

# *eNews*



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**CONJUNTO DE FERRAMENTAS NEUTRAS EM  
TERMOS DE GÉNERO PARA SELEÇÃO E  
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS**

- APLICAÇÃO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO E  
FORMAÇÃO PROFISSIONAL PÓS-SECUNDÁRIA**

**INTELLECTUAL OUTPUT 6 (IO6)**

## Coordenação e edição

Ana Cláudia Rodrigues, Ana Isabel Couto, Ana Luísa Martinho, Manuel Salvador Araújo | ISCAP – Instituto Politécnico do Porto, Portugal

## Coautores

Clara Salzburger, Simone Heller | Frauen im Brennpunkt, Austria

Andreia Monteiro, Maria Guimarães | Inova+, Portugal

Liubov Kirilova, Valia Dankova | Bimec, Bulgaria

Alberto Biondo, Irene Biundo | Centro per lo Sviluppo Creativo "Danilo Dolci", Italy

Francisca Munuera, Inigo Magdaleno, Mariola Garcia Méndez, Rosario Sanmartin Alcaraz | Servicio Regional de Empleo y Formación de la Región de Murcia, Spain

Este documento foi desenvolvido com base nos documentos produzidos no âmbito do projeto da parceria do projeto "GeNeus - Ferramentas Neutras de Género e Teste para Processos de Seleção" (Acordo número 2017-1-AT01\_KA202-035051) O acesso a este relatório é aberto e estará disponível no site: <https://www.iscap.pt/ceos/index.php/linhas-de-investigacao/recursos-humanos-potenciar-pessoas-organizacoes-e-comunidades>. Os documentos originais utilizados para a elaboração deste documento estão disponíveis na Plataforma de Resultados do Projeto Erasmus + <http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/> - após a conclusão do projeto, bem como nos sites dos parceiros do projeto, e no website do projeto: <http://geneus-project.eu>



INOVA+



## Parceiros

Coordenador:

Frauen im Brennpunkt / Austria

[www.fib.at](http://www.fib.at)

Inova+ / Portugal

[www.inovamais.eu](http://www.inovamais.eu)

Instituto Politécnico of Porto / Portugal

[www.ipp.pt](http://www.ipp.pt)

Bimec / Bulgária

[www.bimec-bg.eu](http://www.bimec-bg.eu)

Centro per lo Sviluppo Creativo "Danilo Dolci" / Itália

[www.danilodolci.org](http://www.danilodolci.org)



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Este projeto foi financiado com o apoio da Comissão Europeia. Este documento reflete apenas as opiniões dos autores, e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer uso que possa ser feito das informações nele contidas.

# ÍNDICE

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	8
1.1. PARCEIROS GENEUS.....	8
1.2. O PROJETO GENEUS .....	11
1.3. O INTELLECTUAL OUTPUT 6 (IO6).....	15
<b>2. EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL PÓS-SECUNDÁRIA NA EUROPA</b> .....	19
2.1. EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL PÓS-SECUNDÁRIA NA EUROPA: BREVE RETRATO .....	19
2.2. EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL PÓS-SECUNDÁRIA NOS PAÍSES PARCEIROS DO PROJETO GENEUS	
22	
2.2.1. CARACTERÍSTICAS DAS ORGANIZAÇÕES DE EFPPS NA ÁUSTRIA.....	22
2.2.2. CARACTERÍSTICAS DAS ORGANIZAÇÕES DE EFPPS NA BULGÁRIA.....	24
2.2.3. CARACTERÍSTICAS DAS ORGANIZAÇÕES DE EFPPS EM ITÁLIA .....	25
2.2.4. CARACTERÍSTICAS DAS ORGANIZAÇÕES DE EFPPS EM PORTUGAL .....	26
2.2.5. CARACTERÍSTICAS DAS ORGANIZAÇÕES DE EFPPS EM ESPANHA .....	28
<b>3. FERRAMENTAS GENEUS PARA ORGANIZAÇÕES DE EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PÓS-SECUNDÁRIA</b> .....	30
<b>3.1. FERRAMENTAS GENEUS PARA OS PROCESSOS DE SELEÇÃO</b> .....	31
3.1.1. MODELO DE DEFINIÇÃO DE PERFIL DO/A CANDIDATO/A AO CURSO .....	31
3.1.2. QUESTIONÁRIO COMPETÊNCIAS GERAIS.....	32
3.1.3. EXERCÍCIOS DE ANÁLISE - RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS .....	34
3.1.4. MODELO DE GUIÃO DE ENTREVISTA .....	35
3.1.5. LISTA DE VERIFICAÇÃO   AVALIAÇÃO GERAL .....	37
<b>3.2. FERRAMENTAS GENEUS PARA OS PROCESSOS DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS</b> .....	39
3.2.1. QUESTIONÁRIO COMPETÊNCIAS GERAIS PARA A EMPREGABILIDADE .....	40
3.2. EXERCÍCIOS DE ANÁLISE – COMPETÊNCIA <i>RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS</i> .....	42
3.2.3 ENTREVISTA DE EMPREGO .....	45
<b>4. RECOMENDAÇÕES</b> .....	48
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	56
<b>ANEXO</b> .....	57



## ÍNDICE DE FIGURAS E TABELAS

Figura 1   Foco do Projeto GeNeus	p. 12
Figura 2   Intellectual Outputs do projeto GeNeus	p. 13
Figura 3   Cronograma do projeto GeNeus	p. 14
Figura 4   Resultados da validação do IO6	p. 16
Figura 5   Educação e Formação Profissional Pós-Secundária na Europa: atores-chave	p. 21
Figura 6   Níveis de recomendações para avaliação neutra	p. 54
Figura 7   Processo de vida profissional na organização	p. 54
Tabela 1   Aplicação das Ferramentas GeNeus a atividades pedagógicas	p. 38
Tabela 2   Atividade pedagógica   Competências Gerais para a Empregabilidade: onde estou e o que posso melhorar?	p. 38
Tabela 3   Atividade pedagógica   Vamos resolver problemas profissionais em grupo	p. 41
Tabela 4   Atividade pedagógica   Diferentes soluções para a Resolução de problemas profissionais	p. 42
Tabela 5   Atividade pedagógica   Simulação Entrevista de Emprego	p. 43



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Cedra - Cedefop Research Arena

CVET - Continuous Vocational Education and Training

EAEA - European Association for Education of Adults

ECVET - The European Credit system for Vocational Education and Training

EfVET -European Forum of Technical and Vocational Education and Training

ELGPN - European Lifelong Guidance Policy Network

EU – European Union

EQF - European Qualification Framework for lifelong learning

EQAVET- The European Quality Assurance in Vocational Education and Training

ERO - European Research Overview

GD VET - General Directorate for Vocational Education and Training, Adult Education and School Sport

ISCED - International Standard Classification of Education

IVET - Initial Vocational Education and Training

PSPE - Post-secondary and Professional Education

TTnet - Training of Trainers Network

TVET - Technical and Vocational Education and Training

VET - Vocational Education and Training System

WBL - Work-based Learning



# 1. Introdução

O projeto GeNeus, com duração de dois anos, é financiado pela Comissão Europeia através da Agência Nacional Austríaca no âmbito do programa Erasmus+ KA2 Parcerias Estratégias para a Educação e Formação Profissional, tendo iniciado em Setembro de 2017. O projeto tem como objetivo desenvolver, promover e disseminar ferramentas e testes de seleção que sejam neutros do ponto de vista do género.

## 1.1. PARCEIROS GENEUS

O projeto GeNeus é coordenado pela Frauen im Brennpunkt (Áustria) em parceria com mais cinco parceiros: Centro per lo Sviluppo Creativo “Danilo Dolci” (CSC) (Itália), BIMEC (Bulgária), SEF (Espanha) e Inova+ e Politécnico do Porto (Portugal).

### **Coordenador – Frauen im Brennpunkt – Áustria**

“Frauen im Brennpunkt” foi fundada há 30 anos como uma organização sem fins lucrativos independente, empregando atualmente 110 pessoas na região austríaca de Tyrol. As suas principais áreas de atividade são o serviço de aconselhamento relacionado com o emprego de mulheres e raparigas, eventos e consciencialização para questões do género feminino e de assistência à infância em creches com amas durante o dia.

Os funcionários dos departamentos de aconselhamento são especialistas em questões psicológicas, sociais e políticas, podendo fornecer a sua experiência nas áreas de sensibilidade de género e de políticas do mercado de trabalho. Eles possuem ainda anos de experiência na gestão de projetos nacionais e europeus em outras organizações, na implementação de projetos Erasmus+ e Daphne, e na monitorização da qualidade de projetos da UE. Os seus pontos fortes são o desenvolvimento e implementação de abordagens e medidas pedagógicas em aconselhamento e assistência à infância, Investigação e estudos científicos sobre questões de género, Monitorização de Qualidade, Disseminação e Eventos Públicos.

Frauen im Brennpunkt é apoiada financeiramente, trabalhando em estreita colaboração com as seguintes organizações (regionais e nacionais): Governo do Tyrol, Serviço do Mercado de Trabalho de Tyrol, Ministério da Mulher e da Saúde, Ministério da Família e da Juventude, Câmara do Trabalho, Cidade de Innsbruck e vários outros municípios de Tyrol.

### **Centro per lo Sviluppo Creativo “Danilo Dolci” (CSC) – Itália**

O Centro per lo Sviluppo Creativo “Danilo Dolci” tem por base a experiência do trabalho social e educativo realizado por Danilo Dolci e seus colaboradores, que começou na Sicília Oriental (Itália)



em 1952. O Centro surgiu da necessidade de oferecer às comunidades locais uma realidade empenhada na resolução prática dos problemas locais, desenvolvendo um espaço criativo no qual o fomento da consciencialização e o planeamento ascendente (da base para o topo) fosse o centro da ação, preparando o caminho para uma mudança real.

Desde o início, o Centro concentrou os seus esforços principalmente em práticas de educação não-violentas, bem como no desenvolvimento de uma metodologia – a Abordagem da Maêutica Recíproca – capaz de facilitar o desenvolvimento criativo na escola e no território local.

Atualmente, o Centro per lo Sviluppo Creativo “Danilo Dolci” é uma associação sem fins lucrativos que envolve jovens e adultos que atua principalmente através de projetos no campo da educação, realizados em cooperação com escolas, universidades, instituições, associações e grupos sociais quer a nível local como internacional.

### **Bimec – Bulgária**

A organização foi criada em 2007 e desenvolve a sua atividade no domínio da Formação Profissional e das competências interpessoais para adultos (soft skills, formação motivacional específica, formação corporativa, marketing e vendas, gestão de projetos, empreendedorismo, turismo), entre outras.

A BIMEC tem experiência em gestão e implementação de projetos, e os seus consultores gerem e fazem consultoria em diferentes projetos como serviço para os seus parceiros. Esta experiência faz da BIMEC uma coordenadora de confiança para a implementação eficiente e eficaz de projetos, especialmente aqueles relacionados com questões motivacionais.

A BIMEC é membro da Associação Búlgara de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos e, como tal, tem acesso a uma ampla rede para promover a ideia de integração de jovens no mundo do trabalho. A BIMEC também é co-fundador e membro do Instituto de Formação de Adultos, que incorpora os esforços de uma rede de entidades formadoras, formadores de adultos e formadores profissionais, de forma a elevar a qualidade e adequação da formação de adultos e formação profissional.

### **Servicio regional de empleo y formaciòn - Espanha**

O SEF é o órgão regional da região de Múrcia responsável pela promoção, desenvolvimento e aplicação das políticas regionais de trabalho relacionadas com: Emprego, Orientação Profissional e Formação. Pertence ao Ministério Regional do Desenvolvimento da Economia, Turismo e Emprego.

O SEF conta com 25 escritórios em toda a região e o Centro Nacional de Referência de Química para a Educação e Formação Profissional. O SEF conta também com mais de 125 orientadores

profissionais distribuídos por toda a região que providenciam aconselhamento e orientação profissional a pessoas desempregadas.

A sua missão está relacionada com a eficiência na correspondência da oferta e da procura no mercado de trabalho regional, promovendo os perfis necessários e proporcionando a respetiva formação ajustada às necessidades. Neste sentido, o SEF junta políticas de formação com políticas sociais de emprego estável e de qualidade.

O SEF unifica os recursos regionais e os serviços relacionados com o emprego. Coordena suas atividades com os restantes Departamentos de Administração Pública, sendo um veículo de participação de agentes sociais na formulação e elaboração de estratégias de emprego e desenvolvimento regional.

### **INOVA+ - Portugal**

Com 20 de experiência em vários programas de financiamento europeus e um sucesso notável nesta área, a INOVA+ INTERNATIONAL colabora com a Comissão Europeia e outros organismos internacionais na implementação de projetos e serviços especializados.

Em cooperação com outros parceiros, coordena e implementa projectos de alto impacto levando a inovação a vários setores.

Atuando como um facilitador da participação de outras organizações neste ambiente altamente competitivo, apresenta-se como um prestador de serviços especializado no desenvolvimento de aplicações competitivas e na fase de implementação de projetos.

Com presença em Portugal, Bélgica, Polónia e Alemanha, trabalha com equipas experientes e multidisciplinares, cujos membros atuam como avaliadores externos e peritos em diferentes programas europeus. A sua experiência e competência, em conjunto com uma rede internacional de parceiros de renome, permite embarcar em iniciativas nas áreas mais diversas.

Disponibilizam um portefólio de serviços para o desenvolvimento, reforço e melhoria das competências e capacidades dos indivíduos, das organizações e das comunidades, tanto a nível local, como nacional e internacional.

Trata-se de um parceiro-chave na educação e na formação, atuando na:

- Cooperação e transferência de conhecimento e experiências
- Identificação de necessidades, pontos fortes, boas práticas e oportunidades
- Conceção, teste e validação de serviços/soluções inovadores
- Transferência e multiplicação de boas práticas

A sua metodologia de trabalho tem por base princípios de cooperação, uma abordagem participatória e conceção colaborativa de metodologias. Acreditam que o envolvimento e a cooperação de diferentes entidades são essenciais para atingir as metas traçadas.

## Instituto Politécnico do Porto - Portugal

O Instituto Politécnico do Porto (P. PORTO) é a maior e mais dinâmica instituição pública de ensino superior politécnico do país, posicionando-se no 1.º lugar do ranking dos Institutos Politécnicos e, em conjunto com as principais universidades, nos lugares cimeiros do ranking do ensino superior nacional.

A missão do P.PORTO é ser líder do subsistema Politécnico em Portugal, assumindo a sua responsabilidade social junto da comunidade e da sociedade a partir de um quadro de referência internacional, exigindo a excelência. Ao longo dos últimos 30 anos, o Politécnico do Porto construiu e solidificou um universo constituído por um conjunto de unidades e serviços, nomeadamente: Porto Design Factory; Porto School Hotel; Porto Executive Academy; Unidade de e-Learning e Inovação Pedagógica.

A linha de investigação *Recursos Humanos: potenciar pessoas, organizações e comunidades* do CEOS.PP – Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Instituto de Contabilidade e Administração do Porto tem por missão produzir e disseminar conhecimento técnico-científico de RH que se traduza numa efetiva melhoria na compreensão e intervenção nos fenómenos individuais, organizacionais e sociais do trabalho. A investigação é orientada para resultados que apoiem a real tomada de decisão organizacional, a disponibilização de recursos e instrumentos estratégicos para os profissionais de RH, a adequação da oferta educativa e formativa de RH e contribuam para o desenvolvimento contínuo das políticas sociais de Recursos Humanos.

### 1.2. O PROJETO GENEUS

As mais recentes pesquisas das neurociências revelam que as mulheres apresentam um conjunto de aptidões intelectuais (por exemplo, planeamento de ações, competências sociais, resolução de conflitos) diferentes das dos homens (mais aptidões matemáticas e pensamento abstrato). Ao mesmo tempo, a maioria dos testes e avaliações realizados pelas instituições de ensino superior, agências de emprego, escolas, entre outros, baseiam-se principalmente em parâmetros que são muito mais favoráveis a candidatos masculinos.

O projeto GeNeus – Gender Neutral Tools and Test for Selection Processes – tem como objetivo o desenvolvimento, a promoção e a disponibilização de um Conjunto de Ferramentas e Teste de Seleção Neutros Género.

O recurso a Ferramentas e Teste neutros em termos de género de Seleção no acesso ao emprego e à formação/educação pode aumentar a neutralidade de género e – ao mesmo tempo – reduzir a taxa de abandono escolar e melhorar a taxa de sucesso das mulheres em processos de recrutamento e seleção, contribuindo assim para a igualdade de oportunidades educacionais e profissionais entre homens e mulheres.

Os objetivos do projeto são: i) Obter uma visão geral da realidade, dos requisitos e das lacunas dos processos de seleção em diferentes ambientes; ii) Avaliar e analisar esses processos, sob um ponto de vista neutro do ponto de vista do género; iii) Produzir e divulgar ferramentas e teste úteis e gratuitos, bem como as respetivas instruções de utilização, garantindo uma abordagem neutra em termos de género.

Figura 1 | Foco do Projeto GeNeus



Os **grupos-alvo** do projeto GeNeus são:

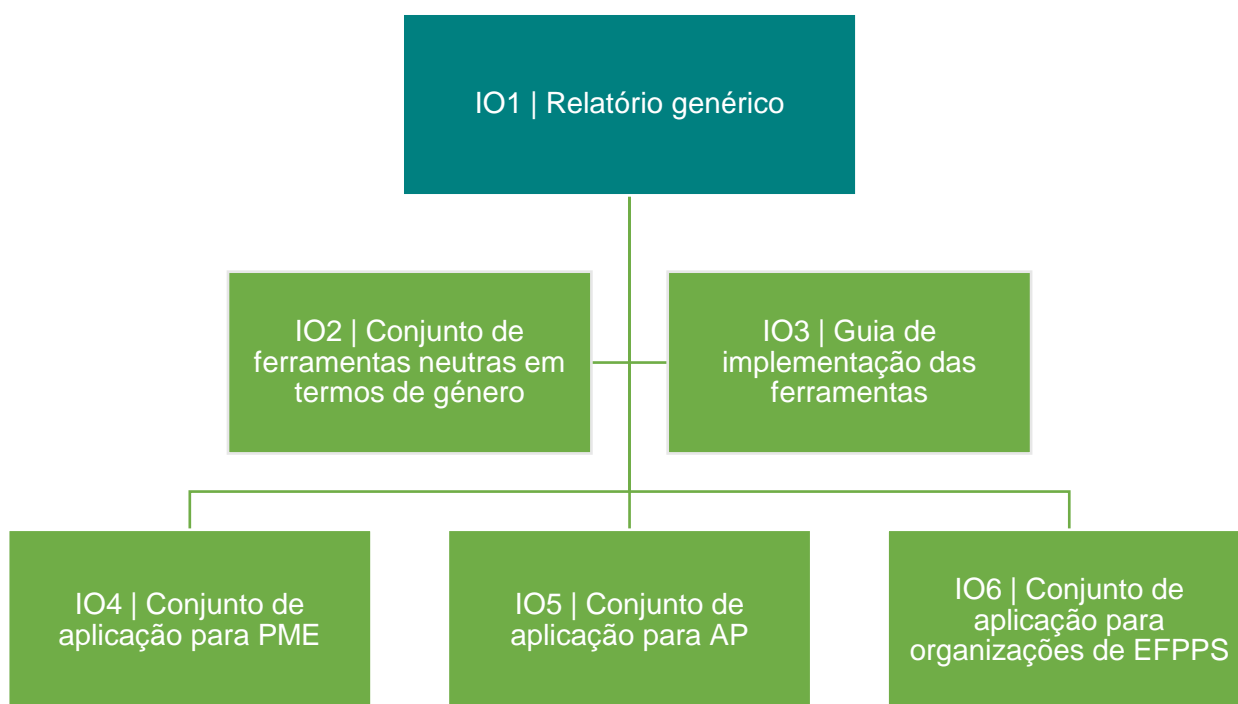
- Profissionais de RH, escolas de nível secundário, consultoras profissionais, agências de recrutamento e avaliação, ONGs de mulheres, centros de formação profissional, e entidades empregadoras – organizações e pessoas que implementem diagnóstico de desempenho (procedimentos de avaliação), e responsáveis pela tomada de decisão nestas organizações
- Centros públicos de emprego ou serviços relacionados, uma vez que as suas aferições em muito influenciam as agendas profissionais a nível nacional, e responsáveis pela tomada de decisão nestas organizações
- Instituições de Ensino e Formação Profissional Pós-Secundário, centros de orientação profissional e vocacional, nomeadamente na escolha de estudos no ensino médio e superior, e responsáveis pela tomada de decisão nestas organizações
- Responsáveis pela tomada de decisão na administração pública e organizações que utilizam testes de seleção

O projeto GeNeus está desenhado em torno de seis *Intellectual Outputs* (IO) para alcançar a sua sustentabilidade e envolver diferentes áreas e partes interessadas:

- IO1 – é um Relatório sobre os processos nacionais de aplicação de testes neutros relativamente à variável género: informações sobre a forma como as PME, a Administração Pública e as instituições de Educação e Profissional implementam processos de seleção e sistema de testes na Áustria, Bulgária, Itália, Portugal e Espanha.
- IO2 é o Conjunto de Ferramentas nestras em termos de género com base em boas-práticas e nas necessidades avaliadas, desenvolvimento de novas formas de testes que melhorarão os processos de recrutamento e avaliação de aptidões.

- IO3 é um Guia sobre a Implementação das ferramentas com informações sobre como integrar concretamente novos métodos de teste em diferentes áreas do mercado de trabalho.
- IO4, 5 e 6 são a aplicação das ferramentas a cada grupo-alvo específico do projeto: o IO4 está orientado para as PME, o IO5 para a Administração Pública (AP) e o IO6 para as organizações de ensino e formação profissional pós-secundária (EFPPS).

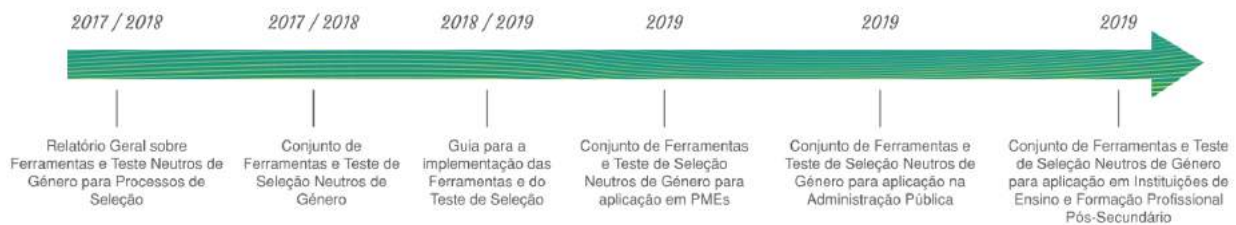
Figura 2 | Intellectual Outputs do projeto GeNeus



Na figura 3, apresentamos o cronograma associado à publicação de cada IO ao longo do projeto.



Figura 3 | Cronograma do projeto GeNeus



A Nova Agenda de Competências para a Europa (Comissão Europeia, 2016) insta os Estados-Membros a melhorar a qualidade das competências e a sua relevância para o mercado de trabalho. A necessidade de melhorar competências-chave como a leitura e a escrita, habilidades numéricas e digitais e capacidade empreendedora são altamente documentadas. No que diz respeito à promoção de competências transversais e da procura de antecipar as necessidades do mercado de trabalho, a Comissão Europeia apresenta resultados de um estudo em que “40% dos empregadores europeus relatam que não conseguem encontrar pessoas com as competências certas para crescer e inovar”. De acordo com a recente proposta de Quadro de Referência Europeu de Competências-Chave para a Aprendizagem ao Longo da Vida (Comissão Europeia, 2018), as principais competências são: i) Competência em alfabetização; ii) Competência linguística; iii) competência em ciência, tecnologia, engenharia e matemática; iv) Competência Digital; v) Competência pessoal, social e de aprendizagem; vi) competência cívica; vii) Competência em empreendedorismo; e viii) consciência cultural e competência de expressão. Os diferentes sistemas nacionais de educação e formação devem ser capazes de equipar as pessoas com essas competências.

As competências-chave são aquelas que todos os indivíduos precisam para realização e desenvolvimento pessoal, empregabilidade, inclusão social, estilo de vida sustentável, vida bem-sucedida em sociedades pacíficas, gestão da vida consciente da saúde e cidadania ativa. São desenvolvidas numa perspectiva de aprendizagem ao longo da vida, desde a primeira infância até a vida adulta, e através da aprendizagem formal, não formal e informal em todos os contextos, incluindo família, escola, local de trabalho, vizinhança e outras comunidades.

As principais competências são todas consideradas igualmente importantes; cada uma delas contribui para uma vida bem-sucedida na sociedade. As competências podem ser aplicadas em muitos contextos diferentes e numa variedade de combinações. Competências como pensamento crítico, resolução de problemas, trabalho em equipe, competências de comunicação e negociação, capacidades analíticas, criatividade e habilidades interculturais estão incorporadas nas competências-chave.

Com base nos resultados do IO1, o projeto GeNeus focou-se em quatro competências transversais - Iniciativa / proatividade, Organização, Competência social e Resolução de problemas.

### 1.3. O INTELLECTUAL OUTPUT 6 (IO6)

O IO 6 corresponde ao Conjunto de Ferramentas e teste neutros em termos de género aplicados às organizações de EFPPS. Trata-se de um documento especialmente orientado para profissionais da formação profissional e instituições de ensino pós-secundário, centros de orientação profissional e vocacional das escolas secundárias e das instituições de ensino superior, bem como para responsáveis na tomada de decisão deste tipo de organizações.

Neste documento, são focadas as organizações de Educação e Formação Profissional Pós-secundária (EFPPS) que desenvolvem trabalho de seleção de candidatos/as para cursos de educação e formação, de preparação para o mercado de trabalho, bem como de desenvolvimento de competências para a empregabilidade.

Com base no desenvolvimento dos IO anteriores, nomeadamente IO1, 2 e 3, passamos a sistematizar informação relevantes especialmente vocacionada para as organizações de EFPPS. Atendendo aos dados recolhidos junto de profissionais destas organizações por via de entrevistas semiestruturadas e sistematizados no IO1 "*Generic Report on Gender Neutral Testing*", são avaliadas competências profissionais, académicas e pessoais quando dos seus processos de seleção de novos/as estudantes/formandos/as. A maioria dos/as entrevistados/as destacam as seguintes competências: i) Inteligência matemática e verbal; ii) concentração; iii) personalidade; iv) memória; v) Inteligência emocional e social. Outras competências que estes profissionais avaliam: i) Comportamento: específico para situações e trabalho; ii) Adaptação de princípios e valores pessoais aos da organização; iv) Adaptação das circunstâncias pessoais aos desafios e circunstâncias pessoais envolvidas na aceitação do cargo (deslocamento, viagem, horário, etc.); v) Adaptação de objetivos às possibilidades oferecidas pelo cargo, gestão do stress, competências organizacionais. As instituições de EFPPS colocam uma enorme ênfase nos critérios académicos, nomeadamente na documentação e certificação já possuída pelo candidato (diplomas, títulos, publicações, presença em conferências, por exemplo). Ainda assim, também são conduzidos entrevistas e testes como forma de avaliar os candidatos – normalmente os testes são utilizados como filtros para avaliar se um/a candidato/a deverá ou não avançar para o momento de entrevista. Para além disso, usualmente os testes utilizados são standardizados, ao passo que as entrevistas não.

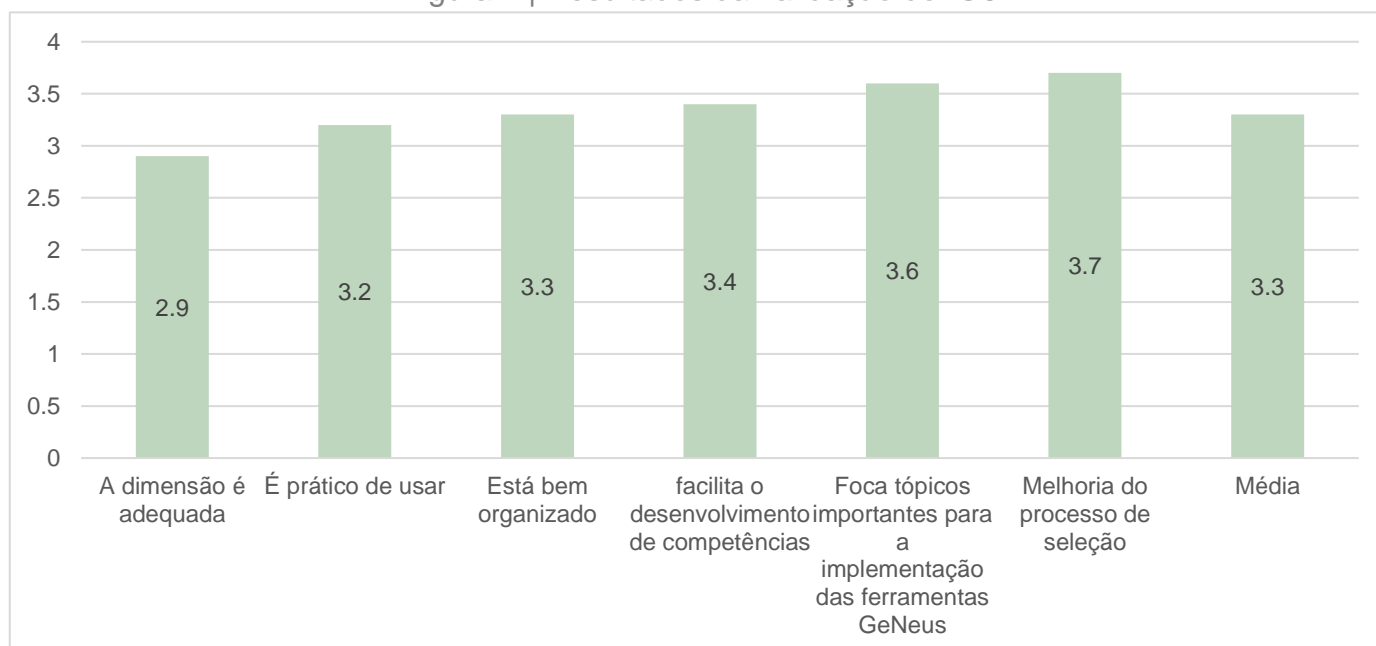
Testes práticos, como por exemplo nas áreas do desporto e da música (como reportado em Portugal), são maioritariamente desenhados pelas próprias organizações. Os testes de grupo, por exemplo, são só identificados em Espanha. Ou seja, diferentes instrumentos são utilizados de forma distinta nos diferentes países da parceria, mesmo avaliando as mesmas competências – por exemplo, ao passo que em Portugal as competências linguísticas são maioritariamente avaliadas a partir de uma entrevista, na Áustria a mesma competência é analisada a partir de um teste.

Em termos metodológicos, cada parceiro realizou duas entrevistas em organizações de EFPPS por forma a avaliar o impacto e a qualidade das ferramentas propostas no IO6, bem como recolher sugestões e validar a informação apresentada (Anexo – Modelo de Avaliação e Validação do

Conjunto de Ferramentas). No total, foram realizadas 10 entrevistas com potenciais usuários finais nos cinco países da parceria.

Esses profissionais do EFPPS, enquanto futuros utilizadores das ferramentas GeNeus, responderam a seis perguntas sobre o seu nível de satisfação (numa escala de 4 valores: discordo totalmente, discordo, concordo e concordo totalmente). Foram solicitados comentários sobre cada pergunta. Como podemos ver na figura 4, no intervalo mínimo de 1 a 4 pontos, a satisfação média com as ferramentas é muito positiva (3,3), no nível 'Concordo'. A questão menos positiva, ainda que com uma pontuação razoavelmente alta (2,9 pontos em 4, quase no nível "Concordo") é o item "A duração do conjunto é adequada". Em relação a esse tópico, é importante saber que a agência de financiamento exige uma descrição sólida dos procedimentos e descobertas, o que não permite tornar-los mais leves. O item mais valorizado é "O conteúdo do conjunto facilita a melhoria dos processos de seleção" (3,7 pontos em 4). Esses resultados são muito gratificantes no todo, principalmente porque o item mais valorizado pelo grupo-alvo da IO6 está alinhado com o objetivo da IO e do próprio projeto.

Figura 4 | Resultados da validação do IO6



Legenda: 1- Discordo totalmente, 2- Discordo, 3- Concordo, 4 - Concordo totalmente

Considerando o conjunto global dos comentários e observações recolhidos, é importante destacar alguns aspetos importantes recolhidas nas entrevistas realizadas com os atores do EFPPS, a saber: (i) mais do que o processo de desenvolvimento e melhoria, o conjunto de ferramentas apresentadas neste IO facilita e promove a auto-reflexão e o auto-diagnóstico das competências (ii) o tempo de aplicação é adequado em comparação com as metodologias usadas nos centros de avaliação (iii) é um conjunto de ferramentas claras, simples e bem organizadas, preparadas para apropriação rápida e fácil, (iv) o conjunto de ferramentas apoia um processo de seleção justo e objetivo.



Apesar dessa apreciação global positiva, um dos entrevistados também mencionou que algumas ferramentas são muito padronizadas e pouco dinâmicas e que algumas só fazem sentido se usadas em conjunto, o que pode tornar o processo muito longo num contexto de “recrutamento rápido” (Speed recruitment).

As partes mais apreciadas foram: (i) as atividades pedagógicas que podem ser desenvolvidas (particularmente a atividade pedagógica - competências gerais para empregabilidade: onde estou e o que posso melhorar?) E o recurso - plano de desenvolvimento pessoal, enquanto ferramenta potencialmente valiosa para os formandos e as formandas definirem seus objetivos e o caminho para alcançá-los; (ii) o Questionário sobre Competências Gerais para Empregabilidade; (iii) em geral, o conjunto de ferramentas neutras em termos de gênero para os processos de desenvolvimento de competências, (iv) os exercícios analíticos para solução de problemas, (v) o uso do método STAR - questões comportamentais para as orientações da entrevista, (vi) as recomendações (capítulo 4) que também foram consideradas úteis.

Um dos entrevistados também referiu que considerou úteis as informações sobre a situação nos diferentes países dos parceiros do projeto. Isso significa que a maior parte do conteúdo deste IO foi identificada, pelos diferentes entrevistados, como a que eles mais gostaram.

Apenas uma pessoa entrevistada apontou uma desvantagem do conjunto de ferramentas, tendo considerado a proposta de modelo de perfil do conjunto muito limitada às competências técnicas, acadêmicas e / ou formais. Outro/a entrevistado/a referiu que o conteúdo de um dos capítulos do IO (capítulo 2) pode ser útil apenas para determinados públicos.

Uma das perguntas para os utilizadores das ferramentas foi se acreditavam que este *Conjunto de ferramentas pode ter um impacto eficiente e positivo na maneira como a organização conduz a seleção de estudantes para os cursos, responde às necessidades dos candidatos de pré-seleção dos empregadores e desenvolve as competências cruzadas dos formandos e das formandas. Se isso não for verdade, explique o porquê.*

Todos os entrevistados consideraram que este conjunto de ferramentas terá um impacto eficiente e positivo na maneira como a organização realiza a seleção de estudantes/formandos para os cursos, respondendo às necessidades dos candidatos de pré-seleção dos empregadores e desenvolve as competências cruzadas formandos. Respostas como *“Sim, isso ser uma ótima ferramenta para promover a consciência nos nossos workshops, por exemplo, de como podemos desenvolver as nossas competências sociais para sermos mais fortes no mercado de trabalho”*; *“Sim, acredito que esse conjunto possa ajudar de maneira eficiente e positiva as organizações nos seus processos de identificação / seleção / desenvolvimento de perfil, promovendo maior igualdade e conhecimento, além de comunicação eficaz. Ao mesmo tempo, acredito que esse conjunto ajudará a tornar o processo de seleção mais transparente e essencialmente baseado nos candidatos ”*; *“Sim, acredito que o documento possa ser útil no desenvolvimento das competências dos formandos, mas não tanto na seleção dos formandos”*; *“Sim, embora eu não esteja diretamente envolvido nesse processo na nossa universidade”*; *“Sim, o conjunto de ferramentas é organizado e fácil de usar, mas são escassos”* e *“Sim, mas é preciso aumentar o número de ferramentas no*

*Conjunto. O conjunto está disponível apenas em 8 ferramentas*”. Como podemos ver, existe um sentido de utilidade, embora fossem esperadas mais ferramentas no IO.

Quando questionadas/os sobre outros comentários adicionais, as respostas foram: *“Devemos dar os parabéns por todo o trabalho desenvolvido, baseado na ciência, o que promove e facilita o trabalho dos profissionais de recrutamento”*; *“Apercebi-me de uma duplicação significativa entre o IO 2 e o IO 3”*; *“Realmente não acho que a lista de avaliação geral acrescente algo novo, pois as empresas já têm seus próprios elementos, muitas vezes sugeridos por sistemas de gestão intregados”*; *“Não vejo muito da abordagem neutra em termos de género nas ferramentas”*.

Pode-se concluir que os utilizadores e potenciais utilizadores dessas ferramentas neste setor em particular consideram o kit de ferramentas útil tanto na seleção quanto na conscientização e no desenvolvimento de competências, embora alguns esperassem mais ferramentas e tais fossem de resposta mais rápida. A equipe do projeto procurou encontrar um equilíbrio entre o comprimento do instrumento e sua quantidade / diversidade e, de alguma forma, entende essas duas críticas. Alguns esperavam mais instrumentos (o que ainda consumiria tempo), outros preferem testes mais rápidos (o que reduz o número / diversidade de instrumentos, além de profundidade e precisão).

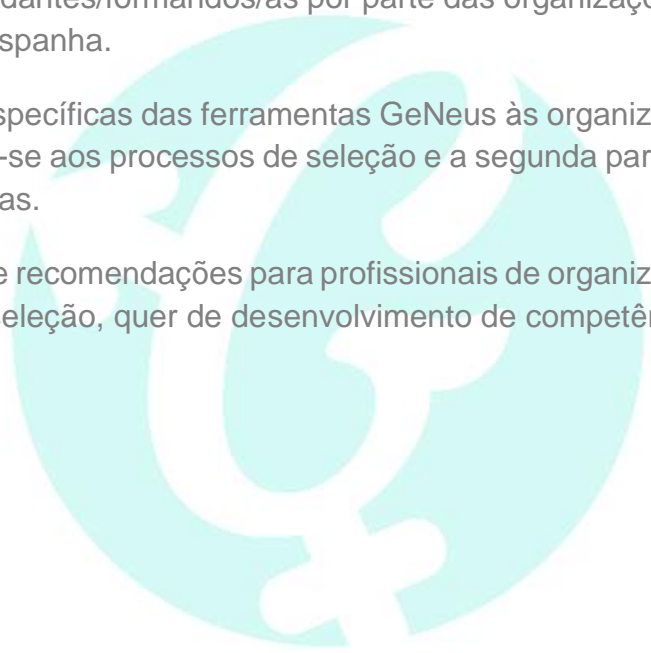
O presente documento está organizado em quatro capítulos, a Introdução, Educação e Formação Pós-secundária na Europa, Aplicação das Ferramentas GeNeus a organizações de EFPS e as Recomendações.

A Introdução apresenta o projeto GeNeus e os seus parceiros, por forma a contextualizar o IO6. Finalizamos a introdução com os objetivos, os grupos-avo e resultados prévios recolhidos e sistematizados nos IO 1, 2 e 3.

O capítulo 2 enquadra a temática da Educação e Formação Profissional Pós-secundária no contexto europeu, começando com um breve retrato da temática, identificando os principais atores e instituições reguladoras. Identificam-se igualmente instituições reguladoras, profissionais, contextos e procedimentos de seleção de estudantes/formandos/as por parte das organizações de EFPPS na Áustria, Bulgária, Itália, Portugal e Espanha.

O capítulo 3 está orientado para a aplicação específicas das ferramentas GeNeus às organizações de EFPPS. A primeira parte do capítulo dedica-se aos processos de seleção e a segunda parte aos processos de desenvolvimento de competências.

No último capítulo apresenta-se um conjunto de recomendações para profissionais de organizações de EFPPS envolvidos em processos quer de seleção, quer de desenvolvimento de competências.



## 2. Educação e Formação Profissional Pós-Secundária na Europa

Neste subcapítulo pretendemos apresentar um breve retrato da Educação Profissional Pós-Secundária na Europa, nomeadamente na forma como se encontra organizada, as principais instituições reguladoras, redes e outros atores que enformam o setor.

### 2.1. EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL PÓS-SECUNDÁRIA NA EUROPA: BREVE RETRATO

A Comissão Europeia<sup>1</sup> reconhece que o ensino e a formação profissionais (EFP) são um elemento fundamental dos sistemas de aprendizagem ao longo da vida, que visam dotar os cidadãos dos conhecimentos, aptidões e competências exigidos em determinadas profissões e no mercado de trabalho.

O EFP surge para responder às necessidades da economia, bem como proporcionar às/aos alunas/os competências importantes para o desenvolvimento pessoal e a cidadania ativa. O EFP podem também melhorar o desempenho das organizações, a competitividade, a investigação e a inovação e são um aspeto central de uma política social e de emprego eficaz.

Os sistemas de EFP contam na Europa com uma rede bem desenvolvida de prestadores de ensino e formação profissionais, que prevê a participação dos parceiros sociais (empregadores, sindicatos, etc.) em diferentes organismos (câmaras, comissões e conselhos, etc.).

Os sistemas de ensino e formação profissionais podem ter duas vertentes: ensino e formação profissionais iniciais e ensino e formação profissionais contínuos:

- **ensino e formação profissionais iniciais (EFP-I)**: geralmente ministrados nos últimos anos do ensino secundário, antes de os jovens entrarem na vida ativa, quer em contexto escolar (sobretudo na sala de aula) quer num contexto laboral (centros de formação e empresas). A situação varia de país para país, em função dos sistemas nacionais de educação e formação e das estruturas económicas.
- **ensino e formação profissionais contínuos (EFP-C)**: têm lugar após o ensino e formação iniciais ou o início da vida ativa, com o objetivo de melhorar os conhecimentos dos alunos e ajudá-los a adquirir novas competências, a fazer uma reconversão profissional e a prosseguir o seu desenvolvimento pessoal e profissional. Geralmente, ocorrem em contexto laboral, sendo a maioria da aprendizagem realizada no local de trabalho.

De acordo com a EQAVET - European Quality Assurance in Vocational Education and Training<sup>2</sup>, existem várias iniciativas relacionadas com o ensino e a formação profissionais, para ajudar a tornar

<sup>1</sup> Informação adaptada do sitio oficial da Comissão Europeia, disponível em: [https://ec.europa.eu/education/policies/eu-policy-in-the-field-of-vocational-education-and-training-vet\\_pt](https://ec.europa.eu/education/policies/eu-policy-in-the-field-of-vocational-education-and-training-vet_pt)

<sup>2</sup> Informação adaptada do sitio da EQAVET, disponível em: <https://www.eqavet.eu/What-We-Do/European-VET-Initiatives>

as qualificações, experiências e competências mais apreciadas e mais fáceis de reconhecer em toda a UE. O objetivo é proporcionar maior acesso a oportunidades de aprendizagem ou emprego em diferentes países e incentivar maior mobilidade de indivíduos, entidades empregadoras e outras organizações.

A **European Qualification Framework for lifelong learning** (EQF) tem por objetivo melhorar a articulação entre os diferentes sistemas nacionais de qualificações, atuando como um dispositivo de tradução para empregadores e indivíduos, a fim de entender melhor as qualificações de diferentes países da UE, facilitando o trabalho, o estudo ou a contratação de colaboradores/as no estrangeiro.

A **European Credit system for Vocational Education and Training** (ECVET) está a ser desenvolvida para apoiar nos processos de transferência e reconhecimento de experiências de aprendizagem na Europa, incluindo aquelas fora dos sistemas formais de formação.

O **Europass** ajuda as pessoas a melhor entender e reconhecer as suas qualificações e competências em toda a Europa, aumentando as suas perspectivas de emprego. O portal web do Europass inclui ferramentas interativas que, por exemplo, permitem aos/às utilizadores/as criar um currículo num formato/modelo europeu comum.

A **European Lifelong Guidance Policy Network** (ELGPN) visa ajudar os Estados-Membros da UE a promover a cooperação europeia em matéria de orientações ao longo da vida, tanto nos setores da educação como do emprego.

A **European Research Overview** (ERO) promove a investigação e a cooperação europeias em matéria de EFP.

A **Cedefop** é uma das agências descentralizadas da UE. Fundada em 1975, a Cedefop apoia o desenvolvimento de políticas europeias de EFP e contribui para a sua implementação. A agência está a ajudar a Comissão Europeia, os Estados-Membros da UE e os parceiros sociais a desenvolver políticas europeias de EFP adequadas.

A Cedefop é a organização da UE que reúne formuladores de políticas, organizações de empregadores e sindicatos, instituições de formação, professores e formadores e estudantes e formandos de todas as idades - todos com interesse em EFP. Portanto, a Cedefop trabalha em estreita colaboração com a Comissão Europeia, os governos dos Estados-Membros, representantes de empregadores e sindicatos, investigadores e profissionais de EFP. Fornece-lhes informações atualizadas sobre os desenvolvimentos no EFP, bem como oportunidades para debate de políticas.

Na encruzilhada entre os sistemas educacionais e o mundo do trabalho, a Cedefop opera como um fórum, permitindo que as organizações envolvidas compartilhem ideias e debatam a melhor forma de melhorar o EFP na Europa.

A Cedefop trabalha para fortalecer a cooperação europeia e fornecer evidências para fundamentar a política europeia de EFP. O valor agregado do Cedefop é a alta qualidade de suas análises e conhecimentos comparativos reunidos por meio de pesquisas e redes, que são usados para: (i) fornecer consultoria técnica e propor ideias para as políticas de EFP; (ii) Preencher lacunas de conhecimento e gerar novos insights que identifiquem tendências e desafios para o EFP; (iii) aumentar a conscientização sobre a imagem e a importância do EFP; (iv) Reunir formuladores de políticas, parceiros sociais, pesquisadores e profissionais para compartilhar ideias e debater as melhores maneiras de melhorar as políticas de EFP; (v) Apoiar e incentivar abordagens, princípios e ferramentas europeus conjuntos para melhorar o EFP.

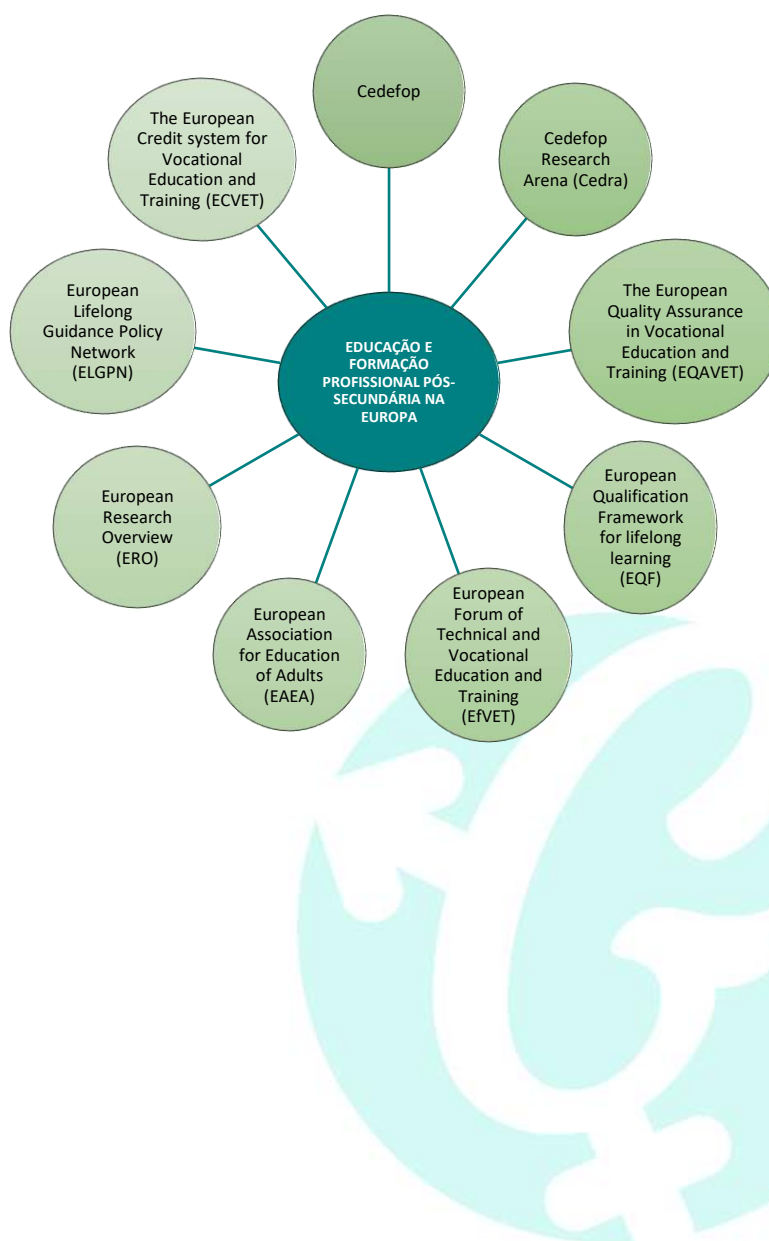
A **Cedefop Research Arena** (Cedra) tem por objetivo desenvolver e partilhar novas ideias sobre a relação entre o mercado de trabalho e as competências, um tópico relevante para investigadores académicos e para formuladores de políticas nos níveis europeu e nacional.

O **European Forum of Technical and Vocational Education and Training** (EfVET) é uma associação profissional única em toda a Europa, criada por e para profissionais de ensino e formação técnico e vocacional (TVET) em todos os países europeus.

A **European Association for Education of Adults** (EAEA) é uma ONG europeia que integra 130 organizações membros de 41 países que trabalham nos campos da educação de adultos.

A **Training of Trainers Network** (TTnet) é uma rede que integra das redes nacionais criadas pelo Cedefop em 1998 como um fórum europeu para os principais intervenientes e decisores na formação e desenvolvimento profissional de professores e formadores profissionais.

Figura 5 | Educação e Formação Profissional Pós-Secundária na Europa: atores-chave



## 2.2. EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL PÓS-SECUNDÁRIA NOS PAÍSES PARCEIROS DO PROJETO GENEUS

Neste ponto será dada especial atenção ao sistema de educação e formação profissional pós-secundária nos países parceiros do GeNeus, caracterizando os respetivos sistemas, nomeadamente em termos de instituições reguladoras, atores-chave, profissionais, contextos e procedimentos dos processos de seleção de formandos/estudantes.

### 2.2.1. Características das organizações de EFPPS na Áustria

De acordo com a European Quality Assurance in Vocational Education and Training (EQAVET) o sistema VET austríaco apresenta um conjunto de atores chave. As principais características do sistema VET encontram-se desenvolvidas no website do EQAVET.<sup>3</sup>

#### **Profissionais e contextos**

Na Áustria, diferentes tipos de profissionais podem desempenhar estas três funções específicas no contexto do ensino e formação profissional pós-secundária (EFPPS): (i) recrutadores (formadores / professores / coordenadores) responsáveis pela seleção de estagiários / estudantes para alguns cursos; (ii) Conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira; (iii) Formadores / professores para avaliação e desenvolvimento de competências.

#### **a) Recrutadores (formadores/professores/coordenadores) responsáveis pela seleção de formandos/estudantes para os cursos**

Para o ensino médio profissional, nenhum teste é realizado. Os alunos precisam apenas do certificado da escola secundária, exceto os de artes e música, cujos professores avaliam os candidatos.

Para formação vocacional: coordenador geral ou o departamento de recursos humanos da empresa onde a formação será realizada; estes recrutadores podem ter qualquer educação formal.

Para selecionar alunos para alguns cursos da Universidade (Arquitetura, Medicina, Biologia, Psicologia): são utilizados conjuntos de testes definidos pelo governo (Ministério da Educação, Ciência e Pesquisa), que são avaliados pelo computador.

Para selecionar alunos para cursos em universidades especializadas em música e artes, a avaliação é realizada por músicos ou artistas famosos ou que se formaram na universidade a que se candidatam.

Para se inscrever em todos os outros cursos do ensino superior, não é necessário processo de seleção, apenas o certificado do ensino médio.

---

<sup>3</sup> Para informação detalhada do sistema VET austríaco consultar o seguinte website: <https://www.eqavet.eu/what-we-do/implementing-the-framework/austria>

## **b) Conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira**

Psicólogos, assistentes sociais, pedagogos, professores, no contexto universitário, trabalham com estudantes e indivíduos que procuram incrementar a sua carreira profissional.

Formadores: com formação avançada em qualquer domínio de educação formal

Funcionários do serviço de emprego: Principalmente tendo se formado em uma universidade ou pelo menos no ensino médio.

## **c) Formadores/professores para avaliação e desenvolvimento de competências**

Psicólogos, assistentes sociais, pedagogos, professores, formados em universidades.

Formadores com formação avançada para obter mais conhecimentos pedagógicos e metodológicos, sem necessidade de graduação, podem ter formação profissional ou ensino médio e frequentar alguns cursos de formação especializada nas áreas de comunicação, orientação, aconselhamento, etc.

### **Processos de seleção de formandos/estudantes**

Existe a prática de identificar e selecionar formandos / estudantes? Como é realizado o processo de identificação e seleção de formandos / estudantes?

Como dito anteriormente, no contexto austríaco em geral não existe a prática de identificar e selecionar formandos / estudantes.

Depende da profissão/área/curso. Universidades de estudos aplicados, Universidades Pedagógicas, Universidade de Saúde e Ciências da Vida a seleção/avaliação consiste na realização de um teste sobre conhecimentos gerais, testando os conceitos básicos do área específica a que o candidato se propõe, bem como na realização de exercícios que revelem se é adequado para a área.

As universidades ou faculdades de Artes e Música têm audições especiais e normalmente o/a candidato/a necessita de apresentar um portfólio.

Os estudantes de medicina, arquitetura, biologia, psicologia e em algumas universidades do setor de economia realizam um teste de escolha múltipla criado pelo Ministério Público da Educação, Ciência e Pesquisa,

Para o ensino médio profissional: realiza-se um teste apenas quando se trata de áreas como as artes, música ou desporto num centro de avaliação.

As formações profissionais mais de base (artesãos, prestador de serviços - vendedor, cabeleireiro, administração) têm o mesmo processo de recrutamento que todo funcionário comum, dependendo da empresa (às vezes, recorre-se a centros de avaliação, a testes ou apenas a uma entrevista) .

## 2.2.2. Características das organizações de EFPPS na Bulgária

De acordo com a European Quality Assurance in Vocational Education and Training (EQAVET) o sistema VET apresenta um conjunto de atores chave no contexto búlgaro. As principais características do sistema VET búlgaro encontram-se desenvolvidas no website do EQAVET.<sup>4</sup>

### Profissionais e contextos

Na Bulgária, diferentes tipos de profissionais podem desempenhar estas três funções específicas no contexto do ensino e formação profissional pós-secundária (EFPPS): (i) recrutadores (formadores / professores / coordenadores) responsáveis pela seleção de estagiários / estudantes para alguns cursos; (ii) Conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira; (iii) Formadores / professores para avaliação e desenvolvimento de competências.

#### **a) Recrutadores (formadores/professores/coordenadores) responsáveis pela seleção de formandos/estudantes para os cursos**

Profissionais responsáveis pela seleção de alunos para cursos profissionais no ensino superior. Os estudantes são aceites nas universidades búlgaras após realizarem um exame das competências académicas relevantes para a especialização para a qual se estão candidatando. Somente para os cursos profissionais é que, na maioria das vezes, não existe seleção, além do requisito relativo ao nível de escolaridade necessário.

#### **b) Conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira**

- i) conselheiros (psicólogos) para orientação e definição / desenvolvimento de carreira nas escolas secundárias;
- (ii) conselheiros (psicólogos) para orientação e definição / desenvolvimento de carreira em instituições de ensino superior;
- (iii) Profissionais que trabalham em empresas privadas (empresas de consultoria, por exemplo) envolvidas em orientação e definição / desenvolvimento de carreira;
- (iv) Profissionais que atuam nos Gabinetes de Trabalho, envolvidos na orientação de carreira.

#### **c) Formadores/professores para avaliação e desenvolvimento de competências**

- (i) Formadores / professores que trabalham no sistema VET ensinando conteúdos específicos que exploram a avaliação e o desenvolvimento das competências sociais dos estudantes / formandos;
- (ii) Profissionais que trabalham em empresas privadas (empresas de formação, por exemplo) envolvidas na avaliação e desenvolvimento de competências; (iv) Profissionais que trabalham em empresas privadas (departamentos de formação de grandes empresas, por exemplo) envolvidos na avaliação e desenvolvimento de competências.

### Processos de seleção de formandos/estudantes

---

<sup>4</sup> Para informação detalhada do sistema VET búlgaro consultar o seguinte website: <https://www.eqavet.eu/what-we-do/implementing-the-framework/bulgaria>



A seleção de formandos para centros VET é baseada principalmente em requisitos relativos ao nível de escolaridade prévio. Existe alguma seleção de formandos para cursos de formação profissional na área das tecnologias (IT), com base na experiência e em conhecimentos no domínio da matemática. Contudo, no geral, nenhuma seleção é feita, além de alguns requisitos educacionais, devido à falta de candidato/as.

Os estudantes são selecionados para estudar nas universidades búlgaras após realização de exame sobre competências relevantes para a área à qual se estão a candidatar.

### 2.2.3. Características das organizações de EFPPS em Itália

De acordo com a European Quality Assurance in Vocational Education and Training (EQAVET) o sistema VET apresenta um conjunto de atores chave no contexto italiano. As principais características do sistema VET italiano encontram-se desenvolvidas no website do EQAVET.<sup>5</sup>

#### **Profissionais e contextos**

Na Itália, diferentes tipos de profissionais podem desempenhar estas três funções específicas no contexto do ensino e formação profissional pós-secundária (EFPPS): (i) recrutadores (formadores / professores / coordenadores) responsáveis pela seleção de estagiários / estudantes para alguns cursos; (ii) conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira; (iii) Formadores / professores para avaliação e desenvolvimento de competências.

#### **a) Recrutadores (formadores/professores/coordenadores) responsáveis pela seleção de formandos/estudantes para os cursos**

As pessoas que conduzem o processo de seleção, por exemplo, entrevistas, geralmente são professores / coordenadores dos cursos de interesse específicos. A maioria dos cursos, no entanto, é acessada através de um teste.

#### **b) Conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira**

A maioria das organizações de EFPPS na Itália possui departamentos específicos de orientação profissional, liderados por psicólogos, sociólogos e especialistas em RH. Nos níveis de departamento, o aconselhamento é realizado principalmente por professores / professores / formadores. Em algumas instituições, os alunos são seguidos por tutores que geralmente são membros da faculdade ou do corpo docente.

#### **c) Formadores/professores para avaliação e desenvolvimento de competências**

Formadores / professores do departamento / corpo docente interessado.

#### **Processos de seleção de formandos/estudantes**

Os/as estudantes na Itália de organizações de EFPPS são selecionados/as principalmente por meio de testes realizados com um grande número de candidatos/as. Os/as candidatos/as acedem ao

---

<sup>5</sup> Para informação detalhada do sistema VET italiano consultar o seguinte website: <https://www.eqavet.eu/what-we-do/implementing-the-framework/italy>

teste por meio de uma inscrição on-line. O recrutamento é feito com base na pontuação obtida no teste, que é calculada automaticamente.

#### 2.2.4. Características das organizações de EFPPS em Portugal

De acordo com a European Quality Assurance in Vocational Education and Training (EQAVET) o sistema VET apresenta um conjunto de atores chave no contexto português. As principais características do sistema VET nacional encontram-se explanadas no website do EQAVET.<sup>6</sup>

De acordo com a EQAVET, o sistema de ensino e formação em Portugal é administrado centralmente, com referência à definição das principais linhas de políticas e diretrizes curriculares, de ensino e financeiras. As Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira têm alguma independência nesta área, mas estão sujeitas às principais orientações nacionais.

Os principais atores no contexto da educação e formação profissional pós-secundária são: Ministério do Trabalho e Solidariedade Social, Ministério da Educação e Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. A sua intervenção é realizada predominantemente por três Direcções: Direcção-Geral do Emprego e Relações Industriais, Direcção-Geral da Inovação e Desenvolvimento Curricular e Direcção-Geral do Ensino Superior (DGES). Além disso, a Agência Nacional de Qualificação e Educação Profissional (ANQEP) e o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) também desempenham um papel importante no sistema de EFP português.

É igualmente importante destacar essas três principais instituições públicas que desempenham um papel importante nesse campo: a Agência Nacional de Qualificação e Educação Profissional (ANQEP), a Diretoria Geral de Ensino Superior (DGES) e o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP).

#### Profissionais e contextos

Em Portugal, diferentes tipos de profissionais podem desempenhar estas três funções específicas no contexto do ensino e formação profissional pós-secundária (EFPPS): (i) recrutadores (formadores / professores / coordenadores) responsáveis pela seleção de estagiários / estudantes para alguns cursos; (ii) conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira; (iii) Formadores / professores para avaliação e desenvolvimento de competências.

##### **a) Recrutadores (formadores/professores/coordenadores) responsáveis pela seleção de formandos/estudantes para os cursos**

Profissionais responsáveis pela seleção de alunos para o TESP (cursos técnicos superiores profissionais / cursos técnicos no ensino superior, Nível 5) e também Profissionais responsáveis pela seleção de estagiários no sistema VET (exemplos: EFA (Educação e Formação de Adultos /

---

<sup>6</sup> Para informação detalhada do sistema VET português consultar o seguinte website: <https://www.eqavet.eu/what-we-do/implementing-the-framework/portugal>

Formação para Adultos e Educação; CEF (Curso de Educação e Formação de Jovens / Cursos de Educação e Formação para Jovens).

#### **b) Conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira**

Conselheiros (psicólogos) para orientação e definição / desenvolvimento de carreira em escolas secundárias, conselheiros (psicólogos) para orientação e definição / desenvolvimento de carreira em instituições de ensino superior e também profissionais que trabalham em empresas privadas (empresas de consultoria, por exemplo) dedicadas à orientação e definição ou desenvolvimento de carreira.

#### **c) Formadores/professores para avaliação e desenvolvimento de competências**

Os formadores / professores que trabalham no sistema VET ensinam conteúdos específicos que exploram a avaliação e o desenvolvimento das competências sociais dos estudantes/candidatos/as.

#### **Processos de seleção de formandos/estudantes**

A seleção no contexto da EFPPS em Portugal é diferente no ensino superior e no ensino não superior.

O acesso ao ensino superior exige vários testes de conhecimento (de acordo com a área a que o estudante está a candidatar-se). Uma lista de testes de conhecimento é definida pelo Ministério da Educação e cada instituição de ensino superior identifica os testes para cada curso. Esses testes são realizados a nível nacional em simultâneo. Os cursos de ensino superior em Portugal têm uma quantidade limitada de vagas definidas pelo ministério. Alguns cursos artísticos e de desporto possuem processos de seleção específicos, definidos pelas Instituições de Ensino Superior e aprovados pelo ministério e são assegurados por um júri, composto por professores da área.

Nos cursos de ensino superior não terciário (Curso de Especialização Tecnológica CET; TESP- Cursos Técnicos no Ensino Superior (Nível 5), ...) a seleção é realizada localmente, na instituição, mediante um conjunto público de critérios. Os alunos devem ter concluído o ensino secundário ou estar no último ano. Os/as candidatos/as são avaliados com base nos exames definidos pela instituição<sup>7</sup> e por uma entrevista.

Nos cursos profissionais de nível secundário, nos centros de formação, a pesquisa desenvolvida revelou que têm a possibilidade de selecionar candidatos/as usando qualquer tipo de procedimento de seleção, desde que sejam conhecidos do público, mas que normalmente, devido à falta de candidatos/as, estes procedimentos de seleção não são acionados.

---

<sup>7</sup> Por exemplo, na Escola de Turismo do Porto, os 3 exames são: Cultura Geral, Inglês e Matemática do 9º ano.

## 2.2.5. Características das organizações de EFPPS em Espanha

De acordo com a European Quality Assurance in Vocational Education and Training (EQAVET) o sistema VET apresenta um conjunto de atores chave no contexto espanhol. As principais características do sistema VET espanhol encontram-se explanadas no website do EQAVET.<sup>8</sup>

### Profissionais e contextos

Em Espanha, diferentes tipos de profissionais podem desempenhar estas três funções específicas no contexto do ensino e formação profissional pós-secundária (EFPPS): (i) recrutadores (formadores / professores / coordenadores) responsáveis pela seleção de estagiários / estudantes para alguns cursos; (ii) conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira; (iii) Formadores / professores para avaliação e desenvolvimento de competências.

#### **a) Recrutadores (formadores/professores/coordenadores) responsáveis pela seleção de formandos/estudantes para os cursos**

Em relação à educação formal e formação: é regulado pelo Departamento Regional de Educação: Escolas secundárias para diploma de bacharel; Escolas Secundárias de Formação Profissional em Educação). O Departamento de Educação é responsável por este processo de seleção. É um processo objetivo em que os principais critérios de seleção baseiam-se nas notas obtidas em nos níveis anteriores de estudo. Está prevista uma cota para estudantes portadores de deficiência.

No que se refere à formação profissional para o emprego (EFP), é regulado pelos Serviços Públicos Regionais de Emprego. Estes cursos são projetados para pessoas empregadas e desempregadas de forma a melhorar a sua empregabilidade. O processo de seleção é realizado pela equipa técnica do centro de formação. As qualificações obtidas são equivalentes às obtidas na educação formal.

#### **b) Conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira**

No que diz respeito à Educação e formação formal, o departamento de orientação é composto por psicólogos e especialistas em educação que passaram nos exames públicos definidos pelo governo.

No que se refere à Formação Profissional para o Emprego, os profissionais responsáveis pela orientação e definição / desenvolvimento de carreira são os Conselheiros Orientadores dos Serviços Públicos Regionais de Emprego e dos centros de formação.

#### **c) Formadores/professores para avaliação e desenvolvimento de competências**

Em relação à Educação e Formação Formal, os profissionais preocupados com a avaliação e o desenvolvimento de competências são tradicionalmente professores qualificados que passaram nos exames públicos.

---

<sup>8</sup> Para informação detalhada do sistema VET português consultar o seguinte website: <https://www.eqavet.eu/what-we-do/implementing-the-framework/spain>

No que se refere à formação profissional para o emprego, os profissionais envolvidos são professores qualificados com a experiência relevante e cumprem os requisitos estabelecidos por lei, dependendo do nível de certificação

### **Processos de seleção de formandos/estudantes**

Considerando o contexto da educação formal e de formação, existem apenas processos de seleção para atividades como projetos europeus, bolsas de estudo, etc. As médias obtidas e as capacidades linguísticas são avaliadas.

Considerando o contexto da *formação profissional para o emprego*, os Serviços Públicos Regionais de Emprego exigem centros de formação para garantir que os/as candidatos/as cumprem os critérios de formação: Nível I: Sem requisitos; Nível II: Certificado de Ensino Secundário Obrigatório ou equivalente; Nível III: Bacharelado ou equivalente.

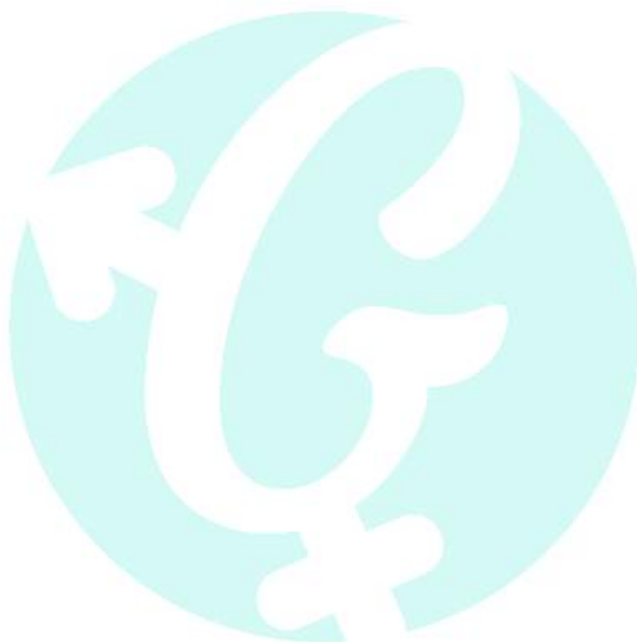
Em termos de procedimentos, o teste de seleção tem duas partes: (i) um teste escrito da cultura geral e relativo às razões para fazer o curso; (ii) uma entrevista realizada por um membro da equipa de formação.



### 3. Ferramentas GeNeus para organizações de Educação e Formação Pós-secundária

Estas indicações gerais visam apoiar a implementação das ferramentas GeNeus nos processos de seleção e de desenvolvimento de competências no contexto das organizações de EFPPS. O principal objetivo é promover processos de seleção e de desenvolvimento de competências justos, neutros e não tendenciosos em termos de género.

Pertende apresentar estratégias que favoreçam a integração deste *mainstreaming* nas instituições que prestam serviços de educação e formação pós-secundária e de orientação profissional.



### 3.1. FERRAMENTAS GENEUS PARA OS PROCESSOS DE SELEÇÃO

Estas *guidelines* visam apoiar a utilização das ferramentas GeNeus nos processos de seleção que ocorrem no contexto das organizações de Educação e Formação Profissional Pós-Secundária (EFPPS). Neste sentido, estas ferramentas podem ser particularmente úteis para diferentes tipos de profissionais, nomeadamente: (i) recrutadores/profissionais nestas organizações responsáveis ou que conduzem processos de seleção (formadores/professores/coordenadores) de formandos, estudantes para cursos específicos; (ii) Conselheiros para orientação e definição / desenvolvimento de carreira.

O kit *GeNeus* de *ferramentas neutras em termos de género* para processos de seleção nas organizações EFPPS inclui:

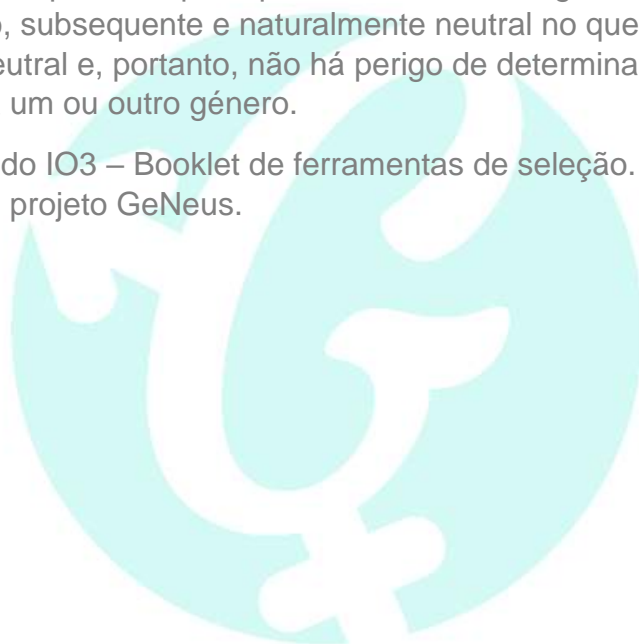
- Modelo de Definição de Perfil do/a Candidato/a;
- Questionário Competências Gerais;
- Exercícios de Análise - Resolução de Problemas;
- Modelo de Guião de Entrevista;
- Lista de verificação | Avaliação geral.

#### 3.1.1. Modelo de Definição de Perfil do/a Candidato/a ao Curso

A definição do perfil do/a candidato/a é o processo sistemático de recolha de informações completas sobre um determinado curso / carreira. Para o processo de seleção representa um momento de extrema importância, pois determina o programa do curso, pré-requisitos e o perfil de competências .

Ao especificar, num momento prévio, os vários aspetos do perfil pretendido, fica assegurado que o processo de seleção é impessoal e, portanto, subsequente e naturalmente neutral no que diz respeito à variável género. Esta avaliação é neutral e, portanto, não há perigo de determinar previamente se o curso é mais adequado para um ou outro género.

Este modelo de definição de perfil é adaptado do IO3 – Booklet de ferramentas de seleção. Job Analysis Template, desenvolvido no âmbito do projeto GeNeus.



## Modelo de Definição de Perfil do/a Candidato/a

### NOME DO CURSO

--

### PROGRAMA DO CURSO

1º Ano / Semestre / Trimestre

-

-

-

2º Ano / Semestre / Trimestre

-

-

Etc.

### PRÉ-REQUISITOS - CONHECIMENTOS, QUALIFICAÇÕES E EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL (identifique se é obrigatório ou preferencial)

*Nível de escolaridade*

--

*Conhecimentos de línguas estrangeiras*

--

*Competências na área das tecnologias de informação*

--

*Conhecimento profissional, qualificações / certificações profissionais, e experiência*

--

### 3.1.2. Questionário Competências Gerais

O Questionário sobre Competências Gerais desenvolvido pelo projeto GeNeus consiste em 20 questões relativas a três competências transversais:

- Iniciativa/proatividade;
- Organização;
- Competências sociais.



Estas competências encontram-se entre as 10 competências chave dos os/as trabalhadores/as destacadas no World Economic Forum (2016) e na proposta do Quadro de Referência Europeu das Competências Chave para a Aprendizagem ao Longo da Vida (Conselho da União Europeia, 2018).

Este questionário foi desenvolvido e estandardizado para os cinco países parceiros GeNeus (Áustria, Bulgária, Itália, Portugal e Espanha). Os resultados devem também ser analisados e interpretados de acordo com as especificidades de cada país.

O Questionário sobre Competências Gerais corresponde ao IO3 – Booklets das Ferramentas de Seleção. Questionário Competências Gerais para a Empregabilidade, desenvolvido no IO3 pela equipa GeNeus.

Para preencher este teste, os participantes (formandos/estudantes) devem escolher entre uma escala de concordância de cinco pontos (1 a 5) considerando as afirmações apresentadas. Os valores da escala podem precisar de ser cotados de forma inversa, mas apenas em casos específicos.

A escala usada para as respostas dos candidatos foi a seguinte:

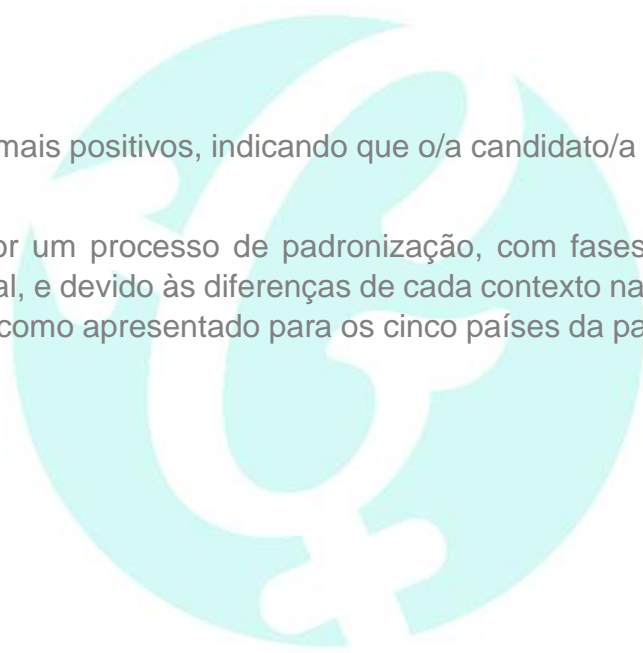
- Quase nunca – 1 ponto
- Raramente - 2 pontos
- Às vezes - 3 pontos
- Frequentemente - 4 pontos
- Quase sempre - 5 pontos

A cotação final do teste deve ser interpretada de acordo com o sistema colorido, disponível em cada Questionário Nacional de Competências Gerais. Este sistema colorido fornecerá os resultados referentes ao nível de desempenho / competência do/a candidato/a. Especificamente:

- **Muito abaixo da média**
- **Abaixo da média**
- **Dentro da média**
- **Acima da média**
- **Muito acima da média**

As cores verde, azul e roxo são os resultados mais positivos, indicando que o/a candidato/a possui um nível adequado de competências.

Este teste, até à sua versão final, passou por um processo de padronização, com fases piloto envolvendo os grupos-alvo do projeto. Como tal, e devido às diferenças de cada contexto nacional, este teste só pode ser aplicado e interpretado como apresentado para os cinco países da parceria.



### 3.1.3. Exercícios de Análise - Resolução de Problemas

Para além do Questionário de Competências Gerais, a equipa GeNeus desenvolveu igualmente três exercícios de análise (e respetiva orientação para classificação) que estão intrinsecamente relacionados com uma competência-chave: a competência de Resolução de Problemas.

- Exercício 1 – Festa da empresa
- Exercício 2 – Situação no armazém
- Exercício 3 – Situação no escritório

Cada um dos exercícios é independente, podendo ser usados isoladamente. Os/as participantes têm de responder a cinco questões sobre uma situação que exige ação. As questões reportam-se aos seguintes tópicos:

- Identificação do problema
- Recolha de dados
- Geração e avaliação de ideias
- Planeamento da implementação
- Avaliação da solução implementada

Estes exercícios foram desenvolvidos e normalizados para os cinco países parceiros do projeto GeNeus (Áustria, Bulgária, Itália, Portugal e Espanha) de forma que os resultados e a sua interpretação devem apenas ocorrer nos cinco países. No entanto, os exercícios podem naturalmente ser utilizados em outros países, mas utilizando uma interpretação intuitiva geral dos resultados como forma de orientação para fins qualitativos com o cuidado necessário para não ser parcial considerando o género.

Exercícios de Análise - Resolução de Problemas corresponde ao IO3 – Booklets das Ferramentas de Seleção. Exercício de análise - Evento na Empresa; Exercício de análise - Situação na Loja; Exercício de análise - Situação no Escritório desenvolvidos no IO3 pela equipa GeNeus.

Como usar adequadamente estes exercícios durante os processos de seleção?

Conforme referido anteriormente, estes três exercícios de análise estão intrinsecamente relacionados com uma competência-chave: a competência de Resolução de Problemas. São exercícios que podem ser usados de forma autónoma pelos profissionais.

O/as participantes têm de responder a cinco questões sobre uma situação concreta apresentada que exige ação. Cada questão pretende avaliar as seguintes capacidades:

- Q1. *Por favor identifique que problema(s) está a ter.* - **Identificação do problema**
- Q2. *Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.* - **Recolha de dados**
- Q3. *Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.* - **Geração e avaliação de ideias**
- Q4. *Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.* - **Planeamento da implementação**

- Q5. *Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação?* - **Avaliação da solução implementada**

Existem quatro níveis de desempenho, apresentados com base num sistema colorido:

- **Inexistente**
- **Baixo**
- **Intermédio**
- **Elevado**

Os três exercícios são avaliados usando o mesmo critério. As diferenças reportam-se ao facto de para cada exercício existirem exemplos de respostas adequadas, considerando cada nível de desempenho.

Estes exercícios foram desenvolvidos e padronizados para os cinco países parceiros do GeNeus, portanto, os resultados e a interpretação devem ser usados apenas nos cinco países. O processo de padronização nos países parceiros levou a recomendar a não prática de alguns exercícios em alguns países (o exercício 3 não deve ser usado na Bulgária e o exercício 2 não deve ser usado na Itália). A análise estatística desenvolvida revelou que estes exercícios nesses países são diferenciadores em termos de género.

#### 3.1.4. Modelo de Guião de Entrevista

Devido à importância atribuída pelos recrutadores às entrevistas enquanto ferramenta essencial de seleção, o projeto GeNeus também desenvolveu um Modelo de Guião de entrevista e a estrutura básica associada a uma entrevista semiestruturada, dividida em fases (com a definição do respetivo tempo necessário para a implementação de cada fase) que podem ser adaptados às diferentes situações / contextos das organizações de EFPPS.

Como tal, este é um modelo de **entrevista semiestruturada e baseada em competências**. Ao usar essa ferramenta, os recrutadores garantem que o/a candidato/a (formando/a / aluno/a) está a passar pelo mesmo processo com exatamente as mesmas perguntas base, de modo a garantir um processo objetivo e justo.

O Modelo de Guião de Entrevista é adaptado do IO3 – Booklets das Ferramentas de Seleção. Modelo de Guião de entrevista, desenvolvido no âmbito do projeto GeNeus.

Tradicionalmente, a entrevista é a técnica mais utilizada nos processos de seleção. Por este motivo, o projeto GeNeus desenvolveu um modelo de entrevista semiestruturada, dividido em quatro fases que podem ser adaptadas de acordo com o contexto da organização PSPE:

**FASE 1:**

**Rigor e Organização**

Demonstra comportamentos de realização rigorosa das tarefas atingindo os objetivos definidos. Capacidade de determinar uma metodologia e organização eficazes para uma boa gestão do tempo, tendo sempre em mente o cumprimento das prioridades.

- Já teve uma situação de *stress*? Descreva a situação, como lidou com ela e o resultado.
- Como avalia o seu grau de resistência ao *stress*?
- Qual é a chave para realizar as tarefas no tempo/prazo definido?
- Por favor, descreva uma situação que possa demonstrar que é organizado/a em relação ao cumprimento de tarefas complexas e à gestão de tempo. Quais foram as principais dificuldades encontradas? Como lidou com elas? Qual foi o resultado?

- Apresentação pelo entrevistador (1-10 minutos)
- Atividade / conversa “quebra-gelo”

**FASE 2:** Para conhecer/avaliar as competências do/a Formando/a / Estudante (15-60 minutos)

- Análise do passado (percurso educacional)
- Competências

**Exemplos de Competências:**

**COMUNICAÇÃO EFICAZ / COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL**

Demonstra habilidades de escuta ativa e participativa com os interlocutores para detectar quaisquer problemas. Comportamentos orientados para a transmissão clara e precisa de ideias, mensagens e informações obtidas, garantindo que o destinatário as compreenda.

Preocupações com o planeamento e participação na gestão e avaliação de experiências de comunicação com indivíduos e grupos adquiridos em situações de vida / profissionais, presencialmente ou utilizando dispositivos tecnológicos.

- Como atua quando estabelece contato?
- Como lida com uma situação de conflito? Descreva uma situação que tenha vivenciado e o seu resultado.
- Já teve que lidar com diferenças culturais? Em que situação? Quais foram as principais dificuldades encontradas? Como lidou com elas? Qual foi o resultado?

**Avaliação da Competência**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
----------	----------	----------	----------	----------

*Nível muito baixo*

*Nível intermédio*

*Nível muito elevado*

**Avaliação da Competência**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
----------	----------	----------	----------	----------

*Nível muito baixo*

*Nível intermédio*

*Nível muito elevado*

**FASE 3:** Perspetivas sobre o percurso educacional e o curso a que se está a candidatar (5-15 minutos)

- Percurso/s educacionais desejados
- Descrição do curso
- Procedimentos administrativos e de aplicação

**FASE 4:** Conclusão (5-10 minutos)

- Próximos passos no processo de seleção

### 3.1.5. Lista de verificação | Avaliação geral

Nos casos em que o processo de seleção integra diferentes fases/momentos e recorre a diferentes ferramentas de seleção, a decisão final de seleção não deverá ser tomada pelo técnico responsável ou pelos técnicos envolvidos no processo, mas por outra pessoa da organização. Neste sentido, o projeto GeNeus desenvolveu uma Lista de Verificação de Avaliação Geral do/a candidato/a. que agrega e descreve os resultados obtidos em cada momento de avaliação.

O modelo de lista de verificação de avaliação geral do/a candidato/a corresponde ao IO3 – Booklets das Ferramentas de Seleção. Lista de Verificação para o Candidato.

O «bónus» deste instrumento é que nenhum dado pessoal do/a candidato/a é fornecido, sendo a identificação feita apenas por um “número de identificação individual”. Desta forma, é garantido que a decisão final de seleção seja tomada tendo em consideração apenas as competências diretas requeridas e relacionadas com o curso e nenhuma outra informação pessoal (como a idade, o aspeto físico ou o género).

RELATÓRIO INDIVIDUAL	
NOME DO CURSO / EDIÇÃO	
Data	
Número de Identificação Individual	
QUALIFICAÇÕES	
Nível de escolaridade	
Outras qualificações	
Certificados	
Observações	

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL	
Experiência Profissional	
Outra ( )	

CONHECIMENTOS DE LÍNGUAS	
Inglês	
Outras ( )	

CONHECIMENTOS DE INFORMÁTICA	
Word	
Excel	
PowerPoint	
Outros ( )	

INVENTÁRIO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS	
Total	
Relativamente à média	
Observações	

EXERCÍCIOS DE ANÁLISE – RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS	
Total	
Relativamente à média	
Observações	

OUTRO RELEVANTE (1):	
Observações	

OUTRO RELEVANTE (2):	
Observações	

EXERCÍCIO PRÁTICO		
Observações		

ENTREVISTA		
Observações		

OBSERVAÇÕES FINAIS E AVALIAÇÃO		
Observações		

### 3.2. FERRAMENTAS GeNEUS PARA OS PROCESSOS DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

As ferramentas GeNeus podem igualmente ser usadas em contexto pedagógico e formativo para trabalhar e desenvolver as competências trabalhadas no projeto, designadamente Inicitiva/proatividade, Organização, Cmpetências Sociais e Resolução de Problemas. Com efeito, as competências exigidas no mercado de trabalho são trabalhadas num conjunto alargado de Unidades de Formação de Curta Duração ou Unidades Curriculares. Desenvolvimento Pessoal e Social, Cidadania, Mundo Atual, Economia dos Recursos Humanos e do Mercado de Trabalho, Psicossociologia do Trabalho e das Organizações, Comunicação, Liderança e Gestão de equipas, Gestão de projeto entre muitos outros.

É por isso que esta parte do IO6 é especificamente dirigida a diferentes tipos de profissionais, como formadores / professores, psicólogos, assistentes sociais, pedagogos, conselheiros como ferramentas para o seu trabalho na avaliação e desenvolvimento de competências de estudantes / formandos.

Propõe-se um conjunto diversificado de utilizações dos instrumentos construídos no projeto GeNeus, sem pretensão de exaustividade. Trata-se de estratégias, métodos e técnicas pedagógicos, a serem adaptados a diferentes contextos educativos e formativos. Os métodos podem ser expositivos, interrogativos, demonstrativos e ativos e as técnicas consistem em simulação, Role Play, exposição, demonstração, estudo de casos, tempestades de ideias.

Passamos a apresentar um conjunto de atividades pedagógicas associadas às ferramentas desenvolvidas no projeto GeNeus, conforme se pode verificar na seguinte tabela:

Tabela 1 | Aplicação das Ferramentas GeNeus a atividades pedagógicas

Ferramentas GeNeus	Atividades pedagógicas
Teste – “Questionário Competências Gerais para a Empregabilidade”	Competências Gerais para a Empregabilidade: onde estou e o que posso melhorar?
Exercícios de Análise - Resolução de problemas	Vamos resolver problemas profissionais em grupo  Diferentes soluções para a Resolução de problemas profissionais
Outras ferramentas: Entrevista de emprego	Guião Simulação de Entrevista de Emprego

### 3.2.1. Questionário Competências Gerais para a Empregabilidade

O Questionário de Competências Gerais para a Empregabilidade, desenvolvido pelo projeto GeNeus (no IO2), com 20 perguntas relacionadas a três competências transversais - Iniciativa / proatividade, Organização e Competências sociais - pode ser utilizado como atividade inicial num contexto pedagógico ou formativo, enquanto atividade de diagnóstico. Esta atividade pedagógica deverá ser implementada durante duas sessões de educação / formação.

### ***Tabela 2 | Atividade pedagógica | Competências Gerais para a Empregabilidade: onde estou e o que posso melhorar?***

Designação	Competências Gerais para a Empregabilidade: onde estou e o que posso melhorar?
Objetivos	Diagnosticar o desempenho inicial de cada formando/a face a três competências transversais - Iniciativa/proatividade, Organização, competências Sociais  Introduzir a temáticas das competências mais valorizadas no mercado de trabalho
Recursos	Questionário (1 por formando/a): Ferramenta 3 – Questionário Competências Gerais para a empregabilidade  Ficha de orientação para a interpretação (para formador/a / professor/a): Ferramenta 3.1 - Interpretação  Plano de Desenvolvimento Pessoal: Ferramenta 13.1  Folhas A3  Marcadores
Número de participantes	Ilimitado



Duração	Sessão 1   15 minutos para a realização do teste + 2 hora para Brainstorming Sessão 2   1 hora para debate acerca dos resultados 30 minutos para a elaboração o preenchimento da Plano de Desenvolvimento Pessoal
Descrição da atividade	
Sessão 1	<p>Cada formando/a dispõe de 15 minutos para o preenchimento individual do questionário. O/A formador/a recolhe os questionários e analisa os resultados, sendo os mesmos devolvidos na sessão seguinte.</p> <p>Segue-se um <i>Brainstorming</i> em pequenos grupos (de 4/5 elementos), sistematizados numa folha A3 e partilhados em grande grupo em torno das características/competências exigidas pelos empregadores no atual mercado de trabalho.</p> <p>A dinâmica finaliza com a partilha em grande grupo e com a sistematização das competências no quadro ou <i>Flip-chart</i>.</p> <p>Essas competências listadas pelos/as formandos/as são comparadas com as competências propostas pelo Quadro de Referência Europeu das Competências Essenciais para a Aprendizagem ao Longo da Vida (Conselho da União Europeia, 2018)</p>
Sessão 2	<p>Na sessão 2, após distribuição dos resultados individuais, cada formando/a dispõe de 5 minutos para se apropriar dos seus resultados individuais.</p> <p>Segue um brainstorming em torno das seguintes questões:</p> <p>O que mais me surpreendeu nos resultados?</p> <p>Quais as competências que penso serem preciso melhorar/desenvolver?</p> <p>De que forma se podem desenvolver estas competências?</p> <p>Anotar no Plano de Desenvolvimento Pessoal</p>

### Recurso – Plano de Desenvolvimento Pessoal/Profissional

NOME	
DATA	PONTUAÇÃO
ASPETOS POSITIVOS	ASPETOS A MELHORAR
- -	- -

<b>O QUE QUERO ATINGIR?</b>
<i>Resultados esperados (objetivos SMART, se possível)</i>
<b>O QUE VOU FAZER?</b>
<i>Atividades a desenvolver para atinfr os resultados esperados (passos específicos a seguir)</i>
<b>QUANDO?</b>
<i>Datas específicas</i>

<b>O QUE QUERO ATINGIR?</b>
<i>Resultados esperados (objetivos SMART, se possível)</i>
<b>O QUE VOU FAZER?</b>
<i>Atividades a desenvolver para atinfr os resultados esperados (passos específicos a seguir)</i>
<b>QUANDO?</b>
<i>Datas específicas</i>

DATA	PONTUAÇÃO

No caso de a ação de formação ser especificamente vocacionada para o desenvolvimento destas competências, este instrumento poderá ser usado como forma de avaliação. Com efeito, se for utilizada na primeira sessão de formação como avaliação diagnóstica e na última como avaliação final, poderá ser possível avaliar a evolução da aquisição das competências por parte dos/as formandos/as.

### 3.2.2 Exercícios de Análise – Competência *Resolução de Problemas*

Os parceiros do projeto GeNeus também desenvolveram três Exercícios de Análise relativamente à competência de “Resolução de Problemas”: Exercício 1 – Festa da empresa; Exercício 2 – Situação no armazém; Exercício 3 – Situação no escritório e respetiva orientação para a sua classificação. Cada exercício consiste numa descrição de uma situação que requer uma ação. Os participantes têm de responder a cinco questões sobre uma situação relativa a: Identificação do

problema, Recolha de dados, Geração e avaliação de ideias, Planeamento da implementação e Avaliação da solução implementada.

Propõe-se que estes Exercícios possam ser usados em contexto educativo/formativo, como método ativo e técnica de Estudo de Caso em grupo conforme descrito na tabela 3. Todos os recursos estão disponíveis nos livretos das Ferramentas de seleção Exercício de Análise - Resolução de Problemas. Office Party, livretos de ferramentas de seleção. Exercício de Análise - Resolução de Problemas. Armazenar situação e livretos de ferramentas de seleção. Exercício de Análise - Resolução de Problemas. Situação do Office, desenvolvidos no IO3 pela parceria GeNeus.

**Tabela 3 | Atividade pedagógica | Vamos resolver problemas profissionais em grupo**

Designação	Vamos resolver problemas profissionais em grupo
Objetivos	Desenvolver a competência “Resolução de Problemas”
Recursos	Estudo de caso “Evento na empresa” (1 por grupo de 4 elementos): Ferramenta 4 Estudo de caso “Situação na Loja” (1 por grupo de 4 elementos): Ferramenta 5 Estudo de caso “Situação no Escritório” (1 por grupo de 4 elementos): Ferramenta 6 Fichas de orientação para a classificação e interpretação (para formador/a/Professor/a): Ferramenta 4.1, 4.2, 4.3, Ferramenta 5.1, 5.2 e 5.3 e Ferramenta 6.1, 6.2 e 6.3.
Número de participantes	Mínimo 12 e até 36 (idealmente 24)
Duração	3 horas
Descrição da atividade	São formados grupos de 4 elementos, num número de múltiplos de 3 (pois são 3 exercícios). Cada grupo recebe o enunciado de um Estudo de Caso e deverá responder coletivamente às cinco questões relativas ao Estudo de Caso a: Identificação do problema, Recolha de dados, Geração e avaliação de ideias, Planeamento da implementação e Avaliação da solução implementada. O grupo dispõe de 45 minutos para resolver o Estudo de caso. Cada grupo irá ler o estudo de caso ao grande grupo e partilhar as suas respostas. O grande grupo deverá ajudar a identificar outras soluções de resposta, bem como o/a formador/a.  <i>Nota: Este exercício pode ser adaptado face ao número de formandos/as, por exemplo selecionando apenas 2 dos Estudos de Caso.</i>

Propõe-se que estes Exercícios possam ser usados em contexto educativo/formativo, como método ativo e técnica de Estudo de Caso, a ser resolvido conforme descrita na Atividade pedagógica 3. Esta Atividade pode ser usada apenas numa sessão (recorrendo apenas a um Estudo de caso), duas sessões (selecionado dois Estudos de Caso) ou três sessões (utilizando todos os Estudos de Caso) numa perspetiva de desenvolvimento da competência de Resolução de problemas. É

importante que essas atividades possam ser complementadas com outras ações de formação dedicadas à competência Resolução de Problemas e à forma como os problemas profissionais são analisados e resolvidos. Todos os recursos estão disponíveis nos livretos das Ferramentas de seleção. Exercício de Análise - Resolução de Problemas. Office Party, livretos de ferramentas de seleção. Exercício de Análise - Resolução de Problemas. Armazenar situação e livretos de ferramentas de seleção. Exercício de Análise - Resolução de Problemas. Situação do Office, desenvolvidos no IO3 pela parceria GeNeus.

**Tabela 4 | Atividade pedagógica | Diferentes soluções para a Resolução de problemas profissionais**

Designação	Diferentes soluções para a Resolução de problemas profissionais
Objetivos	Desenvolver a competência “Resolução de Problemas”
Recursos	Estudo de caso “Evento na empresa”: Ferramenta 5 Estudo de caso “Situação na Loja”: Ferramenta 6 Estudo de caso “Situação no Escritório”: Ferramenta 7 Ficha de orientação para a interpretação (para formador/a/Professor/a): Ferramenta 4, Ferramenta 5.1, Ferramenta 6.1, Ferramenta 7.1
Número de participantes	Ilimitado
Duração	1h30 por Estudo de Caso (podendo ser repetido, caso o/a formador/a opte por usar os outros Estudos de Caso)
Descrição da atividade	<p>É distribuído um Estudo de Caso a cada formando/a que terá 45 minutos para responder às cinco questões.</p> <p>No final, são formados grupos de 4/5 elementos, que irão partilhar as respostas individuais e cada formando/a poderá completar as suas respostas.</p> <p>No final, o/a formador/a facilita a discussão em grande grupo de cada resposta e finaliza a sessão com as seguintes questões:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Como se sentiram a responder individualmente às questões? Que questões foram mais difíceis? Porquê?</li> <li>- Como se desenvolveu o trabalho em grupo?</li> <li>- Houve diferenças entre as minhas respostas e as dos/as meus colegas?</li> <li>- Em que questão houve mais discrepâncias?</li> <li>- Sentiam-se mais preparados/as agora para voltar a responder às questões?</li> <li>- Sentem que melhoraram as vossas competências?</li> </ul>

### 3.2.3 Entrevista de emprego

Os parceiros do projeto GeNeus também desenvolveram um guião de entrevista de emprego que pode ser utilizado como Atividade Pedagógica em contexto de educação/formação. Propõe-se que, com recurso ao método ativo e à técnica de simulação/role play, para preparação dos/as formandos/as para a situação real da entrevista de emprego. Esta atividade pode ser utilizada logo no início da abordagem de conteúdos pedagógicos associados à preparação e realização da entrevista, como forma de diagnóstico da postura a adotar. O formador/a pode optar por usar esta Atividade Pedagógica, na sequência do recurso ao método expositivo e interrogativo de apresentação da temática sobre Entrevista de Emprego. Neste caso, a simulação da entrevista surge como método demonstrativo e como forma de desenvolver as competências dos/as formandos/as.

**Tabela 5 | Atividade pedagógica | Simulação Entrevista de Emprego**

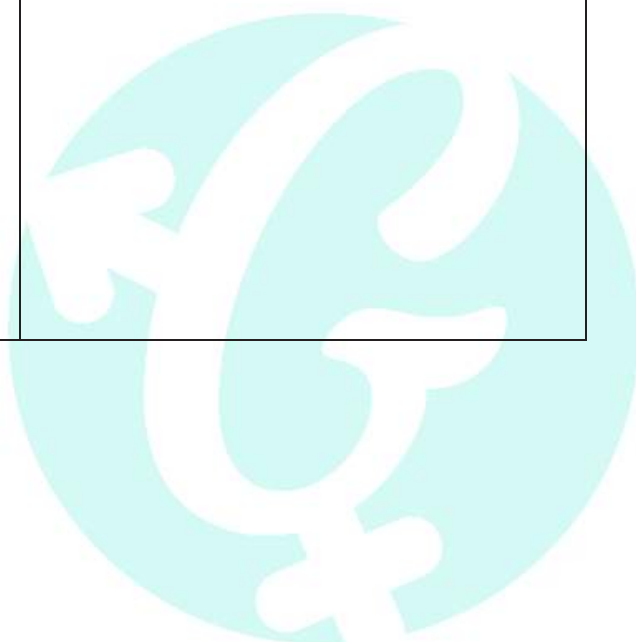
Designação	Simulação Entrevista de Emprego
Objetivos	Desenvolver competências para a procura ativa de emprego Treinar competências de entrevista de emprego
Recursos	Distribuição de uma situação de recrutamento, adaptada à saída profissional do curso de educação/formação e ao perfil de formandos/as (nome e área de uma entidade empregadora, função) o CV deve ser real do/a formando/a que irá desenvolver o <i>role-play</i> Guião de entrevista (para formador/a) – Ferramenta 11 Ficha de observação e heteroavaliação para os/as formandos/as – Ferramenta 18.1 Ficha de autoavaliação para o/a “candidato/a” – Ferramenta 18.2
Número de participantes	Ilimitado
Duração	Cada simulação tem uma duração de cerca de 15-20 minutos e a análise em grande grupo cerca de 15-20 minutos. Pode repetir-se a simulação pelo menos uma vez ou tantas quanto o/a formador/a considere adequado.
Descrição da atividade	É distribuído um Estudo de Caso aos/às formandos/as e pede-se a um/a voluntário/a que desempenhe o papel de candidato/a.  Aos/às restantes formandos/as é distribuída uma ficha de observação com duas partes.  Na primeira, referente à heteroavaliação do/a candidato/a: aspetos mais positivos do desempenho do/a candidato/a e os aspetos a melhorar.

	<p>Na segunda parte de reflexão: notas acerca das questões que considera mais difíceis e porquê? O que preciso de me preparar bem para a entrevista? Que competências penso ser necessário desenvolver melhor? Como posso preparar-me para a entrevista de emprego? Como posso melhorar a forma como comunico a minhas competências?</p> <p>A situação de <i>role-play</i> inicia-se com a entrada do candidato/a na situação de entrevista. O/a formador/a desempenha o papel de recrutador/a.</p> <p>No final, o/a formando/a tem oportunidade de partilhar com os/as colegas como se sentiu durante o role-play.</p> <p>Os/as colegas partilham então a heteroavaliação e o/a formador/a também acrescenta a sua perspetiva.</p> <p>No final, em grande grupo, os/as formandos/as partilham a sua reflexão sobre a situação de entrevista.</p>
--	---

Recurso – *Ficha de Observação e heteroavaliação para formando/a*

NOME DA/O CANDIDATA/O

ASPETOS POSITIVOS	ASPETOS A MELHORAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> </ul>



Recurso – Ficha de autoavaliação para “candidato/a”

NOME DO/A CANDIDATO/A

ASPETOS POSITIVOS

ASPETOS A MELHORAR

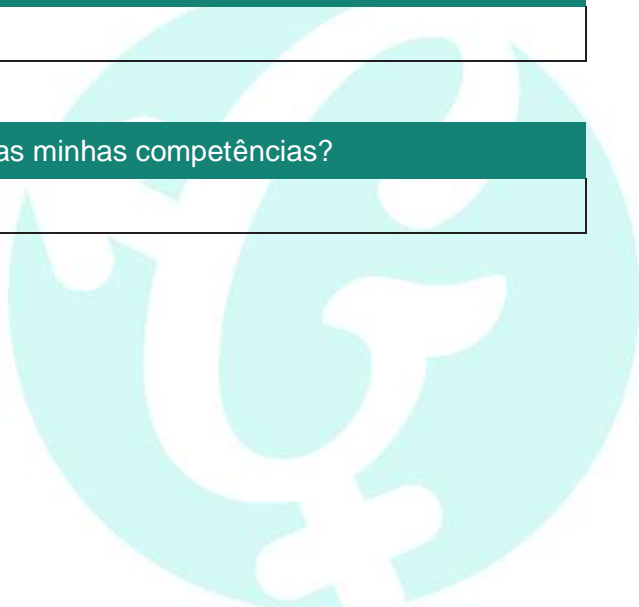
- -	- -
--------	--------

Dificuldades que senti e porquê?

O que preciso de preparar melhor para uma situação de entrevista?

Que competências preciso melhorar?

Como posso melhorar a forma como comunico as minhas competências?



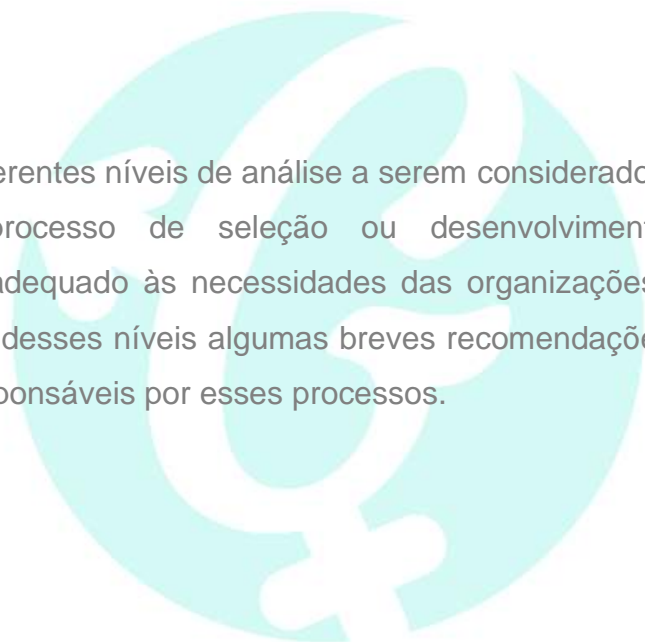
## 4. Recomendações

A luta contra a discriminação de género não está separada de outras formas de discriminação. Quando o objetivo é a igualdade de oportunidades de qualquer pessoa para um papel profissional específico, é importante ter em perspectiva a necessidade de criar uma consciência (pessoal e social) do fenómeno e apresentar comportamentos concretos para a ação. Neste projeto, nosso foco é a equidade de género (especialmente no que diz respeito ao uso de testes e outras formas de avaliação nos processos de recrutamento e seleção), mas sabemos que, para que ocorra a equidade, importa intervir em múltiplas variáveis para melhor impacto.

O foco de qualquer avaliador deve ser "atrair, avaliar, selecionar, acolher, integrar e desenvolver qualquer pessoa disponível/interessada no mercado ou organização, levando em consideração uma necessidade atual ou futura, contando com um perfil de habilidades que possa prever um alto desempenho numa determinada função, com a oportunidade apropriada para desenvolver esse potencial ". Isso implica necessariamente um esforço de objetivação ao longo de todo o processo e com diferentes níveis de análise, porque disso depende a justiça na seleção dos candidatos. Posto isto, propomos um conjunto de recomendações aos profissionais envolvidos nesse processo, organizado por níveis de análise do processo:

- 1 - Nível individual
- 2 - Nível interpessoal
- 3 - Nível da equipe
- 4 - Nível organizacional
- 5 - Nível social

Como podemos ver na figura 5, existem diferentes níveis de análise a serem considerados para recomendações para transformar o processo de seleção ou desenvolvimento de competências/carreira mais justo e mais adequado às necessidades das organizações e da sociedade. Apresentaremos para cada um desses níveis algumas breves recomendações que podem orientar uma melhor prática dos responsáveis por esses processos.





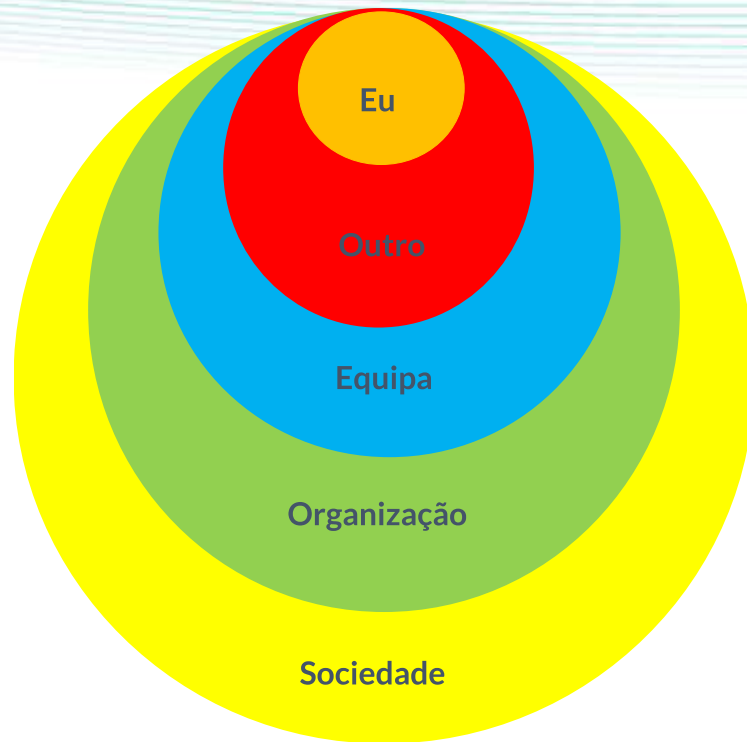


Figura 6 - Níveis de recomendações para avaliação neutra

Os recursos humanos passam por um longo processo em termos de entrada, existência como trabalhadores até a sua desvinculação da organização, estejam eles em formação ou já trabalhando e contribuindo para o setor produtivo da sociedade. O recrutamento pelo PSPE implica, na primeira fase, a atração de participantes em processos que envolvem a finalidade para a qual foram criados. Após uma primeira fase de atração, chega a hora de avaliá-las, o que pode envolver um conjunto de técnicas e culminar na apresentação de um relatório individual sobre uma variedade de competências, interesses e contextos (formação ou trabalho). Após essa avaliação e orientação profissional, podem surgir oportunidades de entrada no mundo do trabalho, e é necessário um acolhimento adequado nos primeiros dias/semanas, além da formação inicial, orientação e socialização adequados para uma boa integração na cultura organizacional. Com o tempo, surgirão oportunidades de desenvolvimento de carreira e, com o tempo, deixarão a organização (eventualmente).

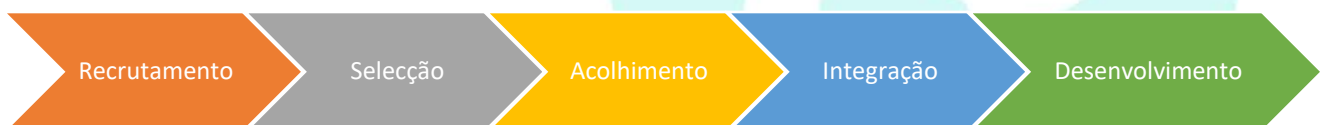


Figura 7 - Processo de vida profissional na organização

## 1 - Nível individual

**Recomendação 1** - *O avaliador/formador/professor deve estar ciente dos limites de sua competência para usar os instrumentos de avaliação.*

Os princípios de responsabilidade, competência e autoria são importantes a serem respeitados. O avaliador não deve usar instrumentos para os quais não tem autorização, não está certificado ou está fora da sua responsabilidade e competência.

**Recomendação 2** - *Os instrumentos devem ser selecionados, administrados e interpretados de forma adequada e precisa, conforme indicado nos manuais.*

Os testes seguem uma lógica e são testados para populações específicas e os procedimentos e instruções dos autores devem ser respeitados. Ou seja, se seguir as normas, será o mais objetivo possível.

**Recomendação 3** - *O avaliador/formador/ professor deve manter a confidencialidade e tratar qualquer candidato com respeito, mantendo o foco na objetividade, imparcialidade e neutralidade.*

O dever de respeito à pessoa humana e o direito à privacidade devem ser garantidos, e o avaliador não deve comentar, passar informações e deve cuidar das informações armazenadas sobre os candidatos, garantindo os direitos legais dos participantes.

**Recomendação 4** - *A pessoa responsável pela avaliação (por exemplo: professores, formadores etc.) deve ter um alto grau de conscientização sobre suas atitudes, crenças, valores e personalidade, e deve estar atenta ao nível de preconceito e envolvimento que possam ocorrendo na avaliação de candidatos.*

Sendo socializados em ambientes culturais principalmente machistas, com diferentes tipos de preconceitos, os profissionais mais qualificados devem tentar identificar até que ponto são (inconscientemente) influenciados por seus próprios preconceitos. Esse alto grau de consciência pessoal atua como um indicador para avaliadores responsáveis, e que podem mudar o seu comportamento para tornar suas práticas mais neutras e até solicitar a sua dispensa em processos para os quais avaliam como sendo não objetivos.

**Recomendação 5** - *A pessoa responsável pela avaliação deve assumir o papel de educador e assessor dos demais atores do processo, aplicando normas legais, morais e processuais.*

Quando outros intervenientes ultrapassam a sua área de competência de maneira tendenciosa, são incompetentes ou mal informados, os responsáveis pelo recrutamento/seleção de candidatos (diretores do curso, por exemplo), devem intervir para restaurar as melhores práticas. Podem mesmo ter que decidir registar uma queixa informal à gestão da organização (se esses colegas não forem sensatos o suficiente para mudar suas práticas depois de advertidos). Uma denúncia formal deve ser apresentada apenas em situações extremas, quando as informais demonstram sua ineficácia. Os recrutadores (instrutores/professores/coordenadores) os responsáveis pela seleção de estagiários/estudantes para cursos, conselheiros de orientação/formadores/professores para avaliação e desenvolvimento de competências que normalmente são responsáveis pela avaliação de candidatos, devem procurar definir bem o seu papel, evitando responder a solicitações de “poderes instituídos” que possam minar a neutralidade das avaliações.

## 2 - Nível interpessoal

**Recomendação 6** - *O candidato deve ser informado sobre as etapas do processo de avaliação, bem como sobre seus direitos e o uso de seus dados.*

Na relação entre candidato e avaliador, deve haver confiança, devido a essa confiança emerge uma maior probabilidade do candidato apresentar uma amostra de seu comportamento natural e melhor desempenho nos testes e não tão contaminados por variáveis contextuais. Ser transparente e adotar uma atitude informativa e disponível para responder perguntas e dúvidas permitem trabalhar também a marca e prestígio da organização, consolidando a imagem de seriedade e rigor que se reflete igualmente na avaliação dos candidatos.

**Recomendação 7** - *As entrevistas devem ser bem estruturadas e conduzidas por indivíduos treinados.*

As entrevistas devem se concentrar em um perfil de competência específico e não devem ter muitas variações que possam comprometer a comparação com outros candidatos. Se possível, deve haver mais de um entrevistador e o ambiente a ser criado deve ser acolhedor e colaborativo, evitando muita tensão e assimetria de poder entre o avaliador e o candidato.

**Recomendação 8** - *Conheça os erros que afetam nossas impressões sociais.*

Quando em interação com os outros, podemos ser condicionados por erros de distorção de positividade e negatividade, efeito Halo ou mesmo síndrome de Pollyanna. Podemos, após um

conjunto de primeiras impressões positivas, ser mais condescendentes nas avaliações dos itens posteriores da avaliação ou vice-versa, não sendo consistentes com os resultados realmente produzidos por outras ferramentas objetivas que o candidato respondeu. Pode existir a tendência de uma impressão criada em uma área influenciar a opinião em outra área. Por outro lado, podemos considerar a realidade que é fornecida pela amostra comportamental do candidato como "muito ingênua e geral" e, dessa forma, não captamos nuances importantes. Os avaliadores devem estar bem cientes dos erros normais de atribuição causal e de representação social.

### 3- Nível da equipa

**Recomendação 9** - *Esclareça o papel de cada membro da equipa no processo de avaliação.*

As equipas de orientação e avaliação profissional devem definir bem o papel de cada membro no processo, evitando injustiças e aumentando sua eficiência, ou seja, discutindo a parte que pertence ao profissional como indivíduo e a parte à qual pertence à equipa como coletivo. Essa clareza pode ser a criação em documentos de análise, definição de perfil, descrição de requisitos de cursos, bem como o *design* do processo de avaliação nas suas várias etapas, geralmente certificadas por sistemas de qualidade.

**Recomendação 10** - *Estabeleça confiança e senso crítico dentro da equipa.*

As equipas precisam trabalhar adequadamente com confiança, pois essa é a base do sucesso em equipa. Por outro lado, é importante que cada elemento esteja maduro o suficiente para poder entrar em conflito com as discrepâncias na forma de avaliação apropriada e planejada. Com confiança e a atitude de conflito positivo, haverá maiores indicadores de neutralidade e justiça no processo.

**Recomendação 11** - *Garantir avaliação cega de questionários e da solução de problemas.*

Em alguns contextos demográficos, é muito provável avaliar/orientar os candidatos que conhecemos (o que pode implicar incompatibilidade de interesses). Nessas situações particulares, a equipa deve adotar mecanismos para minimizar essa realidade. Um sistema de criptografia de identidade pode ser criado nos resultados associados aos candidatos, que podem ser identificados apenas num ponto do relatório final. Também pode ser necessário que cada membro informe à equipa que um determinado candidato não pode ser avaliado e que é necessário passar a outro colega (se isso for possível).

#### 4 - Nível organizacional

**Recomendação 12** - *Definir políticas de igualdade de oportunidades.*

Qualquer organização que se preze deve guiar a sua prática por um conjunto de princípios gerais que definem o seu propósito e orientação social. Ter uma política de igualdade de oportunidades assumida, escrita, aprovada e divulgada na organização não é suficiente, mas é um bom princípio que pode orientar a prática de todos dentro da organização.

**Recomendação 13** - *Crie regulamentos e manual de boas práticas com base na igualdade de oportunidades.*

Para operacionalizar a estratégia de tratar todos igualmente por meio de uma política organizacional de igualdade e equidade, os PSPEs devem definir como pretendem alcançá-lo. Criar regulamentos sobre esse assunto, bem como conscientizar a todos sobre as boas práticas nesta área, pode ser uma boa maneira de realizar essa intenção. Os comportamentos de cidadania organizacional em que essas práticas são seguidas também podem ser recompensados, bem como sancionados comportamentos e práticas que não seguem esse caminho. Indicadores que levam em conta a igualdade de oportunidades também podem estar associados à avaliação de desempenho.

**Recomendação 14** - *Confiar no papel dos avaliadores e decidir com base em seus relatórios.*

Os decisores organizacionais (institutos de educação pós-secundária e profissional, centros de orientação profissional em relação à escolha de estudos no ensino secundário e superior, instituições de ensino e de formação) devem respeitar e valorizar o trabalho objetivo e os resultados apresentados pelos técnicos. As decisões devem ser mais factuais e não tão baseadas em intuições e interpretações subjetivas e mais falaciosas. Criar racionalidade e lógica no processo está mais próximo da justiça e da igualdade de oportunidades. Investir em avaliações cuidadosas, objetivas e profissionais e, em seguida não lhes atribuir nenhum valor ou reduzir seu peso em detrimento de (muitas vezes ocultas) "outras agendas" não são bons sinais de transparência e integridade. A liderança deve decidir com coragem para enfrentar o nepotismo e as variações no processo de avaliação, assumindo, assim, um estilo de liderança virtuoso e inspirador para seus seguidores na organização.

**Recomendação 15** - *Os decisores devem evitar o erro de selecionar "pessoas à sua imagem e semelhança".*

Os decisores devem estar cientes de que a diversidade e a diferença de perfis são uma variável do sucesso organizacional e não uma desvantagem. Muitas vezes, os decisores tendem a selecionar pessoas semelhantes ao seu próprio perfil de habilidades e personalidade, o que é um grande erro. É crucial aceitar a diferença de perfis e aprender a lidar com a diversidade em um mundo cada vez mais exigente.

**Recomendação 16** - *Após a seleção, é importante que a organização crie as condições para uma recepção, socialização e desenvolvimento adequados.*

Muitos processos de recrutamento e seleção bem executados podem ser ineficientes nos estágios seguintes, devido à incapacidade do sistema de receber bem o novo elemento, acompanhá-lo no processo de socialização e oferecer oportunidades de crescimento. O verdadeiro potencial de um candidato selecionado só acontecerá se em etapas posteriores eles forem atendidos, portanto, é importante criar essas condições de desenvolvimento (por exemplo, um diretor de curso pode ser capaz de identificar características ou habilidades específicas que o aluno recém-chegado/*trainee* precisa investir e dar-lhe uma abordagem ou orientação individualizada).

**Recomendação 17** - *Resistir a pressões externas que buscam interferir nas decisões independentes da instituição.*

Todos os setores, organizações e profissionais estão sujeitos a pressões, sejam legítimas ou ilegítimas (quase sempre através de nepotismo e interesses de poder). Experiência e consciência saudável da liderança, bem como a prática da justiça organizacional (processual, relacional e distributiva), podem ser boas defesas em relação a solicitações inadequadas de pessoas com poder.

## 5 - Nível social

**Recomendação 18** - *Aumentar a consciência social sobre o fenômeno da discriminação social em geral e discriminação de gênero em particular.*

Instituições com algum poder na sociedade devem procurar combater o discurso que leva às assimetrias de gênero. Criar legislação sobre não discriminação, fazer justiça em tribunal com base na igualdade de oportunidades e fazer cumprir as leis são sempre boas maneiras de melhorar a sociedade. Aqui, os *media* podem desempenhar um papel crucial em ser sensível ao discurso público, que deve ser neutro e não propício a acentuar mais os preconceitos.

**Recomendação 19** - *Influenciar os planos curriculares na educação básica com o objetivo de maior igualdade de oportunidades.*

Mentes levam tempo a mudar. A melhor maneira de contribuir para a mudança desejada em termos de igualdade de oportunidades é educar adequadamente as novas gerações. Incluir nos *currícula* o tema da igualdade e construir manuais que aumentem a consciência sobre a diversidade são muitas maneiras de contribuir para essa sociedade diferente e melhor que ambicionamos.

**Recomendação 20** - *Papéis de gênero menos estereotipados*

Não há profissões para homens ou mulheres. Ambos são capazes de assumir qualquer tarefa. Uma sociedade “não patriarcal” com modelos masculinos menos conservadores dará uma enorme contribuição para a igualdade de oportunidades. Portanto, é importante equilibrar os papéis sociais atribuídos a homens e mulheres.



## Referências bibliográficas

Conselho da União Europeia (1975). Regulamento (CEE) n.º 337/75 do Conselho, de 10 de fevereiro de 1975, que cria um Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional (Cedefop), Jornal Oficial das Comunidades Europeias, L 39, 13.2.1975, com a última redação que lhe foi dada pelo Regulamento (CE) n.º 2051/2004, disponível em <http://www.cedefop.europa.eu/en/about-cedefop/what-we-do/cedefop-regulation>.

Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning. Available at: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=EN)

European Commission (2018), Commission Staff Working Document. Accompanying the document Proposal for a Council Recommendation on Key Competences for LifeLong Learning. Retrieved from: <http://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018SC0014&qid=1516978787357&from=EN>

European Commission (2016), Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A new skills agenda for Europe. Working together to strengthen human capital, employability and competitiveness. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52016DC0381>

European Commission (2016), Proposal for a Council Recommendation on the European Qualifications Framework for lifelong learning and repealing the Recommendation of the European Parliament and of the Council of 23 April 2008 on the establishment of the European Qualifications Framework for lifelong learning. Available at: [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:d22a488c-2eea-11e6-b49701aa75ed71a1.0001.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:d22a488c-2eea-11e6-b49701aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF)

World Economic Forum (2016). "The Future of Jobs. Employment, Skills and Work force Strategy for the Fourth Industrial Revolution", Retrieved from: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf)



## Anexo

### MODELO DE AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO DO CONJUNTO DE FERRAMENTAS

O GeNeus – Conjunto de Ferramentas e Teste Neutros em Termos de Género para a Seleção e Desenvolvimento de Competências para aplicação em instituições de Ensino e Formação Profissional e Pós-Secundária visa facilitar a seleção de futuros estudantes/formandos e o desenvolvimento de competências dos seus estudantes/formandos de forma eficaz e justa através da implementação de ferramentas e testes neutros em termos de género - mitigando assim a possibilidade de enviesamento de género durante estes processos. Pode ser utilizado como instrumento de apoio pelos serviços de orientação para o emprego, pelas comissões de seleção e por formadores/as de competências transversais no seu trabalho diário.

O consórcio GeNeus, composto por seis parceiros de cinco países diferentes (Áustria, Bulgária, Espanha, Itália e Portugal), agradecem que responda às seguintes perguntas. Neste momento, estamos em fase de avaliação da opinião dos utilizadores finais sobre o Conjunto de Ferramentas e a sua relevância, pelo que o seu contributo é muito importante para nós. Por favor, forneça-nos o máximo de informação possível, uma vez que todos os comentários e sugestões serão recolhidos e analisados de forma a melhorar e otimizar estas ferramentas.

Por favor, escolha a resposta apropriada para sua avaliação.

CRITÉRIOS	Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo plenamente	Observações
1. O conteúdo do Conjunto de Ferramentas facilita a melhoria dos processos de seleção.					
2. O conteúdo do Conjunto de Ferramentas facilita o processo de desenvolvimento de competências.					
3. O documento é prático para utilização e destina-se aos utilizadores finais de forma eficaz.					

4. O Conjunto de ferramentas abrange exhaustivamente todos os tópicos importantes relativos à implementação eficaz dos instrumentos e testes GeNeus neutros em termos de género.					
5. A dimensão do documento com o Conjunto de Ferramentas é adequado.					
6. O conteúdo do Conjunto de Ferramentas está bem organizado.					

1. Quais são as partes que mais gostou e quais as que menos gostou? Considera que falta alguma coisa? Se sim, por favor especifique.

.....

.....

.....

.....

2. Acredita que o conteúdo deste Conjunto de Ferramentas pode ter um impacto eficiente e positivo sobre a forma como você / sua organização:

- a. conduzem a seleção de estudantes para os cursos que oferecem,
- b. responde às necessidades de pré-selecção dos candidatos por parte dos empregadores,
- c. desenvolve as competências transversais dos estudantes/formandos da sua organização

Se não, por favor, explique.

.....

.....

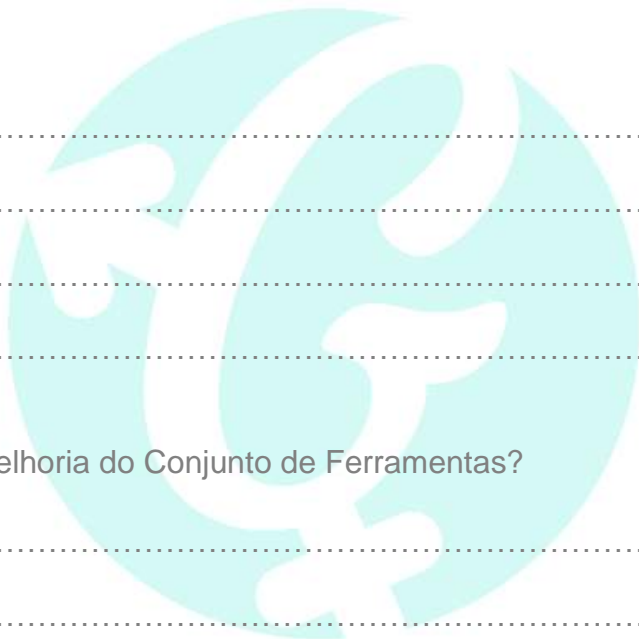
.....

.....

3. Tem algum outro comentário sobre a melhoria do Conjunto de Ferramentas?

.....

.....



## PARCEIROS

### Coordenador

Frauen im Brennpunkt — Áustria

[www.fib.at](http://www.fib.at)



INOVA+ — Portugal

[www.inova.business](http://www.inova.business)

INOVA+

Instituto Politécnico do Porto — Portugal

[www.ipp.pt](http://www.ipp.pt)



Bimec — Bulgária

[www.bimec-bg.eu](http://www.bimec-bg.eu)



Centro per lo Sviluppo Creativo “Danilo Dolci” (CSC) — Itália

[en.danilodolci.org](http://en.danilodolci.org)



Servicio regional de empleo y formación — Espanha

[www.sefcarm.es](http://www.sefcarm.es)





*[geneus-project.eu](http://geneus-project.eu)*

 *[facebook.com/geneus.project](https://facebook.com/geneus.project)*

 *[twitter.com/GeNeus\\_project](https://twitter.com/GeNeus_project)*