média da AMP.

A caracterização etária é claramente influenciada pelos valores analisados quantos ao número de efetivos, na medida em que entre os 30 e os 69 anos todos os parâmetros se demonstram superiores nas mulheres, tal como na CMG em 2022 (Figura 8). Este padrão inverte-se nos extremos dois escalões de idade e que numericamente são pouco significativos, mas claramente superiores nos homens do que nas mulheres, ou seja, nos trabalhadores com menos de 20 anos ou mais de 70. Ao nível da antiguidade, temos até aos 19 anos o predomínio das mulheres em relação aos homens, todavia nos que têm 40 ou mais anos de antiguidade os valores de localização e dispersão são superiores nos homens, seguindo o cenário geral da CMG em 2022 (Figura 9). A escolaridade da AMP pauta-se pelo predomínio dos homens em todos os parâmetros relativos aos 4 anos de escolaridade, com valores superiores de trabalhadores com esta escolaridade em comparação com Gaia, mas

em ambos, as mulheres representam cerca de metade do valor correspondente aos dos homens, nas suas diferentes dimensões. Já entre o 11º ano e o Doutoramento, vemos os valores serem superiores nas trabalhadoras mulheres, que apresentam, apenas no 2º ciclo do ensino superior um valor mínimo igual aos dos homens (4). No geral, a AMP apresenta uma discrepância entre géneros mais significativa em relação à CMG. Apresentando-se diferentemente, quanto aos doutorados, pois os valores são superiores nos homens em Gaia. Todavia, quanto aos estrangeiros vemos, similarmente à CMG, a tendência de haver mais mulheres estrangeiras.

Os valores dos parâmetros são superiores e significativamente diferentes nas mulheres relativamente aos homens em tudo o que diz respeito aos admitidos e regressados, saídas e mudanças de situação (exceto nas ‘Outras modalidades de mudança’ quanto à mediana que é superior nos homens com um valor de 2,5 em relação à centralidade de 2 nas mulheres). Algo que na CMG se destaca distintamente, no sentido que nas modalidades de mudança de situação relativamente à alteração do posicionamento remuneratório e ‘outras’ é superior nos homens. Na AMP, vemos ainda os trabalhadores homens a apresentarem valores superiores de localização e dispersão nas variáveis relativas às horas, da mesma forma que acontece com a Câmara de Gaia, com grandes discrepâncias de valores entre géneros.

Relativamente, aos dias de ausência, vemos à parte dos motivos por Casamento, Falecimento de Familiares e as Injustificadas, o destaque de valores superiores e significativamente distintos em todos os parâmetros e motivos de ausência nas mulheres. Excetua-se a Pena Disciplinar, em que se destacam os homens, tal como na CMG. De igual forma, vemos os dias de trabalho perdidos por acidentes serem tendencialmente superiores nos trabalhadores homens, apesar de os valores médios do número total de acidentes (com e sem baixa) serem superiores nas mulheres, tal como reportado para a CMG (Figura 18).

Quanto ao número de participantes nas formações vemos valores superiores nos Técnicos Superiores, seguido dos AO, AT e, surpreendentemente, dos Bombeiros - valor que resulta, maioritariamente, dos participantes da CM do Porto, excetuando os 27 de Gaia. O cenário varia do apresentado em Gaia, na medida em que os seus valores absolutos são superiores no número de participantes no cargo de AT e dos Dirigentes Intermédios em relação aos AO's (Figura 19). Os Dirigentes Superiores são os que apresentam os valores mais reduzidos, contudo, é relevante demarcar que apenas o Município de Gaia, Porto, Matosinhos e Santo Tirso (1) apresentam DS, sendo uma carreira numericamente ínfima no universo metropolitano, em 2022.

Assim, partindo apenas das tabelas de análise exploratória dos dados (Tabela 7 e 15), podemos clara e inequivocamente distinguir, igualmente, como dispares os valores entre géneros em todos os parâmetros, tanto na CMG e como na AMP, as variáveis relativas: aos TS e AT ( $M>H$ ), aos corpos e carreiras especiais ( $H>M$ ), aos CTFP a termo resolutivo ( $M>H$ ), aos escalões de escolaridade<sup>34</sup>, Estrangeiros ( $M>H$ ), Admitidos e Regressados ( $M>H$ ), Saídas ( $M>H$ ), Mudanças por Procedimento Concursal ( $M>H$ ), Horas ( $H>M$ ) e Ausência por motivo de Proteção de Parentalidade ( $M>H$ ), Assistência a Familiares ( $M>H$ ), estatuto de Trabalhadores-Estudantes ( $M>H$ ) e por Pena Disciplinar ( $H>M$ ), assim como no Número de Dias de Trabalho Perdidos por Acidentes ( $H>M$ ).

Com o intuito de visualizar mais detalhadamente algumas variáveis, produzimos alguns gráficos de barras que explanam o número de trabalhadores por município da AMP, em 2022, inclusive a CMG.

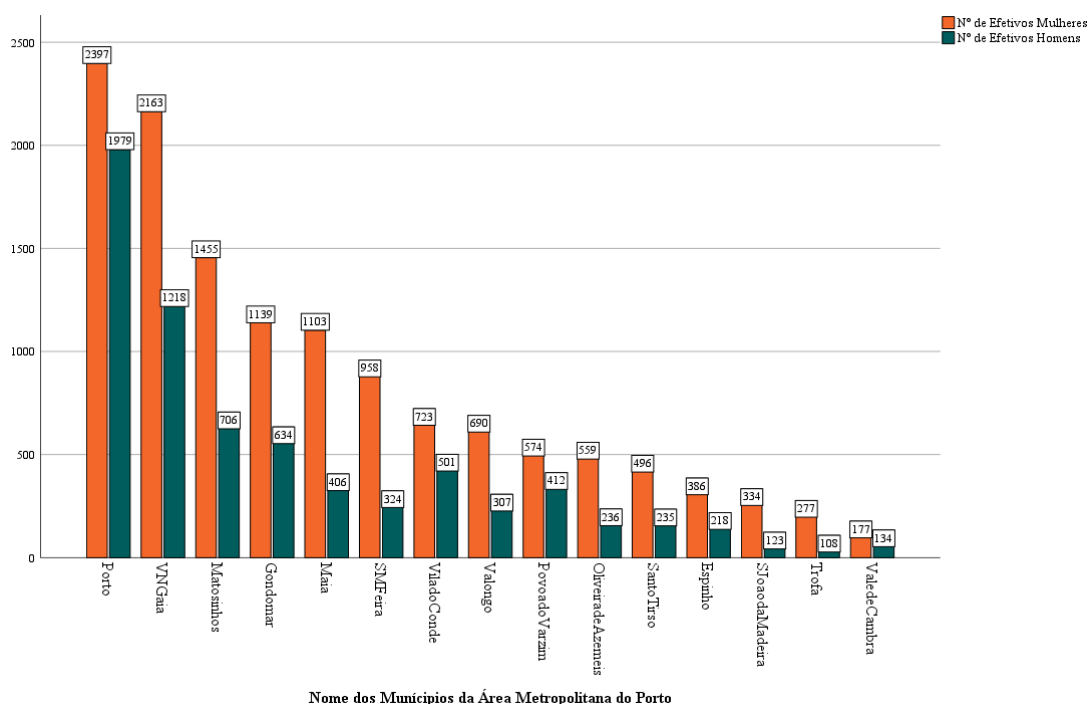


Figura 23 - Representação gráfica do nº de efetivos mulheres e homens, por município da AMP (2022).

Em questões de género é constatável que em todos os municípios estudados existem mais trabalhadoras mulheres do que homens, independentemente, de serem câmaras de distrito, como a do Porto, ou câmaras de reduzido tamanho, como a de Vale de Cambra. Percentualmente, as mulheres representam pelo menos 55% ou mais da população de trabalhadores de cada um dos municípios, destacando-se o a CM do Porto como o município,

<sup>34</sup> 4 anos de escolaridade ( $H>M$ ); 11º ano ao Mestrado ( $M>H$ ).

apesar de mais numeroso, com menor discrepância entre géneros ao nível do número de efetivos, seguido de Vale de Cambra (57%) e Póvoa de Varzim (58%), com o município de Santa Maria da Feira a chegar aos 75% de mulheres – ao apresentar mais 634 mulheres que homens - e a CM da Maia e de São João da Madeira com 73%, em 2022. Ao nível de diferenças de género, temos ainda a realçar, a CM da Trofa (72%) e de Oliveira de Azeméis (70%).

No conjunto de todos os municípios, as mulheres representam 64% da população da AMP (13 341 mulheres em relação de uma população total de 20 972 pessoas), percentagem partilhada, aliás, com o segundo município mais numeroso da AMP, a CM de Gaia (na relação de 2163 mulheres numa população municipal de 3381 pessoas). Deste modo, apresentámo-nos, portanto, apenas dois pontos percentuais abaixo da média percentual da AMP (66%).

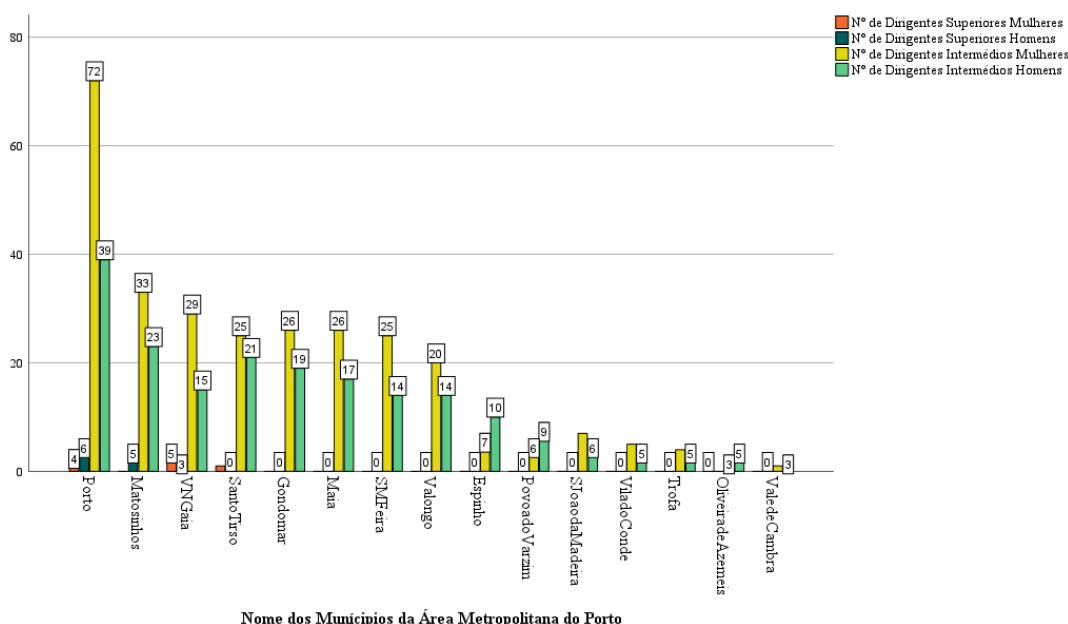


Figura 24 - Representação gráfica do nº de dirigentes mulheres e homens nos municípios da AMP (2022).

Na narrativa suportada por diferentes autores, das relações de género com os cargos, vemos a literatura defender que “as mulheres representam (...) 31% dos principais líderes na Administração Pública” (UNDP, 2023) logo, que existe uma “falta de representação feminina em níveis de liderança e em certos setores e profissões da administração pública” decorrente de fenómenos como o *glass ceiling* (segregação profissional vertical) (Johnston, 2019).

Vimos que a CMG contraria um pouco estas observações, nomeadamente, desde 2014 em ambos os cargos de dirigentes.

No que respeita aos dirigentes superiores dos municípios da AMP, vemos a CMP apresentar, ao contrário da CMG (63% mulheres DS em relação aos homens), mais dois homens que mulheres (40%), a de Matosinhos ter apenas dirigentes superiores homens (5) e a de Santo Tirso uma mulher<sup>35</sup>.

Quanto aos dirigentes intermédios vemos os 8 primeiros municípios mais numerosos na Figura 24 apresentar mais mulheres do que homens, sendo a do Porto, à exceção da de Gaia (66%), o que apresenta, neste grupo, uma discrepância entre géneros mais considerável (65% de mulheres num total de 111 DI).

Assim, os únicos municípios que apresentam mais DI homens que mulheres são Vale de Cambra (25% - 1 mulher), Oliveira de Azeméis (38% - 3 mulheres), Póvoa do Varzim (40% - 6 mulheres), Espinho (41% - 7 mulheres) e a Trofa (44% - 4 mulheres). A média percentual de dirigentes intermédias mulheres na AMP é de 52%, estando a CMG 8 pontos percentuais acima, sendo que no seu conjunto cerca de 59% são mulheres (289) num universo metropolitano de 494 DI. Este cargo é numericamente mais significativo no Porto, Matosinhos, Santo Tirso e Gondomar.

A nível dos dois cargos de dirigentes, na AMP, cerca de 58% são mulheres (299 mulheres e 219 homens).

---

<sup>35</sup> Câmaras sem dirigentes superiores: não terem direções municipais e apenas departamentos/ divisões (DL n.º 305/ 2009, 23 de outubro). Como no caso de Póvoa do Varzim, São João da Madeira, Gondomar - passou a ter no final de 2022 (Aviso n.º 24100-2022, de 26 de dezembro) -, Oliveira de Azeméis, Espinho, Valongo, S.M. Feira (só têm departamentos), Trofa - passou a ter no final de 2022 (Despacho n.º 12671-A/2022, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 210, suplemento, de 31 de outubro de 2022, retificado pela Declaração de Retificação n.º 263/2023) -, Vale de Cambra e Vila do Conde. Algumas câmaras podem estar, igualmente, em gestão corrente em que o concurso está suspenso (pós-pandemia foram ‘congelados’) ou a ocorrer sem ainda ter ‘fechado’; Temos por exemplo, a Câmara da Maia a prever um cargo de dirigente superior no regulamento municipal que está por preencher, assim como a de Gaia, que tem duas direções municipais (DM Equipamentos e Inovação e Ambiente e Riscos).

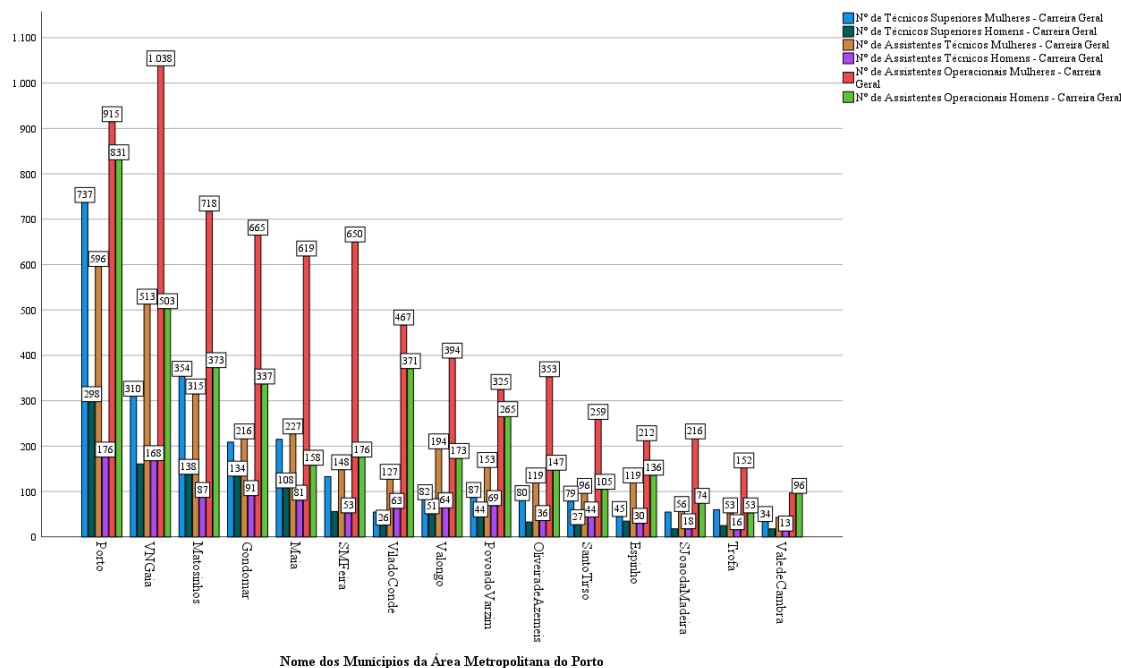


Figura 25 - Representação gráfica do nº de trabalhadores mulheres e homens nas Carreiras Gerais nos Municípios da AMP (2022).

Relativamente, às carreiras gerais na AMP, denota-se uma tendência geral de todos os municípios apresentarem mais mulheres do que homens em cada uma delas, sendo que representam cerca de 68% do universo dos cargos gerais (com 12 590 mulheres de 18 569 cargos gerais preenchidos), compreendido, igualmente, pela hegemonia numérica a nível de efetivos de cada município observada anteriormente.

A nível de discrepância de género, vemos como mais acentuados ao nível dos AO's: a Câmara da Maia (80% mulheres), de Santa Maria da Feira (79%) e com 74% e da Trofa e de São João da Madeira. A menor disparidade de género vai para Vale de Cambra com 50% de trabalhadoras mulheres e a do Porto com 52%. A CMG apresenta 67% de mulheres AO em relação aos homens, sendo que a média percentual da AMP é de 66%. Este cargo é numericamente mais significativo no Porto, Gaia, Matosinhos e Gondomar.

Quanto aos AT, vemos a Câmara de Espinho (80% mulheres em relação aos AT homens), Matosinhos (78%) e as de Vale de Cambra, Trofa e Porto (70%) a apresentar as maiores dissemelhantes de género dentro desta carreira e a de Vila do Conde as menores, com 67% de mulheres. A CMG apresenta uma percentagem de 75% de mulheres AT's, sendo que a média percentual da AMP é cerca de 74%. Este cargo é numericamente mais significativo no Porto e Gaia.

Ao nível dos TS constatamos que as Câmaras que se destacam em diferenças de género são as de Santo Tirso e São João da Madeira com 75% de mulheres TS em relação

aos homens na mesma carreira e 72% na de Matosinhos. A mais equilibrada percentualmente é a Câmara de Espinho com 56% de mulheres. A CMG alberga 66% de mulheres, numa média percentual da AMP de 68%. Este cargo é numericamente mais significativo no Porto.

Assim, apesar de variações entre carreiras nos diferentes municípios decorrentes das suas respetivas necessidades, vemos que as mulheres são numericamente mais presentes em todas elas (68%, 75% e 65%, TS, AT e AO, respetivamente) e em cada um dos municípios da AMP. No geral, a AMP apresenta 68% de mulheres nas carreiras gerais em relação aos homens (com 12 590 mulheres num universo de 18 569 cargos gerais).

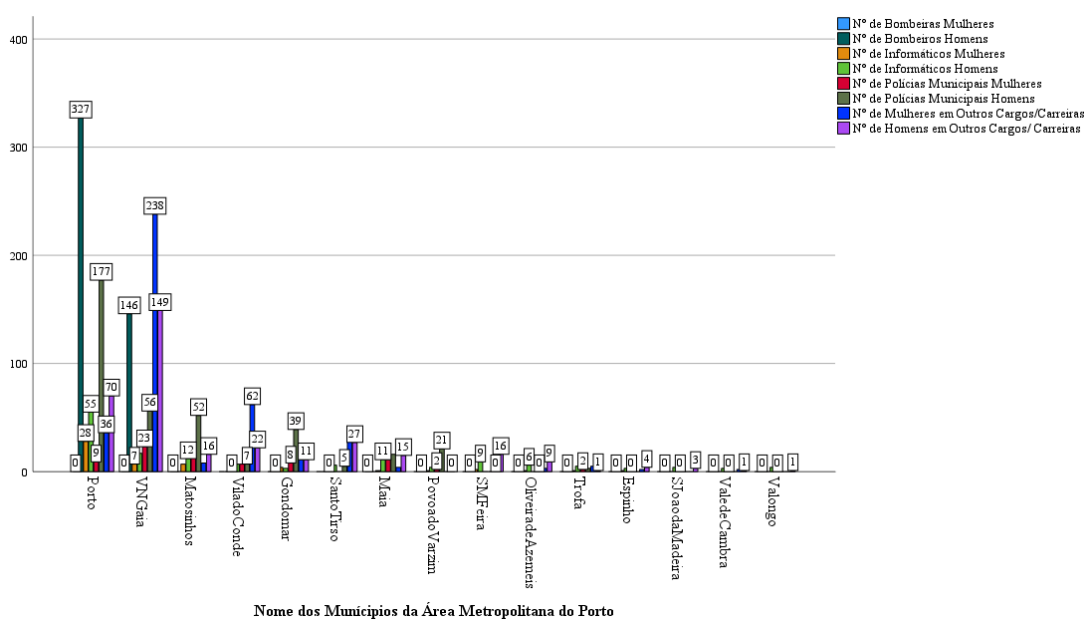


Figura 26 - Representação gráfica do nº de trabalhadores mulheres e homens nos Corpos e nas Carreiras Especiais e Outros nos Municípios da AMP (2022).

Os Corpos, Carreiras Especiais e Outros acabam por explicar um cenário diferentes do explorado, anteriormente.

Ao nível dos Bombeiros, apenas o Porto e Gaia declaram a sua existência, sendo que todos eles são homens (327 e 146 bombeiros, respetivamente).

Na carreira de Informática na AMP afere-se 5 municípios que não têm qualquer mulher (São João da Madeira, Valongo, Santo Tirso, Vale de Cambra e Vila do Conde) variando, nos casos mencionados, entre os 4 e os 7 informáticos homens. As Câmaras que apresentam uma melhor representação feminina no cargo é o município de Gondomar (57% de mulheres (4) em relação aos homens (3)) e de Matosinhos (37% mulheres (7) em comparação com os homens (12)). Gaia apresenta uma percentagem de 29%, com 7 mulheres informáticas em relação dos 17 homens. A média percentual de mulheres na

carreira de informático, na AMP, é de 17%. Este cargo é numericamente mais significativo no Porto.

Quanto à Polícia Municipal, vemos 6 dos municípios da AMP sem profissionais (São João da Madeira, Oliveira de Azeméis, Espinho, Valongo, Vale de Cambra e Santa Maria da Feira). O de Santo Tirso apresenta só 5 homens (e 0 mulheres), e do Porto e Póvoa do Varzim apresentam, respetivamente, 5% e 9% de mulheres (9 e 2) polícias, em relação aos valores absolutos de homens (177 e 21, respetivamente). O município que alberga menos disparidade de género nesta carreira é a Câmara de Vila do Conde com 50% por género (7). A CMG apresenta uma percentagem de 29% de mulheres polícias, sendo que a AMP alberga uma média percentual de 24% de mulheres em comparação com os homens polícias. Este cargo é numericamente mais significativo no Porto, Gaia e Matosinhos.

Relativamente a ‘outros cargos’ apenas o município de Póvoa do Varzim não apresenta trabalhadores e três não têm nenhuma mulher (0%), sendo que no geral também não acolhem muitos trabalhadores homens (São João da Madeira, Valongo e Santa Maria da Feira). As câmaras que apresentam uma maior representação de mulheres neste cargo são a Trofa (86%), Vila do Conde (74%), Vale de Cambra (67%) e VNG (61%). A câmara mais equilibrada no que toca à representação de género neste parâmetro é a de Gondomar, com 50% por género (11). A média percentual de mulheres em ‘outros cargos’ é de 39%. Este cargo é numericamente mais significativo na Câmara de Gaia, Porto e Vila do Conde.

Assim, as mulheres estão menos presentes em todas elas (0%, 26% e 18% nos Bombeiros, Informática e Polícia, respetivamente), exceto em ‘outros cargos’ com 54% de mulheres. No geral, as mulheres representam 29% dos trabalhadores nos ‘corpos, carreiras especiais e outros’ na AMP, em relação aos homens (542 mulheres em 1885 postos).

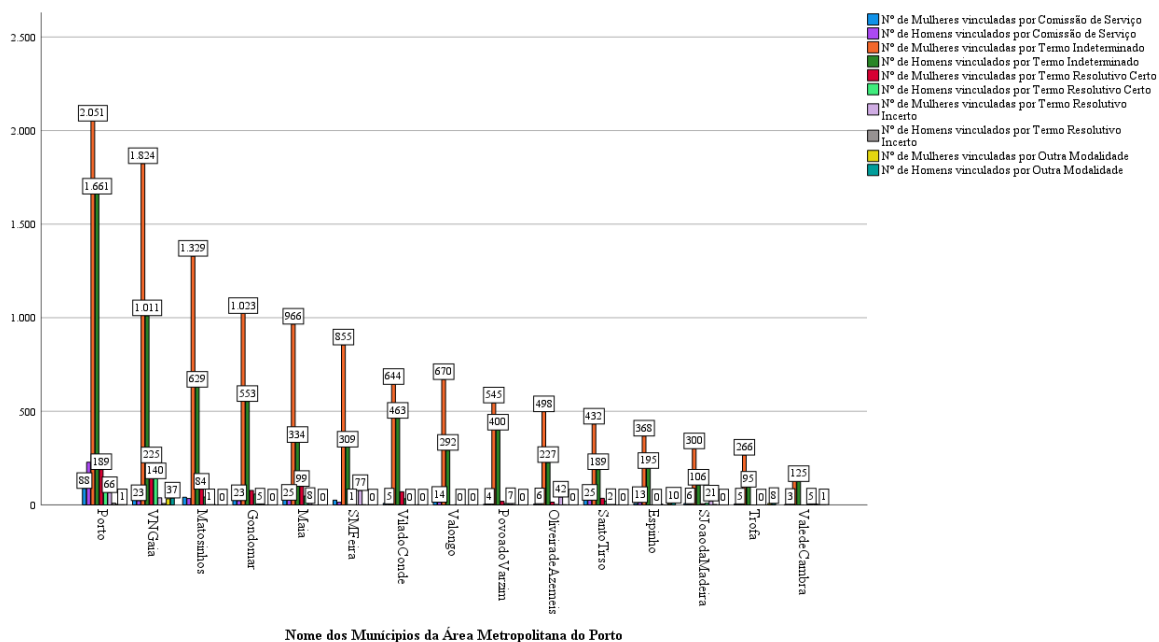


Figura 27 - Representação gráfica do nº de trabalhadores mulheres e homens por modalidade de vinculação nos municípios da AMP (2022).

Deste modo, apreende-se como fundamental analisar, igualmente, as modalidades de vinculação.

A dominante em todos os municípios da AMP, é claramente, a celebração dos CTFP por Tempo Indeterminado, sendo que são mais celebrados nas trabalhadoras mulheres do que nos homens, recorrente também do número de efetivos estudados anteriormente. Destacam-se os municípios de São João da Madeira, Maia e Trofa com 74% de mulheres em relação aos homens e o de Santa Maria da Feira com 73%. A câmara com uma representação de género mais equilibrada é a do Porto com 55% de mulheres. A CMG apresenta 64% de mulheres, sendo que a média percentual de mulheres vinculadas por termo indeterminado nos municípios na AMP é de 66%.

Seguidamente, temos o CTFP a termo resolutivo certo, no qual 3 municípios não apresentam qualquer celebração (Espinho, Trofa e Vale de Cambra) e o de Valongo celebrou com um homem e nenhuma mulher. Realça-se, ainda, a Câmara de Oliveira de Azeméis (88%) e da Póvoa de Varzim (73%) como os que mais mulheres apresentam percentualmente em relação aos homens. A CMG exibe 62% de mulheres com este tipo de contrato, sendo que a média percentual de mulheres dos municípios da AMP é de 63%. Esta modalidade de vinculação é numericamente mais significativa em Gaia e Porto.

A terceira modalidade mais significativa na AMP é, portanto, a Comissão de Serviço. Em que as maiores disparidades de género reportam aos municípios de VNG (65% de mulheres) e de Santa Maria da Feira (64%) e os de Vale de Cambra (25%) e do Porto (28%).

O com menores é o de Santo Tirso (52%). A média percentual de mulheres nesta vinculação nos municípios da AMP é de 49%. Esta modalidade de vinculação é numericamente mais significativa no Porto, Matosinhos e Gaia.

As últimas modalidades são a termo resolutivo incerto e ‘outras vinculações’. Na primeira, consta-se, que em 2022, 4 dos municípios apenas albergam mulheres na modalidade de vinculação (Gondomar, Espinho, Maia e Santo Tirso) e 3 não empregam ninguém (Valongo, Trofa e Vila do Conde). A Câmara menos díspar é a de Matosinhos (50% de cada género). A CMG exhibe uma percentagem de 85% de mulheres e a média percentual na AMP é de 87% em relação aos homens a celebrar esta modalidade de vinculação. Esta vinculação é numericamente mais significativa em Santa Maria da Feira e em Gaia.

A segunda modalidade mencionada, só é celebrada nos municípios de Vila do Conde (com 1 de mulheres (100%)), Porto (75% de mulheres), Vale de Cambra (67%), Gaia (47%), Trofa (47%) e Espinho (38%), logo o seu peso a nível geral na AMP é relativamente pequeno. A média percentual de mulheres a celebrar ‘outras modalidades’ na AMP é de 62%. Esta vinculação é numericamente mais significativa em Gaia.

Assim, as mulheres estão mais presentes, no geral da AMP, nas modalidades de termo resolutivo incerto, certo e indeterminado (91%, 65% e 64%, respetivamente), exceto em outras vinculações e comissão de serviço (48% e 44%, respetivamente).

Deste modo, a posição da CMG em relação à média percentual de representação das mulheres na AMP, em cada uma das variáveis analisadas, é mais dispare na carreira de dirigente intermédio (com 8 pontos percentuais acima da AMP), informático (Gaia com 12 p.p acima), ‘outros cargos’ (com 22 p.p acima), comissão de serviço (com 16 p.p acima) e ‘outra vinculação’ (com 15 p.p. abaixo).

Tabela 16 - Testes de Hipóteses com as variáveis emparelhadas em Mulheres e Homens da Base de Dados da AMP (2022).

Variável	Teste Normalidade	Teste Wilcoxon
Dirigentes	M p= 0,004<5% (Stat=0,803) H p= 0,021<5% (Stat=0,856) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	p= 0,038<5% (Z=-2,074) Existem diferenças significativas entre as medianas (9 casos <b>M&gt;H</b> ; 5 casos M<H)
Termo Indeterminado	M p= 0,047<5% (Stat=0,880) H p= 0,001<5% (Stat=0,758) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	p<0,001<5% (Z=-3,408) Existem diferenças significativas entre as medianas (15 casos <b>M&gt;H</b> )
Termo Resolutivo	M p= 0,002<5% (Stat=0,778) H p= 0,002<5% (Stat=0,77)	p= 0,002<5% (Z=-3,111)

	Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (12 casos <b>M&gt;H</b> ; 1 caso M<H)
Ensino Superior	M p= 0,001<5% (Stat=0,76)	p<0,001<5% (Z=-3,408)
	H p<0,001<5% (Stat=0,741) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (15 casos <b>M&gt;H</b> )
Estrangeiros	M p<0,001<5% (Stat=0,6)	p= 0,017<5% (Z=-2,38)
	H p<0,001<5% (Stat=0,57) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (7 casos <b>M&gt;H</b> ; 1 caso M<H)
Portadores de Deficiência	M p= 0,078>5% (Stat=0,894)	p<0,001<5% (Z=-3,297)
	H p= 0,005<5% (Stat=0,81) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (14 casos <b>M&gt;H</b> ; 1 caso M<H)
Admitidos e Regressados	M p= 0,002<5% (Stat=0,778)	p= 0,002<5% (Z=-3,068)
	H p<0,001<5% (Stat=0,671) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (14 casos <b>M&gt;H</b> ; 1 caso M<H)
Saídas	M p<0,001<5% (Stat=0,716)	p= 0,008<5% (Z=-2,669)
	H p= 0,001<5% (Stat=0,765) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (13 casos <b>M&gt;H</b> ; 2 casos M<H)
Mudanças	M p<0,001<5% (Stat=0,712)	p<0,001<5% (Z=-3,297)
	H p<0,001<5% (Stat=0,685) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (14 casos <b>M&gt;H</b> )
Horas	M p<0,001<5% (Stat=0,489)	p= 0,001<5% (Z=-3,237)
	H p<0,001<5% (Stat=0,668) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (2 casos M>H; 13 casos <b>M&lt;H</b> )
Ausências	M p= 0,007<5% (Stat=0,821)	p<0,001<5% (Z=-3,408)
	H p<0,001<5% (Stat=0,737) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (15 casos <b>M&gt;H</b> )
Aus. Proteção na Parentalidade	M p<0,001<5% (Stat=0,711)	p<0,001<5% (Z=-3,296)
	H p<0,001<5% (Stat=0,596) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (14 casos <b>M&gt;H</b> )
Aus. Assistência a Familiares	M p<0,001<5% (Stat=0,614)	p= 0,002<5% (Z=-3,111)
	H p<0,001<5% (Stat=0,612) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (12 casos <b>M&gt;H</b> ; 1 caso M<H)
Aus. Trabalhador-Estudante	M p<0,001<5% (Stat=0,724)	p= 0,041<5% (Z=-2,045)
	H p<0,001<5% (Stat=0,587) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (11 casos <b>M&gt;H</b> ; 4 casos M<H)
Aus. Greve	M p= 0,095>5% (Stat=0,9)	p<0,001<5% (Z=-3,408)
	H p<0,001<5% (Stat=0,701) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Existem diferenças significativas entre as medianas (15 casos <b>M&gt;H</b> )
Dias de Trabalho Perdidos por Acidentes	M p= 0,018<5% (Stat=0,851)	p= 0,594>5% (Z=-0,534)
	H p<0,001<5% (Stat=0,668) Não têm distribuição normal (Rejeita-se a H0)	Não existem diferenças significativas entre as medianas (8 casos M>H; 6 casos M<H)

Novamente, reforçaremos e exploraremos algumas das conclusões abordadas, através desta vez, de outra metodologia, a dos Testes de Hipóteses (Tabela 16).

Das 16 variáveis estudadas para a AMP, nenhuma exibe uma distribuição normal dos dados, o que implica realizar, como racionalizado anteriormente, *Testes de Wilcoxon*.

A única variável que não expõe diferenças significativas entre géneros é os dias de trabalho perdido por acidentes. Aliás, na análise exploratória dos dados (Tabela 15), percecionamos como todos os parâmetros eram superiores nos homens, mas através deste teste conseguimos relativizar e perceber a diferença, nomeadamente, entre as medianas ao se vilipendiar a questão de *outliers*. No caso dos dias de trabalho perdido por acidentes, a diferença entre as medianas não é, com 5% de significância, significativa (Tabela 16).

Assim, na AMP, as restantes 15 variáveis apresentam, com 5% de significância, diferenças significativas entre as medianas dos géneros em estudo, nos quais apenas as Horas transparecem os homens (em 13 municípios) como os que mais horas exercem, em relação às mulheres (2), logo todas as outras variáveis caracterizam-se por um número de trabalhadoras mulheres superiores aos homens.

### 3.3 Análise Fatorial e Análise de Clusters (CMG e AMP)

A Análise Fatorial é uma metodologia estatística quantitativa multivariada de redução dos dados, que agrupa as variáveis (mensuráveis e observáveis) através do estudo da sua inter-relação de forma a encontrar um conjunto de fatores/ variáveis latentes – em menor número que o conjunto de variáveis originais - que exprimam aspetos comuns partilhados pelas variáveis originais – variância comum e que não é observável -, reduzindo-se, assim, a sua dimensão (Yong & Pearce, 2013):

$$X_i = b_{1i}F_1 + b_{2i}F_2 + \dots + b_{mi}F_m + \varepsilon_i \quad \forall i=1, \dots, p \quad (2)$$

$X_i$ :  $i=1, \dots, p$  - variância das variáveis observáveis;

$F_j$ ,  $j=1, \dots, m$  - fatores comuns;

$\varepsilon_i$  – componente de erro (representa a parte da variável que não é explicada pelos fatores comuns).

Logo, após o tratamento exaustivo realizado às variáveis em ambas as áreas estudadas, procedemos à realização de múltiplas análises fatoriais (6) - três na ótica da CMG e as

restantes relativas à AMP -, visando descobrir quais apresentavam os melhores valores de correlação e/ ou agrupamento. A Tabela 17 demonstra, assim, as variáveis no seu respectivo grupo – emparelhadas (12), mulheres (7) e homens (7).

A sua seleção partiu da análise dos melhores valores de referência, de uma estatística que não atenta às condições de distribuição de probabilidade dos dados, a Estatística de KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*), ou seja, os mais próximos de 1 e, das comunalidades ( $h_i$ ), que devem ser idealmente iguais ou superiores a 0,7 (Field, 2013), indicando assim, a proporção da variância de cada variável original  $X_i$  que, posteriormente, deverá ser explicada pelo somatório dos quadrados dos *loadings* ( $a_{ij}^2$ ) das componentes retidas ( $m$ ):

$$\sum_{j=1}^m a_{ij}^2 = h_i, \quad \forall i = 1, \dots, p \quad (3)$$

Estes valores de referência permitem medir a adequabilidade dos dados tendo em conta o seu grau de correlação/ relação/ explicação parcial e, por isso, mais idóneos na aplicação da metodologia/ realização da sua redução -, de variáveis emparelhadas por ambos os géneros e das variáveis só com mulheres na CMG que, posteriormente, foram reproduzidas para os homens, com o intuito de se comparar resultados. Nesse sentido, utilizou-se esses mesmos grupos de variáveis para a AMP.

Tabela 17 - Lista das variáveis utilizadas nas várias análises fatoriais.

Emparelhada	Mulheres	Homens
1) N° de efetivos M	1) N° de efetivos M	1) N° de efetivos H
2) N° de efetivos H	2) N° de Mulheres vinculadas por Termo Indeterminado	2) N° de Homens vinculadas por Termo Indeterminado
3) N° de Mulheres vinculadas por Termo Indeterminado	3) N° de Mulheres que mudaram de situação (resultou do somatório de todas as modalidades);	3) N° de Homens que mudaram de situação (resultou do somatório de todas as modalidades);
4) N° de Homens vinculadas por Termo Indeterminado	4) N° de Horas Extraordinárias em Dias de Descanso Semanal e Feriados (DDSF) realizadas pelas Mulheres;	4) N° de Horas Extraordinárias em Dias de Descanso Semanal e Feriados (DDSF) realizadas pelos Homens;
5) N° de Mulheres que mudaram de situação (resultou do somatório de todas as modalidades);	5) N° de Assistentes Técnicos Mulheres	5) N° de Assistentes Técnicos Homens
6) N° de Homens que mudaram de situação (resultou do somatório de todas as modalidades);	6) N° de Dias de Ausência por motivo de Assistência a Familiares nas Mulheres	6) N° de Dias de Ausência por motivo de Assistência a Familiares nos Homens
7) N° de Horas Extraordinárias em Dias de Descanso Semanal e Feriados realizadas pelas Mulheres	7) N° de Mulheres Admitidas e Regressadas (resultou do somatório de todas as modalidades);	7) N° de Homens Admitidas e Regressadas (resultou do somatório de todas as modalidades);
8) N° de Horas Extraordinárias em Dias de Descanso Semanal e Feriados (DDSF) realizadas pelos Homens;		
9) N° de Assistentes Técnicos Mulheres;		

- 10) N° de Assistentes Técnicos Homens;
- 11) N° de Dias de Ausência por motivo de Doença nas Mulheres;
- 12) N° de Dias de Ausência por motivo de Doença nas Homens;

A aplicação deste método depende da correlação das variáveis que é imensamente volátil aquando da existência de *outliers*, enviesamento, achatamento, normalidade e *missing values*.

Deste modo, explorou-se, inicialmente, cada variável quanto aos *outliers* – as variáveis normalizadas não apresentaram um número exacerbado de valores atípicos -, enviesamento, achatamento, normalidade - distribuição esta que, neste caso, é no conjunto de cada grupo de variáveis, não normal, ou seja, rejeitou-se a hipótese nula ( $p\text{-value} < 0,05$ ) -, os *missings* – um no caso da AMP com o município de Valongo -, e a correlação parcial de forma a atestar a idoneidade das variáveis no uso desta metodologia.

No seu conjunto afere-se que o grupo de variáveis da CMG apresentam-se favoráveis, contudo, ao se transpor o realizado nas mulheres para os homens os valores pioram consideravelmente, como no caso do número de correlações significativas (acima de 0,3), de KMO (pretende-se acima de 0,6), comunalidades (pretende-se acima de 0,7) e a percentagem de variância total explicada de duas componentes (Tabela 18), ou seja, a sua capacidade/ adequação/ poder de explicação e relação é, impreterivelmente, diferente.

No seguimento do estudo, as diretrizes do Teorema do Limite Central – o tamanho da amostra é inferior a 30, pelo que é menos robusta - juntamente com a não distribuição normal das variáveis, levou à seleção do método de extração das Componentes Principais no cálculo dos *loadings* – coeficientes dos fatores comuns/ pesos fatoriais que medem quanto a variável contribui para o fator -, por não ter requisito quanto à distribuição dos dados.

O Método das Componentes Principais são combinações lineares associadas às variáveis iniciais normalizadas:

$$Y_j = a_{1j}X_1 + a_{2j}X_2 + \dots + a_{pj}X_p \quad \forall j=1, \dots, p \quad (4)$$

*Loadings*:  $a_{ij}$ ,  $i, j = 1, \dots, p$ , onde para cada  $i$ ,  $(a_{1i}, \dots, a_{pi})$  é o vetor próprio normalizado associado ao *eigenvalue* (valor próprio),  $\lambda_i$ , da matriz de variâncias-covariâncias.

A partir deste método estimaremos, portanto, a matriz dos pesos fatoriais de forma a distinguir entre a estrutura de covariâncias entre variáveis correlacionadas entre si e as não correlacionadas.

Tabela 18 - Análise fatorial CMG.

Análise Fatorial			
Variáveis	CMG		
	Emparelhada (H e M)	Mulheres	Homens
<b>Outliers</b>	9 de 12 variáveis apresentam um <i>outlier</i> , sendo que 4 são severos	4 das 7 variáveis apresentam um <i>outlier</i> e uma dois <i>outliers</i> , num total de 4 severos e 2 moderados	5 das 7 variáveis apresentam um <i>outlier</i> e uma dois <i>outliers</i> , num total de 2 severos e 5 moderados
<b>Correlação</b> (superior a 0,3)	Número revelante de correlações significativas (maioritariamente positivas)	Número revelante de correlações (positivas) significativas	Número <b>pouco</b> revelante de correlações (positivas) significativas
<b>KMO</b>	0,789 (média)	0,798 (média)	0,44 (inaceitável)
<b>Bartlett's Test of Sphericity</b>	<0,001	<0,001	<0,001
<b>Comunalidades</b>	Acima de 0,7	Acima de 0,8	Acima de 0,6
<b>Critério de Kaiser</b> ( <i>eigenvalue</i> superior a 1)	<b>2 componentes</b> ( <i>eigenvalues</i> de 8,579 e 1,954)	<b>2 componentes</b> ( <i>eigenvalues</i> de 5,605 e 1,011)	<b>2 componentes</b> ( <i>eigenvalues</i> de 3,926 e 1,443)
<b>Critério da Percentagem de Variância Total Explicada</b> (entre os 70 e os 85%)	1 componente (71,491%); <b>2 componentes</b> (87,772%); 3 componentes (92,545%)	1 componente (80,074%); <b>2 componentes</b> (94,510%); 3 componentes (98,123%)	1 componente (56,082%); <b>2 componentes</b> (76,690%); 3 componentes (87,768%)
<b>Scree Plot</b> ( <i>eigenvalues</i> mais afastados de 0)	<b>3 componentes</b>	<b>3 componentes</b>	<b>2 componentes</b>
<b>Fator 1</b> (correlacionadas positivamente – <i>loadings</i> acima de 0,5)	Assistentes Técnicos M e H; Termo Indeterminado M e H; Ausência por Doença M e H; Efetivos M e H;	Assistente Técnico M; Termo Indeterminado M; Admitidos e Regressados M; Ausência por Assistência a Familiares M; Efetivos M;	Assistente Técnico H; Termo Indeterminado H; Admitidos e Regressados H; Ausência por Assistência a Familiares H; Efetivos H;
<b>Fator 2</b> (correlacionadas positivamente – <i>loadings</i> acima de 0,5)	Mudanças H e M; Horas DDSF H e M	Mudança M; Horas DDSF M;	Mudança H; Horas DDSF H;

Prontamente, procedeu-se à extração e escolha do número de componentes principais recorrendo-se a três critérios (Yong & Pearce, 2013; Basto & Pereira, 2012):

O critério de Kaiser alvitra a retenção de componentes que alberguem *eigenvalues* superior a 1, para que cada componente explique pelo menos tanta variância quanto cada uma das variáveis originais. Sendo que o *eigenvalue* é dado pelo somatório dos quadrados dos *loadings* das variáveis para cada componente:

$$\sum_{i=1}^p a_{ij}^2 = \lambda_j, \text{ para todo o } j \quad (5)$$

Quanto ao Critério da Percentagem de Variância Total Explicada é aconselhável a retenção de componentes suficientes que consigam explicar entre 70 e 85% da variabilidade das variáveis originais, ou seja, da variância total. Sendo que a Percentagem de Variância Total Explicada por cada uma das componentes é dada pelos *eigenvalues* ( $\lambda_j$ ) a dividir pelo total da variância das variáveis ou pelo número de variáveis:

$$\frac{\lambda_j}{\sum_{i=1}^p \lambda_i} \quad (6)$$

O *Scree Plot*, por sua vez, é um gráfico que representa os *eigenvalues* por cada componente. Observando este gráfico deve procurar-se o “cotovelo”, o ponto onde a curva perde declive e se torna quase horizontal. Deve-se reter as componentes que se encontram localizadas até esse ponto da curva.

A convergência de pelo menos dois dos três critérios - Kaiser, Percentagem de Variância Total Explicada e *Scree Plot* - propulsionou a retenção de duas componentes em todos os grupos.

O agrupamento das variáveis dos vários grupos entre duas componentes é conspícuo na Tabela 18, sendo assinalável que a junção das variáveis do grupo homens em fatores é igual ao resultado das mulheres da CMG.

Tabela 19 - Análise fatorial AMP.

<b>AMP</b> (vai produzir um missing na análise do conjunto das variáveis – pela variável 'Mudanças' em Valongo)			
Variáveis	Emparelhada	Mulheres	Homens
<b>Outliers</b>	11 das 12 variáveis apresentam um ou dois <i>outliers</i> , num total de 6 <i>outliers</i> severos e 8 moderados	5 das 7 variáveis apresentam um <i>outlier</i> , duas apresentam dois <i>outliers</i> , num total de 3 severos e 6 moderados	4 das 7 variáveis apresentam um <i>outlier</i> , três apresentam dois <i>outliers</i> , num total de 8 severos e 2 moderados
<b>Correlação</b> (superior a 0,3)	Número relevante de correlações (positivas) significativas	Número relevante de correlações (positivas) significativas	Número relevante de correlações (positivas) significativas
<b>KMO</b>	0,659 (aceitável/ razoável)	0,711 (média)	0,802 (boa)
<b>Bartlett's Test of Sphericity</b>	<0,001	<0,001	<0,001
<b>Comunalidades</b>	Acima de 0,8	Acima de 0,8	Acima de 0,9
<b>Critério de Kaiser</b> ( <i>eigenvalue</i> superior a 1)	<b>2 componentes</b> ( <i>eigenvalues</i> de 9,355 e 2,031)	<b>2 componentes</b> ( <i>eigenvalues</i> de 5,359 e 1,042)	<b>2 componentes</b> ( <i>eigenvalues</i> de 5,556 e 1,090)
<b>Critério da Percentagem de Variância Total Explicada</b> (entre os 70 e os 85%)	1 componente (77,957%); <b>2 componentes</b> (94,881%); 3 componentes (97,431%)	1 componente (76,551%); <b>2 componentes</b> (91,433%); 3 componentes (94,813%)	1 componente (79,377%); <b>2 componentes</b> (94,946%); 3 componentes (97,458%)
<b>Scree Plot</b>	<b>3 componentes</b>	<b>3 componentes</b>	<b>3 componentes</b>

( <i>eigenvalues</i> mais afastados de 0)			
<b>Fator 1</b> (correlacionadas positivamente – <i>loadings</i> acima de 0,5)	Assistente Técnico M e H; Termo Indeterminado M e H; Efetivos M e H; Ausência por Doença M e H;	Admitidos e Regressados M; Assistentes Técnicos M; Termo Indeterminado M; Efetivos M;	Efetivos H; Termo Indeterminado H; Assistente Técnico H; Admitido e Regressado H; Ausência por Assistência a Familiares H;
<b>Fator 2</b> (correlacionadas positivamente – <i>loadings</i> acima de 0,5)	Mudança M e H; Horas DDSF M e H;	Mudança M; Horas DDSF M e Ausência por Assistência a Familiares M	Mudança H e Horas DDSF H;

Ao nível da AMP o procedimento ocorreu de maneira semelhante à CMG. Todavia, ao contrário do que se sucedeu com os dados de Gaia, os três grupos da AMP alcançaram nos parâmetros anteriormente mencionados valores mais satisfatórios, destacando-se o dos homens da AMP que não só atingiram melhores valores do que o grupo das mulheres da AMP como dos próprios homens e mulheres da CMG.

Na AMP também se procedeu com a retenção de duas componentes em todas as classes. Pode-se sublevar que o agrupamento das variáveis ‘emparelhada’ da AMP em fatores é igual à CMG. Quanto às variáveis do grupo de ‘homens’ da AMP, este é igual às mulheres e homens da CMG. O agrupamento das variáveis das mulheres da AMP, já é, contudo, diferente da CMG (Tabela 19).

Seguidamente, optou-se por uma análise mais pormenorizada do grupo ‘emparelhada’ da AMP (Tabela 19 e Apêndices II ao IX), que inclui a própria CMG, com o intuito de se observar mais afuniladamente o agrupamento/ correlação/ relação das variáveis nos vários municípios em 2022.

Deste modo, procedeu-se com uma rotação não ortogonal oblíqua (*Oblimin*) (Apêndice V) – podendo-se admitir que os fatores estejam correlacionados - em busca de uma interpretação mais idónea, sendo que foi a que produziu melhores e claros resultados – através de *eigenvalues* maiores associados a um determinado fator, desvanecendo-se os valores intermédios -, tal como ilustrados na Figura 28.

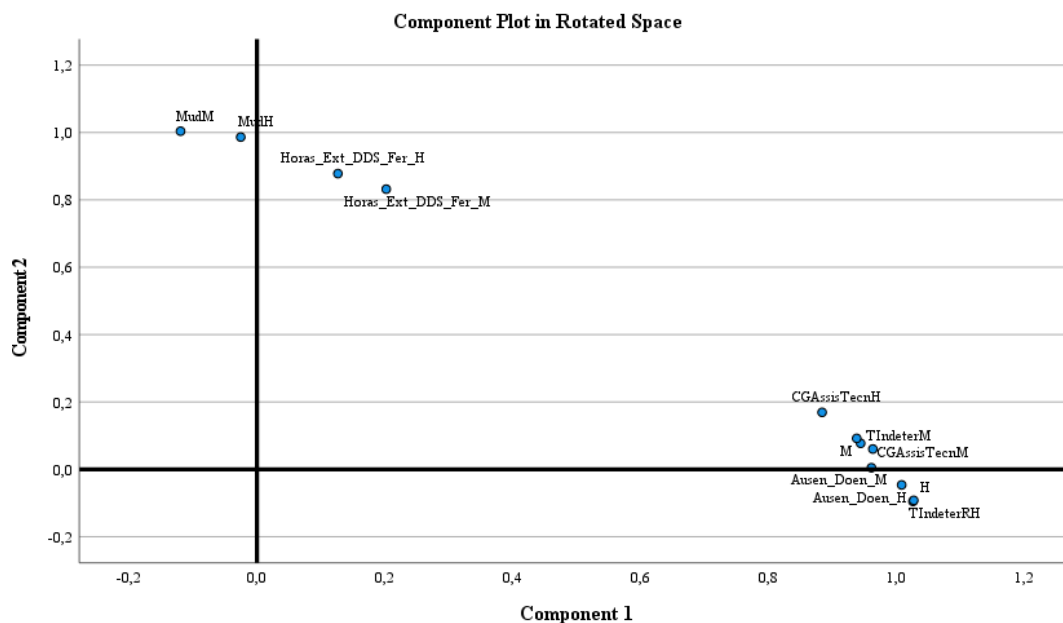


Figura 28 - Gráfico de Componentes em espaço rotacionado (método não ortogonal – oblíqua).

O agrupamento das variáveis em fatores tal como ilustrado na figura *supra* é, igualmente, a apresentada na Tabela 19. Pelo que optamos por nomear o fator 1 de Contratos, na medida em que o fator é constituído por variáveis intimamente relacionadas ao número de efetivos. A justificação desta nomenclatura no caso da variável de número de dias de ausência recai no facto de que, geralmente, os municípios com mais efetivos tendem a apresentar mais dias de ausência. Relativamente, ao fator 2, nomeámo-lo Mobilização, na medida em que podemos associar que os municípios em que se trabalha mais apresentam mais mudanças/ alterações.

Para se estimar o valor hipotético não observável de cada fator, de forma a deduzir o valor que cada elemento obteria empregou-se o Método de Thompson, o método de regressão, que procura criar *scores* que são correlacionados apenas com o seu próprio fator (Yong & Pearce, 2013) (Apêndice IX):

$$F_m = d_{1m}X_1 + d_{2m}X_2 + \dots + d_{pm}X_p \quad (7)$$

$d_{pm}$ : coeficientes dos scores fatorais

$X_p$ : valor das variáveis originais

Com esses valores estudamos os seus *clusters*, ou seja, o nível de semelhança e proximidade, através de conceitos de distância e correlação, dos grupos de municípios de acordo com os dois fatores obtidos.

A Análise de *Clusters* é um método de classificação que consiste na junção dos elementos em estudo, neste caso os municípios, em grupos com perfis semelhantes entre si no mesmo *cluster* (homogeneidade interna), mas diferentes entre os vários *clusters* (heterogeneidade externa) (Hastie, 2008; Branco, 2004).

Através do Método Hierárquico, a cada passo, os clusters mais próximos são agrupados num só cluster (aglomerativo) (Norusis, 2011), na busca das melhores classificações de *clusters*, ou seja, diferentes entre si, de dimensão relativamente equilibrada e minimamente interpretável na separação dos grupos. Deste modo, procedemos à conjugação de vários métodos de ligação com diferentes medidas de proximidade entre os objetos individuais a agrupar.

As medidas de proximidade quantificam ou a semelhança ou dissemelhança entre observações e assentam em diferentes noções de distância e correlação. Os métodos de ligação ajudam a definir/ medir a distância/proximidade ditando quando é que o grupo de observações são considerados semelhantes (*Idem*).

Utilizou-se para a análise de clusters o método de ligação de Ward a distância euclidiana ao quadrado, cujo dendrograma está representado na Figura 29.

No Método de ligação de Ward, as médias de todas as variáveis são calculadas para cada *cluster*, juntamente com soma de todas, em cada caso, da distância euclidiana quadrada às médias do *cluster* (Norusis, 2011). Assim, os *clusters* são compostos de forma a minimizar o incremento na soma dos quadrados das distâncias dentro do *cluster*, ou seja, dos objetos aos centroides, sendo que o método de proximidade de distância euclidiana entre duas observações  $x_i$  e  $x_j$  de  $p$  variáveis é dada por:

$$d_{Euc}(x_i, x_j) = \sqrt{\sum_{k=1}^p (x_{ik} - x_{jk})^2} \quad (8)$$

Assim, tal como ilustrado pelo dendrograma (Figura 29), podemos destacar a sequência ordenada do agrupamento de 8 municípios relativamente semelhantes entre si (11, 13, 8, 12, 5, 3, 7 e 15) que se uniram posteriormente ao agrupamento de Gondomar e Vila do Conde com Matosinhos e a Maia, que finalmente se juntará com V.N. de Gaia e o Porto.

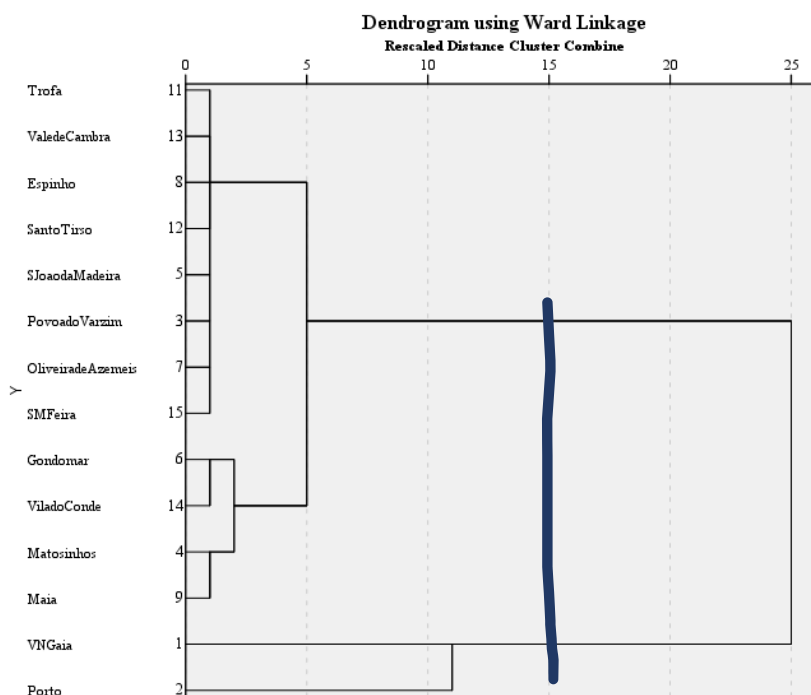


Figura 29 – Dendrograma – método de ligação de Ward com medida de proximidade de distância euclidiana.

Com o aumento considerável do coeficiente de fusão procedemos ao corte dos ramos mais compridos, que resultaram em 2 *clusters* distintos, que apesar de não serem muito equilibrados, os ramos apresentam-se compridos e providenciam uma fácil e lógica interpretação, abordada e elaborada através da Figura 31.

Apesar de termos obtido 4 cenários de maior relevo com a análise de clusters experimentando outros métodos de ligação e distâncias, a medida de validação da qualidade da classificação em *cluster*, denominada *Silhouette* (Figura 30 e Apêndice X), permitiu confirmar e validar a classificação obtida *supra*.

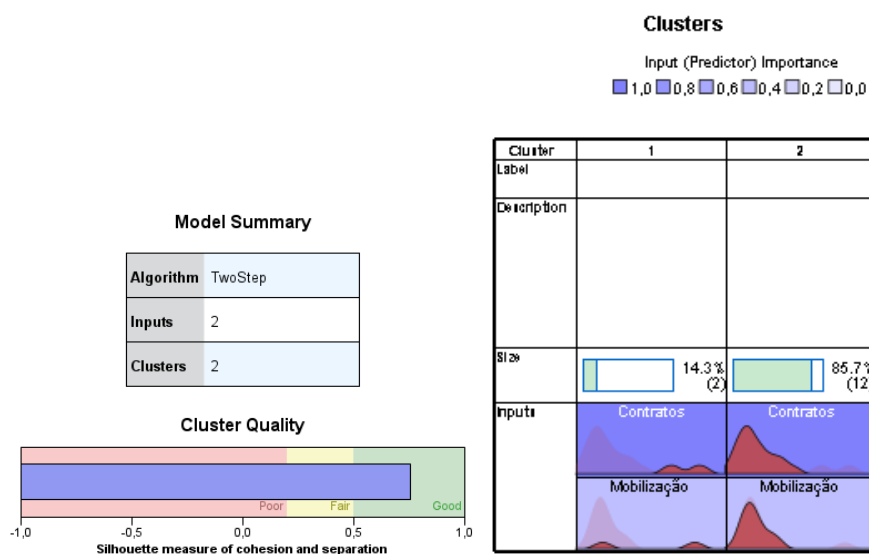


Figura 30 - Medida de validação de qualidade de classificação em clusters - Silhouette.

Esta medida baseia-se na representação de cada *cluster* tendo em comparação a sua coesão e separação, demonstrando que objetos estão adequadamente inseridos no respetivo *cluster* e quais estão simplesmente algures entre os mesmos – pequenas dissemelhanças no *cluster* (coesão) quando comparadas com as dissemelhanças entre *clusters* (separação). A média de *Silhouette* providencia, portanto, uma avaliação da validade dos *clusters* auxiliando a decisão relativa ao número a reter, tendo em conta a distância média entre todos os elementos dentro e entre *clusters*, idealmente, pequena no primeiro caso e grande no segundo. Cenário que implicaria uma classificação média de *Silhouette* de coesão e separação perto de 1 (Rousseeuw, 1987).

Na Figura 30, podemos constatar, portanto, a preconização de dois *clusters*, um com duas variáveis (14,3%) e outro com 12 (85,7%), apresentando uma média de *Silhouette* de coesão e separação de 0,8, sendo que quanto mais próximo de 1 melhor.

No sentido de relacionar os resultados da análise fatorial, que permitiu reduzir a dimensão das variáveis em dois fatores designados “Mobilização” e “Contratos”, com os resultados da análise de clusters, que permitiu agrupar os municípios em dois grupos distintos, elaborou-se o diagrama de dispersão na Figura 31. No diagrama dispôs-se os fatores nos respetivos eixos, com a Mobilização como variável dependente (y) e os Contratos como independente (x), na medida em que o número de mudanças e horas realizadas será tendencialmente influenciado pelo número absoluto de efetivos/ contratos realizados.

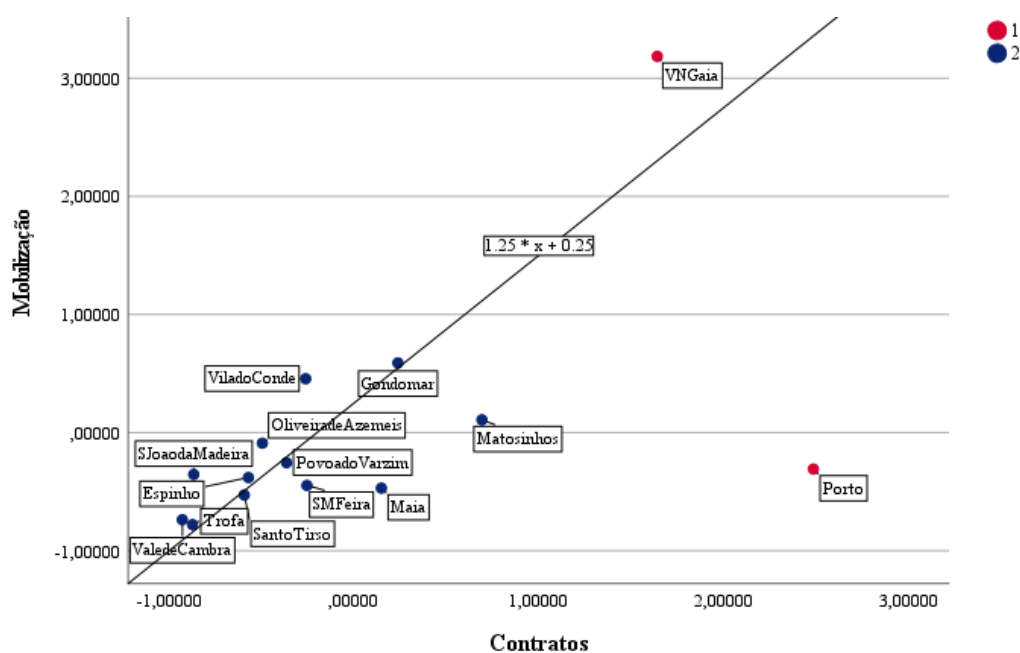


Figura 31 - Scatterplot com os valores dos dois fatores retidos e demarcados pelos clusters em diferentes cores.

A Figura 31, comprova, portanto, uma relação relativamente linear entre os dois fatores, onde os municípios que apresentam um maior número de contratos celebrados geram, geralmente, uma maior mobilização dos trabalhadores, agrupando e desmarcando-se, naturalmente, como em outros parâmetros analisados no decurso deste estudo, os municípios de Gaia e Porto, caracterizados pelo grande número de contratos, de todos os outros. Realça-se ainda, contudo, que o Porto pode ser encarado como situação atípica, na medida em que apresenta o maior nível de contratos, mas não de mobilizações.

### **3.4 Medidas de Conciliação da CMG**

Na versão original da proposta de trabalho apresentada no início do estágio curricular, foi ponderado o uso de dados, desagregados por género, relativos a outras medidas, nomeadamente, as de conciliação implementados na Câmara de Gaia. Contudo, após observação dos sistemas informáticos utilizados na gestão e tratamento dos dados e informações dos trabalhadores (ELO e Medidata), denotou-se limitações quanto à agregação de informação pertinente a diagnósticos/ análises aprofundadas no âmbito da igualdade.

Para além de ser um processo relativamente moroso na extração, na maior parte dos casos, a informação vem individualizada (caso do trabalho não pago) ou só se refere aos últimos anos, tal como acontece com os dados das consultas de nutrição (2023). Ou seja, prevalece, por vezes, uma falta de uniformização - por exemplo, a modalidade de horário onde a diferentes agrupamentos correspondem diferentes códigos de uma mesma modalidade, neste caso, o tipo de horário desfasado, dificultando, portanto, a recolha e tratamento dos dados -, desagregação/ tratamento da informação (caso dos limites das férias por gozar) e sua informatização em EXCEL, demonstrado, por exemplo, nos dados relativos aos sócios do CCD antes de 2023.

Vemos aliás nos Balanços Sociais de 2010 a 2013 da CMG, a apresentação de quadros, na minha perspetiva, extremamente relevantes para a avaliação do panorama organizacional, como o número de trabalhadores segundo a modalidade de horário de trabalho por cargo/ carreira e género e a estrutura remuneratória por género, serem extintos ao já não serem produzidos pelos então trabalhadores responsáveis, que alegam a sua componente exaustiva de tratamento dificultado pela sua não produção pela Medidata. A descentralização e a procura de uniformização na disponibilização de dados ao passarem não só pela CCRN (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte), mas também pela DGAL (Direção-Geral das Autarquias Locais), desincentivou a exploração de interessantes recolhas/análises.

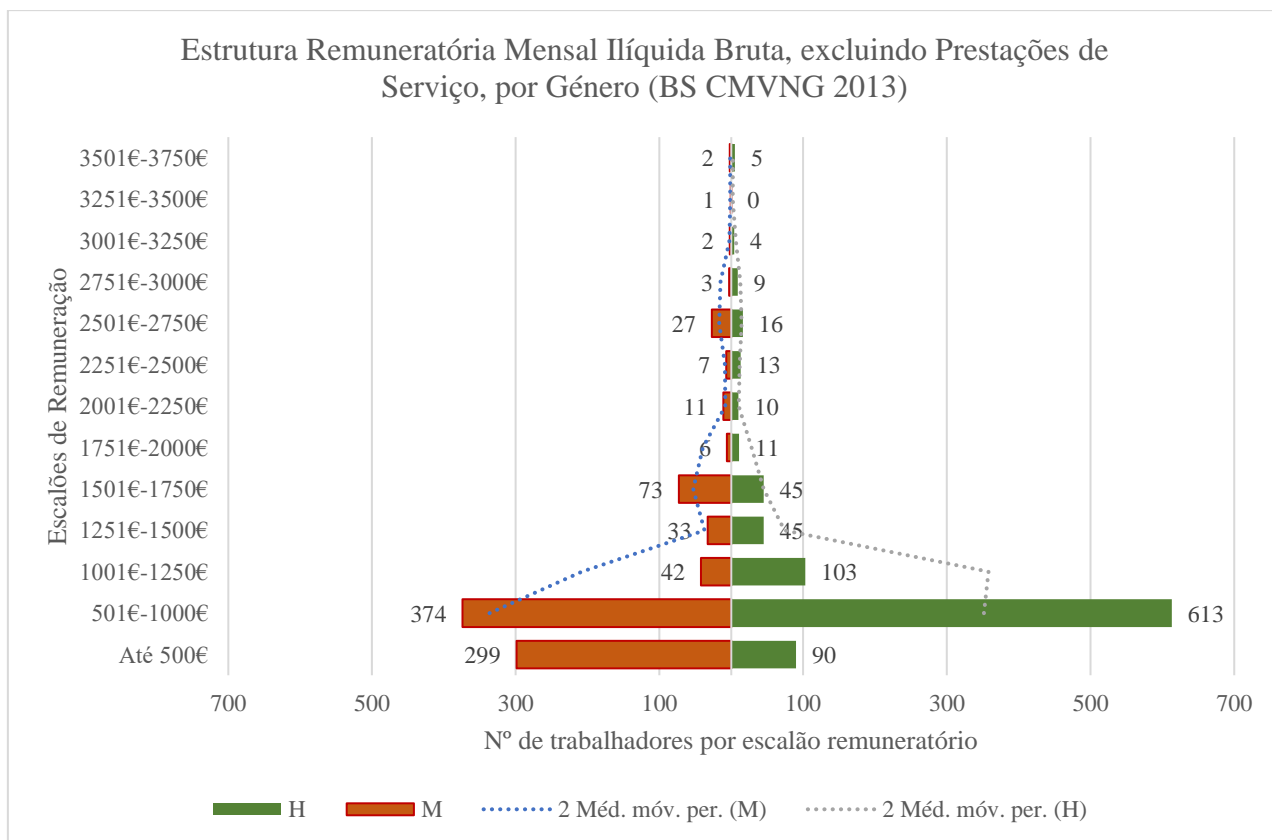


Figura 32 - Representação gráfica da estrutura remuneratória mensal ilíquida bruta, excluindo prestações de serviço, por género (2013).

Como ilustro *supra* (Figura 32), com os últimos dados tratados, quanto à estrutura remuneratória mensal ilíquida bruta, excluindo prestações de serviço, desagregado por género (2013), conseguiríamos produzir, entre outros, gráficos bastante intuitivos nas análises remuneratórias dos trabalhadores do município, que se explorados mais exaustivamente, através da separação por carreira, por exemplo, levaria a uma ilustração e análises evolutivas quanto à distribuição do município, mas também, da própria Administração Pública (AP) no que toca aos escalões remuneratórios explanados na TRU<sup>36</sup> (Tabela de Remuneração Única). Parâmetro este, percecionado muitas vezes pela opinião pública como o pináculo da transparência, devido não só à importância atribuída à remuneração entre colegas de trabalho e na própria questão da igualdade salarial entre géneros, mas também pelo investimento de dinheiro público dos contribuintes nos trabalhadores/serviços que os assistirão.

Adicionalmente, a desagregação da estrutura remuneratória por vinculação, permitiria analisar e aprofundar questões académica e legislativamente aliciantes sobre, por exemplo, casos de precariedade entre género, nomeadamente, no que toca às AEC's e a sua ocupação maioritária por mulheres (problemática da associação do género a certas áreas

<sup>36</sup> Legislação base: art. 144º a 155º da LTFP e Portaria n.º 1553-C/2008, de 31 de dezembro.

profissionais, neste caso as mulheres com a área da educação (Johnston, 2019)), entre inúmeras outras teses.

Todavia, de facto, os vencimentos acabam por albergar fatores que vilipendiados minam o real entendimento da realidade da sua distribuição, os quais poderiam/ deveriam ser igualmente tratados, como os prémios de desempenho (art. 166º da LTFP), como o caso da progressão derivada das pontuações da avaliação de desempenho (SIADAP) que resultam de determinados objetivos/ resultados e competências adaptados à função e ao trabalhador, a atribuição de suplementos remuneratórios (art. 159º e ss. Da LTFP), outras prestações sociais<sup>37</sup> e descontos obrigatórios e facultativos (art. 169º a 171º da LTFP), como por exemplo, a adesão do trabalhador à Segurança Social (SS) ou à CGA (Caixa Geral de Aposentações) – apenas possível, caso pretendam aderir os trabalhadores admitidos na função pública até 31 de dezembro de 2005 (questão da antiguidade) -, IRS, sistemas de proteção na doença (ADSE), ou ainda, prémios de seguros, quotas sindicais, entre outros.

Uma questão a ter em conta nestas análises, passa, igualmente, pela sua relativização quanto ao número de efetivos, pois neste ano de 2013 eram mais os homens (964) do que as mulheres (880). O escalão mais baixo é ocupado por mais 209 mulheres do que homens no mesmo escalão, na medida em que as remunerações mínimas estão associadas aos técnicos das AEC's - fenómeno *glass ceiling* associado à sobre representação das mulheres em certas profissões, geralmente caracterizadas por vencimentos mais baixos e menores oportunidades de progressão (Mastracci & Bowman, 2015; Johnston, 2019). Temos ainda, mais 3 homens do que mulheres no maior escalão remuneratório, na medida em que existiam 5 dirigentes superiores (diretores municipais) homens e duas mulheres, equiparando-se assim a sua posição com a remuneração. Daí a importância do tratamento pormenorizado e transversal dos dados municipais. Ainda assim, vemos um maior número de mulheres do que homens em escalões mais altos como os dos 2501€ a 2750€, 2001€ a 2250€ e 1501€ a 1750€. E, um maior número de homens em escalões mais baixos como o caso dos, entre os 501€ e os 1000€ e, ainda dos 1001€ a 1250€ e o 1251€ a 1500€. Onde se conclui, facilmente, que a maior diferença no número de trabalhadores de diferentes géneros nos escalões remuneratórios é mais acentuada nos mais baixos.

---

<sup>37</sup> Por exemplo, ajudas de custo de transporte (DL n.º 106/98, de 24 de abril) - deslocação do domicílio necessário por motivo de serviço público -, subsídio de refeição (DL 57-B/84, de 20 de fevereiro) - comparticipação nas despesas resultantes da tomada de refeição fora da residência habitual, nos dias de prestação efetiva de trabalho.

Retomando a questão do tratamento de dados, devemos ainda, todavia, destacar alguns avanços a esse nível, nomeadamente, na questão das tais tabelas dos sócios do CCD no ano de 2023, que apresentam dados dos efetivos totais desagregados por género em EXCEL.

Todavia, tendo em conta esta inconstância, optou-se pela análise dos dados dos Balanços Sociais que apresentam informação bem tratada e confiável, contornando-se assim, qualquer questão de uniformização ao longo do tempo e entre municípios e o aspeto controverso do acesso a dados dos trabalhadores. Seria, contudo, extraordinariamente vantajoso, o desenvolvimento destes sistemas, para, sob iniciativa dos municípios, a divulgação deste tipo de informações tratadas e desagregadas, nomeadamente, após finalização do processo escrupuloso de certificação do Pacto de Conciliação da CMG (Norma Portuguesa NP 4552:2016 – sistema de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal), reforçando e reafirmando a missão e os valores municipais, tais como a transparência e a equidade.

Portanto, apesar de o foco ser a análise do Balanço Social pelas razões enumeradas, prossegui, na duração do meu estágio, com a exploração das variáveis mencionadas, em tom ilustrativo da pertinência das mesmas, decisão reforçada, aliás, pelo entusiasmo demonstrado pela Orientadora de Estágio da Entidade de Acolhimento. Todavia, tal como mencionado o seu tratamento ao longo dos vários anos torna-se extremamente árduo devido às lacunas dos sistemas de tratamento de dados, conseqüentemente, optei por trabalhar, essencialmente, o ano de 2022 e, nos casos exequíveis e disponibilizados pelos trabalhadores da Câmara, o ano de 2023.

De forma alargada e expansiva, procuro promover, portanto, o fluxo de informação percecionada por outro prisma no auxílio, auspiciosamente, da atuação dos procedimentos na gestão das *pessoas*.

Tabela 20 - Análise Exploratória das Horas não Pagas dos trabalhadores mulheres e homens da CMG (2022).

Horas não pagas em 2022 <sup>38</sup>	Nº efetivos registados	Mínimo	Média	Mediana (50%)	Máximo	Desvio Padrão	Totais	1º quartil (25%)	3º quartil (75%)	Horas não pagas por dia <sup>39</sup>
CMG	1348	00:01:00	27:56:15	17:48:00	610:44:00	36:18:38	37659:58:00	5:02:45	37:59:30	171:34:17
M	640	00:01:00	18:47:20	12:19:30	212:11:00	21:09:34	12024:56:00	3:26:00	27:57:45	54:46:59
H	708	0:03:00	36:12:27	24:31:00	610:44:00	44:18:22	25635:02:00	8:27:45	50:08:45	116:47:17

<sup>38</sup> Dados recolhidos a 30 de outubro de 2023.

<sup>39</sup> Sem contabilizar os fins de semana, férias, feriados obrigatórios e pontes.

Assim, uma das variáveis mais pertinentes no estudo da igualdade de género no mercado de trabalho, que pode ser equivocada por uma outra explorada nos Balanços Sociais, são as horas não pagas, ou seja, as horas realizadas fora do horário de trabalho previsto, aspeto diametralmente diferente das horas suplementares<sup>40</sup> que correspondem às horas pagas e autorizadas pelos superiores hierárquicos.

Como podemos constatar na Tabela 20, no ano de 2022 os trabalhadores do município de Gaia trabalharam aproximadamente 37 660 horas a mais, das quais 25 635 foram exercidas por 708 homens, num universo registado de 1348 trabalhadores. Contudo, é de notar que estas correspondem a um valor acumulado total anual. Em média, cada trabalhador do município trabalhou 27 horas 56 minutos e 15 segundos anuais a mais, dos quais, aproximadamente, 36 horas são exercidos por homens e 19 por mulheres, sendo que o seu desvio padrão é mais baixo nas mulheres (21 horas) em relação aos homens (44 horas), pelo que os homens são os indivíduos que mais se afastam dos valores médios apresentados.

Com o intuito de observar e reforçar os valores de localização e dispersão constatamos ainda que 50% dos valores são menores ou iguais a 24 horas e meia no caso dos homens, sendo esse valor superior às 12 horas e 19 minutos e 30 segundo de mediana das mulheres. Quanto à centralidade dos dados visível pela amplitude interquartil constatou-se que 50% dos efetivos registados realizam 33 horas anuais não pagas, 24 horas e meia nas mulheres e 42 nos homens, que apresentam, igualmente, *outliers* mais altos. Contudo, estas diferenças médias a níveis individuais no panorama diário não são tão alarmantes.

Na medida em que ao relativizarmos este valor para valores diários, não contabilizando os 105 dias de fins de semana ((52\*2)+1), o valor base de 22 dias de férias, os 10 feriados obrigatórios<sup>41</sup> durante os dias úteis, os 6,5 dias de pontes assinaladas no Boletim Municipal da CMNVG dezembro de 2021<sup>42</sup> e os 2 dias atribuídos pelo governo (23/12 e 30/12)<sup>43</sup> - dividindo-se o total de horas anuais por 219,5 dias<sup>44</sup> -, concluímos que diariamente em média, os 1348 efetivos registados, dão à casa 171 horas, 34 minutos e 17 segundo de trabalho não remunerado, que a níveis individuais corresponde a uma média de 8 minutos por dia (0:07:38) - dez nos homens (0:09:53) e cinco nas mulheres (0:05:08).

---

<sup>40</sup> Artigos 115º, 120º n.º 3, alínea a), 121º e 162º da LTFP; artigos 221º, 226º e seguintes do CT; Acordo Coletivo de Trabalho n.º 216/2016, publicado no Diário da República, 2ª série, n.º 42, de 1 de março;

<sup>41</sup> <https://www.publico.pt/sociedade/interactivo/calendario-feriados-2022> (30 de novembro de 2023)

<sup>42</sup> [https://www.cm-gaia.pt/fotos/galeria\\_documentos/bm\\_n134\\_dez2021\\_4360247266202a185467fd.pdf](https://www.cm-gaia.pt/fotos/galeria_documentos/bm_n134_dez2021_4360247266202a185467fd.pdf)

<sup>43</sup> <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/despacho/14471-2022-204879913> (5 de dezembro de 2023)

<sup>44</sup>  $365 - (52 * 2) - 1 - 22 - 18,5 = 219,5$  dias;

Todavia, não podemos vilipendiar o máximo de 610 horas de trabalho não pago por um trabalhador e de 212 horas por uma trabalhadora, ou seja, a existência de casos residuais de trabalhadores a excederem exacerbada e erroneamente os seus horários de trabalho, pois o trabalhador que acumulou 610 horas anuais, fez cerca de 2 horas e 47 minutos por dia a mais (assumindo os 219,5 dias de trabalho) e a trabalhadora com 212 horas anuais rondou os 58 minutos por dia a mais do que o definido<sup>45</sup> no seu contrato de trabalho.

Podemos concluir, portanto, que de uma forma global os trabalhadores da Câmara de Gaia veem respeitado e respeitam o seu horário de trabalho e, que os trabalhadores homens são os que apresentam, de forma esperada e inequívoca, os valores de localização e dispersão mais elevados, mas que no geral são pouco significativos a níveis médios diários. Todavia, existe uma necessidade de intervenção no âmbito da conciliação quanto a alguns trabalhadores tal como explanado. É ainda relevante salientar que estes dados resultam do registo biométrico implementado no local de trabalho, pelo que erros são plausíveis de ocorrerem e o trabalho realizado no domicílio do trabalhador pode estar a ser efetuado, contudo não registado, algo que tem de ser veemente evitado, tendo em conta a existência de regulamentação quanto às horas suplementares, que passam, igualmente, pela boa gestão e compreensão de necessidades de trabalho por parte dos dirigentes de cada departamento.

Uma das características que parece promover esta boa gestão de horário de trabalho passa também por um dos incentivos apresentados na Câmara quanto à conciliação das modalidades de horário, na medida em que o horário flexível (art. 111º LTFP) - exercido por 50,5% dos 3748 trabalhadores registados (2483 mulheres e 1265 homens), ou seja, exercido por 1523 mulheres e apenas 370 homens -, permite ao trabalhador articular o ciclo de trabalho, em casos como o de compensar no final da tarde atrasos no horário de entrada e, *vice-versa* (sendo que estas compensações podem ser geridas a nível diário, semanal ou ainda mensal, tendo em conta que as horas só têm de dar certo, única e exclusivamente, no final do mês). Contudo, vemos, por exemplo, algumas carreiras limitadas, como o caso dos operários, com os seus horários rígidos (art. 112º LTFP) – 26,5% da população de trabalhadores no município dos quais 14,7% são homens e 11,8% são mulheres (não incluem os funcionários da Câmara na GAIURB).

---

<sup>45</sup> No registo individualizado destes trabalhadores é visível a realização de horas em alguns fins de semana, que levaram à acumulação exacerbada de horas não remuneradas observadas, pelo que o cálculo é apenas ilustrativo da perspetiva média diária que tais horas a mais implicariam na carga do trabalhador.

Tabela 21 - Distribuição dos trabalhadores homens e mulheres da CMG pelas modalidades de horário (2022).

Modalidade <sup>46</sup>	Género	Contagem 2022	(%)	Totais	(%)	
Flexível	H	370	9,9%			
Flexível	M	1523	41%	1893	50,5%	
Rígido	H	552	14,7%			
Rígido	M	442	11,8%	994+1	26,5%	
Desfasado	H	90	2,4%			
Desfasado	M	356	9,5%	446	11,9%	
Jornada Contínua	H	118	3,1%			
Jornada Contínua	M	124	3,3%	242	6,5%	
Turnos	H	115	3,1%			
Turnos	M	0	0,0%	115	3,1%	
Isenção Horário	H	20	0,5%			
Isenção Horário	M	34	0,9%	54	1,4%	
Meia Jornada	H	0	0,0%			
Meia Jornada	M	3	0,1%	3	0,1%	
<b>Total de efetivos registados</b>					<b>3747+1<sup>47</sup></b>	<b>100%</b>

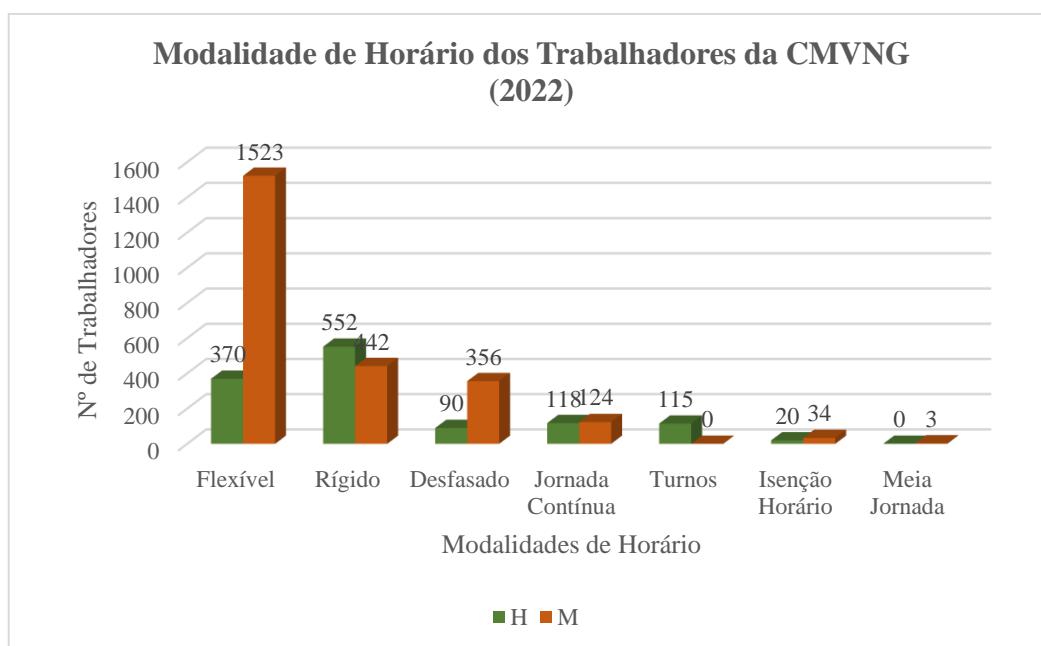


Figura 33 - Representação gráfica dos trabalhadores homens e mulheres da CMG pelas modalidades de horário (2022).

A terceira maior modalidade de horário exercida na CMG é o horário desfasado (art. 113º LTFP) que acaba por incluir mais mulheres (356) do que homens (90) por estar associado aos agrupamentos e, consequentemente, às AEC'S. A quarta é a jornada contínua (art. 114º LTFP) com 6,5%, dos quais 3,3% é exercido por mulheres e 3,1% por homens.

<sup>46</sup> Dados recolhidos a 30 de outubro de 2023.

<sup>47</sup> Representa os funcionários da Câmara na GAIURB – horário rígido;

Quanto aos turnos (art. 115º LTFP; art. 161º/1 LTFP), como estes estão maioritariamente associados aos bombeiros profissionais, os seus 3,1% correspondem na totalidade a homens (115), seguido da isenção de horário (art. 117º e 118º LTFP; art. 164º/1 e 2 LTFP), com 0,5% homens e 0,9% mulheres e a meia jornada (art. 114º-A da LTFP) com 3 mulheres.

Portanto, ressalva-se como as modalidades com diferenças mais significativas de valores entre homens e mulheres a flexível, desfasada e de turnos.

Ainda neste âmbito vemos, no Relatório de Avaliação das Medidas de Conciliação (Município de Vila Nova de Gaia, 2022a), trabalhadores do Município recomendarem a possibilidade de realizar a modalidade de Banco de Horas<sup>48</sup>, de forma que as contabilizações das horas acumuladas num mês possam ser usufruídas no balanço dos meses seguintes. Infelizmente, não tivemos acesso à unidade orgânica de onde o trabalhador percecionava como mais adequado a sua aplicação.

Todavia, vemos outras recomendações neste sentido de aumentar a flexibilização dos horários, nomeadamente, para o caso dos trabalhadores com descendentes menores (jornada contínua) até aos 12 anos ou com deficiência (art. 114º da LTFP), ou ainda nos casos de famílias monoparentais, que podem ver muitas vezes dificultadas a sua aprovação pelo superior responsável.

Portanto, no sentido de aprofundar os âmbitos de atuação na conciliação da vida profissional com a pessoal e familiar vemos a ênfase na possibilidade de teletrabalho, em parâmetros híbridos, em casos mais sensíveis e oportunos, prática pouco concedida.

Na perspetiva dos alicerces do Município, os trabalhadores, a flexibilização dos horários passa, igualmente, pelo premente investimento em mais recursos humanos numa panóplia de áreas de serviço, nomeadamente, em casos de atividades pautadas por turnos, em que a gestão dos mesmos se vê condicionada pela limitação de pessoal não só a nível de horários, mas também da marcação das próprias férias. Poucos recursos humanos em serviços com uma carga de trabalho elevada podem levar à criação de ambientes de trabalho mais propícios a animosidades, manobráveis por meio de um levantamento das necessidades no exercício de certas funções.

Ainda nesta ótica, vemos medidas como a Semana de Quatro Dias<sup>49</sup> serem amplamente apoiados pelos trabalhadores e suportada pela Portaria n.º 301/2022, de 20 de dezembro, assim como por estudos reconhecidos que reforçam os benefícios de tal iniciativa

---

<sup>48</sup> Art. 106º, 107 e 355º, n.º 1, alínea d) da LTFP; art 74º, n.º 1, 87º, nº1, alínea a), 90º, n.º 6 e 7 e 208º a 208º-B do CT.

<sup>49</sup> ‘95% das empresas avaliam positivamente experiência da Semana de Quatro dias’. Disponível em <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/noticia?i=95-das-empresas-avaliam-positivamente-experiencia-da-semana-de-quatro-dias> (15/12/2023)

nos parâmetros da Conciliação, da Saúde e Bem-Estar, mesmo ao se optar por uma quinzena de nove dias úteis de trabalho<sup>50</sup> em detrimento de um dia livre por semana (em setores sociais, industriais e comerciais). Contudo, alegou-se que tal medida poderia provocar “ruído e constrangimentos” (Município de Vila Nova de Gaia, 2022<sup>a</sup>, p. 17), em contrapartida, reportam ponderar a possibilidade da jornada contínua para trabalhadores a partir dos 60 anos.

Tabela 22 - Análise Exploratória das férias não gozadas dos trabalhadores mulheres e homens da CMG (2022).

Férias não gozadas de 2022 (limites de 2023) <sup>51</sup>	Nº efetivos registados	(%)	Mínimo	Média	Mediana	Máximo	Desvio Padrão	Totais	(%)
CMG	2744		-2	2,83	0	46	5,62	7763,94	
M	1751	64%	-2	2,09	0	46	4,58	3666,79	47%
H	993	36%	-1	4,13	1	26	6,90	4097,15	53%

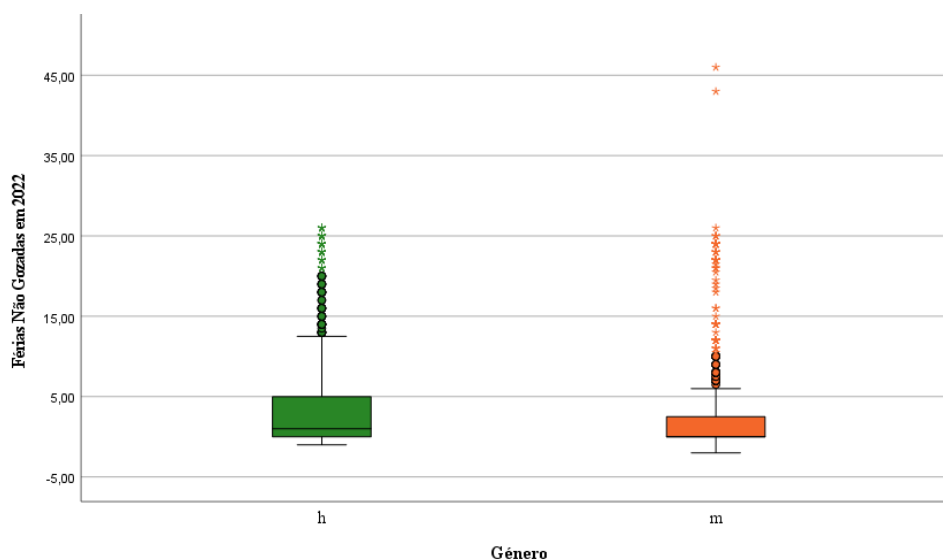


Figura 34 - Boxplot do nº de dias de férias não gozadas dos trabalhadores homens e mulheres da CMG (2022) – limites para 2023.

Encaramos como pertinente, pelo seguimento adotado, o estudo das férias não gozadas pelos trabalhadores em 2022, ou seja, os limites sobrantos a serem usufruídos em 2023.

Nesse sentido, conseguimos apreender que os homens (4,13) são os que apresentam uma média de dias sobrantos de férias mais alta em comparação com as mulheres (2,09), assim como o desvio padrão ( $6,9 > 4,58$ ). A ligeira dispersão dos dados nos homens, visível na Figura 34, permite visualizar um 3º quartil mais elevado (cerca do dobro) - em que 75% dos trabalhadores homens estudados têm 5 ou menos dias de férias -, do que no caso das mulheres (2,5), tendo em conta que, 25% dos mesmos apresentam um valor igual ou inferior

<sup>50</sup> Para a CMG com a problemática das modalidades de horário de certos serviços, nomeadamente das escolas, ter-se-ia, potencialmente, de se exercer rotatividade.

<sup>51</sup> Dados recolhidos a 30 de outubro de 2023.

a 0 em ambos os casos. Pelo que com uma mediana de 0 nas mulheres e de 1 nos homens, podemos concluir, portanto, que metade dos trabalhadores registados neste parâmetro (2744 pessoas), apresentam baixíssimos ou até mesmo negativos valores de férias sobrantas, algo positivo, no sentido da conciliação saudável da vida profissional com a pessoal no respeito do seu direito a férias (art.126º a 132º da LTFP e art.237º a 247º do CT) remuneradas em resultado do seu trabalho.

O mínimo nas mulheres é de -2 dias de férias e nos homens -1 e o máximo nas mulheres passa pelos 46 dias de férias sobrantas e nos homens 26, contudo estes são *outliers* severos, tal como ilustrado no *Boxplot*, pois os bigodes indicam valores bem mais elevados nos homens (cerca de 11,5 dias) em comparação com as mulheres (cerca de 5,5 dias). Existindo, portanto, mais uma vez uma maior probabilidade de encontrarmos valores mais baixos do que altos em ambos os casos.

Para perceção global, pudemos ainda observar que no ano de 2022 não foram gozadas 4097,15 dias (53%) de férias pelos 993 trabalhadores homens e 3666,79 dias (47%) pelas 1751 mulheres registadas neste critério.

Algumas das recomendações dos trabalhadores do Município passam pela, mais uma vez, flexibilização, neste caso, do gozo de férias em períodos alternativos ao calendário sugerido pela CM, nomeadamente, nos agrupamentos. Esta proposta recai muito no mesmo argumento apresentado anteriormente, quanto aos recursos humanos na abertura de manobra desta tão requisitada flexibilização.

Tabela 23 - Valores absolutos, relativos e médios do nº das ausências justificadas ao serviço dos trabalhadores homens e mulheres da CMG (2022), por tipologia.

Tipo de Ausência Justificada <sup>52</sup>	Contagem 2022	(%)
Tolerância de Ponto – H	7235	31%
Tolerância de Ponto – M	10657	46%
Tolerância de Ponto – Total	17892	77%
Tolerância de Porto – Outro Dia - H	497	2%
Tolerância de Ponto – Outro Dia - M	855	4%
Tolerância de Ponto – Outro Dia – Total	1352	6%
Tolerância de Ponto – Horas – H	43	0%
Tolerância de Ponto – Horas – M	283	1%
Tolerância de Ponto – Horas - Total	326	1%
Tolerância de Ponto – Dia (31/10) – H	2	0%
Tolerância de Ponto – Dia (31/10) – M	0	0%

<sup>52</sup> Dados recolhidos a 4 de dezembro de 2023.

Tolerância de Ponto – Dia (31/10) – Total	2	0%	Média de Ausências Justificadas por Trabalhador
Total de Tolerâncias de Ponto H	7777	34%	6,83
Total de Tolerâncias de Ponto M	11795	51%	5,74
Tolerâncias de Ponto Total	19572	84%	6,13
Dia do Aniversário H	626	3%	0,55
Dia do Aniversário M	973	4%	0,47
Dia do Aniversário Total	1599	7%	0,50
Férias Sistema De Recompensa H	461	2%	0,40
Férias Sistema De Recompensa M	662	3%	0,32
Férias Sist. De Recompensa Total	1123	5%	0,35
Aniversário Descendentes H	262	1%	0,23
Aniversário Descendentes M	609	3%	0,30
Aniversário Descendentes Total	871	4%	0,27
<b>Totais:</b>			
Ausências Justificadas Homens	9126	39%	8,01
Ausências Justificadas Mulheres	14039	61%	6,83
<b>Ausências Justificadas (total)</b>	<b>23165</b>	<b>100%</b>	<b>7,25</b>
<b>Nº de Efetivos Registrados (2022)</b>			
<b>H</b>	1139 (36%)		
<b>M</b>	2054 (64%)		
<b>Total</b>	3193		

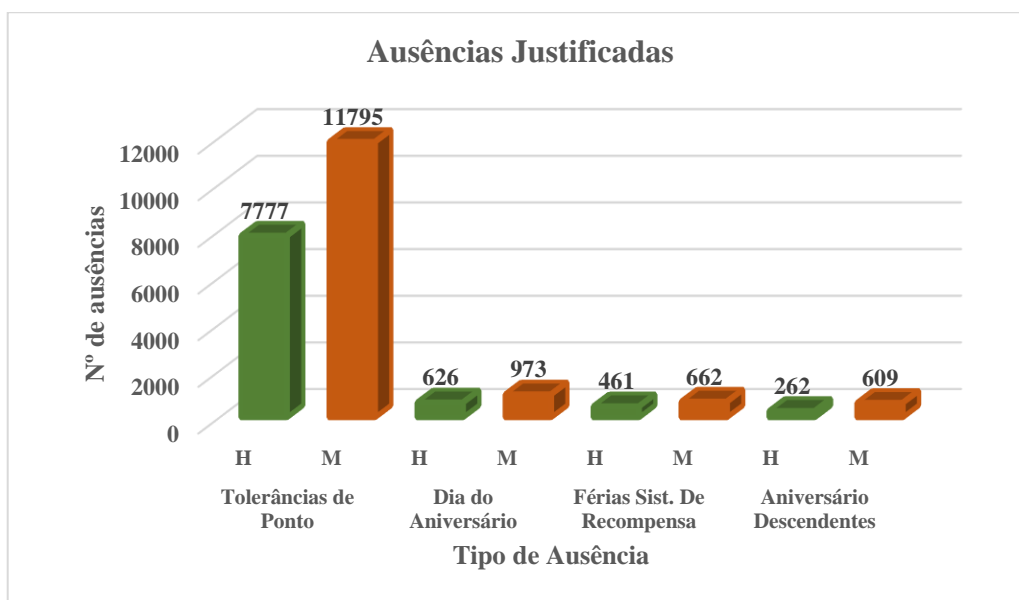


Figura 35 - Representação gráfica do nº de ausências justificadas ao serviço dos trabalhadores homens e mulheres da CMG (2022), por tipologia.

Se existem algumas férias não gozadas, é pertinente perceber a adesão a ausências justificadas ao serviço que são oferecidas pela Câmara como benefícios para a Conciliação da Vida Profissional, Familiar e Pessoal.

Com a categorização de 3 extras modalidades de tolerância de ponto (77%), no sentido das gozadas noutra dia pela impossibilidade de usufruto no dia (6%), pelos meios-dias/ horas (como por exemplo, dia 23 de junho com o São João) (1%) ou ainda as realizadas no dia 31 de outubro (0,008%), percecionamos, de facto, sem grande estupefação que a adesão às tolerâncias de ponto no geral é maioritária, pois é algo bem mais numericamente abrangente no universo municipal (84% - 19572 ausências), seguida, naturalmente, do dia de aniversário<sup>53</sup> (7% - 1599 ausências).

Adicionalmente, a concessão, no seguimento da avaliação de desempenho (SIADAP<sup>54</sup>) positiva (5% - 1123 ausências), de 2 dias de férias suplementares (1 por ano) proporcionou um número superior de ausências, em relação, às ausências na sequência da dispensa ao trabalho (na tarde) no aniversário dos descendentes (independentemente da idade) (4% - 871 ausências).

Nesta modalidade encontramos alguma controvérsia quando definimos a dispensa para o período da ‘tarde’, nomeadamente, para quem se encontra em jornada contínua, pois ao se trabalhar no período da manhã, o trabalhador perde este benefício ou, ainda no caso em que o descendente tem aulas na parte da tarde, a dispensa perde a sua índole. Para esta lacuna existe sugestões à utilização do ‘meio período’ visando a sua agilização, ou seja, das 7 horas de trabalho atribuir 3,5 horas de dispensa, por exemplo. Contudo, no momento deste estudo, esta medida encontrava-se em ponderação pelos superiores quanto ao período do dia/ duração a dispensar e limite de idade (12 ou 18 anos), sendo que se manteve a tarde, mas só até aos descendentes de 12 anos.

É, ainda, interessante ver como em todas as modalidades de ausências o valor absoluto é superior nas mulheres, todavia é importante, não vilipendiar o valor de efetivos por género, na medida em que é conspícuo, igualmente, que a média de ausências por número de efetivos desagregados por género já oscila, pois das pessoas registadas cerca de 64% (2054) são mulheres.

Consequentemente, o único caso em que a média de ausências por mulher (0,3) é, de facto, superior aos homens (0,23), é nos aniversários dos descendentes que apresenta em ambos os casos um valor baixo, contudo é importante perceber que o valor depende imensamente da efetiva existência de descendentes. Naturalmente, a única modalidade que continua com valores significativos para os trabalhadores do município é a tolerância de ponto, na medida em que, em média cada mulher usufrui de aproximadamente 6 dias de

---

<sup>53</sup> Aos trabalhadores cujo aniversário é a 29 de fevereiro é concedido o dia 1 de março;

<sup>54</sup> Lei n.º 66-B/2007 de 28 de dezembro - última atualização, 31 de dezembro de 2012; art. 89 a 91º LTFP;

tolerância e os homens 7. Já o dia de aniversário pauta-se por uma média por trabalhador de meio-dia (0,5).

Tendo em conta os valores reduzidos da média por trabalhador das outras modalidades, nomeadamente, das férias que resultam do sistema de recompensa (0,40 nos homens e 0,32 nas mulheres) – mas que transpõem ainda assim, a sua relevância pelo efetivo usufruto efetuado como meio de reconhecimento dos bons resultados de trabalho -, gostaria, sim, de destacar a média de todas as modalidades estudadas de ausências justificadas ao serviços, das quais conseguimos deduzir que no final de 2022, cada trabalhador homem usufruiu em média 8,01 ausências e as mulheres 6,83, resultando numa média geral de 7,25 ausências por trabalhador, num universo de 3193 registos e 23 165 ausências.

Quanto a avanços nestas iniciativas, vemos os trabalhadores advogarem pela dispensa da totalidade do dia de aniversário de descendentes, a flexibilização da alteração dos dias das tolerâncias de ponto e da passagem dos aniversários que calham ao fim de semana/ feriado passar para o 1º dia útil seguinte ou ainda a justificação dos dias de aniversário de todo o agregado familiar, nomeadamente, do cônjuge.

Ainda no âmbito da Conciliação existe a preconização pelos trabalhadores da implementação de horas, exclusivamente, destinadas a assuntos pessoais, que vemos implementadas noutras entidades, nas quais regem a aprovação de tal dispensa por meio da autorização do superior.

Avaliação de Desempenho dos Trabalhadores (2021-2022) - SIADAP 3

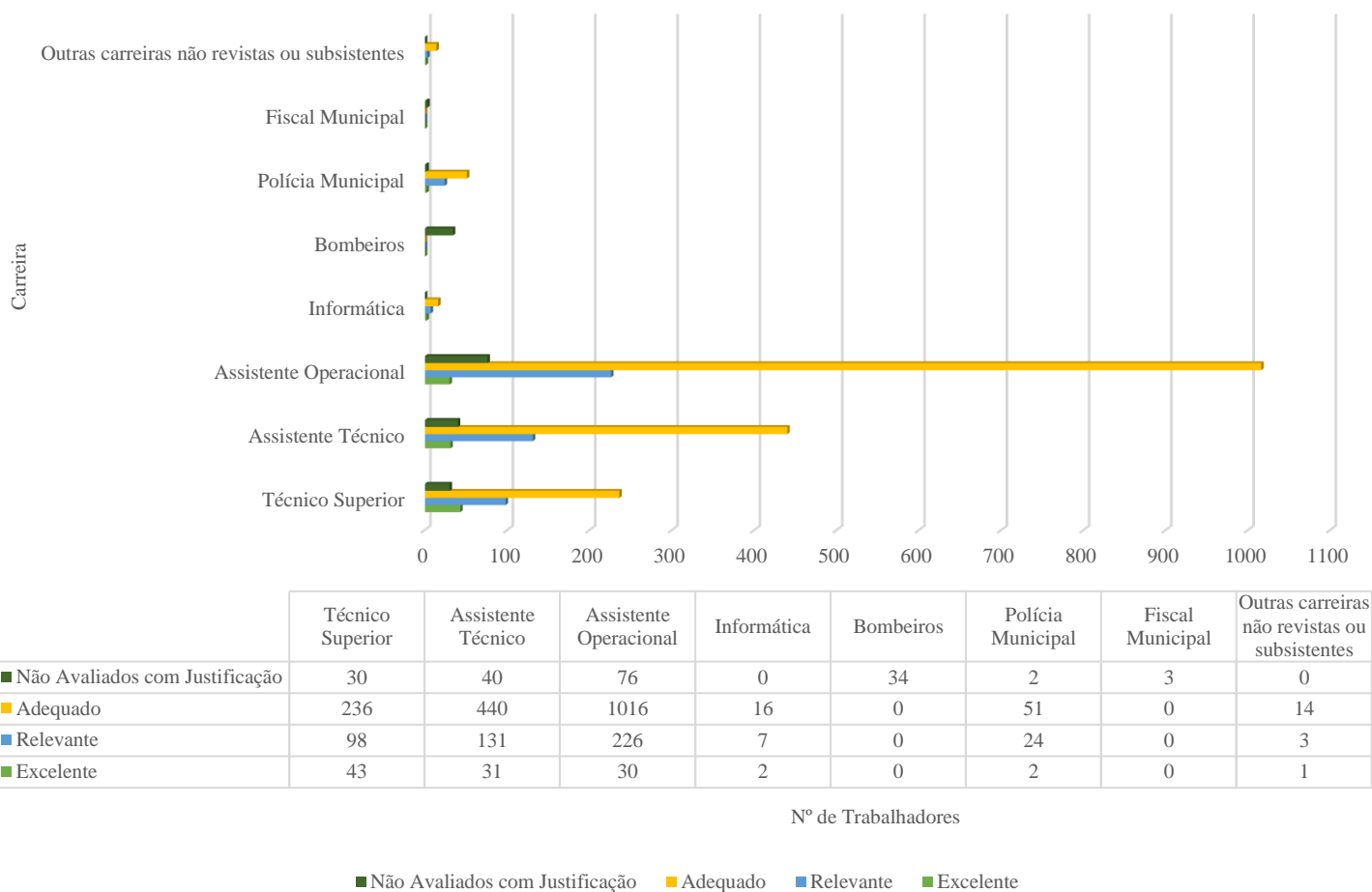


Figura 36 - Representação gráfica da distribuição da avaliação de desempenho dos trabalhadores da CMG (SIADAP 3 - biénio 21/22).

Tabela 24 - Distribuição da avaliação de desempenho dos trabalhadores da CMG (SIADAP 3 - Biénio 21/22).

Carreira	Contagem	(%)	Avaliação de Desempenho <sup>55</sup>	Contagem 2021/22	(%)
Técnico Superior	407	16%	Excelentes	109	4%
Assistente Técnico	642	25%	Relevantes	489	19%
Assistente Operacional	1348	53%	Adequados	1773	69%
Informática	25	1%	Não Avaliados	185	7%
Bombeiros	34	1%			
Polícia Municipal	79	3%			
Fiscal Municipal	3	0%			
Outras carreiras não revistas ou subsistentes	18	1%			
<b>TOTAL</b>	<b>2556</b>	<b>100%</b>			

<sup>55</sup> Dados recolhidos a 13 de dezembro de 2023.

Ao abordar as ausências justificadas ao serviço por sistema de recompensa, é relevante mencionar um dos parâmetros de maior consternação dos trabalhadores na função pública que é a avaliação de desempenho SIADAP (Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro). Este é um sistema integrado de gestão e avaliação que visa promover a melhoria no desempenho e qualidade de serviço da AP, tanto na ótica da função administrativa como na de desenvolvimento, ou seja, na ótica da tomada de decisão e de melhoramento das competências dos trabalhadores, respetivamente. É caracterizado por 3 subsistemas de avaliação: dos serviços, dirigentes e trabalhadores da AP, sem prejuízo de outros sistemas extensíveis às carreiras especiais e pauta-se pela orientação dos resultados, promoção da qualidade e da excelência, universalidade, comunicação, transparência e imparcialidade, reconhecimento, responsabilização e motivação.

Esta consternação retornou com o descongelamento das carreiras, pelo que vemos algumas reclamações (162 reclamações para DMGPC – 2022) na ótica de se alterar este sistema de avaliação, de se promover uma maior valorização profissional e de avanços quanto à progressão na carreira associada a aumentos salariais.

Nesta pequena explanação, tratamos apenas do SIADAP 3 – dos trabalhadores -, do biénio 2021/ 22, tendo em conta que o SIADAP 2 – dos dirigentes -, se rege, maioritariamente, pelos termos da comissão de serviço, pelo que o tratamento dos seus dados na CMG se encontra pouco uniformizado e intermitente, não só pelo seu carácter extremamente moroso, como também, pelo facto de apenas o ‘SIADAP 3’ ser requerido pela DGAL.

Com a limitação da distribuição de avaliações por meio de quotas, por carreira e serviço (limite máximo de 5% de excelente e de 25% de relevante - art. n.º 75 da Lei. Nº66-B/2007, de 28 de dezembro), vemos o avaliador e o conselho coordenador de avaliação distribuir proporcionalmente essas avaliações, tendo em conta os resultados (objetivos) e as competências definidas, ou só competências nos termos permitidos pela lei.

Essa proporcionalidade e limitação é visível na Figura 36, nomeadamente, nas Carreiras Gerais (TS, AT e AO) que apresentam, naturalmente, um número elevado de Adequados, em proporção da distribuição dos trabalhadores por carreira (236, 440 e 1016, respetivamente), seguidos dos relevantes (98, 131 e 226) e dos excelentes (43, 31 e 30). A globalidade desta realidade é reforçada pela Tabela 24 que nos permite observar a distribuição percentual da avaliação dos trabalhadores da CMG (69%, 19% e 4%, respetivamente).

É de assinalar que neste biénio não se atribuíram nenhuma avaliação inadequada, nem insuficiente, da mesma forma que não houve ‘Não Avaliados sem Justificação’<sup>56</sup>.

Alguns trabalhadores podem alegar que a inexistência de avaliações inadequadas e insuficientes pode ser uma faca de dois gumes, na medida da transparência de boas competências ou de uma lacuna do sistema que pode minar a satisfação dos trabalhadores que melhor trabalham, mas que se veem avaliados da mesma forma, neste caso entre o adequado e o inadequado. Consequentemente, pode levar ao descontentamento e perda de qualidade do serviço, na mentalidade ‘se é assim, vou fazer como ele’. De assinalar que as avaliações inadequadas e insuficientes implicam uma fundamentação, promoção de formações ao trabalhador e todo o processo de seguimento.

Quanto aos ‘Não Avaliados com Justificação’<sup>57</sup> temos dos:

-30 técnicos superiores, 12 por avaliação por ponderação curricular (PC), em detrimento, da avaliação com base em ficha de avaliação

- 40 assistentes técnicos, 11 por PC;

- 76 assistentes operacionais, 6 por PC;

- 34 Bombeiros, 30 por PC;

- 3 Fiscais Municipais, 2 por PC;

Logo, dos 2556 trabalhadores avaliados e registados, 61 foram por PC.

Infelizmente, não tivemos acesso a estes dados de forma desagregada, que seria imprescindível para futuros estudos que relacionem/ explorem a relação potencialmente diferencial entre, por exemplo, a estrutura remuneratória, a avaliação de desempenho e a se necessária e consequente, realização de formações, por género. Todos parâmetros deficientemente tratados pelas bases de dados do município.

Quanto a alternativas avaliativas, apesar de ser uma componente mais legislativa, vemos, nas Finanças em Portugal, por exemplo, na zona do Porto a implementação de uma maior mentalidade coletiva/ de equipa para os bons resultados (Acordo Coletivo). Obviamente, que terá as suas desvantagens, mas permite ilustrar as possibilidades de mudança.

Explorando, adicionalmente, outros serviços e benefícios implementado na CMG, temos o acesso gratuito a atos de enfermagem (Figura 37), que de forma geral foi usufruído

---

<sup>56</sup> Tendo relação jurídica de emprego público de pelo menos 12 meses não teve o correspondente tempo de serviço efetivo.

<sup>57</sup> No ano a que reporta a avaliação a relação jurídica de emprego público não alcançou 12 meses.

por mais homens (680 e 398) do que mulheres (401 e 111) em ambos os anos. Todavia, apresentou uma taxa de variação de adesão total negativa de 53% em relação a 2022 (1081 atos para 509).

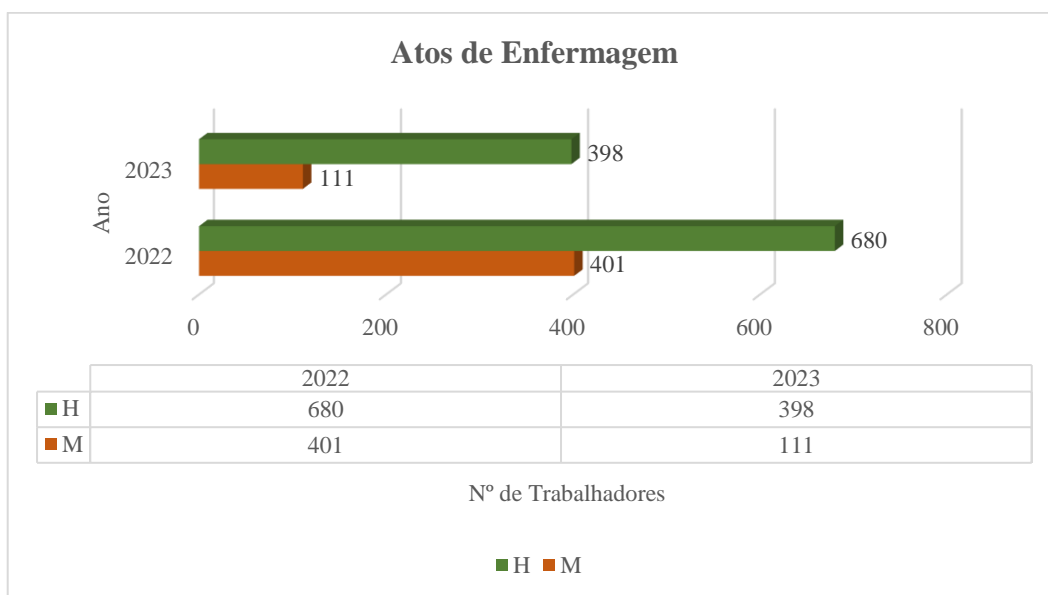


Figura 37 - Representação gráfica do nº de atos de enfermagem<sup>58</sup> realizados em 2022 e 2023 na CMG, por género.

Quanto às consultas de nutrição, os dados disponibilizados pela Divisão de Saúde e Segurança no Trabalho permitiu-nos, constatar que, desde 2 de novembro de 2023 – data a partir da qual se iniciou o acompanhamento nutricional dos trabalhadores da CMG -, realizaram-se 32 consultas, 20 iniciais e 12 de acompanhamento.

Sendo que os dados foram rececionados<sup>59</sup> a pouco mais de um mês após início das consultas e que se observou uma reincidência de cerca 60% dos pacientes no retorno para acompanhamento, podemos deduzir que esta é uma medida com bastante potencial e relevância na procura do bem-estar dos nossos trabalhadores.

Relativamente à adesão às consultas de psicologia, vemos uma diferença em crescimento de 179 pontos percentuais em 2021 (510 consultas) comparativamente à taxa de variação de 2019 e 2020 (1% com o registo de 181 e 182 consultas, respetivamente), mesmo com os resquícios da pandemia. E, um aumento considerável em valores absolutos, de aproximadamente o dobro, em 2022, com 1042 consultas. Ostenta-se, portanto, uma taxa de variação positiva de 476% em apenas quatro anos, ultrapassando em muito as metas definidas pela DMGPC, em parte pela sua boa divulgação e por outra pelo aumento do pessoal com a transferência de competências, tal como reportado nos Relatórios de Avaliação das Medidas de Conciliação (Município de Vila Nova de Gaia, 2021; Município

<sup>58</sup> Dados recolhidos a 27 de outubro de 2023.

<sup>59</sup> A 14 de dezembro de 2023.

de Vila Nova de Gaia, 2022b). Demonstra, igualmente, a crescente premência desta iniciativa na saúde dos trabalhadores, nomeadamente, na sociedade pós-moderna coeva caracterizada pela iminente compressão do espaço-tempo (Harvey, 2008) e respetiva celeridade dos tempos, visível pelo aumento da consciência pública e do mercado perante conceitos como o de *Burnout*, nomeadamente, pós-pandemia.

Foram reportados, no entanto, dificuldades pela dispersão dos trabalhadores por diversos locais de trabalho e a falta de espaços disponíveis para a sua realização, transparecendo-se, assim estas necessidades transversais, aos vários serviços públicos do município.

Infelizmente, não se obteve informação desagregada por género sobre estas duas medidas.

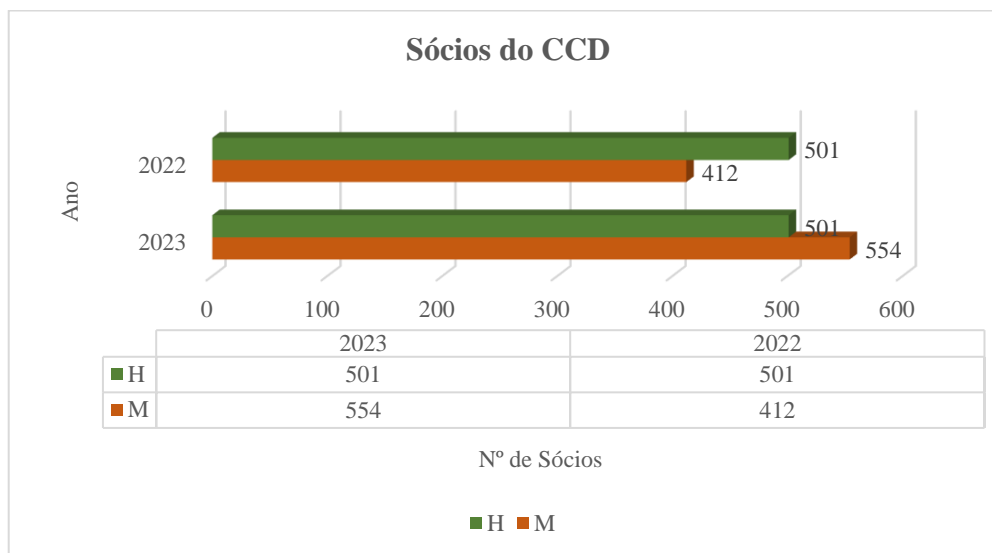


Figura 38 - Representação gráfica do nº trabalhadores homens e mulheres da CMG que são sócios<sup>60</sup> do CCD (2022/23).

Ainda enquadrado nos serviços e benefícios da Câmara, temos o estabelecimento de parceria com o CCD (Associação Cultural e Desportiva dos Trabalhadores da CMG). Ser sócio é opcional, mas permite ao trabalhador ter acesso a uma panóplia de atividades e serviços no âmbito social, cultural, da educação, saúde, juventude, desporto, cultura e lazer, manifesto não só com a realização de convívios entre os trabalhadores, como por exemplo, a festa de São Martinho no passado dia 18 de novembro, como nos inúmeros protocolos celebrados<sup>61</sup>.

A adesão entre 2022 e 2023 cresceu cerca de 16% com a adesão de mais 142 mulheres em relação a 2022 (412), ultrapassando assim os 501 sócios homens.

<sup>60</sup> Dados recolhidos a 31 de outubro de 2023.

<sup>61</sup> Disponíveis no site [ccdgaia.pt](http://ccdgaia.pt)

Muitas das recomendações dos trabalhadores passam pela maior oferta de atividades físicas e equipamentos desportivos e culturais para o trabalhador e agregado familiar. E, a parceria com o CCD acaba por ser uma ótima forma de prover a estas necessidades, na medida que oferece parcerias com desconto na ótica do exercício físico, por exemplo, nos pavilhões e piscinas públicas e são promovidas algumas iniciativas ao longo do ano.

Denota-se certas potencialidades nesta parceria, nomeadamente, na expansão dos âmbitos de atuação, em muitas áreas, de forma gradual e sustentável, de forma a incrementar os seus sócios, receitas e melhorar a Conciliação.

Vemos no caso do CCD do Porto<sup>62</sup>, no âmbito da Educação (entre outros), descontos percentuais em ATL/ creches e ajuda no transporte dos seus descendentes, Centro de Estudo Acompanhado (Espaço Aprender Ser), Campos de Férias e Formações permitindo ao trabalhador sócio articular a sua vida pessoal, familiar e profissional de forma mais confortável. Levando, conseqüentemente, a uma maior abertura, por parte dos pais de exercer, em caso de iniciativa e/ ou necessidade, horas suplementares (ao vermos, aliás, a discrepância das horas suplementares realizadas entre homens e mulheres) e, evitar, por exemplo, a concentração da marcação das férias em certas épocas do ano, que tendem a coincidir com as interrupções letivas, ao existirem espaços para os descendentes que lhes permitem essa amplitude de escolha profissional, potenciando assim, possivelmente, a fluidez do serviço.

Na CMG, vemos o florescer de iniciativas semelhante, nomeadamente, com o *GaiaAprende+*, mas é limitado ao pré-escolar e 1º ciclo, o que leva a perpetuação de alguns constrangimentos para os trabalhadores com descendentes menores, mas em outros ciclos de ensino. Para além do transtorno dos pais, na perspetiva dos trabalhadores da Câmara associados às escolas (AO) atribuídos às zonas na ótica do *GaiaAprende+*, estes acabam por se terem de deslocar para os pontos reservados por meios pessoais e, por vezes, fora do agrupamento a que correspondem.

Quanto ao transporte vemos o seu foco a nível de veículos exclusivos nas crianças portadoras de deficiência. Relativamente, aos estudantes do ensino superior residentes em Gaia e alunos dos 13 aos 18 anos que estudem em Gaia ou fora do concelho a acessibilidade tornou-se gratuita a partir de 2020/21. Para a população em geral vemos a iniciativa do Passe Único<sup>63</sup>.

---

<sup>62</sup> <https://portoccd.org/> (21 de dezembro de 2023).

<sup>63</sup> 'Um Roteiro Social do Concelho' – Somos Todos Gaia.

Ao nível dos Idoso, o CCD Porto apresenta, por exemplo, a iniciativa da Universidade Sénior. A CMG tem disponível, entre outros, a Academia Sénior de Gaia, Desporto Sénior e ações contempladas no Plano Integrado Municipal para o Envelhecimento.

Tabela 25 - Análise Exploratória do nº de trabalhadoras mulheres da CMG que recorreram ao Cantinho de Amamentação, por local de trabalho, e da idade dos seus respetivos descendentes (2023).

Cantinho de amamentação	Nº total de mulheres	Idade dos descendentes em meses				
		Mínimo	Média	Mediana	Máximo	Desvio Padrão
CMG	26	4	13,93	12	36	8,07
Local de trabalho		(%)				
Agrupamentos	14	54%				
Edifício Serviços Técnicos	4	15%				
Edifício Educação/Inclusão Social	3	12%				
Casa-Museu Teixeira Lopes	2	8%				
CPCJ - Norte	1	4%				
Edifício Oficinas Gerais	1	4%				
Piscina Municipal Vila D'Este	1	4%				

Nº de descendentes com < 12 meses	Nº de descendentes com 12 meses	Nº de descendentes com > 12 meses
12 <sup>64</sup>	8	8

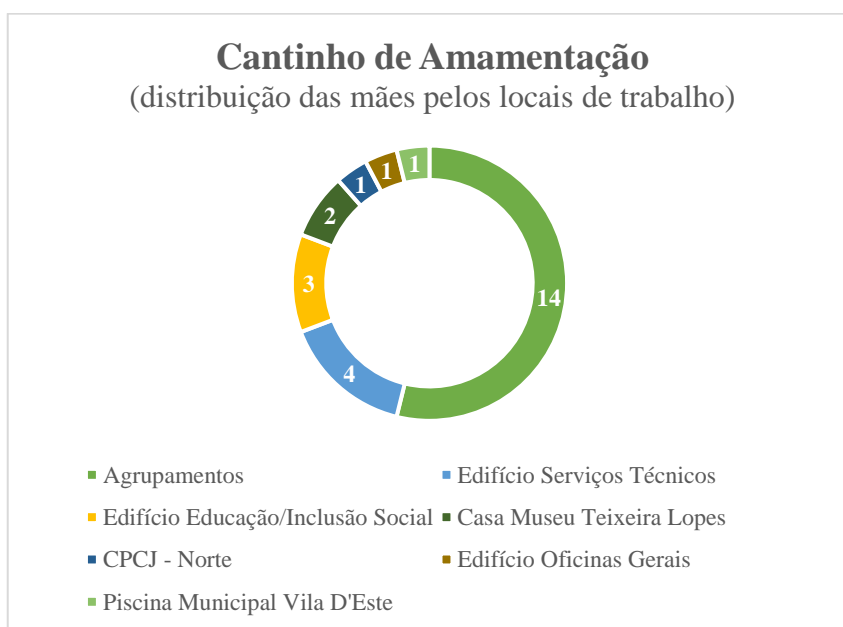


Figura 39 - Representação gráfica da distribuição das mães pelos locais de trabalho da CMG (2023).

Adicionalmente, analisamos uma outra ótima iniciativa da CMG para as recém-mães, intitulada de ‘Cantinho de Amamentação’, que permite conciliar o trabalho com as rotinas

<sup>64</sup> Uma mãe tem trigêmeos de 7 meses;

criadas nos inícios de vida dos filhos dos trabalhadores, de forma a promover boas práticas comprovadas por estudos da OMS (Organização Mundial de Saúde) no âmbito dos benefícios da amamentação para as mães que assim o queiram realizar.

Deste modo, foram recolhidos dados das mães (26) a usufruir desta medida que se distribuem por 7 locais de trabalho diferentes, sendo que mais de metade (54% - 14 mães) provém de diferentes agrupamentos de escolas, seguido dos Serviços Técnicos da Câmara (15% - 4 mães), do Edifício de Educação e Inclusão Social (3 mães - 12%) e da Casa-Museu Teixeira Lopes com 2 mães (8%). As restantes encontram-se na CPCJ – Norte, as Oficinas Gerais e a Piscina Municipal Vila D’este (4% - 1 mãe cada).

A idade dos descendentes destas trabalhadoras varia entre os 4 e os 36 meses, onde 20 dos 28 descendentes (71,4%) têm 12 ou menos meses, levando a uma média de idades de 13,9 meses.

A data final de usufruto do Cantinho registada para cada mãe varia conforme cada caso e a idade dos seus filhos entre finais de 2023 e inícios/ meados de 2024.

*Tabela 26 - Distribuição das mães pelos locais de trabalho da CMG que usufruíram da Dispensa de Amamentação (2023).*

<b>Dispensa de amamentação<sup>65</sup> (distribuição por local de trabalho)</b>	<b>Nº</b>	<b>(%)</b>
<b>Agrupamentos</b>	<b>24</b>	<b>43%</b>
<b>Edifício Serviços Técnicos</b>	<b>6</b>	<b>11%</b>
<b>Edifício Educação/Inclusão Social</b>	<b>6</b>	<b>11%</b>
<b>Ex-edifício do ISLA</b>	<b>3</b>	<b>5%</b>
<b>Edifício Praça</b>	<b>3</b>	<b>5%</b>
<b>Casa-Museu Teixeira Lopes</b>	<b>2</b>	<b>4%</b>
<b>CPCJ - Norte</b>	<b>2</b>	<b>4%</b>
<b>Parque Biológico</b>	<b>2</b>	<b>4%</b>
<b>Departamento de Ambiente e Parques Urbanos</b>	<b>1</b>	<b>2%</b>
<b>Edifício do Turismo</b>	<b>1</b>	<b>2%</b>
<b>Edifício Oficinas Gerais</b>	<b>1</b>	<b>2%</b>
<b>Edifício dos Bombeiros</b>	<b>1</b>	<b>2%</b>
<b>Piscina Municipal Vila D'Este</b>	<b>1</b>	<b>2%</b>
<b>Edifício Policial Municipal</b>	<b>1</b>	<b>2%</b>
<b>Edifício da GAIURB</b>	<b>1</b>	<b>2%</b>
<b>Edifício da Biblioteca Municipal</b>	<b>1</b>	<b>2%</b>
<b>Total Mulheres</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Quanto às dispensas de amamentação, esta é usufruída na Câmara por 56 mulheres com uma grande parte alocada, novamente, nos agrupamentos (43%), seguida do Edifício

<sup>65</sup> Dados recolhidos a 27 de novembro de 2023.

dos Serviços Técnicos e da Educação e Inclusão Social (11%, cada), do Ex-Edifício da ISLA e da Praça (5%, cada). A Casa-Museu, a CPCJ e o Parque Biológico apresentam 4% cada, sendo que os restantes 8 locais têm cada um, uma mãe a usufruir desta dispensa. Um total de 16 locais e 56 mães demonstra a abertura da Câmara para esta medida que se percebeu como imensamente positiva em complemento com o Cantinho de Amamentação, sendo que das 56 mulheres, 26 utilizam-no, à data da obtenção destes dados (27/11/2023).

Na ótica dos descendentes recém-nascidos vemos alguns trabalhadores preconizarem a criação de um Kit básico com bens fundamentais, como por exemplo, fraldas. Todavia, esta iniciativa já é promovida para os residentes do município que são acompanhados (Kit de Grávida) e realizam o trabalho de parto (Kit do Bebê) em Gaia – Cartão Municipal da Grávida e do Bebê-, obviamente que trabalhadores na CMG podem ser residentes ou ter os bebés fora dos limites gaienses, razão pela qual tal sugestão passaria a fazer todo o sentido. Para os descendentes da faixa etária das crianças, os trabalhadores também sugeriram espaços adaptadas às mesmas para durante o horário de trabalho ou ainda a agilização de uma visita anual dos filhos aos locais de trabalho (que já se encontra em ponderação).

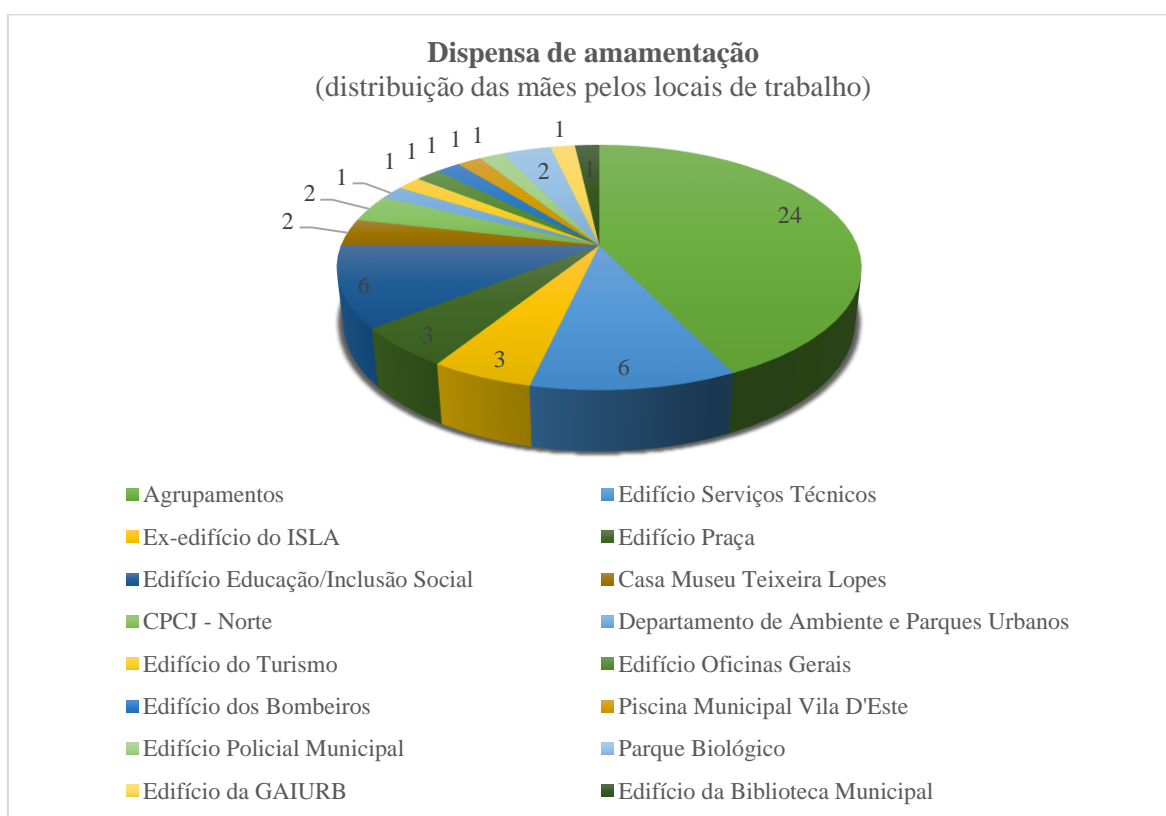


Figura 40 - Representação gráfica da distribuição das mães pelos locais de trabalho da CMG que usufruíram da Dispensa de Amamentação (2023).



## 4 Conclusão

A temática da Igualdade entre Homens e Mulheres é frequentemente pautada pela vertente da representação da mulher e segundo Jonhston (2019) constata-se que:

*“Existe uma variação na representação das mulheres nas organizações do setor público. (...) Nas democracias liberais com tradições de maior igualdade (...) existe uma sub-representação das mulheres na administração pública, apesar de décadas de legislação sobre igualdade e de diretivas políticas da União Europeia. A falta de representação das mulheres nestes países pode ser em parte explicada por um conjunto de fatores (...) em muitos destes países existe uma diferença salarial significativa entre os sectores público e privado (...) as mulheres no setor público esperam receber menos que os seus colegas homens (...) o nível relativamente elevado dos custos de cuidados infantis (Ernst & Young, 2013); má implementação da política de igualdade (Stratigaki, 2005); e culturas organizacionais masculinas (Stivers, 2002)” (Johnston, 2019, p.155).*

Esta sub-representação é contrariada, em parte, pela constatação do número de efetivos mulheres na AP em Portugal, entre 2011 e 2022, pela inflexão numérica em 2017 na CMG e pelos valores apresentados pelas várias câmaras estudadas da AMP em 2022. Assim, vilipendiando-se os valores dos municípios nacionais, reforça-se o enunciado na H1. Quanto aos esforços da UE, estes persistem, por exemplo, com programas como o “Instrumento de Assistência Técnica (AT)” que suportam projetos na ótica do “Gender mainstreaming in public policy and budget processes”. E, o Estado Português segue o mesmo mote com a formulação de estratégias como a ENIND, nomeadamente, no sentido de impulsionar os orçamentos com impacto de género no OE, de forma a criar oportunidades de capacitação e de transformação das culturas organizacionais, com participações dos municípios que se aliam a entidades como a CIG, como no caso da CMG.

A proatividade do município de Gaia na direção da igualdade de género é conspícua, particularmente, com os relatórios no âmbito dos planos de igualdade e de conciliação, que impulsionaram a realização deste estudo sobre as características organizacionais dos RH, permitindo-nos perceber uma panóplia de informações, principalmente, ao nível das carreiras, vinculações, ausências, horas, entre outras, que no geral apresentaram, juntamente com a AMP, diferenças significativas entre géneros e dependências com os mesmos. Ou seja, persiste a impermeabilidade de mudanças de subtis idiosincrasias culturais de *gendering*.

Destacam-se, deste modo, na CMG, assim como na AMP, tendências nos Corpos, Carreiras Especiais e Outros (H), nas Modalidades de Vinculação como os Resolutivos (M) – suportando a H3 -, assim como a persistência de géneros em algumas áreas laborais. Positivamente, vemos na CMG uma inversão das tendências de género reportadas na

literatura quanto aos cargos dirigentes, especialmente na distribuição das atuações nas diversas áreas das Direções Municipais, todavia devemos ainda realçar os zero DS homens entre 2015 e 2019 como algo contraproducente. No seu conjunto os municípios da AMP, influenciado em sobremaneira pela categoria de DI, também tendem a desafiar a nossa H2.

A parca informação desagregada por género foi refutada parcialmente pelas potencialidades que os BS fornecem, ao reforçarem a importância de se explorar eficientemente os instrumentos já utilizados. Pois, frequentemente não é uma questão de falta de informação/ dados, mas da qualidade e exaustividade do seu tratamento e análise. Contudo, não se pode desvalorizar uma das grandes limitações neste estudo, as lacunas no trato de certos dados existentes nas plataformas informáticas, que ao não serem de apresentação/ submissão obrigatórios minam a compreensão extensiva do nosso capital humano, como por exemplo, as horas não pagas, a estrutura remuneratória, ou ainda o usufruto de ausências justificadas. Logo, este deve ser um campo a melhorar na ótica gestonária, apesar da dificuldade de a priorizar perante os serviços e cargas de trabalho existentes.

Deste modo sente-se, para além de recursos humanos, uma premente carência de investimento em ativos intangíveis de programas de computador e sistemas de informação (conta 443 do SNC-AP). Os embargos neste sentido são vários, desde a componente financeira até à *fuga de cérebros* na área da informática, aparente nos concursos de recrutamento. Todavia, seria vantajoso o seu reforço, seja por meio de equipas multidisciplinar focadas em objetivos concretos ou, ainda, pela aquisição direta de um programa transversal aos serviços (da DMGPC) e sua respetiva manutenção.

A repartição de serviços complementares por diferentes programas informáticos limita esta transversalidade necessária na Gestão de Pessoas no terceiro maior município do país. Pelo que um investimento mais disruptivo poderia ter a capacidade de impactar concretamente os índices de avaliação dos serviços, nomeadamente, na diminuição da carga de trabalho por trabalhador, de forma a melhorar a sustentabilidade e a responsividade às necessidades sentidas na gestão da contratação de pessoas, produzindo, concomitantemente, benefícios para os trabalhadores já contratados e o público em geral.

A ideia passaria pela propagação de uma espécie de CRM para além da plataforma *Edoclink*. Idealmente, num só meio, por exemplo, um 'Portal do Trabalhador' - explorando-se todas as potencialidades compreendidas nas atuais ferramentas ineficientemente utilizadas, como o Balcão Virtual, a Intranet, entre outros -, que acompanhasse os ciclos de

inovação<sup>66</sup>, de forma a que a DMGPC se focasse unicamente no atendimento, supervisão e melhoramento dos serviços, na inovação e comunicação e não tanto nos rudimentares e repetitivos procedimentos/ processos, de forma a coordenar a eficiência em ritmos da atual 4º Revolução Industrial, ou seja, os RH estarem de facto na linha da frente, que temporalmente é cada vez mais subjugada pela celeridade tecnológica, que ostenta potencial para a utilização da própria plataforma como meio do trabalhador inserir automaticamente os seus dados no sistema, como por exemplo, a simples alteração do endereço de *e-mail*. Assim, em âmbitos inócuos dos vários serviços, os trabalhadores tratariam dos seus próprios dados pessoais, reduzindo a carga de trabalho que atrasa a evolução da AP, numa sociedade moderna pautada por critérios de qualidade focados, entre outros, na velocidade de resposta dos múltiplos serviços. Obviamente que a mudança nesse sentido teria de ser incremental, nomeadamente para os infoexcluídos e por possíveis retrações culturais mais proeminentes em certas gerações.

No contexto multidisciplinar da igualdade de género, que alberga impreterivelmente a área da conciliação, vemos estes impasses com, por exemplo, a Medida 4 do PMI, a Caixa de Sugestões, que atualmente só existe fisicamente, limitando o leque de opções de contacto, podendo levar a uma maior desinibição na partilha de opiniões, que fica muitas vezes limitada a questionários em papel. Esta seria uma medida que em complementaridade com o ‘Botão para a Igualdade’ (M27) permitiria alcançar uma maior porção do universo municipal, onde o investimento informático oneroso, mas potencialmente recompensador, poderia até realizar o filtramento de sugestões por palavras-chaves dos domínios/ serviços em causa.

Portanto, parecemo-nos que alguns empreendimentos permitiriam facilitar a tão pedida simplificação e flexibilização, que é em sobremaneira mencionada no Relatório de Avaliação com o Questionário aos Familiares dos Trabalhadores no âmbito da Conciliação (Município de Vila Nova de Gaia, 2022a).

A gestão do atendimento ao público ou a inclusão do pessoal das escolas são fatores que repelam alguns avanços pelas muitas complicações adjacentes. No atendimento, teríamos de optar por turnos e pela argumentação de os trabalhadores serem, igualmente, em muitos casos, os nossos munícipes, ou pelo menos os nossos contribuintes, o nosso (interesse) público, na simbiose de emissor e de recetor e pela lógica de se evitar patologias enquadradas na Saúde Mental, como o *Burnout*, - constatamos aliás o aumento na adesão a

---

<sup>66</sup> Teoria dos Ciclos de Inovação (‘creative destruction’) de Joseph Schumpeter, em 1942.

consultas de psicologia -, na medida em que trabalhadores saudáveis serão, à partida, menos propensos a absentismos, sentimentos significativos de insatisfação e ineficiências de serviços. Não se trata de negar os próprios benefícios do presencial/ físico, mas de equilibrar as abordagens híbridas para um alcance mais abrangente das variadas realidades. No caso das escolas teríamos de jogar pelas rotatividades e quanto às alegadas lacunas de comunicação, estas beneficiariam de meios informáticos mais eficientes, por canais mais diretos e fluídos, por exemplo, utilização de um sistema semelhante ao *Edoclink* que, integrado no tal ‘Portal do Trabalhador’, reportasse e permitisse tratar sequencialmente as comunicações de forma contínua e documentada entre representantes.

No município sente-se ainda a necessidade de empreender um estudo nos âmbitos dos impactos de produtividade/ felicidade no serviço que cada medida de conciliação, de facto, produz, para a sua solidificação, confiança e progresso. Na igualdade, o próprio PMI explana as inúmeras iniciativas, levantamentos e ações, mas teria sido uma boa ocasião aproveitar-se idoneamente dias como o de 24 de outubro, Dia Mundial para a Igualdade, que em 2023 não foi celebrado devido à imensa carga de trabalho no município, apesar de haverem propostas de parceria. Estes dias acarretam oportunidades de divulgação das conquistas da equipa de Gestão de Pessoal e Carreiras que atua juntamente com a Ação Social. Ou seja, teria sido relevante para a disseminação do plano e do estado de implementação do mesmo, ou ainda de iniciativas como o *Gaia Protege+* de forma mais informal e lúdica. Vimos aliás este esforço com o Dia Mundial da Saúde Mental, ao expor, para além de formações profissionais, um ‘cartaz’ interativo com mensagens e reflexões dos munícipes, que proporcionou a interação e o destaque quanto à importância do tema.

Estas observações foram desenhadas frequentemente por meio de análises da massa crítica, método em si explorado sucintamente a nível teórico como limitativo na realização deste estudo, pelo que a complementaridade de métodos qualitativos poderá ser enriquecedora em futuras abordagens. Deste modo devemos, igualmente, percecioná-lo cautelosamente perante as inúmeras adversidades gestionárias sentidas perante anos de pandemia, mudanças legislativas constantes e transferência de competências que levaram ao desenvolvimento de capacidades de adaptação, nomeadamente, com as céleres reorganizações, acréscimos assoberbados de trabalho e reduções pontuais de equipas pelo isolamento profilático, em simultâneo com um escrutínio público cerrado (Município de Vila Nova de Gaia, 2021; Município de Vila Nova de Gaia, 2022b).

Todavia, estes fortuitos desafios têm sido coadunados, na medida em que as autoavaliações realizadas pela entidade explanam a necessidade de melhorar a gestão entre

a carga de trabalho e o número de efetivos por serviço e respetivo espaço físico e a comunicação entre hierarquias. Os esforços proclamados são, igualmente, comprováveis pelas taxas de tratamento das propostas apresentadas em inquérito/questionário em 100%, da satisfação dos trabalhadores perante a DMGPC, em 88,20% (desvio de 8,20% face à meta definida), ou ainda do grau de satisfação dos trabalhadores da autarquia, em 89,38%, em 2022, que apesar do seu desvio quanto à meta desejada (-0,62%), é de demarcar que essa insatisfação resulta, maioritariamente, de questões salariais, que não dependem das políticas do Município, mas das ações legislativas (Município de Vila Nova de Gaia, 2022b).

O roteiro social está, portanto, auspiciosamente delineado, denotam-se, contudo, os resquícios de embargos mais enraizados que são suportados por múltiplas fontes de referência, como por exemplo, a definição de ‘homem’ e ‘mulher’ no dicionário. Deste modo, trata-se de perseverar nesta jornada sem fim, iniciada pela equipa da DMGPC, na harmonização da vida profissional, familiar e pessoal das *Pessoas* da Câmara de Gaia.

Assim, apesar das limitações deste estudo associadas às lacunas na recolha e trato de certos dados por parte da CMG, perspectiva-se, quiçá, expandir progressivamente estes estudos sociais para níveis mais macro, de forma a criar redes de comparação, na própria ótica da segregação territorial, que se viria valorizado se complementado com abordagens mais qualitativas.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

---

## Referências Bibliográficas

1. Araujo, J. F. F. E., & Tejedó-Romero, F. (2018). Does Gender Equality Affect Municipal Transparency: The Case of Spain. *Public Performance & Management Review*, 41(1), 69-99. DOI: 10.1080/15309576.2017.1362350
2. Armstrong, C., Flood, P. C., Guthrie, J. P., Liu, W., Maccurtain, S., & Mkamwa, T. (2010). The Impact of Diversity and Equality Management on Firm Performance: Beyond High Performance Work Systems. *Human Resource Management*, 49(6), 977 – 998. DOI: 10.1002/hrm
3. Armstrong, M. (2016). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resources Management: developing effective people skills for better leadership and management* (4<sup>a</sup>ed). London: Kogan Page.
4. Bacchi, C. (2017). Policies as Gendering Practices: Re-Viewing Categorical Distinctions. *Journal of Women, Politics & Policy*, 38(1), 20-41. DOI: 10.1080/1554477X.2016.1198207.
5. Badalassi, G. (2024). Milestones of Gender Equality in History and in Institutions [PowerPoint slides].
6. Bastos, M., & Pereira, J. M. (2012). An SPSS R-menu for ordinal factor analysis. *Journal of statistical software*, 46, 1-29. <https://doi.org/10.18637/jss.v046.i04>
7. Blesset, B., Dodge, J., Edmond, B., Goerdel, H. T., Gooden, S. T., Headley, A. M., Riccucci, N. M., & Williams, B. N. (2019). Social Equity in Public Administration: A Call to Action. *Perspectives on Public Management and Governance*, 1–17. DOI:10.1093/ppmgov/gvz016
8. Branco, J. (2004). *Uma Introdução à Análise de Clusters*. Évora: Sociedade Portuguesa de Estatística.
9. Burnier, D. (2003). Finding A Voice: Gender and Subjectivity in Public Administration Research and Writing. *Administrative Theory & Praxis*, 25(1), 37-60. DOI: 10.1080/10841806.2003.11029390.
10. Carlsson, V. (2020). Governance Structure and Ideology: Analysing National Administrative Conditions for Gender Equality in the EU's Regional Policy. *NORA - Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, 28(2), 153-166. DOI: [10.1080/08038740.2020.1741446](https://doi.org/10.1080/08038740.2020.1741446)

11. CEMR. (2006). A Carta Europeia para a Igualdade das Mulheres e dos Homens na Vida Local. Disponível em [https://www.ccre.org/img/uploads/piecesjointe/filename/charte\\_egalite\\_pt.pdf](https://www.ccre.org/img/uploads/piecesjointe/filename/charte_egalite_pt.pdf)
12. CIG (2021). Igualdade entre Homens e Mulheres – Enquadramento. <https://www.cig.gov.pt/area-igualdade-entre-mulheres-e-homens/enquadramento/> (29 de dezembro de 2023).
13. Costa, F. (2024). Apresentação - Capacitação Inicial – Novos Trabalhadores 5.<sup>a</sup> Edição [PowerPoint slides].
14. D’Agostino, M. J. (2017). Changing the Narrative: The Difference Women Make in Public Administration. *Administration & Society*, 49(1), 9-19. DOI:10.1177/0095399716641986.
15. DGAEP. (2023). Boletim Estatístico do Emprego Público. <https://www.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=C0F56E62-5381-4271-B010-37ECE5B31017>
16. Dickens, L. (1998). What HRM means for gender equality. *Human Resource Management Journal*, 8(1) 23-40. DOI: 10.1111/j.1748-8583.1998.tb00157.x.
17. EIGE. (2023). Unpaid care: Around one third of women and men struggle to strike a work-life balance in the EU. [https://eige.europa.eu/newsroom/news/unpaid-care-around-one-third-women-and-men-struggle-strike-work-life-balance-eu?language\\_content\\_entity=e](https://eige.europa.eu/newsroom/news/unpaid-care-around-one-third-women-and-men-struggle-strike-work-life-balance-eu?language_content_entity=e)
18. Field, A. (2013). Discovering statistics using IBM SPSS statistics. (4<sup>a</sup> ed.). Sage.
19. Flood, M., & Pease, B. (2005). Undoing Men’s Privilege and Advancing Gender Equality in Public Sector Institutions. *Policy and Society*, 24(4), 119- 138. DOI: 10.1016/S1449-4035(05)70123-5.
20. Grissom, A. R. (2018). Workplace diversity and inclusion. *Reference & User Services Quarterly*, 57(4), 242-247. Disponível em <https://www.jstor.org/stable/90022643>.
21. Guy, M. E., & Spice, S. (2009). ‘Gender and Workplace Issues’ in S. W. Hays, R. C. Kearney and J. D. Cogburn (eds) *Public Human Resource Management*, 5th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
22. Harvey, D. (2008). Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural (17<sup>a</sup> ed) (Tradução de A. U. Sobral & M. S. Gonçalves, Trans.). Rio de Janeiro: Edições Loyola. (Trabalho originalmente publicado em 1989).

23. Hastie, T., Tibshirani, R., Friedman, J. (2008). *The Elements of Statistical Learning: Data Mining, Inference, and Prediction* (2<sup>a</sup> ed.). Springer.
24. Holvino, E. (2010). Intersections: The Simultaneity of Race, Gender and Class in Organization Studies. *Gender, Work and Organization*. 17(3). DOI:10.1111/j.1468-0432.2008.00400.x.
25. Hyndman R., & Athanasopoulos G. (2012). *Forecasting: Principles and practice*, <http://otexts.com/fpp/>
26. INE. (2023). Bombeiros (Nº) por Localização geográfica (NUTS – 2013), Sexo, Grupo etário e Tipo de vínculo; Anual. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCo d=0007233&xlang=pt&contexto=bd&selTab=tab2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCo d=0007233&xlang=pt&contexto=bd&selTab=tab2) (20/12/2023)
27. Infante, A., & Darmawan, D. (2022). Gender Equality: Women's Involvement in Human Resource Management Practices. *Journal of Social Science Studies (JOS3)*, 2(1), 27-30. DOI: 10.56348/jos3.v2i1.16
28. Johnston, K. (2019). Women in public policy and public administration?. *Public Money & Management*, 39(3), 155-165. DOI: 10.1080/09540962.2018.1534421
29. Kent State University Libraries. (2023, October 11). SPSS Tutorials: Chi-square Test of Independence. <https://libguides.library.kent.edu/SPSS>
30. Lewis, J. (2006). Work/family reconciliation, equal opportunities and social policies: the interpretation of policy trajectories at the EU level and the meaning of gender equality. *Journal of European Public Policy* 13(3), 420–43. DOI: 10.1080=13501760600560490
31. Lewis, P., Benschop, Y., & Simpson, R. (2017). Postfeminism, Gender and Organization. *Gender, Work & Organization*, 24: 213–225. DOI: 10.1111/gwao.12175
32. Lombardo, E., Meier P., & Verloo, M. (2016). Policymaking from a Gender+ Equality Perspective. *Journal of Women, Politics & Policy*. DOI: 10.1080/1554477X.2016.1198206
33. Marshall, T. H. (1950). *Citizenship and Social Class*.
34. Mastracci, S., & Bowman, L. (2015). Public Agencies, Gendered Organizations: The future of gender studies in public management. *Public Management Review*, 17(6), 857-875. DOI: 10.1080/14719037.2013.867067

35. McGrandle, J. (2016). Understanding Diversity Management in the Public Sector: A Case for Contingency Theory. *International Journal of Public Administration*. DOI: 10.1080/01900692.2015.1136942
36. Município de Vila Nova de Gaia (2021). Relatório De Avaliação PR01.
37. Município de Vila Nova de Gaia (2022a). Relatório De Avaliação - Questionário às famílias dos trabalhadores no Âmbito da Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal.
38. Município de Vila Nova de Gaia (2022b). Relatório De Avaliação PR01 – Gestão de Recursos Humanos.
39. Município de Vila Nova de Gaia (2023a). Diagnóstico do Plano Municipal para a Igualdade de Vila Nova de Gaia 2022-2025. [https://www.cm-gaia.pt/fotos/editor2/acao\\_social/plano\\_municipal\\_imigrantes/diagnostico\\_do\\_plano\\_municipal\\_igualdade\\_2022\\_2025\\_vng.pdf](https://www.cm-gaia.pt/fotos/editor2/acao_social/plano_municipal_imigrantes/diagnostico_do_plano_municipal_igualdade_2022_2025_vng.pdf)
40. Município de Vila Nova de Gaia (2023b). Plano Municipal da Igualdade do Município de Vila Nova de Gaia 2022-2025. [https://www.cm-gaia.pt/fotos/editor2/acao\\_social/plano\\_municipal\\_imigrantes/plano\\_municipal\\_igualdade\\_2022\\_2025\\_vng.pdf](https://www.cm-gaia.pt/fotos/editor2/acao_social/plano_municipal_imigrantes/plano_municipal_igualdade_2022_2025_vng.pdf)
41. Município de Vila Nova de Gaia (2023c). Relatório das Ações de Divulgação Empreendidas em 2022 e 2023. [https://www.cm-gaia.pt/fotos/editor2/acao\\_social/2023/4.\\_relatorio\\_das\\_acoes\\_empreendidas\\_pmi.pdf](https://www.cm-gaia.pt/fotos/editor2/acao_social/2023/4._relatorio_das_acoes_empreendidas_pmi.pdf)
42. Município de Vila Nova de Gaia (2023d). Relatório de Execução do II Plano para a Igualdade do Município de Vila Nova de Gaia. [https://www.cm-gaia.pt/fotos/editor2/acao\\_social/2023/3.\\_relatorioexecucao\\_pmi.pdf](https://www.cm-gaia.pt/fotos/editor2/acao_social/2023/3._relatorioexecucao_pmi.pdf)
43. Município de Vila Nova de Gaia (n.d.). Bem-Vindo [Brochure].
44. Norusis, M. J. (2011). IBM SPSS Statistical Procedures Companion. [https://www.norusis.com/pdf/SPC\\_v19.pdf](https://www.norusis.com/pdf/SPC_v19.pdf)
45. Peterson, E. (2007). The Invisible Carers Framing Domestic Work(ers) in Gender Equality Policies in Spain. *European Journal of Women's Studies*, 14(3), 265–280. DOI: 10.1177/1350506807079014
46. Pierson, C. (1996). “States and Citizens”, *The Modern State*, pp.129-155.
47. Ramos, R. (2004). Para uma história política da cidadania em Portugal. *Análise Social*, 39 (172), 547-569.

48. Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J., Cunha, R. C., Cardoso, C. C., & Marques, C. A. (2015). Manual de gestão de pessoas e do capital humano (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
49. Reskin, B. F., & Bielby, D. D. (2005). A Sociological Perspective on Gender and Career Outcomes. *Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 71–86. DOI:10.1257/0895330053148010
50. Rice, M F. (2004). Organizational Culture, Social Equity, and Diversity: Teaching Public Administration Education in the Postmodern Era. *Journal of Public Affairs Education*, 10(2), 143-154. DOI:10.1080/15236803.2004.12001354
51. Rousseeuw, P. J. (1987). Silhouettes: a graphical aid to the interpretation and validation of cluster analysis. *Journal of Computational and Applied Mathematics*, 20, 53-65.
52. RTP. (1994, setembro 6). Primeiras Mulheres nos Bombeiros Profissionais. <https://arquivos.rtp.pt/conteudos/primeiras-mulheres-nos-bombeiros-profissionais/> (20/12/2023)
53. Serra, A. (2023). Relatório de Avaliação do Plano Municipal para a Igualdade do Município de Vila Nova de Gaia (2022-2025). [https://www.cm-gaia.pt/fotos/editor2/acao\\_social/2023/5.relatorio\\_de\\_avaliacao\\_pmi\\_vng.pdf](https://www.cm-gaia.pt/fotos/editor2/acao_social/2023/5.relatorio_de_avaliacao_pmi_vng.pdf)
54. Shen, J., Chanda, A., D’Netto, B., & Monga, M. (2009). Managing diversity through human resource management: an international perspective and conceptual framework. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(2), 235-251. DOI: 10.1080/09585190802670516
55. Squires, J. (2008). Intersecting Inequalities: Reflecting on the Subjects and Objects of Equality. *The Political Quarterly*, 79 (1), 53-61. <https://doi.org/10.1111/j.1467-923X.2008.00902.x>
56. Steele, C. M., & Aronson, J. (1995). Stereotype threat and the intellectual test performance of African Americans. *Journal of personality and social psychology*, 69(5), 797.
57. Stivers, C. (1995). Settlement Women and Bureau Men: Constructing a Usable Past for Public Administration. *Public Administration Review*, 522-529. <https://doi.org/10.2307/3110343>.
58. Stratigaki, M. (2005). An Ongoing Conflict in EU Gender Equality Policy. *European Journal of Women’s Studies*, 12(2): 165–186. DOI: 10.1177/1350506805051236.

59. UNDP (2023). Gender Social Norms Index (GSNI) - Breaking Down Gender Biases - Shifting Social Norms Towards Gender Equality. New York, USA. <https://hdr.undp.org/content/2023-gender-social-norms-index-gsni#/indicies/GSNI>
60. UNDP (2023). The Paths to Equal. Twin indices on women's empowerment and gender equality. <https://www.unwomen.org>
61. Verloo, M. (2006). Multiple Inequalities, Intersectionality and the European Union. *European Journal of Women's Studies*. 13(2), 211-228. DOI: 10.1177/1350506806065753
62. Williamson, S., Colley, L., & Foley, M. (2019). Human resource devolution, decoupling and incoherence: how line managers manage gender equality reforms, *Public Management Review*. DOI: 10.1080/14719037.2019.1642951
63. Williamson, S., Colley, L., Foley, M., & Cooper, R. (2018). The Role of Middle Managers in Progressing Gender Equity in the Public Sector. <https://apo.org.au/node/185736>
64. Yong, A. G., & Pearce, S. (2013). A beginner's guide to factor analysis: Focusing on exploratory factor analysis. *Tutorials in quantitative methods for psychology*, 9(2), 79-94.



## Apêndices

### Apêndice I – Classificação simplificada aplicada nas modalidades de horário dos trabalhadores da CMG (2022).

Classificação	Modalidades	Totais
Flexível	AFlexívelA-Diar	3
Jornada Contínua	AJorcont27	1
Jornada Contínua	AJorcont32	1
Jornada Contínua	AJorcontCovid1	1
Desfasado	APND10	1
Desfasado	APND11	29
Desfasado	APND12	2
Desfasado	APND14	8
Desfasado	APND19	5
Desfasado	APND26	1
Desfasado	APND27	1
Desfasado	APND28	8
Desfasado	APND3	6
Desfasado	APND30	4
Desfasado	APND31	1
Desfasado	APND32	1
Desfasado	APND34	6
Desfasado	APND35	23
Desfasado	APND37	2
Desfasado	APND4	1
Desfasado	APND40	8
Desfasado	APND41	2
Desfasado	APND42	46
Desfasado	APND44	2
Desfasado	APND45	4
Desfasado	APND5	2
Desfasado	APND50	2
Desfasado	APND51	1
Desfasado	APND52	1
Desfasado	APND54	2
Desfasado	APND55	1
Desfasado	APND57	1
Desfasado	APND58	1
Desfasado	APND6	1
Desfasado	APND60	1
Desfasado	APND61	1
Desfasado	APND62	1

Desfasado	APND63	2
Desfasado	APND64	3
Desfasado	APND65	1
Desfasado	APND7	57
Desfasado	APND8	2
Desfasado	APND9	45
Rígido	CovidL	2
<b>Jornada Continua</b>	CVPM	57
Flexível	HA	238
Flexível	HCasaMuseu	8
Flexível	HcasaMuseuF	1
Flexível	Hdescentralizao	970
<b>Jornada Continua</b>	PMJornada	2
Desfasado	PSADefasado1	15
Desfasado	PSADefasado12A	3
Desfasado	PSADefasado13	6
Desfasado	PSADefasado13A	1
Desfasado	PSADefasado15	3
Desfasado	PSADefasado17A	1
Desfasado	PSADefasado1A	2
Desfasado	PSADefasado2	40
Desfasado	PSADefasado20	1
Desfasado	PSADefasado21	5
Desfasado	PSADefasado23	1
Desfasado	PSADefasado25	9
Desfasado	PSADefasado25A	1
Desfasado	PSADefasado27	1
Desfasado	PSADefasado28	3
Desfasado	PSADefasado2A	22
Desfasado	PSADefasado3	1
Desfasado	PSADefasado4	4
Desfasado	PSADefasado5	6
Desfasado	PSADefasado6	12
Desfasado	PSADefasado6A	3
Desfasado	PSADefasado7	8
Desfasado	PSADefasado7A	5
Desfasado	PSADefasado8	4
Desfasado	PSADefasado8A	3
Rígido	PSAFAEC1	464
Rígido	PSAFAEC2	1
Flexível	PSAFlexivel	331
Flexível	PSAFlexivel1	68
Flexível	PSAFlexivel11	1

Flexível	PSAFlexivel14	3
Flexível	PSAFlexivel15	2
Flexível	PSAFlexivel16	1
Flexível	PSAFlexivel1A	26
Flexível	PSAFlexivel2	5
Flexível	PSAFlexivel2A	2
Flexível	PSAFlexivel3	96
Flexível	PSAFlexivel3A	5
Flexível	PSAFlexivel4	8
Flexível	PSAFlexivel4A	8
Flexível	PSAFlexivel4AA	12
Flexível	PSAFlexivel5	4
Flexível	PSAFlexivel5A	2
Flexível	PSAFlexivel7	1
Flexível	PSAFlexivelA	36
Flexível	PSAFParenal	2
Flexível	PSAFParenal1	1
Flexível	PSAFParenal11	7
Flexível	PSAFParenal11A	1
Flexível	PSAFParenal13	44
Flexível	PSAFParenal14	1
Flexível	PSAFParenal15	1
Flexível	PSAFParenal2	2
Flexível	PSAFParenal3	1
<b>Isenção Horário</b>	<b>PSAIsenchefias</b>	<b>51</b>
<b>Isenção Horário</b>	<b>PSAIsensocial</b>	<b>1</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont1</b>	<b>31</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont11</b>	<b>3</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont12</b>	<b>3</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont14</b>	<b>2</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont2</b>	<b>10</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont20D</b>	<b>1</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont23</b>	<b>2</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont24</b>	<b>1</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont3</b>	<b>22</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont30</b>	<b>2</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont4</b>	<b>1</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont42</b>	<b>25</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont43</b>	<b>1</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont5</b>	<b>5</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont6</b>	<b>48</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont7</b>	<b>2</b>
<b>Jornada Contínua</b>	<b>PSAJorcont8</b>	<b>16</b>

<b>Jornada Contínua</b>	PSAJorcont9	2
<b>Meia Jornada</b>	PSAMeiajornada	2
<b>Meia Jornada</b>	PSAMeiajornada1	1
<b>Rígido</b>	PSAOperario	97
<b>Rígido</b>	PSAOperarioA	113
<b>Rígido</b>	PSAOPPARCIAL	1
<b>Rígido</b>	PSARigido	241
<b>Rígido</b>	PSARigidoA	39
<b>Flexível</b>	PSFLEX	1
<b>Flexível</b>	PSHFLEX9	1
<b>Rígido</b>	PSHRA01	23
<b>Rígido</b>	PSHRA01A	1
<b>Rígido</b>	PSHRA02	2
<b>Rígido</b>	PSHRA23	1
<b>Isenção Horário</b>	PSISENÇÃO	2
<b>Jornada Contínua</b>	PSJORNAD1	1
<b>Jornada Contínua</b>	PSJORNAD40	1
<b>Jornada Contínua</b>	PSJORNAD62	1
<b>Rígido</b>	PSRIH01	9
<b>Rígido</b>	PSRIH96	1
<b>Turnos</b>	PTTRNBomb A	1
<b>Turnos</b>	PTTRNBomb2018	101
<b>Turnos</b>	PTTRNBomb2022GrE	13
<b>Total de efetivos registrados</b>		<b>3748</b>

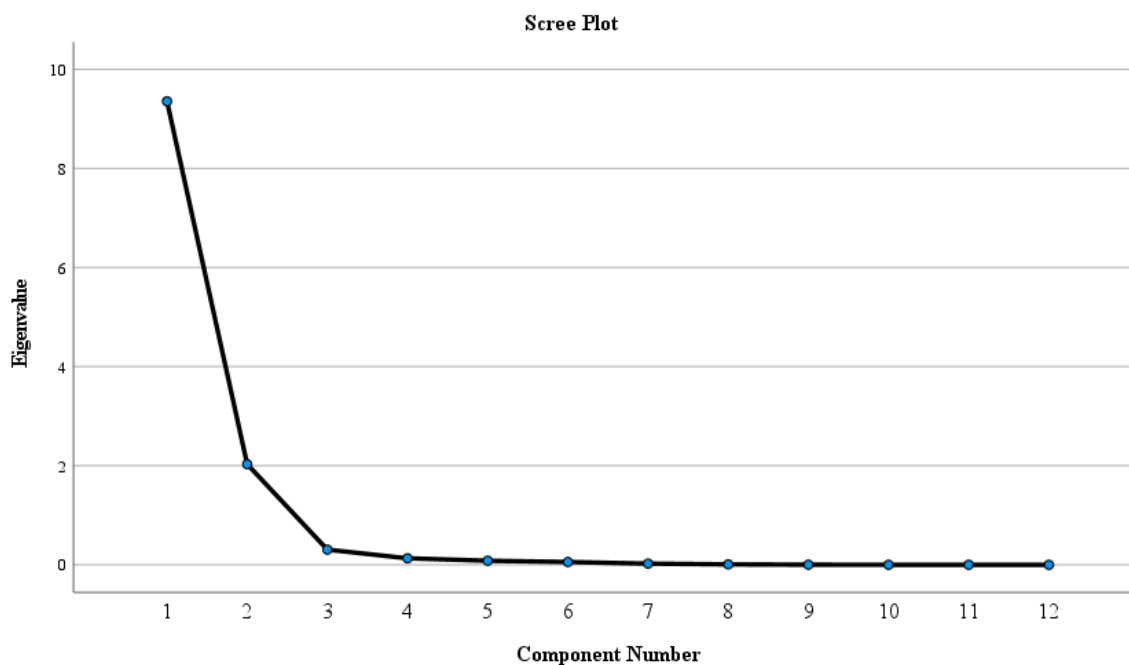
## Apêndice II – Análise Fatorial – Comunalidades

Comunalidades	Inicial	Extração
Nº de AT M	1	0,992
Nº de AT H	1	0,968
Nº de M Termo Indeter.	1	0,974
Nº de H Termo Indeter.	1	0,956
Nº de Efetivos M	1	0,979
Nº de Efetivos H	1	0,961
Nº de M mudaram	1	0,894
Nº de H mudaram	1	0,947
Nº de Dias de Aus. Doença M	1	0,927
Nº de Dias de Aus. Doença H	1	0,968
Nº de Horas Extra. DDSF M	1	0,913
Nº de Horas Extra. DDSF H	1	0,906

### Apêndice III – Análise Fatorial – Percentagem de Variância Total Explicada e Scree Plot

Total Variance Explained							
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings <sup>a</sup>
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	9,355	77,957	77,957	9,355	77,957	77,957	8,875
2	2,031	16,925	94,881	2,031	16,925	94,881	5,961
3	0,306	2,549	97,431				
4	0,131	1,095	98,525				
5	0,083	0,69	99,215				
6	0,057	0,477	99,692				
7	0,024	0,201	99,893				
8	0,009	0,077	99,971				
9	0,002	0,02	99,991				
10	0,001	0,005	99,996				
11	0	0,004	100				
12	1,42E-05	0	100				

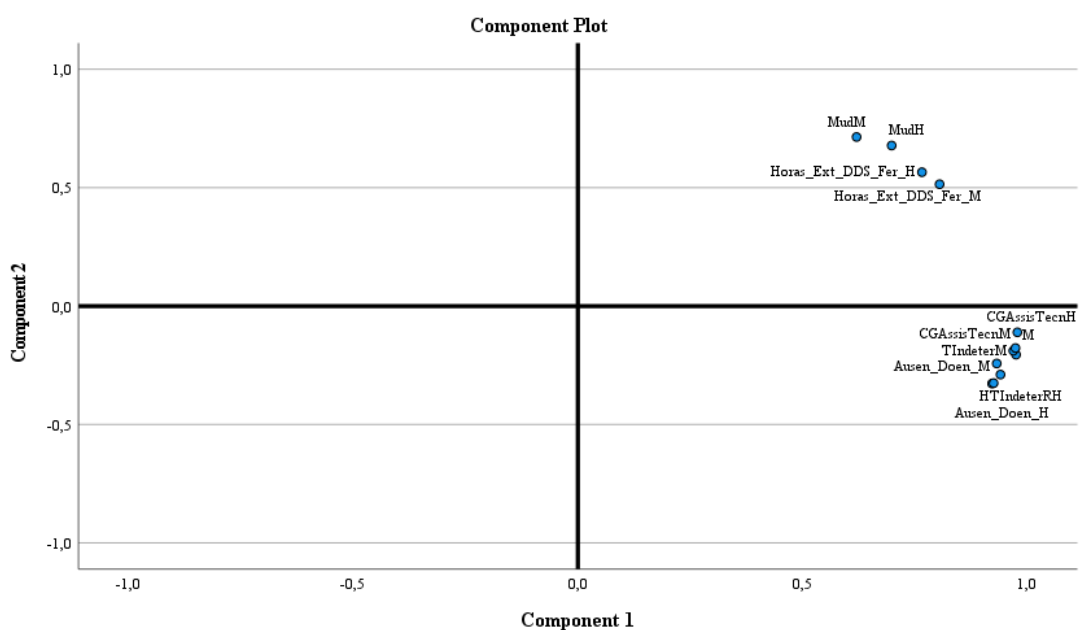
<sup>a</sup> When components are correlated, sums of squared loadings cannot be added to obtain a total variance.



## Apêndice IV – Análise Fatorial – Matriz e Gráfico de Componentes

Component Matrix <sup>a</sup>		
	Component	
	1	2
Nº de AT M	0,975	-0,205
Nº de AT H	0,978	-0,111
Nº de M Termo Indeter.	0,969	-0,189
Nº de H Termo Indeter.	0,921	-0,327
Nº de Efetivos M	0,974	-0,177
Nº de Efetivos H	0,925	-0,325
Nº de M mudaram	0,62	0,714
Nº de H mudaram	0,698	0,678
Nº de Dias de Aus. Doença M	0,932	-0,242
Nº de Dias de Aus. Doença H	0,94	-0,289
Nº de Horas Extra. DDSF M	0,805	0,515
Nº de Horas Extra. DDSF H	0,766	0,565

<sup>a</sup> 2 components extracted.



## Apêndice V – Análise Fatorial – Matriz de Padrão e de Estrutura

Pattern Matrix <sup>a</sup>		
	Component	
	1	2
Nº de AT M	0,963	0,06
Nº de AT H	0,883	0,169
Nº de M Termo Indeter.	0,943	0,077
Nº de H Termo Indeter.	1,025	-0,095
Nº de Efetivos M	0,937	0,092
Nº de Efetivos H	1,026	-0,092
Nº de M mudaram	-0,119	1,004
Nº de H mudaram	-0,025	0,987
Nº de Dias de Aus. Doença M	0,96	0,005
Nº de Dias de Aus. Doença H	1,008	-0,046
Nº de Horas Extra. DDSF M	0,202	0,832
Nº de Horas Extra. DDSF H	0,126	0,878
Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization. <sup>a</sup>		
a Rotation converged in 4 iterations.		

Structure Matrix		
	Component	
	1	2
Nº de AT M	0,995	0,574
Nº de AT H	0,974	0,641
Nº de M Termo Indeter.	0,985	0,581
Nº de H Termo Indeter.	0,974	0,452
Nº de Efetivos M	0,986	0,593
Nº de Efetivos H	0,977	0,456
Nº de M mudaram	0,417	0,94
Nº de H mudaram	0,501	0,973
Nº de Dias de Aus. Doença M	0,963	0,518
Nº de Dias de Aus. Doença H	0,983	0,492
Nº de Horas Extra. DDSF M	0,646	0,94
Nº de Horas Extra. DDSF H	0,595	0,946
Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.		

**Apêndice IX – Análise Fatorial – Matriz dos Coeficientes dos Scores das Componentes**

<b>Component Score Coefficient Matrix</b>		
	<b>Component</b>	
	<b>1</b>	<b>2</b>
Nº de AT M	0,127	0,008
Nº de AT H	0,115	0,039
Nº de M Termo Indeter.	0,124	0,013
Nº de H Termo Indeter.	0,136	-0,037
Nº de Efetivos M	0,123	0,017
Nº de Efetivos H	0,137	-0,037
Nº de M mudaram	-0,026	0,288
Nº de H mudaram	-0,013	0,282
Nº de Dias de Aus. Doença M	0,127	-0,008
Nº de Dias de Aus. Doença H	0,134	-0,023
Nº de Horas Extra. DDSF M	0,018	0,236
Nº de Horas Extra. DDSF H	0,008	0,249
Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.		

## Apêndice X – Comparação dos *Clusters*

### Clusters

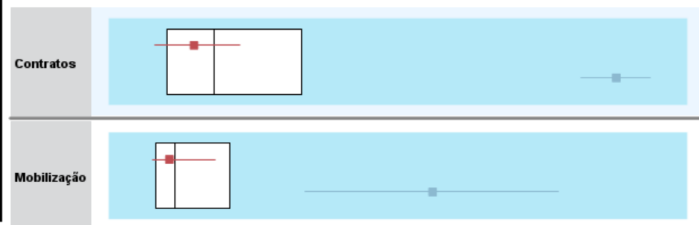
Input (Predictor) Importance

■ 1,0 ■ 0,8 ■ 0,6 ■ 0,4 ■ 0,2 ■ 0,0

Cluster	1	2
Label		
Description		
Size	14,3% (2)	85,7% (12)
Input	Contratos 2,06	Contratos -0,34
	Mobilização 1,44	Mobilização -0,24

### Cluster Comparison

■ 1 ■ 2





## Anexos

### Anexo I – Organograma da Entidade de Acolhimento (CMG)

