




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

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



O *GeNeus* - Ferramentas Neutras de Género e Teste para Processos de Seleção é um projeto de dois anos da Agência Nacional Austríaca financiado pela Comissão Europeia - no âmbito das Parcerias Estratégicas para Educação e Formação Profissional Erasmus+ KA2 - que teve início em setembro de 2017. O projeto visa desenvolver, promover e disseminar ferramentas e testes de seleção neutros em termos de género.

O projeto *GeNeus* é coordenado por Frauen im Brennpunkt (Áustria) e tem mais cinco parceiros de vários países: BIMEC (Bulgária), SEF - Servicio Regional de Empleo y Formación (Espanha), Centro per lo Sviluppo Creativo “Danilo Dolci” (CSC) (Itália), e Inova+ e ISCAP- Politécnico do Porto (Portugal).

As ferramentas que aqui se apresentam foram desenvolvidas no âmbito do projeto *GeNeus* e são uma compilação dos vários documentos produzidos pela parceria.

ÍNDICE

O projeto GeNeus.....	1
As Ferramentas	5
<i>Descrição das ferramentas</i>	5
FERRAMENTA 1 - Modelo de Análise da Função.....	12
FERRAMENTA 2 - Modelo de Definição de Perfil do/a Candidato/a ao Curso.....	14
FERRAMENTA 3 – Questionário <i>Competências Gerais para a Empregabilidade</i>	15
Ferramenta 3.1 - Interpretação.....	16
FERRAMENTA 4 - EXERCÍCIO DE ANÁLISE: Evento na Empresa	17
Ferramenta 4.1 - Orientação para a Classificação – Geral para todos os exercícios de análise	18
Ferramenta 4.2 - Orientação para a Classificação – Exercício de Análise “Evento na Empresa”	19
Ferramenta 4.3 - Interpretação – Exercício de Análise “Evento na Empresa”	22
FERRAMENTA 5 – EXERCÍCIO DE ANÁLISE: Situação na Loja	23
Ferramenta 5.1 - Orientação para a Classificação – Geral para todos os exercícios de análise	24
Ferramenta 5.2 - Orientação para a Classificação – Exercício de Análise “Situação na Loja”	25
Ferramenta 5.3 - Interpretação – Exercício de Análise “Situação na Loja”	28
FERRAMENTA 6 – EXERCÍCIO DE ANÁLISE: Situação no Escritório	29
Ferramenta 6.1 - Orientação para a Classificação – Geral para todos os exercícios de análise	30
Ferramenta 6.2 - Orientação para a Classificação – Exercício de Análise “Situação no Escritório” ...	31
Ferramenta 6.3 - Interpretação – Exercício de Análise “Situação na Loja”	34
FERRAMENTA 7 – Testes de Línguas <i>On-line</i>.....	35
FERRAMENTA 8 – Teste de Aptidão Informática	36
FERRAMENTA 9 – Modelo de Guião de Entrevista para Seleção de Profissionais	37
FERRAMENTA 10 – Modelo de Guião de Entrevista para Seleção de Estudantes	39
FERRAMENTA 11 – Relatório Individual para Seleção de Profissionais	41
FERRAMENTA 12 – Relatório Individual para Seleção de Estudantes.....	43
FERRAMENTA 13 – Atividade pedagógica Competências Gerais para a Empregabilidade: onde estou e o que posso melhorar?	45
Ferramenta 13.1 – Plano de Desenvolvimento Pessoal.....	47
FERRAMENTA 14 – Atividade pedagógica Vamos resolver problemas profissionais em grupo	48
FERRAMENTA 15 – Atividade pedagógica Diferentes soluções para a Resolução de problemas profissionais	49
FERRAMENTA 16 – Atividade pedagógica Simulação Entrevista de Emprego.....	50
Ferramenta 16.1 – Ficha de Observação e heteroavaliação para formando/a.....	52
Ferramenta 16.2 – Ficha de autoavaliação para “candidato/a”	53

O projeto *GeNeus*

Homens e mulheres possuem mais semelhanças do que diferenças em termos de competências, convergindo cada vez mais os autores na ideia de que eles e elas atingem os mesmos resultados, mas usando processos distintos. A representação social de que os homens são melhores (durante muito tempo vigente) nas áreas STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics), vai caindo por terra com novos estudos, sendo muito mais explicada as poucas e pequenas diferenças encontradas por razões de ordem social. Por outro lado, recentes pesquisas em ciências neuro-psicológicas demonstram que as mulheres tendem a ser mais competentes em algumas áreas (por exemplo, planeamento de ações, competências sociais, resolução de conflitos) do que os homens (mais pontos fortes na área da matemática e raciocínio espacial). Ao mesmo tempo, a maioria dos testes e avaliações realizadas por empresas, agências de emprego, escolas, etc. e baseiam-se em parâmetros muito mais favoráveis para os candidatos do sexo masculino, fruto de décadas de investigação com viés de género, o que obviamente conduz a grandes injustiças em termos de oportunidades.

Se homens e mulheres são igualmente competentes nas diferentes áreas, por que razão a seleção e a promoção a lugares de responsabilidade são esmagadoramente masculinas? Eventualmente parte do problema reside nos instrumentos que usamos para os avaliar.

O projeto *GeNeus* - Ferramentas Neutras de Género e Teste para Processos de Seleção - visa o desenvolvimento, promoção e integração de um conjunto de ferramentas e testes de seleção neutras em termos de género.

Usar as ferramentas desenvolvidas neste projeto para selecionar para pessoas no acesso a empregos e educação, aumenta a neutralidade de género e assim, poderá contribuir para a redução da taxa de abandono escolar e melhorar a taxa de sucesso das mulheres nos processos de recrutamento e seleção, contribuindo para oportunidades educacionais e profissionais igualitárias, entre homens e mulheres.

Ao longo do projeto, os objetivos são: i) obter uma visão geral da realidade, necessidades e lacunas dos processos de seleção em diferentes ambientes; ii) avaliar e analisar esses processos, numa perspetiva de neutralidade de género; produzir e fornecer ferramentas e testes úteis e gratuitos e as instruções para seu uso, garantindo uma abordagem neutra em termos de género.

No longo prazo, esperamos que o projeto contribua para a igualdade de oportunidades de ambos os sexos no acesso educacional e profissional ao trabalho e à educação.



Figura 1 | Foco do projeto *GeNeus*

Grupos-alvo do projeto *GeNeus* são:

- **Profissionais de RH**, escolas de nível secundário, consultorias profissionais, agências de recrutamento e avaliação, ONGs de mulheres, centros de formação VET, empregadores - organizações e pessoas que aplicam diagnósticos de desempenho (procedimentos de teste) e responsáveis pela tomada de decisão nessas organizações;
- **Pequenas e médias empresas (PME)**;
- **Centros públicos de emprego** ou serviços relacionados, uma vez que as suas medidas influenciam muito as agendas profissionais nacionais e os decisores das organizações da administração pública (AP);
- **Institutos de educação profissional e pós-secundária (EPPS)**, centros de orientação profissional em relação à escolha de estudo no ensino médio e nível universitário, e tomadores de decisão nessas organizações;
- **Responsáveis na tomada de decisão** na administração pública e organizações que trabalham com testes.

O projeto *GeNeus* materializa-se em seis produtos (*Intellectual Outputs* - IO) dirigidos a diferentes partes interessadas¹:

¹ Os *Intellectual Outputs* estão disponíveis no website do projeto do projeto <http://geneus-project.eu> e do CEOS.PP <https://www.iscap.pt/ceos/index.php/linhas-de-investigacao/recursos-humanos-potenciar-pessoas-organizacoes-e-comunidades>.

- **IO1** - *Relatório geral* sobre processos nacionais de testes e sobre como as PMEs, a Administração Pública e o Ensino Profissional Pós-Secundário lidam com processos de seleção e sistema de testes na Áustria, Bulgária, Itália, Portugal e Espanha;
- **IO2** é um *conjunto de ferramentas de seleção neutras* em termos de género e um teste que pode ser implementado em diferentes áreas de seleção (acesso ao trabalho e acesso à educação); neste documento encontrará informação detalhada sobre a criação dos testes (incluindo o suporte estatístico), assim como sobre a utilização do modelo de entrevista;
- **IO3** é um *guia sobre como implementar as ferramentas* seleção e teste acima mencionadas;
- **IO4, 5 e 6** são *documentos que compilam e exemplificam o conjunto de testes* para aplicação em seleção e desenvolvimento de competências nos contextos específicos relacionados com cada um dos grupos-alvo: **IO4** é orientado para *Pequenas e Médias Empresas* (PME), **IO5** para organizações da *Administração Pública* (AP) e **IO6** para organizações de *Educação Profissional Pós-Secundária* (EPPS).

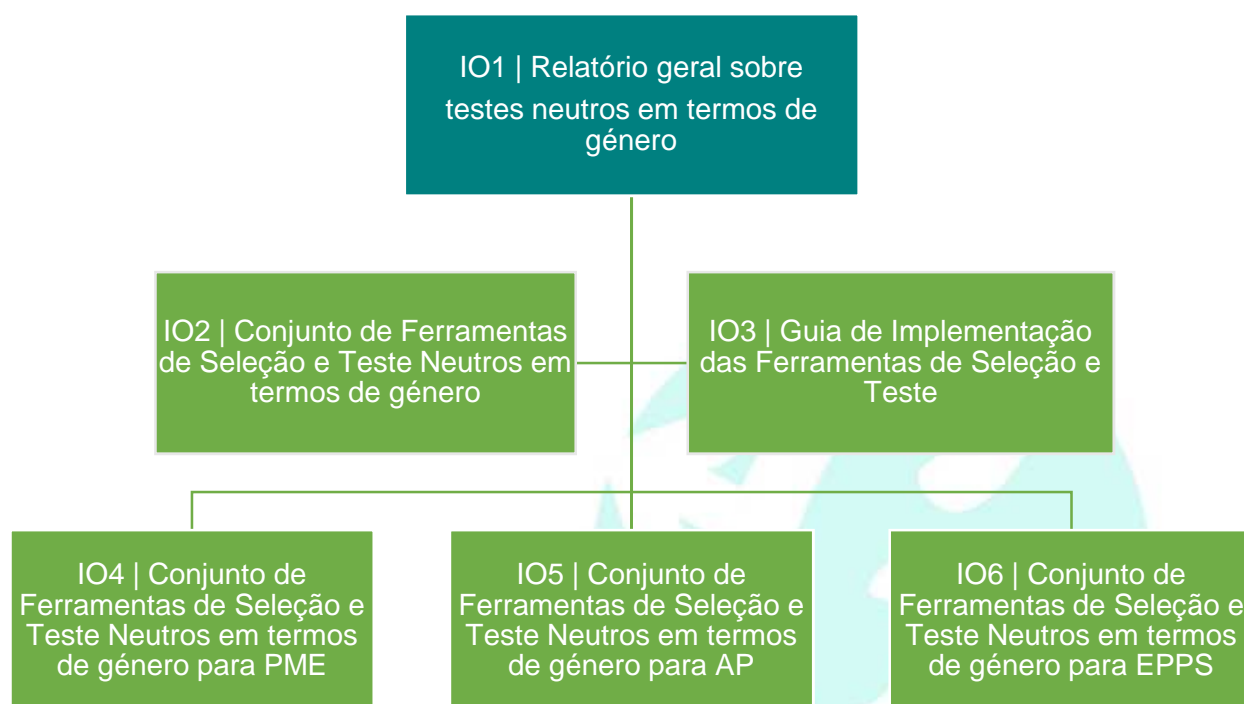


Figura 2 | Produtos (*Intellectual Outputs*) do Projeto GeNeus

Documentos disponíveis em <http://GeNeus-project.eu/pt/> e <https://www.iscap.pt/ceos/index.php/rh-projetos>

Com base nos resultados da IO1, o projeto *GeNeus* focou quatro competências transversais - Iniciativa/proatividade, Organização, Competências Sociais e Análise e Resolução de Problemas.



As Ferramentas

Este documento compila todas as ferramentas apresentadas e desenvolvidas durante o projeto *GeNeus*.

As ferramentas foram criadas com o objetivo de selecionar pessoas para fins profissionais ou de educação, mas podem também ser usadas para identificar e desenvolver competências.

Começamos por descrever as ferramentas e por expor a forma da sua utilização e, seguidamente apresentamos as ferramentas propriamente ditas.

As ferramentas podem ser utilizadas para seleção e desenvolvimento nos vários grupos-alvo deste projeto (PME, Administração Pública e Instituições de Educação Pós-Secundária). As informações detalhadas sobre o desenvolvimento e utilização específica das ferramentas, pode ser encontrada nos websites do Projeto e do Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto².

Descrição das ferramentas

FERRAMENTA 1 - *Modelo de Análise da Função*

Modelo onde devem ser identificadas as características da função e ocupante. Deve ser preenchido previamente ao início do processo de seleção (para mais detalhes consultar o *Intellectual Output 2 e 3*).

FERRAMENTA 2 - *Modelo de Definição de Perfil do Candidato ao Curso*

Modelo onde devem ser identificadas os pré-requisitos/as características necessárias para a frequência do curso em aberto. Deve ser preenchido previamente ao início do processo de seleção (para mais detalhes consultar o *Intellectual Output 6*).

² Os *Intellectual Outputs* estão disponíveis no website do projeto do projeto <http://geneus-project.eu> e do CEOS.PP <https://www.iscap.pt/ceos/index.php/linhas-de-investigacao/recursos-humanos-potenciar-pessoas-organizacoes-e-comunidades>.

FERRAMENTA 3 – *Questionário sobre Competências Gerais para a Empregabilidade*

O “Questionário sobre Competências Gerais para a Empregabilidade” desenvolvido pelo projeto *GeNeus* consiste em 20 questões relativas às competências transversais: *Iniciativa/Proatividade, Organização e Competências Sociais*. Os/s candidatos/as devem preencher todas as questões.

A organização poderá construir um formulário *online* e obter as respostas já em formato digital (por exemplo, através do *Google Forms*).

Ferramenta 3.1 – *Interpretação*

Nesta ferramenta encontram a forma como cotar e interpretar os resultados. De notar que apesar dos/as candidatos/as preencherem as 20 questões, apenas 10 devem ser consideradas para cotar com a finalidade de classificar e comparar com os resultados obtidos no processo de teste na população portuguesa (para mais detalhes consultar *Intellectual Output 2 e 3*). Todas as questões podem ser utilizadas/ exploradas em contexto de entrevista.

FERRAMENTA 4 – *EXERCÍCIO DE ANÁLISE: Evento na Empresa*

Apresenta-se o enunciado de um exercício de análise, resolúvel num período de 20-30 minutos (para mais detalhes consultar *Intellectual Output 2 e 3*).

Ferramenta 4.1 – *Orientação para a Classificação – Geral para todos os Exercícios de Análise*

Apresenta-se um esquema que orienta na classificação de todos os exercícios de análise desenvolvidos.

Ferramenta 4.2 – *Orientação para a Classificação – Exercício de Análise “Evento na Empresa”*

Apresenta-se a orientação para a classificação especificamente do Exercício de Análise “Evento na Empresa”, baseados em exemplos retirados das respostas de participantes do teste piloto.

Ferramenta 4.3 – *Interpretação – Exercício de Análise “Evento na Empresa”*

Apresenta-se a interpretação específica para Portugal do Exercício de Análise “Evento na Empresa”.

FERRAMENTA 5 – EXERCÍCIO DE ANÁLISE: *Situação na Loja*

Apresenta-se o enunciado de um exercício de análise, resolúvel num período de 20-30 minutos (para mais detalhes consultar *Intellectual Output 2 e 3*).

Ferramenta 5.1 – *Orientação para a Classificação – Geral para todos os Exercícios de Análise*

Apresenta-se um esquema que orienta na classificação de todos os exercícios de análise desenvolvidos.

Ferramenta 5.2 – *Orientação para a Classificação – Exercício de Análise “Situação na Loja”*

Apresenta-se a orientação para a classificação especificamente do Exercício de Análise “Evento na Empresa”, baseados em exemplos retirados das respostas de participantes do teste piloto.

Ferramenta 5.3 – *Interpretação – Exercício de Análise “Situação na Loja”*

Apresenta-se a interpretação específica para Portugal do Exercício de Análise “Situação na Loja”.

FERRAMENTA 6 – EXERCÍCIO DE ANÁLISE: *Situação no Escritório*

Apresenta-se o enunciado de um exercício de análise, resolúvel num período de 20-30 minutos (para mais detalhes consultar *Intellectual Output 2 e 3*).

Ferramenta 6.1 – *Orientação para a Classificação – Geral para todos os Exercícios de Análise*

Apresenta-se um esquema que orienta na classificação de todos os exercícios de análise desenvolvidos.

Ferramenta 6.2 – *Orientação para a Classificação – Exercício de Análise “Situação no Escritório”*

Apresenta-se a orientação para a classificação especificamente do Exercício de Análise “Evento na Empresa”, baseados em exemplos retirados das respostas de participantes do teste piloto.

Ferramenta 6.3 – *Interpretação – Exercício de Análise “Situação no Escritório”*

Apresenta-se a interpretação específica para Portugal do Exercício de Análise “Situação no Escritório”.

FERRAMENTA 7 – *Testes de Línguas On-line*

Apresentam-se testes, disponíveis *online*, que permitem aferir conhecimentos na língua inglesa e alemã.

FERRAMENTA 8 – *Teste de Aptidão Informática*

Apresentam-se dois tipos testes: um com questões sobre funções básicas, e perguntas simples e diretas e outro pressupõe a utilização de aptidões informáticas.

FERRAMENTA 9 – *Modelo de Guião de Entrevista para Seleção de Profissionais*

O projeto *GeNeus* também desenvolveu um Modelo de Entrevista e estrutura básica associada a uma entrevista semi-estruturada, dividida por fases e com a indicação do tempo necessário associado a cada fase, para serem adaptados às diferentes situações contextos das organizações.

No âmbito da utilização deste modelo, poderão também explorar as questões/respostas do Questionário sobre Competências para a Empregabilidade e/ou de algum exercício de análise utilizado no processo.

Mais pormenores sobre a condução de entrevista e cuidados para promover a igualdade de género disponíveis nos *Intellectual Outputs* 2 e 3.

FERRAMENTA 10 – *Modelo de Guião de Entrevista para Seleção de Formandas/os / Estudantes*

O projeto *GeNeus* também desenvolveu um Modelo de Entrevista e estrutura básica associada a uma entrevista semi-estruturada, dividida por fases e com a indicação do tempo necessário associado a cada fase, para serem adaptados às diferentes situações / contextos das organizações.

No âmbito da utilização deste modelo, poderão também explorar as questões/respostas do Questionário sobre Competências para a Empregabilidade e/ou de algum exercício de análise utilizado no processo.

Mais pormenores sobre a condução de entrevista e cuidados para promover a igualdade de género estão disponíveis nos *Intellectual Outputs* 2 e 3. Esta ferramenta decorre da adaptação da FERRAMENTA 9 para a seleção de Formandas/os / Estudantes.

FERRAMENTA 11 – *Relatório Individual para Seleção de Profissionais*

Esta ferramenta permite compilar todas as técnicas de seleção utilizadas no processo e simultaneamente, contribuir para a igualdade de género. Para isso, cada candidato/a deverá ser identificado/a com um número e haver pelo menos duas pessoas que vão preenchendo o modelo com os resultados da aplicação das várias técnicas de seleção (uma para os vários testes e outra para a entrevista). Ao estarem envolvidas pelo menos duas pessoas, minimiza-se o impacto do género (e de outros vieses) no processo de seleção (para mais detalhe consultar *Intellectual Ouptus 2 e 3*).

FERRAMENTA 12 – *Relatório Individual para Seleção de Estudantes*

Esta ferramenta permite compilar todas as técnicas de seleção utilizadas no processo e simultaneamente, contribuir para a igualdade de género. Para isso, cada candidato/a deverá ser identificado/a com um número e haver pelo menos duas pessoas que vão preenchendo o modelo com os resultados da aplicação das várias técnicas de seleção (uma para os vários testes e outra para a entrevista). Ao serem envolvidas pelo menos duas pessoas, minimiza-se o impacto do género (e de outros vieses) no processo de seleção (para mais detalhe consultar *Intellectual Ouptus 2 e 3*).

A FERRAMENTA 11 foi adaptada para a seleção de estudantes em .

FERRAMENTA 13 – *Atividade pedagógica | Competências Gerais para a Empregabilidade: onde estou e o que posso melhorar?*

Apresenta-se uma atividade pedagógica que pretende contribuir para o diagnóstico e desenvolvimento das competências transversais - *Iniciativa/Proatividade, Organização, Competências Sociais* (para mais detalhes consultar *Intellectual Output 6*). Esta atividade pode ser usada em contexto pedagógico ou de desenvolvimento de competências num processo mais individualizado.

A proposta de utilização dos recursos poderá ser adaptada e potenciada pela/o profissional responsável pelo processo.

Ferramenta 13.1 – *Plano de Desenvolvimento Pessoal*

Esta ferramenta constitui-se com um recurso para a realização da atividade pedagógica descrita na FERRAMENTA 13.

FERRAMENTA 14 – *Atividade pedagógica | Vamos resolver problemas profissionais em grupo*

Apresenta-se uma atividade pedagógica que pretende contribuir para o desenvolvimento da competência “Resolução de Problemas” (para mais detalhes consultar *Intellectual Output 6*). Esta atividade foi desenhada para ser usada com grupos.

A proposta de utilização dos recursos poderá ser adaptada e potenciada pelo/a profissional responsável pelo processo.

FERRAMENTA 15 – *Atividade pedagógica | Diferentes soluções para a Resolução de problemas profissionais*

Apresenta-se uma atividade pedagógica que pretende contribuir para o desenvolvimento da competência *Resolução de Problemas* (para mais detalhes consultar *Intellectual Output 6*). Esta atividade foi desenhada para ser usada com grupos.

Propõe-se que estes Exercícios possam ser utilizados num contexto educacional/formativo, como um método ativo usando a técnica do Estudo de Caso, a ser resolvido conforme descrito.

Esta Atividade pode ser usada numa sessão (usando apenas um estudo de caso), duas sessões (selecionando dois Estudos de Caso) ou três sessões (usando todos os Estudos de Caso), se o objetivo for desenvolver e treinar a competência *Solução de Problemas*. É importante que essas atividades possam ser complementadas com outra formação/informação relacionada com a competência de Resolução de Problemas e com a forma como as/os formandas/os analisam e resolvem problemas.

As propostas de utilização não se esgotam nas opções mencionadas.

FERRAMENTA 16 – *Atividade pedagógica | Simulação Entrevista de Emprego*

Apresenta-se uma atividade pedagógica com base no modelo de entrevista de emprego (FERRAMENTA 10) desenvolvida pelos parceiros do projeto *GeNeus*.

Propõe-se uma atividade para preparar os/as formandos/as/alunos/as para a situação real da entrevista de emprego, usando o método ativo e a técnica de simulação/dramatização.

Esta atividade pode ser utilizada desde o início na abordagem do conteúdo pedagógico associado à elaboração e condução da entrevista, como forma de diagnosticar a postura a ser adotada.

Ferramenta 16.1 – *Ficha de Observação e heteroavaliação para formanda/o*

Esta ferramenta constitui-se com um recurso para a realização da atividade pedagógica descrita na FERRAMENTA 16.

Ferramenta 16.2 – *Ficha de autoavaliação para “candidato/a”*

Esta ferramenta constitui-se com um recurso para a realização da atividade pedagógica descrita na FERRAMENTA 16.



FERRAMENTA 1 - *Modelo de Análise da Função*

(3)

DESIGNAÇÃO DA FUNÇÃO

--

POSIÇÃO HIERÁRQUICA



PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES

--

CONHECIMENTOS, QUALIFICAÇÕES E EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Escolaridade

--

Conhecimento de línguas estrangeiras

--

Competências de utilização de computadores

--

Conhecimentos profissionais, qualificações profissionais e certificações

--

Experiência profissional

--

PERFIL DE COMPETÊNCIAS, CAPACIDADES E APTIDÕES

Competências Transversais

--

³ Adaptado de Centro de Bem Estar Social de Figueira de Lorrão (s/data) <https://www.cbess-figueiradelorrão.com/attachments/article/6/143-DESCRIPC%C3%87%C3%83O%20E%20AN%C3%81LISE%20DE%20FUN%C3%87%C3%95ES.pdf>, (05.2019)

<i>Competências Específicas</i>

VALIDAÇÃO	
<i>Superior hierárquico</i>	
<i>Data de validação</i>	
__/__/____	
<i>Observações</i>	



FERRAMENTA 2 - *Modelo de Definição de Perfil do/a Candidato/a ao Curso*

NOME DO CURSO

PROGRAMA DO CURSO
1º Ano / Semestre / Trimestre
-
-
-
2º Ano / Semestre / Trimestre
-
-
Etc.

PREREQUISITOS - CONHECIMENTOS, QUALIFICAÇÕES E EXPERIÊNCIA PROFESSIONAL (identifique se é obrigatório ou preferencial)
<i>Nível de escolaridade</i>
<i>Conhecimentos de línguas estrangeiras</i>
<i>Competências na área das tecnologias de informação</i>
<i>Conhecimento profissional, qualificações / certificações profissionais, e experiência</i>

FERRAMENTA 3 – Questionário Competências Gerais para a Empregabilidade

Abaixo poderá encontrar um conjunto de afirmações relativas à forma como age no seu dia a dia. Identifique a frequência com que cada uma das afirmações acontece, tendo em consideração como efetivamente se costuma comportar e não como acha que se deveria comportar. Não existem respostas certas ou erradas; são apenas diferentes formas de lidar com as situações. Seja o mais sincero/a possível.

1	2	3	4	5
Quase nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Quase sempre
1) Eu tenho iniciativa, procurando novas formas de fazer as minhas tarefas.	1	2	3	4 5
2) Gosto de novos desafios, que me forcem a pensar em novas formas de desenvolver as minhas tarefas/trabalho.	1	2	3	4 5
3) Gosto de apresentar soluções quando vejo que certas situações podem ser melhoradas.	1	2	3	4 5
4) Eu não gosto quando me é proposto um novo método que me força a alterar a forma como trabalho.	1	2	3	4 5
5) Preciso de ser motivada/o para as tarefas relacionadas com o trabalho.	1	2	3	4 5
6) Gosto de rotinas e evito fazer alterações ao meu dia a dia.	1	2	3	4 5
7) Prefiro que sejam os outros a definir as minhas prioridades.	1	2	3	4 5
8) Eu foco-me no que é mais importante e não me deixo distrair por outras atividades.	1	2	3	4 5
9) Não sou capaz de cumprir com a execução das minhas tarefas dentro do tempo que inicialmente previ.	1	2	3	4 5
10) Considero ser importante saber exatamente quem são os responsáveis por cada tarefa e com quem devo articular o meu trabalho.	1	2	3	4 5
11) Quando estou a desenvolver uma atividade importante, faço várias tarefas ao mesmo tempo. É muito difícil para mim avançar passo a passo.	1	2	3	4 5
12) Começo sempre por fazer as tarefas que gosto menos.	1	2	3	4 5
13) Durante o desenvolvimento dos meus projetos, sou capaz de identificar os desvios que provocaram o ajustamento do plano de atividades de forma a ser capaz de alcançar os objetivos.	1	2	3	4 5
14) Numa situação de tensão, sou capaz de gerir os meus impulsos.	1	2	3	4 5
15) Sinto-me à vontade quando falo em público.	1	2	3	4 5
16) Quando alguém não é simpático comigo, eu terei uma resposta similar.	1	2	3	4 5
17) Quando falho, eu lamento-me e culpo-me por essa situação.	1	2	3	4 5
18) Penso que ver como todos se sentem na equipa é uma perda de tempo, já que agir rapidamente é o necessário.	1	2	3	4 5
19) Quando alguém me pede algo inapropriado, eu digo que “não” com facilidade.	1	2	3	4 5
20) Quando alguém me critica, eu procuro perceber se a pessoa está correta no que disse.	1	2	3	4 5

Ferramenta 3.1 - *Interpretação*

A análise estatística determinou que em Portugal, apenas 10 itens (dos 20 da escala) são neutros de género e com “sensibilidade estatística” para comparar diferentes candidatos/as. Assim, os itens a utilizar na Portugal pelos empregadores e avaliadores são:

Q2. Gosto de novos desafios, o que me obriga a pensar em novas formas de realizar as minhas tarefas/o meu trabalho.

Q4. Não gosto quando é proposto um novo método que me obrigue a alterar a forma como trabalho.

Q5. Preciso de motivação para realizar tarefas relacionadas com o trabalho.

Q8. Concentro-me no que é mais importante e não me distraio com outras atividades.

Q9. Não consigo executar as tarefas no tempo que previ inicialmente.

Q10. Considero importante saber exatamente quem é responsável por cada tarefa e com quem devo articular o trabalho.

Q11. Executo várias tarefas quando estou a desenvolver uma atividade importante. É muito difícil avançar passo-a-passo.

Q13. Durante a execução dos meus projetos identifico desvios que me levam a ajustar o plano para atingir os objetivos.

Q14. Controlo os meus impulsos em situações de tensão.

Q20. Quando alguém me critica, tento perceber se as críticas têm fundamento.

Itens 4, 5, 9 E 11 devem ser calculados de forma inversa.

Tendo em conta que há 5 pontos na escala e que há 10 itens, a pontuação varia entre os 10 e os 50 pontos.

Para interpretar os resultados, definimos 5 níveis de desempenho relativamente à média, adaptados ao contexto português:

Muito abaixo da média - até 32 pontos

Abaixo da média - 33 a 35 pontos

Dentro da média - 36 a 37 pontos

Acima da média - 38 a 40 pontos

Muito acima da média - 41 pontos ou mais.

FERRAMENTA 4 - EXERCÍCIO DE ANÁLISE: Evento na Empresa

A sua empresa prepara, todos os anos, a reunião anual onde apresenta as novas linhas orientadoras para os principais clientes e parceiros (fornecedores, representantes de instituições de relevo na área de negócio, entidades locais).

Considerando que a empresa mudou recentemente de instalações e que esta reunião ocorre sempre nos primeiros dias de Julho, decidiu-se oferecer um porto-de-honra no jardim exterior a seguir à reunião.

Uma vez que este evento apresenta algumas novidades, quando comparado com reuniões anteriores (novas instalações, reunião no jardim, as/os trabalhadoras/es também foram convidadas/os, apresentação dos novos mercados para onde a empresa quer expandir), o anúncio é feito com a devida antecedência sublinhando estas inovações. Até imagens com indicações sobre como a reunião decorreria no jardim são divulgadas.

Na manhã anterior ao evento, quando decorrem os últimos preparativos, o tempo está instável e não é possível saber ao certo se irá chover ou não durante a reunião e o porto-de-honra.

Imagine que faz parte da equipa que está a organizar o evento, o qual é tão importante para a imagem da empresa. Dada a situação, e sem saber o que fazer, pedem-lhe a opinião sobre como agir.

Q1. Por favor identifique que problema(s) está a ter.

Q2. Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.

Q3. Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.

Q4. Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.

Q5. Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação?

Ferramenta 4.1 - Orientação para a Classificação – Geral para todos os exercícios de análise

NÍVEL/QUESTÃO	1. Identificação do problema	2. Recolha de informações	3. Geração e avaliação de ideias	4. Planeamento da implementação	5. Avaliação da solução
1.INEXISTENTE	Não identifica o problema de todo.	Não se refere à recolha de informação adicional ou a informação não é pertinente.	Sem ideias ou não se adequa	Não apresenta uma resposta; ou não apresenta algo diferente do que já foi apresentado; ou apresenta algo que não é lógico dado o contexto.	Sem uma ideia concreta, ou apresentada de forma muito confusa.
2. BAIXO	Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal.	É recolhido um conjunto incompleto de informações, incluindo questões não relevantes, e/ou não menciona fontes.	É apresentada apenas uma alternativa, sem vantagens ou desvantagens.	a) não escolhe a alternativa que parece mais óbvia/simples, considerando as vantagens e desvantagens apresentadas; e/ou b) não explica as atividades a desempenhar.	Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal.
3. INTERMÉDIO	Identifica o problema, mas inclui pormenores não relevantes.	É recolhido um conjunto incompleto de informações e/ou não menciona fontes.	Uma ideia com vantagens e desvantagens (ou duas ideias sem vantagens e desvantagens).	a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica rapidamente, e sem grandes detalhes, as atividades a desempenhar.	Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Identifica parcialmente, e de forma muito geral, a lição a retirar.
4. ELEVADO	Identifica claramente o problema.	Refere-se à recolha de informação relevante indicando as fontes.	Duas ideias com vantagens e desvantagens.	a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica pormenorizadamente as atividades a desempenhar para ir ao encontro da opção selecionada, e apresenta alternativas de situações que podem não jogar tão bem com as melhores previsões.	Analisa a situação pela perspectiva do cliente e não necessariamente pela da empresa. Identifica as lições mais importantes a retirar.

Ferramenta 4.2 - Orientação para a Classificação – Exercício de Análise “Evento na Empresa”

1. Identificação do problema

Q1. Por favor identifique que problema(s) está a ter.

1.Inexistente: Não identifica o problema de todo

Exemplos:

O problema é questionar a credibilidade e a imagem da empresa uma vez que foram divulgadas imagens de um evento que não pode ter lugar se chover. Associados a estas situações estão problemas de falta de confiança dos clientes e a possibilidade de perda do seu interesse nesta empresa.

2.Nível baixo: Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal. (não se mencionam os problemas principais de forma clara e objetiva)

Exemplos:

O problema é a mudança de instalações, obrigando a que a reunião anual decorra num jardim exterior, o que a sujeita a condições meteorológicas e pode condicionar a sua realização.

A mudança de instalações da empresa pode levar a problemas com a localização. O segundo problema foi associar o facto de a reunião decorrer em Julho com o bom tempo.

3.Nível intermédio: Identifica o problema, mas inclui pormenores não relevantes (não é claro)

Exemplos:

A instabilidade do tempo e o facto de a realização da reunião no jardim já ter sido anunciada.

4.Nível elevado: Identifica claramente o problema (de forma clara e objetiva)

Exemplos:

A instabilidade do tempo.

A instabilidade do tempo e falta de planeamento de alternativas.

2. Recolha de informação

Q2. Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.

1.Inexistente: Não se refere à recolha de informação adicional ou a informação não é pertinente.

Exemplos:

Reportaria a situação à Direção Geral da empresa para que pudessem ser apresentadas as medidas necessárias para resolver a situação.

2.Nível baixo: É recolhido um conjunto incompleto de informações, incluindo questões não relevantes, e/ou não menciona fontes.

Exemplos:

Discute alternativas com as pessoas responsáveis pela reunião.

Fala com os trabalhadores da empresa e com o resto da equipa para saber exatamente o que se passa e que ideias têm.

3.Nível intermédio: É recolhido um conjunto incompleto de informações e/ou não menciona fontes.

Um exemplo do nível 4.

Precisaria de mais informação sobre outros locais onde a reunião poderia ter lugar dada a instabilidade do tempo.

Precisaria de mais informação adicional como o local exato, o número de convidados, ou a forma como a inovação deveria ocorrer.

4.Nível elevado: Refere-se à recolha de informação relevante indicando as fontes

Exemplos:

Tentaria, inicialmente, perceber se as condições meteorológicas poderiam afetar a reunião, visitando o local e falando com os organizadores de cada parte do evento (reunião + porto-de-honra). Verificaria a previsão meteorológica num sítio da Internet credível. Numa reunião com os envolvidos, tentaria pensar em várias alternativas para manter os convidados confortáveis, mesmo que isso implicasse a mudança de local ou alguns dos planos iniciais do evento.

3. Geração e avaliação de ideias

Q3. Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.

Exemplos de ideias adequadas:

Alterar o local para o interior do edifício. Vantagens: Visita às novas instalações, as condições meteorológicas não são relevantes, maior conforto. Desvantagens: Os participantes estavam a contar com o evento no jardim, possibilidade de alguma desilusão

Compra ou aluguer de uma tenda (ou qualquer tipo de cobertura). Vantagens: manter o plano inicial, mais espaço, ar fresco. Desvantagens: mais difícil de organizar, mais caro, e não há informação sobre a disponibilidade de tendas.

alteração da data do evento. Vantagens: realizar o evento conforme planeado; Desvantagens: indisponibilidade dos convidados; sem garantia de bom tempo

realizar o evento à semelhança dos anteriores, isto é, sem os trabalhadores. Vantagens: os restantes convidados poderiam ficar no interior do edifício. Desvantagens: impossibilidade de parceiros/clientes e trabalhadores participarem na mesma reunião após o convite ter sido feito

1.Inexistente: Sem ideias ou não se adequa

2.Nível baixo: É apresentada apenas uma alternativa, sem vantagens ou desvantagens

3.Nível intermédio: Uma ideia com vantagens e desvantagens (ou duas ideias sem vantagens e desvantagens)

4.Nível elevado: Duas ideias com vantagens e desvantagens.

4.Planeamento da implementação

Q4. Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.

1.Inexistente: Não apresenta uma resposta; ou não apresenta algo diferente do que já foi apresentado; ou apresenta algo que não é lógico dado o contexto.

2.Nível baixo: a) não escolhe a alternativa que parece mais óbvia/simples, considerando as vantagens e desvantagens apresentadas; e/ou b) não explica as atividades a desempenhar.

Exemplos:

As desvantagens de comprar uma tenda ou cobertura é que tal poderá não ser suficiente, dependendo da intensidade da chuva. Esta foi a opção escolhida. As atividades passavam por comprar a tenda/cobertura e montá-la no local por ser a forma mais fácil.

3.Nível intermédio: a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) não explica as atividades a desempenhar, sem grandes detalhes.

Exemplo

A desvantagem de alterar o local do evento é não ir ao encontro das expectativas dos convidados. As atividades propostas são: mudar o evento para uma sala interior; encontrar uma sala maior e mais confortável; falar com a pessoa responsável e informá-la das alterações.

4.Nível elevado: a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica pormenorizadamente as atividades a desempenhar para ir ao encontro da opção selecionada, e apresenta alternativas de situações que podem não jogar tão bem com as melhores previsões.

Exemplo:

A desvantagem de escolher a tenda para o jardim era o custo adicional. As atividades propostas foram: verificar propostas de orçamento para alugar a tenda; selecionar um fornecedor e organizar e supervisionar a montagem da tenda nas instalações em conjunto com a pessoa responsável pelo evento (quer pela apresentação quer pelo porto-de-honra) para que tudo ocorra de acordo com as suas especificações. selecionar um fornecedor e organizar e supervisionar a montagem da tenda nas instalações em conjunto com a pessoa responsável pelo evento (quer pela apresentação quer pelo porto-de-honra) para que tudo ocorra de acordo com as suas especificações.

5.Avaliação da solução

Q5. Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação?

1.Inexistente: Sem uma ideia concreta, ou apresentada de forma muito confusa.

Exemplo:

Um bom resultado seria o sucesso da reunião e a passagem da mensagem de forma clara. A lição retirada foi a de que quando precisamos de pedir ajuda, devemos fazê-lo de forma o mais clara possível e não podemos planear algo no exterior sem pensar num plano B.

Um bom resultado seria que no dia da reunião estivesse bom tempo para que todos pudessem divertir-se na reunião e no porto-de-honra.

2.Nível baixo: Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Não é capaz de generalizar as lições retiradas, consegue apenas aplicá-las à situação específica.

Exemplo:

Um bom resultado seria que os convidados ficassem satisfeitos com o evento, e que o evento decorresse como planeado e sem problemas. Esta situação é importante para verificar como as pessoas reagem à pressão e a qualidade das decisões tomadas.

3.Nível intermédio: Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Identifica parcialmente, e de forma muito geral, a lição a retirar.

Exemplo:

Um bom resultado seria a participação dos convidados esperados e que a reunião decorresse como esperado. A lição a retirar é ter sempre um plano B.

4.Nível elevado: Analisa a situação pela perspetiva do cliente e não necessariamente pela da empresa. Identifica as lições mais importantes a retirar.

Exemplo:

Um bom resultado seria que os convidados que compareceram na reunião ficassem satisfeitos, e que ficassem com uma boa impressão da empresa. Com esta situação devemos aprender que devemos ter sempre um plano alternativo, e que não devemos anunciar algo que não controlamos.



Ferramenta 4.3 - Interpretação – Exercício de Análise “Evento na Empresa”

Considerando que definimos 4 níveis de avaliação dos exercícios e que há 5 questões, a pontuação varia entre os 5 e os 20 pontos.

Para interpretar o desempenho relativamente à competência “Análise e Resolução de Problemas” devemos adicionar o resultado do participante e comparar com os valores obtidos pela amostra de referência em Portugal.

Resultados de referência

Muito abaixo da média: 6-9 pontos

Abaixo da média: 10 pontos

Dentro da média: 11-12 pontos

Acima da média: 13 – 14 pontos

Muito acima da média: 15 pontos ou mais



FERRAMENTA 5 – EXERCÍCIO DE ANÁLISE: Situação na Loja

Um(a) colega fez uma encomenda para um cliente no valor de €10.000. Esta encomenda era urgente. O/A colega consultou um fornecedor (Francês), solicitando informação sobre a data de entrega, e recebeu a indicação que demoraria um máximo de 5 dias úteis. A/O colega indicou que informaria o cliente por SMS mal a encomenda chegasse.

Após 5 dias úteis, o cliente deslocou-se às instalações da empresa para levantar a encomenda. A mesma ainda não tinha chegado e o/a colega estava de folga nesse dia.

Quando o/a cliente se apercebeu que a encomenda ainda não estava disponível ficou bastante transtornado/a e disse que precisava realmente do material para não atrasar a sua atividade. A/O cliente disse ainda que isto significava uma perda de confiança na empresa. De facto, já um/a cliente antigo/a e leal (encomendendo sempre bastante material e pagando sempre a tempo).

Tendo em conta a situação, indique como agiria.

Q1. Por favor identifique que problema(s) está a ter.

Q2. Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.

Q3. Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.

Q4. Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.

Q5. Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação?

Ferramenta 5.1 - Orientação para a Classificação – Geral para todos os exercícios de análise

NÍVEL/QUESTÃO	1. Identificação do problema	2. Recolha de informações	3. Geração e avaliação de ideias	4. Planeamento da implementação	5. Avaliação da solução
1.INEXISTENTE	Não identifica o problema de todo.	Não se refere à recolha de informação adicional ou a informação não é pertinente.	Sem ideias ou não se adequa	Não apresenta uma resposta; ou não apresenta algo diferente do que já foi apresentado; ou apresenta algo que não é lógico dado o contexto.	Sem uma ideia concreta, ou apresentada de forma muito confusa.
2. BAIXO	Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal.	É recolhido um conjunto incompleto de informações, incluindo questões não relevantes, e/ou não menciona fontes.	É apresentada apenas uma alternativa, sem vantagens ou desvantagens.	a) não escolhe a alternativa que parece mais óbvia/simples, considerando as vantagens e desvantagens apresentadas; e/ou b) não explica as atividades a desempenhar.	Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal.
3. INTERMÉDIO	Identifica o problema, mas inclui pormenores não relevantes.	É recolhido um conjunto incompleto de informações e/ou não menciona fontes.	Uma ideia com vantagens e desvantagens (ou duas ideias sem vantagens e desvantagens).	a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica rapidamente, e sem grandes detalhes, as atividades a desempenhar.	Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Identifica parcialmente, e de forma muito geral, a lição a retirar.
5. ELEVADO	Identifica claramente o problema.	Refere-se à recolha de informação relevante indicando as fontes.	Duas ideias com vantagens e desvantagens.	a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica pormenorizadamente as atividades a desempenhar para ir ao encontro da opção selecionada, e apresenta alternativas de situações que podem não jogar tão bem com as melhores previsões.	Analisa a situação pela perspectiva do cliente e não necessariamente pela da empresa. Identifica as lições mais importantes a retirar.

Ferramenta 5.2 - Orientação para a Classificação – Exercício de Análise “Situação na Loja”

1. Identificação do problema

Q1. Por favor identifique que problema(s) está a ter.

1. Inexistente: Não identifica o problema de todo

Exemplos:

A empresa não deveria contratar mais pessoas pois não tem condições de trabalho.

O/A cliente não tem privacidade.

O dia de folga da/o colega;

Baixa credibilidade da empresa e dos seus/suas trabalhadores/as;

Falta de informação.

2. Nível baixo: Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal (não se mencionam os problemas principais de forma clara e objetiva).

Exemplos:

Tentativa para satisfazer um pedido urgente;

Não verificou se trabalhava no dia da chegada da encomenda;

O/A colega deveria ter informado outros/as colegas;

Pouca responsabilidade do/a colega;

Falta da encomenda;

Cliente insatisfeito/a.

3. Nível intermédio: Identifica o problema, mas inclui pormenores não relevantes (não é claro)

Exemplos:

O problema está no tempo de processamento da encomenda da/o cliente.

Assegurar tempos de entrega que dependem de outrem.

4. Nível elevado: Identifica claramente o problema (de forma clara e objetiva)

Exemplos:

Atraso de encomenda/produto para o/a cliente; Cliente insatisfeita/o

2. Recolha de informação

Q2. Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.

1. Inexistente: Não se refere à recolha de informação adicional ou a informação não é pertinente.

Exemplos:

- *Assegurar que vários elementos da equipa têm conhecimento dos pedidos para que possam intervir se necessário;*
- *Reportaria a situação à Direção Geral da empresa para que pudessem ser apresentadas as medidas necessárias para resolver a situação.*

2. Nível baixo: É recolhido um conjunto incompleto de informações, incluindo questões não relevantes, e/ou não menciona fontes.

Exemplos:

- Tentaria confirmar com a/o cliente o que foi de facto combinado com o/a colega e depois contactaria o/a colega para confrontá-lo/a com a situação;

- O motivo do atraso (explica o que procurava, mas não o como);

- Tentaria perceber onde estava a encomenda da/o cliente e arranjar forma de a ter a tempo (explica o porquê Mas não especifica como).

3. Nível intermédio: É recolhido um conjunto incompleto de informações e/ou não menciona fontes.

Um exemplo do nível 4.

4. Nível elevado: Refere-se à recolha de informação relevante indicando as fontes

Exemplos (2 dos que se seguem)

- *Verificar se não foi enviada uma mensagem (e-mail ou SMS) ao cliente a informá-lo do atraso ou ao fornecedor a questionar o atraso;*
- *Ligar ao fornecedor para esclarecer em que “estado” está a encomenda e solicitar a data específica para a sua entrega;*

- Verificar no armazém se a encomenda terá chegado, entretanto.

3. Geração e avaliação de ideias

Q3. Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.

Exemplos de ideias adequadas:

Ligar ao fornecedor e averiguar qual a melhor data possível, se não for conveniente para a/o cliente, para tentar fazer com que o material seja entregue noutro sítio;

Tentar oferecer material alternativo;

Se possível, tentar fazer com que parte do pedido seja satisfeito enquanto tenta completar o restante

Tentar negociar com a administração um desconto para o/a cliente devido ao atraso

(...)

1.Inexistente: Sem ideias ou ideias sem vantagens ou desvantagens.

2.Nível baixo: É apresentada apenas uma alternativa, com vantagens ou desvantagens

3.Nível intermédio: Duas ideias com vantagens e desvantagens (ou apenas uma, mas bastante completa)

4.Nível elevado: Três ideias com vantagens e desvantagens.

4. Planeamento da implementação

Q4. Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.

1.Inexistente: Não apresenta uma resposta; ou não apresenta algo diferente do que já foi apresentado; ou apresenta algo que não é lógico dado o contexto.

Exemplo:

Primeira alternativa seria implementar um sistema automático de mensagens. Escolheria a primeira alternativa (ver acima) que seria a mais eficaz. Ações que desenvolveria: 1. Contratar uma empresa externa para implementar o sistema na empresa e em seguida faria um acordo com a empresa para realizar a manutenção e atualização do sistema a cada seis meses.

2.Nível baixo: a) não escolhe a alternativa que parece mais óbvia/simples, considerando as vantagens e desvantagens apresentadas; e/ou b) não explica as atividades a desempenhar.

3.Nível intermédio: a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) não explica as atividades a desempenhar, sem grandes detalhes.

4.Nível elevado: a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica pormenorizadamente as atividades a desempenhar para ir ao encontro da opção selecionada, e apresenta alternativas de situações que podem não jogar tão bem com as melhores previsões.

Exemplo:

Se eu conseguisse um acordo com a Direção, provavelmente optaria por um desconto na encomenda. Negociaria um desconto por cada dia de atraso com o fornecedor uma vez que foi garantido o prazo, mas não cumprido. Isto significaria que a empresa provavelmente não teria custos pois seria compensada pelo fornecedor, manteria o/a cliente e a sua boa imagem. Como desvantagens, a margem de lucro poderia ser menor naquela encomenda ou poderia até haver custos se o desconto do fornecedor não fosse baixo o suficiente.

5. Avaliação da solução

Q5. Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação?

1.Inexistente: Sem uma ideia concreta, ou apresentada de forma muito confusa.

Exemplo:

Um bom resultado seria a encomenda ter chegado a tempo. A lição a retirar é que as soluções não são sempre a nosso favor pois não dependem inteiramente de nós.

2.Nível baixo: Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Não é capaz de generalizar as lições retiradas, consegue apenas aplicá-las à situação específica.

Exemplo:

Solução para o problema rápida e eficaz.

3.Nível intermédio: Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Identifica parcialmente, e de forma muito geral, a lição a retirar.

Exemplo:

Apesar do erro, foi importante o reconhecimento do nosso esforço por parte da/o cliente. Presente - Nunca encomende algo importante para o dia que anuncia, dê alguma margem.

4.Nível elevado: Analisa a situação pela perspectiva do cliente e não necessariamente pela da empresa. Identifica as lições mais importantes a retirar.

Exemplos:

Um bom resultado seria ter deixado o cliente satisfeito. Ter sempre uma alternativa/um plano B.

Ser capaz de cumprir prazos, mesmo que isso implique custos; ser capaz de imputar os custos ao fornecedor ou transportador, e recuperar a confiança do cliente. Estágios: Monitorizar os processos sistematicamente para antecipar possíveis atrasos de forma apresentar resultados e/ou manter as/os clientes informados sobre a possibilidade para que não percam a confiança ou para que não afete as suas empresas.



Ferramenta 5.3 - Interpretação – Exercício de Análise “Situação na Loja”

Considerando que definimos 4 níveis de avaliação dos exercícios e que há 5 questões, a pontuação varia entre os 5 e os 20 pontos.

Para interpretar o desempenho relativamente à competência “Análise e Resolução de Problemas” devemos adicionar o resultado do participante e comparar com os valores obtidos pela amostra de referência em Portugal.

Resultados de referência

Muito abaixo da média: 5 - 7 pontos

Abaixo da média: 8 – 9 pontos

Dentro da média: 10 pontos

Acima da média: 11 – 12 pontos

Muito acima da média: 13 pontos ou mais



FERRAMENTA 6 – EXERCÍCIO DE ANÁLISE: *Situação no Escritório*

Imagine que trabalha numa empresa de importação/exportação cujos escritórios estão situados nos arredores simpáticos de uma grande cidade.

Devido ao crescimento da empresa nos últimos 2 anos, foram contratadas mais pessoas para trabalhar nas instalações. Há 2 anos, eram 6 os/as trabalhadores/as no escritório, havia um *hall* de entrada com um cadeirão, e uma sala de reuniões onde 6 pessoas podiam sentar-se confortavelmente.

No decorrer destes 2 anos, o número de trabalhadores/as no mesmo espaço aumentou para 10, juntamente com o número de secretárias, computadores e mobiliário de escritório. A sala de reuniões foi transformada num gabinete onde trabalham 4 pessoas, e o *hall* de entrada foi transformado num pequeno espaço aberto para receber 2 clientes. O espaço está dividido, mas não existe privacidade para discussões de ideias e negócios e mais sensíveis. Apenas o/a Diretora tem um espaço fechado.

Há alguns conflitos entre os/as trabalhadores/as por estarem confinados num espaço pequeno e fechado.

A necessidade de mais espaço é absoluta na medida em que foi contratado um novo membro que começa no mês seguinte. Mas a empresa fez alguns investimentos e não é um bom momento para adquirir novas instalações.

Imagine que faz parte da Direção e precisa de espaço para a nova contratação, tendo em mente que precisa de gastar o menos possível dentro do razoável.

Dada a situação, dê-nos a sua opinião sobre como aconselhar o/a Diretora Geral no modo de agir.

Q1. Por favor identifique que problema(s) está a ter.

Q2. Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.

Q3. Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.

Q4. Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.

Q5. Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação?

Ferramenta 6.1 - Orientação para a Classificação – Geral para todos os exercícios de análise

NÍVEL/QUESTÃO	1. Identificação do problema	2. Recolha de informações	3. Geração e avaliação de ideias	4. Planeamento da implementação	5. Avaliação da solução
1. INEXISTENTE	Não identifica o problema de todo.	Não se refere à recolha de informação adicional ou a informação não é pertinente.	Sem ideias ou não se adequa	Não apresenta uma resposta; ou não apresenta algo diferente do que já foi apresentado; ou apresenta algo que não é lógico dado o contexto.	Sem uma ideia concreta, ou apresentada de forma muito confusa.
2. BAIXO	Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal.	É recolhido um conjunto incompleto de informações, incluindo questões não relevantes, e/ou não menciona fontes.	É apresentada apenas uma alternativa, sem vantagens ou desvantagens.	a) não escolhe a alternativa que parece mais óbvia/simples, considerando as vantagens e desvantagens apresentadas; e/ou b) não explica as atividades a desempenhar.	Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal.
3. INTERMÉDIO	Identifica o problema, mas inclui pormenores não relevantes.	É recolhido um conjunto incompleto de informações e/ou não menciona fontes.	Uma ideia com vantagens e desvantagens (ou duas ideias sem vantagens e desvantagens).	a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica rapidamente, e sem grandes detalhes, as atividades a desempenhar.	Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Identifica parcialmente, e de forma muito geral, a lição a retirar.
4. ELEVADO	Identifica claramente o problema.	Refere-se à recolha de informação relevante indicando as fontes.	Duas ideias com vantagens e desvantagens.	a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica pormenorizadamente as atividades a desempenhar para ir ao encontro da opção selecionada, e apresenta alternativas de situações que podem não jogar tão bem com as melhores previsões.	Analisa a situação pela perspectiva do cliente e não necessariamente pela da empresa. Identifica as lições mais importantes a retirar.

Ferramenta 6.2 - Orientação para a Classificação – Exercício de Análise “Situação no Escritório”

1. Identificação do problema

Q1. Por favor identifique que problema(s) está a ter.

1.Inexistente: Não identifica o problema de todo

Exemplos:

A empresa não deveria contratar mais pessoas pois não tem condições de trabalho.

O/A cliente não tem privacidade.

O/A Diretora é privilegiado/a.

2.Nível baixo: Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal. (não se mencionam os problemas principais de forma clara e objetiva)

Exemplos:

O facto de haver conflitos entre os/as trabalhadores/as devido ao limite de espaço afeta o ambiente na empresa, e o mesmo piorará com a entrada de um/a novo/a colaboradora.

Mais trabalhadores/as sem condições de espaço é uma estupidez em termos de gestão.

3.Nível intermédio: Identifica o problema, mas inclui pormenores não relevantes (não é claro)

Exemplos:

Dificuldade em acondicionar os/as trabalhadores/as no espaço disponível.

Pouco espaço para demasiados/as trabalhadores/as e um/a Diretora isolado/a.

4.Nível elevado: Identifica claramente o problema (de forma clara e objetiva)

Exemplos:

Falta de espaço para acondicionar os/as trabalhadores/as.

2. Recolha de informação

Q2. Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.

1.Inexistente: Não se refere à recolha de informação adicional ou a informação não é pertinente.

Exemplos:

Quando podia ter expandido a empresa

2.Nível baixo: É recolhido um conjunto incompleto de informações, incluindo questões não relevantes, e/ou não menciona fontes.

Exemplos:

Sim, tentando perceber se a Direção podia abandonar o gabinete privado e trabalhar com o resto da equipa no espaço aberto.

3.Nível intermédio: É recolhido um conjunto incompleto de informações e/ou não menciona fontes.

Um exemplo do nível 4.

4.Nível elevado: Refere-se à recolha de informação relevante indicando as fontes

Exemplos (2 dos que se seguem)

- *Verificar se alguns/mas trabalhadores/as poderiam trabalhar a partir de casa*
- *Pedir à Direção o orçamento disponível*
- *Sim, seria necessário estudar alternativas para organizar o espaço*
- *Sim, saber qual a área total disponível.*

3. Geração e avaliação de ideias

Q3. Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.

Exemplos de ideias adequadas:

Alterar a disposição do escritório

Abrir o espaço para os trabalhadores e alterar o escritório com a participação dos/as colaboradores/as.

Fazer cortes financeiros onde possível para adquirir novas instalações.

Alugar um outro espaço perto a um preço razoável.

Organizar o espaço deitando fora o que não é necessário, limitando o espaço ao essencial.

O gabinete do/a Diretor/a pode servir para mais pessoas.

1. Inexistente: Sem ideias ou não se adequa

2. Nível baixo: É apresentada apenas uma alternativa, sem vantagens ou desvantagens

3. Nível intermédio: Uma ideia com vantagens e desvantagens (ou duas ideias sem vantagens e desvantagens)

4. Nível elevado: Duas ideias com vantagens e desvantagens.

4. Planeamento da implementação

Q4. Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.

1. Inexistente: Não apresenta uma resposta; ou não apresenta algo diferente do que já foi apresentado; ou apresenta algo que não é lógico dado o contexto.

Exemplo:

A primeira, uma vez que criaria um melhor ambiente na empresa e todos ficariam nas mesmas condições.

2. Nível baixo: a) não escolhe a alternativa que parece mais óbvia/simples, considerando as vantagens e desvantagens apresentadas; e/ou b) não explica as atividades a desempenhar.

Exemplo???

3. Nível intermédio: a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) não explica as atividades a desempenhar, sem grandes detalhes.

Exemplo

A Direção partilharia o espaço. Faria um inquérito para racionar o espaço disponível tendo em máxima consideração a funcionalidade e privacidade possíveis.

4. Nível elevado: a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica pormenorizadamente as atividades a desempenhar para ir ao encontro da opção selecionada, e apresenta alternativas de situações que podem não jogar tão bem com as melhores previsões.

Exemplo:

A primeira solução. a) conceber a(s) modalidade(s) de acordo com as quais os/as trabalhadores/as poderiam escolher: 50% em casa - meio-dia, um dia, 2 ou 3 dias por semana, etc. b) falar com cada trabalhador/a individualmente, explicando o problema, averiguando se o/a trabalhador/a estaria disposto a trabalhar a partir de casa e, em caso afirmativo, em que moldes. c) publicar um plano no local de trabalho para conhecimento de todas/os informando quem estaria presente em cada (parte do) dia, para que todos/as possam saber quando podem falar/reunir com alguém. d) providenciar todas as condições para teletrabalho, como substituir computadores de secretária por portáteis, telefone da empresa para falar com certos clientes, etc. e) mínimo de 3 meses de período experimental.

5. Avaliação da solução

Q5. Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação?

1. Inexistente: Sem uma ideia concreta, ou apresentada de forma muito confusa.

Exemplo:

Receber o novo colega, todos podem colaborar nisso.

2. Nível baixo: Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Não é capaz de generalizar as lições retiradas, consegue apenas aplicá-las à situação específica.

Exemplo:

Que o/o novo/a colaborador/a seja integrado/a sem que o ambiente piore ainda mais.

3.Nível intermédio: Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Identifica parcialmente, e de forma muito geral, a lição a retirar.

Exemplo:

Arranjar mais espaço sem aumentar demasiado as despesas mensais.

4.Nível elevado: Analisa a situação pela perspectiva da/o cliente e não necessariamente pela da empresa. Identifica as lições mais importantes a retirar.

Exemplo:

Arranjar espaço suficiente para todos os/as trabalhadores/as, incluindo o que ainda está para chegar, e aproveitar o momento para motivá-los/as. Ser capaz de adaptar-se às situações e aproveitá-las ao máximo.



Ferramenta 6.3 - Interpretação – Exercício de Análise “Situação na Loja”

Considerando que definimos 4 níveis de avaliação dos exercícios e que há 5 questões, a pontuação varia entre os 5 e os 20 pontos.

Para interpretar o desempenho relativamente à competência “Análise e Resolução de Problemas” devemos adicionar o resultado do participante e comparar com os valores obtidos pela amostra de referência em Portugal.

Resultados de referência

Muito abaixo da média: 8 - 10 pontos

Abaixo da média: 11 - 12 pontos

Dentro da média: 13 pontos

Acima da média: 14 - 15 pontos

Muito acima da média: 16 pontos ou mais



FERRAMENTA 7 – Testes de Línguas On-line

Teste de Inglês

Caso o/a recrutador/a pretenda apenas conhecimento específico (como saber escrever algumas frases sobre turismo, por exemplo), a melhor forma de testar o nível de uma língua como o Inglês é utilizando um teste *online* (que pode ser feito oralmente ou em poucos exercícios).

Está disponível um exemplo de um teste de Inglês em <https://www.cambridgeenglish.org/test-your-english/>.

Está disponível um conjunto mais completo de testes de Inglês, que incluem compreensão auditiva, vocabulário, gramática e leitura, em https://www.oxfordonlineenglish.com/english-level-test?nabm=1&utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F

Teste de Alemão

O ÖSD (Österreichisches Sprachdiplom Deutsch) – Certificação Austríaca em Língua Alemã – é um sistema de exames de Alemão como segunda língua e língua estrangeira internacionalmente aceite. Os exames ÖSD incluem os níveis A1 a C2 e atribuem uma classificação dentro do Quadro Europeu Comum de Referência para as Língua⁴.

É frequentemente utilizado por candidatas/os com percursos migratórios e para que o entrevistador/a consiga validar o seu nível de conhecimento da língua alemã. Exemplos de testes de Alemão aprovados estão disponíveis em <https://www.osd.at> ou <https://www.spidi.at/sprachtest/einstufungstest-deutsch/>

⁴ Testes OSD, <https://www.osd.at/die-pruefungen/osd-pruefungen/> (04.2019)

FERRAMENTA 8 – *Teste de Aptidão Informática*

Um teste de Aptidão Informática é, por norma, um pré-requisito para desempenhar funções numa empresa. Os testes incluem aptidões informáticas fundamentais, tais como processamento de texto, utilização de correio eletrónico, exploradores/navegadores de Internet e simples bases de dados. Em alguns casos, no entanto, pode ser algo mais complexo com um determinado nível mínimo para passar, e trabalhar com programas como o *Excel*, o *Office*, etc. com os quais poderá não se estar familiarizado.

Nos processos de seleção, o teste consiste apenas em conjuntos de exercícios sobre funções básicas, e perguntas simples e diretas⁵.

Está disponível um exemplo de um teste em aptidões informáticas em <https://www.proprofs.com/quiz-school/story.php?title=interview-computer-skills-test>

Exercícios que pressupõem a utilização de aptidões informáticas são também boas ferramentas de seleção. Seguindo a hiperligação seguinte, encontramos alguns exercícios para testar conhecimentos de *Excel*, *Word* e *Powerpoint* <https://www.isograd.com/EN/freetestselection.php>.



⁵ CVTIPS (s/data).

FERRAMENTA 9 – Modelo de Guião de Entrevista para Seleção de Profissionais

FASE 1:

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

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

- Análise do passado (percurso educacional)
- Competências
- Para explorar as competências, podem ser utilizados as afirmações/ respostas ao questionário Competências Gerais para a Empregabilidade e/ou de algum dos exercícios de análise
- 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 você já teve e seu resultado.
- Já teve que lidar com diferenças culturais? Em que situação? Quais foram as principais dificuldades encontradas? Como lidou com eles? Qual foi o resultado?

Avaliação da Competência

1	2	3	4	5
Nível muito baixo		Nível intermédio		Nível muito elevado

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 na qual pode mostrar que está organizado em relação ao cumprimento de tarefas complexas e gestão de tempo. Quais foram as principais dificuldades encontradas? Como lidou com eles? Qual foi o resultado?

Avaliação da Competência

1	2	3	4	5
Nível muito baixo		Nível intermédio		Nível muito elevado

FASE 3: Perspetivas sobre o percurso profissional e do 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



FERRAMENTA 10 – Modelo de Guião de Entrevista para Seleção de Estudantes

FASE 1:

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

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

- Análise do passado (percurso educacional)
- Competências
- Para explorar as competências, podem ser utilizados as afirmações/ respostas ao questionário Competências Gerais para a Empregabilidade e/ou de algum dos exercícios de análise
- 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.	
<ul style="list-style-type: none">• Como atua quando estabelece contato?• Como lida com uma situação de conflito? Descreva uma situação que você já teve e seu resultado.• Já teve que lidar com diferenças culturais? Em que situação? Quais foram as principais dificuldades encontradas? Como lidou com eles? Qual foi o resultado?	

Avaliação da Competência

1	2	3	4	5
Nível muito baixo		Nível intermédio		Nível muito elevado

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 na qual pode mostrar que está organizado em relação ao cumprimento de tarefas complexas e gestão de tempo. Quais foram as principais dificuldades encontradas? Como lidou com eles? Qual foi o resultado?

Avaliação da Competência

1	2	3	4	5
<i>Nível muito baixo</i>		<i>Nível intermédio</i>		<i>Nível muito elevado</i>

FASE 3: Perspetivas sobre o percurso profissional e do 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



FERRAMENTA 11 – Relatório Individual para Seleção de Profissionais

RELATÓRIO INDIVIDUAL	
PROCESSO NÚMERO	
Data	
Número de Identificação Individual	
QUALIFICAÇÕES	
Nível de Escolaridade	
Outras qualificações	
Certificados	
Observações	
EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL	
Observações	
INVENTÁRIO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS	
Total	
Relativamente à média	
Observações	
COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS	
EXERCÍCIO DE ANÁLISE – COMPETÊNCIA: ANÁLISE E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS	
Total	
Relativamente à média	
Observações	
OUTRA COMPETÊNCIA RELEVANTE (1):	
Observações	
OUTRA COMPETÊNCIA RELEVANTE (2):	
Observações	

EXERCÍCIO PRÁTICO	
Observações	

ENTREVISTA	
Observações	

Situação atual Empregado/a-Desempregado/a	
Remuneração desejada	
Disponibilidade para começar a trabalhar	

OBSERVAÇÕES FINAIS E AVALIAÇÃO	
Observações	



FERRAMENTA 12 – Relatório Individual para Seleção de Estudantes

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		



FERRAMENTA 13 – 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.</p> <p>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>
----------	--



Ferramenta 13.1 – Plano de Desenvolvimento Pessoal/Profissional

NOME

DATA	PONTUAÇÃO

ASPETOS POSITIVOS	ASPETOS A MELHORAR
-	-
-	-

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

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

DATA	PONTUAÇÃO

FERRAMENTA 14 – 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	<p>São formados grupos de 4 elementos, num número de múltiplos de 3 (pois são 3 exercícios).</p> <p>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.</p> <p>O grupo dispõe de 45 minutos para resolver o Estudo de caso.</p> <p>Cada grupo irá ler o estudo de caso ao grande grupo e partilhar as suas respostas.</p> <p>O grande grupo deverá ajudar a identificar outras soluções de resposta, bem como o/a formador/a.</p> <p><i>Nota: Este exercício pode ser adaptado face ao número de formandos/as, por exemplo selecionando apenas 2 dos Estudo de Caso.</i></p>

FERRAMENTA 15 – 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"> - Como se sentiram a responder individualmente às questões? Que questões foram mais difíceis? Porquê? - Como se desenvolveu o trabalho em grupo? - Houve diferenças entre as minhas respostas e as dos/as meus colegas? - Em que questão houve mais discrepâncias? - Sentiam-se mais preparados/as agora para voltar a responder às questões? - Sentem que melhoraram as vossas competências?

FERRAMENTA 16 – *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. 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>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>
--	--



Ferramenta 16.1 – *Ficha de Observação e heteroavaliação para formando/a*

NOME DA/O CANDIDATA/O

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



Ferramenta 16.2 – *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?

Coordenação e Edição

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

Co-Autores

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

Inova+ / Portugal
www.inovamais.eu

Instituto Politécnico of Porto / Portugal
www.ipp.pt

Bimec / Bulgária
www.bimec-bg.eu

Centro per lo Sviluppo Creativo "Danilo Dolci" / Itália
www.danilodolci.org

Servicio Regional de Empleo y Formación de la Región de Murcia / Espanha
www.sefcarm.es



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.



geneus-project.eu

 *facebook.com/geneus.project*

 *twitter.com/GeNeus_project*