

# Metodologia para o desenvolvimento de processos participativos de promoção da IG nas IES

**CIEG/ISCSP-ULISBOA**

**PROJETO GE-HEI – GENDER EQUALITY  
IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**



## FICHA TÉCNICA

TÍTULO	"Metodologia para o desenvolvimento de processos participativos de promoção da Igualdade de Género nas Instituições de Ensino Superior"
AUTORIA	Anália Torres, Paula Campos Pinto, Bernardo Coelho, Fátima Assunção, Diana Maciel, Sara Merlini e João Francisco Ferreira
EDIÇÃO	Centro Interdisciplinar de Estudos de Género (CIEG) Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (ISCSP) Universidade de Lisboa Rua Almerindo Lessa, 1300-663 Lisboa
LOCAL E DATA	LISBOA, MAIO 2023
EDIÇÃO	1.ª Edição

Publicação editada no âmbito do Projeto GE-HEI – *Gender Equality in Higher Education Institutions*, com financiamento do Espaço Económico Europeu EEA Grants, Programa Conciliação e Igualdade de Género (Projeto Pré-Definido 2)



# Índice

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>1</b>
<b>I PARTE   ENQUADRAMENTO</b>	<b>4</b>
1. Quatro princípios fundadores da Metodologia de processos participativos de promoção da IG nas IES	6
2. Orientações para o desenvolvimento de processos participativos de promoção da IG nas IES: Os Quatro C's	9
<b>II PARTE   A METODOLOGIA PASSO A PASSO</b>	<b>11</b>
<b>PASSO 1: Preparação</b>	<b>12</b>
1.1. Perceber o contexto	13
1.2. Encontrar Apoio e Aliados/as	16
1.3. Compromisso e envolvimento das lideranças de topo da IES	22
<b>PASSO 2: Conhecer a realidade</b>	<b>25</b>
2.1. Definir responsável pelos processos de diagnóstico e auscultação	26
2.2. Selecionar e recolher os indicadores de análise diagnóstica	27
2.3. Auscultar a comunidade académica	31
2.4. Dos dados à sensibilização sobre a realidade – o workshop de devolução	36
<b>PASSO 3: Formular e implementar</b>	<b>38</b>
3.1. Participação alargada no processo de formulação e implementação da estratégia de construção coletiva da IG na IES	39
3.2. Identificar áreas estratégicas de intervenção, definir os objetivos e eventuais ações e medidas	44
3.3. Diálogo permanente através de uma discussão participativa coletiva da construção da IG na IES	45
<b>III PARTE   RECURSOS DE APOIO</b>	<b>47</b>
<b>1   EXEMPLO DE FACT SHEET / FOLHETO INFORMATIVO</b>	<b>47</b>
<b>2   O ‘RACIONAL’ – EXEMPLO</b>	<b>53</b>
<b>3   IG NO CONTEXTO ACADÉMICO: DOS DESAFIOS ÀS SOLUÇÕES</b>	<b>57</b>
<b>4   EXEMPLO DE ÍNDICE DE INDICADORES [OUTPUT DO PROJETO GE-HEI]</b>	<b>59</b>
<b>5   EXEMPLO DE GUIÕES DE INQUIRIÇÃO [PROJETO GE-HEI]</b>	<b>72</b>
5.1. GUIÃO DE ENTREVISTA A LIDERANÇAS DO ENSINO SUPERIOR	72
5.2. GUIÃO DE ENTREVISTA A MULHERES ACADÉMICAS	75
5.3. GUIÃO DE ENTREVISTA A REPRESENTANTE DE ESTUDANTES DO ENSINO SUPERIOR	77
5.4. GUIÃO DE FOCUS GROUP A APLICAR NAS IES	80
<b>6   ‘FOLHAS SOLTAS’ – WORKSHOP PARTICIPATIVO DE DIAGNÓSTICO</b>	<b>85</b>

## Índice de caixas e figuras

CAIXA 1.1. PROMOVER A PARTICIPAÇÃO E A COLABORAÇÃO RESULTA.....	17
CAIXA 1.2 As Fact Sheets (FOLHETOS INFORMATIVOS) .....	18
CAIXA 1.3. 'O RACIONAL' – FUNDAMENTAR A CONSTRUÇÃO DA IG.....	19
CAIXA 1.4.'LIDAR COM DESAFIOS' .....	20
CAIXA 1.5. A IMPORTÂNCIA DO APOIO NA EXPERIÊNCIA E CONHECIMENTO ESPECIALIZADO.....	21
CAIXA 1.6. PARA QUE SERVE UM ÍNDICE DE INDICADORES EM IG NA IES? .....	29
CAIXA 1.7. DIRETRIZES NA CONSTRUÇÃO DO ÍNDICE DE INDICADORES EM IG NA IES (EIGE).....	29
CAIXA 1.8. CONHECER OS DADOS DA (DES)IGUALDADE NO ENSINO SUPERIOR (SHE FIGURES).....	30
CAIXA 1.9.'FOLHAS SOLTAS' – WORKSHOP PARTICIPATIVO DE DIAGNÓSTICO.....	35
CAIXA 1.10 'TUDO EM ABERTO' – TÉCNICA PARTICIPATIVA E INCLUSIVA .....	43
QUADRO 1. TÉCNICAS A ATIVAR POR TIPO DE ATOR INSTITUCIONAL .....	31

# **Metodologia para o desenvolvimento de processos participativos de promoção da Igualdade de Género nas Instituições de Ensino Superior**

## **Introdução**

A presente proposta visa apoiar o desenvolvimento de processos participativos de promoção da Igualdade de Género (doravante IG) nas Instituições de Ensino Superior (doravante IES), mediante uma abordagem passo-a-passo, que considera as especificidades de cada contexto e a necessidade de adaptar as estratégias e medidas às necessidades institucionais. Porque não existem receitas e planos pronto-a-vestir, a implementação de ações requer uma intervenção flexível e próxima, adequada à instituição, para que produzam mudanças concretas e se alcancem as metas estabelecidas. Procura-se, portanto, informar sobre e sustentar a adoção de procedimentos que convidem à participação na construção da IG em contexto académico, que contribuam para um planeamento estratégico e ações sustentadas ao longo do tempo, que envolvam os diferentes níveis de decisão das IES e alcancem compromissos efetivos.

Este é um dos resultados do projeto GE-HEI, *Gender Equality in Higher Education Institutions*, cuja entidade promotora é a Direção-Geral do Ensino Superior (DGES) e cujos parceiros são o Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa através do Centro Interdisciplinar de Estudos de Género (CIEG), a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3Es) e o Institute for Gender, Equality and Difference (RIKK) da Universidade da Islândia, no âmbito do Programa «Conciliação e Igualdade de Género», financiado pelo Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu, EEA Grants 2014-2021, e operado pela Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG).

De forma breve, procura-se apresentar as metodologias usadas tendo como ponto de partida a experiência do estudo realizado, em que se aprofundaram as desigualdades de género no contexto académico português, no âmbito do Projeto GE-HEI, desenvolvido pelo Centro Interdisciplinar de Estudos de Género (CIEG/ISCSP-ULisboa) sob a coordenação da Professora Anália Torres. Este projeto teve a duração de 45 meses, entre junho de 2019 e fevereiro de 2023, e enquadra-se no Objetivo 5 do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 (Igualdade de Género). Teve como finalidade desenvolver novos conhecimentos, ferramentas e metodologias que possam apoiar a promoção da igualdade de género no sistema de Ensino Superior em Portugal.

Para tal, foram cruzadas metodologias extensivas e intensivas. Realizou-se uma análise secundária de dados sobre Igualdade de Género (IG) no Ensino Superior, para conhecer as (des)igualdades de género nas IES em Portugal e, sempre que possível, por comparação com o contexto europeu, de diversas bases de dados: áreas científicas, cargos de gestão, hierarquias e outras. Foram entrevistados/as informantes chave nos órgãos de gestão das IES para: i) conhecer os seus posicionamentos acerca da promoção da IG nas suas instituições; e ii) conhecer os percursos de mulheres académicas em posições de liderança. Além disso, realizaram-se quatro Estudos de Caso em IES selecionadas, com o duplo objetivo de: i) recolher informação para compreender como os princípios e medidas de promoção da igualdade de género são percebidos e alcançados nas práticas institucionais e culturais; e ii) promover a sensibilização sobre a importância da igualdade de género junto das comunidades académicas participantes. A par disso, foram produzidos diversos outputs científicos e não científicos, entre os quais a presente proposta.

O instrumento que agora se apresenta está estruturado em três partes:

Na primeira parte, faz-se um enquadramento da metodologia, com base nos resultados encontrados no projeto, traçando os seus princípios fundadores e orientadores, os principais obstáculos e os desafios a ultrapassar no desenvolvimento de processos participativos que promovam a Igualdade de Género nas IES.

Na segunda parte, apresenta-se a metodologia segundo um conjunto de passos a seguir para desenvolver os processos participativos, bem como as

ferramentas a considerar no desenvolvimento dos processos que convidam a participar na construção coletiva da Igualdade de Género nas IES. Na explicação de cada passo constam as diferentes dimensões a observar, recursos pedagógicos e técnicas de apoio à sua concretização.

Por fim, a terceira parte reúne os recursos de apoio, ou materiais formativos de suporte e aprofundamento da realização de atividades e ações, passíveis de serem ativados em diferentes contextos e atendendo a diversas necessidades da IES.

## I PARTE | Enquadramento

Face às transformações do Ensino Superior português, poderíamos dizer que existem vários fatores favoráveis à igualdade de género nos contextos académicos. Afinal, tem havido um crescimento continuado no acesso de mulheres às IES em quase todas as áreas do conhecimento. Já não vivemos numa época em que não são admitidas mulheres em certos cursos, lugares de topo ou de decisão. Contextos particulares, empenhados na formação de novas gerações e na produção de conhecimento científico, não serão as Instituições de Ensino Superior um modelo da igualdade de género e um exemplo de cidadania?

Os factos sobre a realidade vivida nos contextos académicos demonstram o contrário. Ainda que se tenham começado a implementar políticas públicas de IG nos contextos académicos europeus desde os anos 1990, persistem desigualdades na academia que revelam um processo lento na concretização das metas e no progresso da igualdade de género (Husu, 2021). Persistem, aliás, as formas encobertas de sexismo e racismo nas culturas académicas, bem como resistências à transformação institucional (Bergqvist, et al, 2013; Poggio, 2018; Husu, 2021).

Com efeito, a recente expansão e massificação do Ensino Superior, coloca desafios e oportunidades de mudança institucional específicos nas IES. As forças e processos de transformação intensos que temos vindo a assistir nas últimas décadas podem ser potenciadas de modo a alcançar instituições mais justas, iguais e diversas. No entanto, isto só ocorrerá se as IES se focarem numa estratégia planeada e de longo prazo que considere as componentes essenciais da mudança e um compromisso efetivo.

Em Portugal, foi sobretudo na viragem para a atual década que as IES passaram a reconhecer a importância da implementação destas políticas, especialmente quando os Planos IG nas IES passaram a ser um critério indispensável de elegibilidade para aceder ao financiamento do programa Horizonte Europa. A crescente atenção das políticas públicas nacionais à promoção da igualdade de género no Ensino Superior está patente, nomeadamente, na Resolução de

Conselho de Ministros n.º 186/2021, de 29 de dezembro e nas Lei n.º 73/2017, de 16 de agosto e n.º 26/2019, de 28 de março.

De facto, houve recentemente um reforço internacional da promoção da IG, na sequência da Estratégia Europeia para a Igualdade de Género (2020-2025), enquanto pilar no programa Horizonte Europa e como contributo direto na concretização do Objetivo 5 do Desenvolvimento Sustentável (ODS 5). Os modelos institucionais de mudança implementados no âmbito da IG (particularmente nos projetos INTEGER e SAGE, Kanter, 1989; Kotter, 2012; Bailey e Drew 2021) têm contribuído para aprendizagens importantes para uma gestão efetiva da mudança nos contextos académicos.

Visando simultaneamente a promoção de medidas afirmativas (primeiro focadas nas mulheres, depois nas IES e, mais recentemente, na produção de conhecimento com uma perspetiva de género) e de prevenção da discriminação com base no género (Husu, 2021), os modelos de mudança institucional aplicados internacionalmente têm possibilitado uma aprendizagem e identificação das componentes chave, e são pautados particularmente por abordagens de longo-prazo, sistémicas e integradas, nas quais os Planos de IG nas IES são um requisito indispensável (Bailey e Drew, 2021).

Diversos autores salientam, particularmente, a necessidade de compromisso das lideranças das IES para a promoção da IG e da mudança institucional; a importância do envolvimento e da comunicação; a existência de atores chave que sejam agentes de mudança; a recolha de dados desagregados por sexo; a incorporação do género na cultura institucional; e a monitorização das metas estabelecidas e do seu sucesso.

Face às suas especificidades, o Ensino Superior português pode e deve beneficiar com as aprendizagens e práticas exemplares de outros países. Neste sentido, o seu começo tardio constitui uma oportunidade, mas também constitui um desafio, particularmente porque a implementação das políticas de IG é recente e porque ainda escasseiam análises e estudos substantivos sobre como é que as instituições portuguesas lidam com o género e a prevalência do sexismo e racismo nos contextos académicos.

É neste âmbito que se enquadra a presente metodologia. Partindo dos resultados encontrados e das aprendizagens feitas com a realização do Projeto GE-HEI, aprofunda-se os modos como cada instituição poderá desenvolver ações participadas que sejam promotoras de IG através de uma intervenção flexível, próxima e adaptada, que potencie a concretização de mudanças efetivas e o alcance das metas estabelecidas.

Sabemos, pela experiência internacional, que há cinco desafios principais a ultrapassar para garantir uma mudança institucional profunda no âmbito da IG (Bailey e Drew, 2021), nomeadamente: i) a incorporação de medidas de IG nos valores e estratégia das IES; ii) a aceitação da comunidade académica; iii) a adequação das iniciativas de IG às necessidades e cultura institucional; iv) a conexão das iniciativas de IG com os esforços e planos das IES; e v) uma monitorização e responsabilização efetiva das medidas de IG, que permitam aferir resultados de curto e longo alcance.

Porque é necessário dar passos consistentes e apostar numa estratégia efetiva de resolução dos problemas identificados que evite os custos acrescidos na manutenção de ambientes académicos desiguais, esta metodologia segue uma abordagem fundamentada na experiência e no conhecimento acumulado sobre a promoção da IG nas IES.

Antes de se apresentar a Metodologia, importa, assim, considerar a montante, os princípios e orientações seguidos.

## 1. Quatro princípios fundadores da Metodologia de processos participativos de promoção da IG nas IES

### 1.1. Atitude pedagógica

A crescente visibilidade e reconhecimento da importância de investir na promoção da igualdade de género tem sido acompanhada de resistências e/ou movimentos antagonistas, que frequentemente desvalorizam a sua importância, alegam não ser necessário ou, até, consideram que estas medidas são radicais e extremadas. Não podemos, por isso, assumir que a visibilidade e reconhecimento da

igualdade de género como pilar fundamental da transformação das IES equivale à sua compreensão ou mesmo credibilidade junto da comunidade académica. É, assim, necessário conhecer as perspetivas dos diversos atores, discutir conjuntamente o tema e aprofundar o conhecimento sobre as desigualdades de género existentes. “Convidar” à participação e discussão reflexiva apresenta um maior potencial para lidar com a resistência institucional à mudança. Esta atitude pedagógica permite compreender como é que as desigualdades de género são percebidas na IES, as diferentes razões a considerar na promoção de medidas relativas à IG e a sua relação com a cultura institucional existente. É assim fundamental promover uma conversa aberta, atenta e que deseja ouvir as pessoas, que toma a IG com uma questão de conhecimento, comunicando os factos para conduzir ao reconhecimento da sua importância.

### *1.2. Autoconhecimento institucional*

Para desenvolver e implementar processos participativos de promoção da IG, as IES devem ter como princípio fundamental o seu autoconhecimento. A necessidade de retratar as desigualdades específicas, de conhecer e diagnosticar a realidade da comunidade académica, compreender de que modo a cultura institucional é favorável à promoção da IG, entre outros, são aspectos cruciais no planeamento e desenvolvimento de ações investidas na mudança. Importa conhecer a realidade e “medir a temperatura” da instituição de forma continuada, para garantir uma transformação continuada e efetiva.

### *1.3. Contextualizar e adaptar*

A par da partilha e diálogo com a comunidade académica e do retrato realista e específico da IES, revela-se fundamental compreender os modos particulares como a IG deve ser promovida. O planeamento e implementação de ações promotoras da IG tem de ser adequado ao

contexto específico da instituição, a sua realidade e cultura. Será certamente diferente desenhar e implementar ações para alcançar a meta da paridade nos órgãos de decisão numa instituição com uma maioria de mulheres ou numa instituição em que elas constituem a minoria. Sabemos que os efeitos de segregação horizontal e de segregação vertical não têm o mesmo impacto nas instituições e que os contextos académicos apresentam especificidades culturais e sociais que têm de ser consideradas no desenvolvimento dos processos participativos. Adaptar as ferramentas existentes ao contexto institucional é, por isso, imprescindível para o sucesso das ações promovidas.

#### *1.4. Envolver todos os níveis e a comunidade académica*

No projeto GE-HEI, tal como se verificou em projetos anteriores neste âmbito e com os quais tivemos a oportunidade de retirar lições e aperfeiçoar os modos de intervenção, o compromisso institucional com a promoção da IG passou por envolver toda a comunidade académica e o seu reconhecimento como uma área de conhecimento, que requer aprendizagens e investimentos de longo prazo. Considerar todos os níveis de decisão e atuação da instituição, a par da auscultação e participação dos seus diferentes elementos, é um princípio fundamental no desenvolvimento e implementação de processos participativos de promoção da IG na IES. Sem uma complementaridade entre as abordagens *top-down* e *bottom-up*, corre-se o risco de priorizar ações distanciadas das necessidades percebidas pela comunidade académica, de considerar medidas avulso e/ou desarticuladas da estratégia institucional, de não comunicar corretamente o sentido da transformação desejada. Mais do que a aceitação da comunidade académica, importa considerá-la como parte ativa da mudança, constituindo equipas e representantes em todos os níveis de decisão e atuação institucional.

## **2. Orientações para o desenvolvimento de processos participativos de promoção da IG nas IES: Os Quatro C's**

### **2.1. Cooperação**

O trabalho participativo na construção coletiva de uma estratégia institucional de promoção de IG implica a cooperação entre uma grande diversidade de atores da IES. A implementação desta metodologia (e das técnicas identificadas) implica promover a cooperação entre pessoas que ocupam diferentes posições na IES, assumem graus distintos de responsabilidades, expressam visões diferentes sobre a IES, ou revelam posicionamento potencialmente dissonantes acerca da igualdade de género.

### **2.2. Compromisso**

Esta metodologia participativa não é apenas orientada pela necessidade de auscultação de uma grande diversidade de atores das IES, nem apenas pela inclusão crítica das suas visões e necessidades. A utilização desta metodologia – e das ferramentas nela identificadas - é orientada pela necessidade de estabelecimento de compromissos. A aplicação desta metodologia e das suas ferramentas abre 'arenas' de discussão, mas esses são lugares de trabalho e de criação de compromissos.

### **2.3. Coautoria**

Assumir esta metodologia significa que a estratégia institucional de desenvolvimento de processos participativos de promoção da IG será o produto de um trabalho coletivo, portanto, que todos os atores envolvidos (internos ou externos à IES) são coautores da estratégia e que nela se devem rever, tendo um entendimento claro das razões que presidiram às opções tomadas.

## **2.4. Coresponsabilização**

Através do trabalho participativo proposto por esta metodologia, os diferentes atores da IES são corresponsáveis pela estratégia institucional de desenvolvimento de processos participativos de promoção da IG, designadamente:

- (i) pela informação partilhada para a elaboração do diagnóstico [Passo 2];
- (ii) pelo desenho final da estratégia, pela definição de prioridades e de um cronograma de implementação, bem como pelas decisões sobre a distribuição de funções e responsabilidades ou, eventualmente, a alocação de recursos [Passo 3];
- (iii) pela implementação de medidas de ação específicas; e
- (iv) pela produção de informação relevante nos processos de monitorização e avaliação da implementação da estratégia, considerando os objetivos e metas estipuladas.

Não esquecendo esta configuração e propósito, avança-se agora para a apresentação da Metodologia, passo a passo, na expectativa que o convite à promoção da IG se materialize numa construção sistémica e abrangente, acessível a todos e todas, com consequências benéficas e sustentáveis no Ensino Superior.

## II PARTE | A METODOLOGIA PASSO A PASSO



A presente seção visa orientar a consulta e utilização da metodologia para o desenvolvimento de processos participativos de promoção da Igualdade de Género nas IES. Introduzindo os principais conceitos a considerar, lista os passos a seguir, os modos de verificação da sua concretização, bem como as ferramentas a considerar. Na explicação de cada passo constam as diferentes dimensões a observar, recursos pedagógicos e técnicas de apoio à sua concretização.

## PASSO 1: Preparação

O autoconhecimento institucional, a contextualização e adaptação das ações participadas e do planeamento estratégico da promoção da IG à realidade vivida pela comunidade académica são componentes fundamentais da metodologia. Uma das primeiras coisas a fazer será, portanto, considerar o tipo de instituição em que se insere o planeamento e compreender as suas principais necessidades e prioridades no âmbito da construção participada da IG. Tal implica também identificar os principais fatores a considerar no retrato institucional e construir redes de apoio e reforço (interno e externo) da promoção da IG na IES.

**Objetivo:** iniciar e organizar esforços para a participação na construção da IG na IES, compreender a importância de uma abordagem participativa planeada e entender como é que a estratégia de promoção se encaixa no contexto específico da IES. Adicionalmente, este será também o momento em que é necessário identificar e mobilizar potenciais aliados/as e apoiantes internos e externos na construção da IG da IES.

A fazer:

- Compreender a importância de uma abordagem participativa planeada, de natureza sistémica e cíclica, e a necessidade de uma estratégia de IG para alcançar as metas e resultados na IES.
- Perceber o contexto institucional da IES.

- Identificar e mobilizar potenciais alianças, stakeholders e atores-chave.
- Constituir uma comissão para o planeamento da estratégia de IG, encarregue do desenho e da implementação de ações .
- Adotar uma atitude pedagógica e de sensibilização de atores-chave na IES, envolvendo-os/as em todo o processo.

### 1.1. Perceber o contexto

A consideração de diferentes fatores contextuais ajuda a determinar que ações podem ou devem ser implementadas, quais os argumentos relevantes para promover igualdade de género, e onde encontrar apoio para as atividades na instituição, mas também na região ou contexto nacional. Para tal, importa atender às seguintes condições e especificidades:

**Natureza e dimensão:** é preciso considerar a natureza e a dimensão da IES. O planeamento de uma estratégia de construção participada da IG na IES implica o desenho e implementação de ações adequadas ao contexto institucional. As estratégias de promoção da IG podem ser desenhadas e implementadas por IES com diferentes naturezas e dimensões: por universidades ou por institutos politécnicos, de natureza pública ou privada; bem como por unidades orgânicas, faculdades ou escolas pertencentes a universidades ou institutos politécnicos. Por exemplo: a complexidade e dimensão de uma universidade pode levar ao desenvolvimento de uma estratégia desenhada de forma genérica e abrangente, obrigando algumas unidades orgânicas a desenhar estratégias próprias e processos específicos de participação na construção da IG (ainda que articuladas com a universidade) mas que se revelem mais adequadas à sua realidade.

Por isso, é preciso considerar as seguintes questões:

- Qual a dimensão da IES?
- A que nível irá atuar a estratégia de promoção de IG que vai ser desenhada e implementada?
- Caso seja uma Unidade Orgânica de uma Universidade ou Instituto Politécnico, importa perceber se existe uma estratégia e/ou Plano de IG

global para a IES e de que forma este se poderá operacionalizar ou articular com a estratégia específica da instituição.

**História e acontecimentos:** a história da instituição pode afetar a forma como os diferentes atores (pessoal docente e não docente, investigadores/as, lideranças, estudantes) atribuem importância à igualdade de género ou a percebem como uma prioridade. A recetividade das IES (e dos seus diferentes atores) também poderá ser marcada por acontecimentos que possam ter ocorrido e marcado a instituição: mudanças de liderança, profundas alterações na visão estratégica, identificação de situações de abuso e mal-estar na instituição (ex.: casos de assédio moral e/ou sexual).

**Lideranças:** os objetivos e prioridades da liderança são cruciais para entender o que será possível propor e concretizar na IES. É importante considerar todos os níveis de liderança e não apenas a liderança de topo. Importa perceber a sensibilidade da liderança de topo e das lideranças intermédias relativamente à igualdade de género, garantindo o seu apoio e compromisso desde o início do planeamento e processo de desenho da estratégia participativa de promoção da IG. **[→ Consultar passo 2]**

**Estrutura e governança:** avaliar se a estrutura da IES assume um carácter mais ou menos centralizado ou descentralizado. Este é um fator que se pode revelar determinante para se encontrar suporte interno.

**Género:** a composição por sexo de docentes, investigadores/as, não docentes e estudantes das IES – tendencialmente mais feminina ou mais masculina – produz olhares específicos e formas de abordagem particulares relativamente às questões de género e da igualdade de género. Por exemplo: será muito diferente equacionar a igualdade de género em IES com um grande contingente feminino (ex.: Escolas Superiores de Educação) ou em IES com um grande contingente masculino (ex.: Faculdades/Escolas de Engenharia). Do mesmo modo, as ações a desenvolver terão de ser inevitavelmente distintas, dadas as diferentes necessidades sociais e culturais a que se tem de responder.

**Recursos:** o planeamento e concretização das ações de IG implicará um esforço específico do ponto de vista dos recursos humanos e financeiros. Os cenários económicos e orçamentais das IES podem funcionar como constrangimento, ou podem ser apresentados como argumento para a secundarização da importância da estratégia institucional de construção participada da IG. A inexistência de recursos humanos e/ou financeiros não deve, contudo, ser bloqueadora do desenvolvimento de uma estratégia de IG e das iniciativas consideradas necessárias. Não se deve esquecer que o carácter relativamente recente destas ações nas IES em Portugal, particularmente através da implementação de Planos de IG, torna provável um cenário em que será escassa a alocação orçamental e/ou de recursos humanos para ações específicas desta natureza.

**Estudantes:** constituem frequentemente uma dupla fonte de reivindicação e transformação (particularmente quando há um nível elevado de internacionalização na IES). São, portanto elementos chave, mas que necessitam de ser mobilizados ativamente para participar nos processos de mudança e ser auscultados no desenho e implementação das ações de IG (nomeadamente através da representação numa comissão/ gabinete e/ou equipa de igualdade de género constituída pela IES no âmbito da estratégia de IG). [→ Consultar passo 2]

**Planos Igualdade de Género anteriores ou políticas avulsas:** deve ser considerada a existência de políticas avulsas que estejam a ser (ou tenham sido) implementadas na IES e que possam impactar na igualdade de género. A preocupação com políticas ou medidas promotoras de igualdade de género é reforçada no caso das IES que já tenham tido a experiência de implementação de Planos de IG anteriormente, sendo uma fonte relevante de aprendizagem.

**Enquadramento legal:** outro fator importante é o quadro jurídico e legal (ao nível da UE e nacional) no qual atuam as IES, bem como as regras nacionais,

europeias e internacionais, que definem o acesso a financiamento para atividades de investigação.

## 1.2. Encontrar Apoio e Aliados/as

**Escolher onde encontrar apoio dentro e fora da IES.** Encontrar apoio e construir alianças será relevante ao longo de todo o processo de desenho e implementação da construção participada de promoção da IG. No âmbito da formulação e da implementação da estratégia de promoção da IG é possível identificar e mobilizar potenciais aliados no plano interno e no plano externo.

### Encontrar apoio ‘dentro da IES’ – Que fatores considerar?

- **Mapear os atores/pessoas que têm experiência em igualdade de género.** Neste processo deve-se começar por procurar docentes e investigadoras/es cuja pesquisa esteja centrada numa perspetiva de género e da igualdade de género. Para além de fornecerem informações relevantes relacionadas a esta área de conhecimento e respetivas temáticas, elas/es podem atuar como aliados/as durante todo o processo de desenho e implementação da estratégia de construção participada da IG, bem como ajudar identificar outros atores apoiantes (no plano interno e externo).
- **Identificar (potenciais) aliados/as.** Considerar os níveis de gestão de topo e intermédio, pessoal de recursos humanos, colegas de trabalho e assim por diante. Tentar identificar todos/as os/as interessados/as em promover a igualdade de género e um ambiente de trabalho mais equilibrado e inclusivo e começar a envolvê-los/as nos esforços institucionais de mudança. Os/as aliados/as irão ajudar a fazer as coisas, apoiar no desenvolvimento dos processos participativos e promover os objetivos e metas que serão definidos na estratégia de IG da IES.

### **Caixa 1.1. Promover a participação e a colaboração resulta**

Uma das lições importantes, aprendidas com projetos e iniciativas anteriores, é que envolver *resulta*. Concretamente, a adoção, pelas equipas responsáveis pela construção coletiva da IG na IES, de um desenho e/ou implementação de uma estratégia metodológica aberta à participação de diferentes atores e que seja capaz, desde da fase de arranque, de promover a colaboração de atores internos e/ou externos à IES, fomentando a sua atuação como Aliados/as.

No enquadramento desta metodologia de desenvolvimento de processos participativos de promoção da IG apontou-se a atitude pedagógica como um dos seus princípios fundadores. A sensibilização continuada é uma base fundamental para a construção participada da IG na IES e contribui para uma abordagem sistémica e cíclica de mudança institucional.

Os estudos de género e a igualdade de género constituem uma área de conhecimento específica - onde se produz e acumula conhecimento teórico, metodológico e substantivo sobre a realidade - pelo que, nem todos os atores de todas IES terão à partida o mesmo acesso ao conhecimento produzido, nem estarão igualmente sensíveis a esta área de conhecimento e respetivas temáticas. Deste modo, será crucial a adoção de uma postura pedagógica que permita a sensibilização, a ultrapassagem de resistências e preconceitos acerca da igualdade de género daqueles que serão atores e interlocutores centrais no processo de definição e implementação de ações participadas que promovam a IG, visando particularmente os objetivos e metas definidos pela IES.

A atitude pedagógica e de sensibilização não deve ser entendida como uma tarefa que se realiza uma única vez. Pelo contrário, a atitude pedagógica deve ser transversal e permanente em todas fases de desenvolvimento da estratégia de construção coletiva da IG na IES.

A sensibilização e capacitação em IG, tem quatro benefícios principais:

- i) Ultrapassar resistências e preconceitos sobre a igualdade de género entre atores centrais das IES (diferentes níveis de liderança), pessoal não académico, docentes, investigadoras/es, estudantes:  
**transformando desconhecimento e preconceito em receptividade, potenciando assim alianças.** [→ Ver Caixa 1.4 ‘Lidar com Desafios’]
- ii) Aprimorar o conhecimento e sua transferência entre os/as trabalhadores/as da instituição.
- iii) Garantir um entendimento comum sobre o que significa promover a igualdade de género nas IES.
- iv) Ajudar a garantir a abertura e o compromisso de diferentes tipos de liderança nas IES (do topo às lideranças intermédias) para a implementação e o sucesso da estratégia de promoção participada da IG, considerando os objetivos e metas definidas pela IES.

Para recrutar potenciais aliados e evitar formas de resistência ou desconfiança, é muito importante o investimento na explicação das razões e dos benefícios da promoção da igualdade de género na IES. Importa, por isso, assumir um conjunto de argumentos, quer sobre a pertinência da promoção da igualdade de género, quer sobre os seus benefícios para as IES. Para isso, existem ferramentas de apoio que contribuem para ampliar a participação e estender o processo de construção da IG a toda a instituição, como se ilustra nas caixas 1.2, 1.3. e 1.4 (abaixo).

### **Caixa 1.2 As Fact Sheets (Folhetos informativos)**

As *Fact Sheets* ou Folhetos informativos são instrumentos de comunicação pedagógicos breves que permitem, através de um conjunto selecionado de dados pertinentes, retratar as principais desigualdades de género no contexto académico e informar sobre iniciativas e recursos relevantes para as combater.

Existem diferentes modelos de folheto, podendo ir de 5 a 15 páginas (por ex. [UE](#); [UNESCO](#) ou [EIGE](#)). Recorre-se com frequência ao uso de infografias para mostrar de forma clara, direta e objetiva as evidências, contribuindo para sensibilizar sobre a promoção da IG nas IES e para diagnosticar os principais problemas e efeitos da desigualdade. A par de gráficos, imagens e pequenos textos, a divulgação de princípios, metas, alocação de recursos, progressos alcançados permite, a quem lê, obter uma compreensão rápida e global sobre o tema, apoiando no envolvimento de aliados/as.

[VER UM EXEMPLO NA III PARTE](#)

#### **Caixa 1.3. 'O Racional' - Fundamentar a construção da IG**

Um racional (ou fundamentação) é uma ferramenta que consiste num conjunto de argumentos apresentados em defesa de determinada posição, neste caso, da promoção da IG. Permite a desconstrução de preconceitos, crenças e/ou estereótipos existentes, podendo ser usado para a discussão coletiva das prioridades e necessidades institucionais de promoção participada da IG.

Caracteriza-se por uma breve apresentação das principais características e razões favoráveis à IG nas IES. Por serem ambientes de produção e formação de conhecimento tipicamente pautados pelo questionamento e dúvida permanentes, esta ferramenta contribui para granjear aliados/as e reforçar a necessidade da implementação de uma estratégia e ações concretas.

[VER UM EXEMPLO NA III PARTE](#)

#### **Caixa 1.4.'Lidar com desafios'**

Os desafios e/ou resistências à promoção da IG são frequentes e podem ser de tipo institucional, cultural, ético ou tecnológico. Muitas pessoas resistem por se sentirem ameaçadas, nomeadamente, por terem medo da mudança, de perder controlo/ poder ou de perder a integridade profissional/ moral. As principais razões para a resistência e desafios são de ordem institucional (disponibilidade de recursos e/ou (in)existência de uma agenda IG) ou individual (suscetibilidades e riscos, estatuto adquirido, características pessoais).

Compreender e identificar os desafios permite perceber melhor as circunstâncias da adoção participada de ações promotoras de IG, distinguir entre as "falhas" na concretização de medidas e a manutenção do *status quo*, reconhecendo assim quais os fatores que conduzem ao insucesso no desenvolvimento e implementação de processos e iniciativas de construção coletiva e planeada de IG na IES.

As experiências e lições aprendidas no projeto GE-HEI e com projetos anteriores devem ser consideradas, porque avançam com um conjunto de soluções importantes face aos desafios típicos que se encontram nestes contextos específicos.

**VER EXEMPLOS DE SOLUÇÕES TESTADAS NA PROMOÇÃO DA  
IG NO CONTEXTO ACADÉMICO NA III PARTE**

## Encontrar apoio ‘fora da IES’ – Como procurar potenciais aliados externos à IES?

- **Integrar atores externos com experiência em igualdade de género.** Dado o carácter relativamente novo das iniciativas de promoção da IG e da implementação de Planos de IG nas IES portuguesas, não será estranho o confronto com o desconhecimento e/ou a insegurança na concretização dos diferentes passos do desenvolvimento e implementação de uma estratégia participada de construção da IG numa dada instituição.

Deste modo, poderá ser relevante convidar atores coletivos e/ou pessoas de comprovado prestígio e experiência na área da igualdade de género para integrarem conselhos consultivos (ou para serem consultores/as) que funcionem como apoio à execução dos diferentes passos, mas também que possam funcionar como advogados/as ou influenciadores/as (advocacy) junto da IES, dos seus órgãos e das suas lideranças – ajudando a garantir o seu apoio e o seu compromisso com a estratégia de promoção da Igualdade de Género.

A incorporação destes atores externos pode ser complementada com uma opção estratégica de promoção da IG, orientada para a criação de formas de extensão da atividade académica, permitindo a ligação institucional às comunidades envolventes das IES [→ **Consultar Passo 3**].

### **Caixa 1.5. A importância do apoio na experiência e conhecimento especializado**

As políticas, estratégias e planos de promoção da IG no contexto académico não são recentes ao nível internacional. Existem diversos/as especialistas e elementos que poderão contribuir para apoiar o desenvolvimento e planeamento de uma abordagem participada de promoção da IG na instituição. No processo de definição e execução de uma estratégia de IG, as IES beneficiam em prever a criação de um conselho consultivo ou de consultores/as que, a partir de um lugar externo à instituição e baseados/as na sua

experiência em torno desta área de conhecimento e respetivas temáticas, possam contribuir criticamente para a consolidação das ações promovidas, bem como para a sensibilização de atores-chave internos às IES, tendo por referência as ações promotoras de IG e a sua implementação, numa abordagem participativa.

- **Estabelecer ou integrar redes nacionais e/ou internacionais.** A pertença a redes nacionais e internacionais focadas na promoção da igualdade de género, contribui para:
  - (i) consolidar as estratégias de construção coletiva da IG;
  - (ii) incorporar o conhecimento e a experiência de outras IES ou instituições parceiras;
  - (iii) manter o tema da igualdade de género na agenda da IES;
  - (iv) garantir visibilidade às IES e às suas políticas de promoção da igualdade, potenciando o seu prestígio nacional e internacional; e
  - (v) finalmente, contribuindo para a sustentabilidade das ações desenvolvidas, segundo os objetivos e metas estabelecidas pela IES.

Deste modo, é importante estabelecer ou integrar redes pré-existentes de IES nacionais e/ou internacionais que se concentrem na promoção da igualdade de género em investigação e inovação, nomeadamente através de planos ou outras formas de política integrada. Adicionalmente, as IES podem também integrar redes nacionais ou internacionais que integrem entidades de natureza diversa, mas que se orientem pelo o objetivo da promoção da igualdade de género (e da sua transversalização).

### 1.3. Compromisso e envolvimento das lideranças de topo da IES

Para o sucesso da estratégia de promoção participada de IG é fundamental garantir, não só o compromisso expresso e formal das lideranças de topo com

os objetivos e metas previstas em cada um dos passos de desenvolvimento dos processos participativos; mas também a consolidação desse compromisso, operacionalizando-o ou concretizando-o, através do envolvimento participativo das lideranças de topo no desenvolvimento dos processos e ações definidas.

A associação entre o compromisso e o envolvimento/participação das lideranças de topo tem um conjunto não negligenciável de efeitos positivos:

- (i) coloca o tema da igualdade de género na agenda da instituição;
- (ii) legitima a equipa da IES envolvida na estratégia de construção participada da IG e na concretização das ações previstas;
- (iii) legitima e dá visibilidade à estratégia e às ações que decorrem dos processos participados na construção coletiva da IG;
- (iv) tem um efeito multiplicador do compromisso, possibilitando que outros níveis de liderança, chefia e coordenação também assumam o seu empenho no sucesso da promoção da igualdade de género na IES.

Como conseguir o envolvimento e a participação efetiva das lideranças de topo?

- **Atitude pedagógica e sensibilização continuada.** Os estudos de género e a igualdade de género constituem uma área de conhecimento específica – onde se produz e acumula conhecimento teórico, metodológico e substantivo sobre a realidade – pelo que, nem todos os atores de todas IES terão à partida o mesmo acesso ao conhecimento produzido, nem estarão igualmente sensíveis a esta área e respetivas temáticas. Deste modo, será crucial a adoção de uma postura pedagógica que permita a sensibilização, a ultrapassagem de resistências e preconceitos acerca da igualdade de género daqueles que serão atores e interlocutores centrais no desenvolvimento de processos participativos de construção da IG na IES. **[→ Ver Caixas 1.2; e 1.3]**

- Apresentar argumentos que permitam fazer a ligação entre a visão estratégica da IES (por exemplo, no que diz respeito à comunicação e marketing ou à internacionalização, ao recrutamento de estudantes nacionais e estrangeiros ou à captação de financiamento) e a igualdade de género. Deste modo, a introdução a igualdade de género ganha outra pertinência na agenda da IES. [→ Ver Caixa 1.3]
- Apresentar resultados de pesquisa que revelem os benefícios da igualdade de género, do ponto de vista mais global para as sociedades, mas também para as IES e para a investigação. [→ Ver Caixa 1.2.]
- Assegurar que as lideranças de topo ocupam um lugar central na apresentação e comunicação da estratégia participada de promoção da IG: as lideranças de topo devem ser responsáveis pela apresentação pública da estratégia a desenvolver.
- Fomentar a participação ativa das lideranças de topo em atividades relacionadas com as diferentes fases e passos da metodologia de processos participativos na promoção da IG e concretização das ações, que podem incluir a auscultação, realização de fóruns de discussão ou workshops e/ou a realização da abertura ou encerramento das iniciativas ser desenvolvidas no âmbito da estratégia de promoção coletiva da IG.
- Garantir que as lideranças de topo redigem uma declaração de compromisso com a igualdade de género para a ser comunicada internamente, para estar disponível para disseminação no âmbito da estratégia de comunicação da IES e para estar em destaque nas plataformas de comunicação das IES.

## PASSO 2: Conhecer a realidade

O melhor ponto de partida para desenvolver processos participativos de promoção da IG é compreender em que ponto a IES se encontra em relação ao objetivo da igualdade de género.

Depois de avaliar o estado da situação da igualdade de género na IES, será possível desenvolver objetivos claros e um conjunto de medidas direcionadas para a promoção participada da igualdade de género e adequadas à realidade particular da IES. Conhecer a realidade institucional implica, portanto, não apenas produzir indicadores de IG, mas também auscultar e convidar a comunidade académica à reflexão sobre o tema e à participação na construção coletiva da IG.

**Objetivo:** produzir uma análise diagnóstica da realidade, caracterizando e avaliando a situação da igualdade de género na IES através de uma abordagem participativa. Conhecer a realidade institucional permite tanto identificar problemas e necessidades concretas, como antecipar o potencial transformativo do planeamento da estratégia de construção participada da IG.

### A fazer:

- Rever minuciosamente os enquadramentos legais e políticas relevantes, assim como as diretrizes, normas, procedimentos e modos de registo para detetar a existência de alguma forma de preconceito de género em todos os níveis da instituição (estratégico, tácito, operacional).
- Recolher e analisar dados desagregados por sexo para mapear eventuais diferenças e desigualdades de género na instituição.
- Selecionar indicadores para medir diferentes dimensões da desigualdade de género.
- Selecionar os métodos e técnicas de auscultação e convite à participação nos processos de autoconhecimento institucional
- Adotar uma atitude pedagógica e de sensibilização dos diferentes atores-chave na IES, envolvendo-os/as em todo o processo através de

uma auscultação sobre o estado da IG na respetiva IES, nas suas várias dimensões.

## 2.1. Definir responsável pelos processos de diagnóstico e auscultação

Na definição sobre quem será envolvido e quem será responsável pelo processo de análise diagnóstica e auscultação sobre a igualdade de género na IES, devem ser considerados os seguintes elementos:

- Existência de uma pessoa ou de um órgão responsável por apoiar a promoção da igualdade de género (por exemplo, uma comissão/gabinete/unidade para a igualdade de género) e se essa pessoa ou órgão poderá assumir a tarefa de realizar a avaliação inicial sobre os fatores de (des)igualdade de género na IES.<sup>1</sup>
- Caso essa pessoa ou organismo não existir, ou se não for possível assumir esta tarefa, deve ser constituída uma pequena equipa para desenvolver o diagnóstico e o cenário base. A equipa pode ser composta por pessoal docente, investigadores e membros do departamento de RH ou outros elementos do pessoal não académico.
- A definição das tarefas e das responsabilidades de cada membro da equipa devem ser acordadas e esclarecidas desde o início.
- Ter um mandato explícito da liderança de topo da IES para realizar o diagnóstico. O apoio da liderança é essencial para reduzir resistências e tempo de recolha de informação, abrir portas e obter cooperação de todos os atores da IES.

---

<sup>1</sup> Para a realização de Estudos de Caso em quatro IES, no projeto GE-HEI, optou-se pela designação de um Ponto Focal, uma pessoa responsável pela mediação entre o Projeto e a respetiva IES, ocupando um lugar chave e/ou estratégico na instituição. Estes elementos foram fundamentais, garantindo uma recolha efetiva da informação necessária, bem como a participação alargada da comunidade académica do estudo. Em resultado desses esforços, iniciou-se uma rede de Pontos Focais nas IES portuguesas que participaram nos diversos eventos e momentos de reflexão sobre os resultados encontrados com a investigação realizada. As diligências encetadas permitiram lançar uma rede de trabalho dinâmica e de aprendizagem mútua, estabelecendo-se parcerias criadas com as diversas IES, Pontos Focais e stakeholders que participaram na promoção da IG no Ensino Superior no âmbito do Projeto GE-HEI.

- Envolver especialistas nas questões de género e em igualdade de género.
- Se existe um/a responsável pela proteção de dados e/ou garantir que o processo de recolha e análise de informação, bem como os processos de auscultação cumprem as exigências da legislação nacional e europeia.

## 2.2. Selecionar e recolher os indicadores de análise diagnóstica

Em primeiro lugar, deve-se verificar os dados disponíveis no departamento de Recursos Humanos ou noutro departamento da IES.

Atenção: os dados podem não estar imediatamente disponíveis da maneira ideal para o diagnóstico, portanto, é necessário informar os serviços e as pessoas responsáveis pela produção da informação acerca das necessidades específicas e dar tempo suficiente para a sua preparação.

Dados desagregados por sexo<sup>2</sup> são necessários para detetar quaisquer diferenças de género. A análise desses dados fornecerá as informações cruciais para identificar as áreas prementes que requerem intervenção.

Identifica-se o conjunto de fatores que importa ponderar, em concreto, um conjunto de aspectos centrais para a seleção dos indicadores para o diagnóstico do contexto institucional específico em que se irá desenvolver a metodologia de processos participativos de promoção da IG, orientada por questões chave:

- 1) Como e para quê podem ser utilizados os dados recolhidos através de cada indicador? O que mede realmente cada indicador? Caso se

---

<sup>2</sup> Além do sexo atribuído à nascença, importa considerar, sempre que possível, a autoidentificação com o género, de modo a incluir as pessoas com identidades transgénero e/ou não binárias. Esta é uma questão sensível e que pode potenciar riscos de exposição das pessoas, por isso deverá ser realizada com atenção. Pode ser questionado, por exemplo: 1º) Sexo atribuído à nascença (Feminino/ Masculino/ Intersexo); 2º) Género com que se identifica (Feminino/ Masculino/ Prefere não responder/ Outro, qual). Estes dados permitirão à IES um tratamento inclusivo além do binário, devendo recorrer ao apoio do conhecimento especializado sempre que necessário.

verifiquem diferenças entre mulheres e homens, será que elas podem ser explicadas no quadro das desigualdades de género?

- 2) Qual é a relação entre o esforço para a recolha de determinados dados e valor acrescentado que se obtém para o diagnóstico? Será que é possível obter os dados que se imagina? Haverá um conjunto de indicadores básicos que estarão disponíveis em bases de dados, nomeadamente, no quadro da gestão dos recursos humanos das IES. Mas, outros – talvez mais sofisticados e pertinentes para o diagnóstico – podem não existir. Frequentemente, os dados relativos às atividades de investigação, projetos e publicações científicas não se encontram desagregados por sexo; e/ou podem não estar sistematizados ao nível da IES, estando a informação dispersa pelos diferentes centros de investigação. Importa, por isso, ponderar a forma como pode ser recolhida essa informação. Por exemplo: pedindo o preenchimento de formulários aos centros de investigação; aplicando um inquérito por questionário aos centros de investigação; aplicando questionário a investigadoras/es. Sublinhe-se que estes processos são morosos (implica o desenho dos instrumentos de recolha de informação, bem como o tempo de resposta, de tratamento e de análise da informação) e o sucesso da taxa de resposta não está garantido.
- 3) Serão todos os dados analisáveis, publicáveis e utilizáveis no diagnóstico institucional? Muitos dados pretendidos para a elaboração do diagnóstico não podem ser utilizados por colocarem em causa a proteção de dados pessoais.
- 4) Quando se deve investir na produção de novos indicadores? O investimento na produção de instrumentos de recolha de informação e na formulação de indicadores específicos revela-se uma prática exemplar quando o objetivo é a produção de análises longitudinais que permitem a avaliação da mudança. Isto é, quando esses indicadores permitem, não só a análise diagnóstica, mas também avaliar e medir o impacto da estratégia e as suas ações.

### **Caixa 1.6. Para que serve um Índice de Indicadores em IG na IES?**

A construção de um Índice de Indicadores em IG permite realizar o retrato institucional com rigor, aferindo sobre os fatores específicos que conduzem às desigualdades de género e as necessidades de mudança. Permite assim a definição de prioridades e de uma estratégia adequada ao contexto e realidade institucional.

O Índice de Indicadores deverá considerar:

- (i) as áreas chave de promoção da IG;
- (ii) as dimensões de recolha dos indicadores que respondem a essas áreas;
- (iii) a especificação dos indicadores (o que está a ser medido)
- (iv) as evidências ou dados recolhidos para responder aos indicadores

Este Índice deve apoiar os processos participativos de promoção da IG, seja para traçar o diagnóstico da realidade institucional, seja para apoiar a auscultação da comunidade académica.

**VER UM EXEMPLO NA III PARTE**

### **Caixa 1.7. Diretrizes na construção do Índice de Indicadores em IG na IES (EIGE)**

O European Institute for Gender Equality (EIGE) disponibiliza o [acesso](#) a um conjunto de orientações práticas e exemplos de indicadores a recolher no âmbito do diagnóstico de género das IES. Estas orientações resultam de diferentes projetos financiados pela Comissão Europeia:

- 'Gendering the academy and research: combating career instability and asymmetries';
- 'Structural transformation to achieve gender equality in science';
- 'Gender equality in the European research area community to innovate policy implementation'.

#### **Caixa 1.8. Conhecer os dados da (des)igualdade no Ensino Superior (*She Figures*)**

O recurso ao *She Figures*, relatório produzido anualmente pela Comissão Europeia, permite conhecer e clarificar sobre dados significativos acerca das (des)igualdades de género no Ensino Superior, na medida em que:

- (i) organiza diferentes fontes de dados secundários;
- (ii) fornece orientações metodológicas sobre o cálculo dos indicadores;
- (iii) as informações fornecidas em cada indicador incluem uma breve definição e comentários ou questões metodológicas a ter em consideração.

O retrato diagnóstico – e análise dos dados recolhidos – deve permitir o exercício comparativo entre a realidade da igualdade de género na IES e cenários mais vastos, por exemplo, com os valores dos mesmos indicadores para a globalidade do Ensino Superior em Portugal, ou para o contexto europeu (recorrendo para isso ao *She Figures*, por exemplo).

### 2.3. Auscultar a comunidade académica

O diagnóstico não deve apenas basear-se em informação estatística, cuja existência nem sempre estará assegurada e cujo acesso e análise podem ser limitados. Pelo contrário, na realização do diagnóstico deve seguir-se uma estratégia metodológica plural, ativando diferentes técnicas de auscultação e compreensão das perspetivas e necessidades da comunidade académica.

Importa seguir uma lógica participativa que permita, desde a fase de diagnóstico, envolver os diferentes atores da IES (pessoal não docente, docentes e estudantes), tornando a estratégia num pilar de pertença a todos e de que todos se sintam autores da construção coletiva da IG na instituição.

Para diferentes tipos de atores podem ativar-se diferentes técnicas.

**Quadro 1. Técnicas a ativar por tipo de ator institucional**

	<b>Fact-sheet de sensibilização</b>	<b>Entrevistas semiestruturadas</b>	<b>Focus-Group</b>
<b>Lideranças de topo das IES</b>	●	●	
<b>Lideranças intermédias (docentes e não docentes)</b>	●	●	
<b>Docentes</b>	●		●
<b>Pessoal não docente</b>	●		●
<b>Estudantes</b>	●	●	●

Resumem-se em seguida a aplicação destas técnicas por tipo de ator institucional.

### **Pessoas em lugares de lideranças de topo das IES:**

- O trabalho preparatório e a marcação de entrevistas acompanhado pelo envio de fact-sheets com informação relevante sobre a igualdade de género nas IES em Portugal e no contexto europeu/internacional, permitindo sensibilizar a pessoa entrevistada para o tema, reforçar a pertinência do tema e da existência de uma estratégia de promoção participativa de IG.
- Realização de entrevistas semiestruturadas sobre a igualdade de género no ensino superior e a IES que é liderada pela pessoa entrevistada. O guião de entrevista pode ser organizado em quatro partes fundamentais:
  - (i) percepções gerais sobre a Igualdade de Género na sociedade portuguesa;
  - (ii) visão sobre a Igualdade de Género no Ensino Superior português;
  - (iii) a Igualdade de Género na IES liderada pela pessoa entrevistada, as necessidades de intervenção/mudança detetadas, a abertura para o desenvolvimento de iniciativa promotoras da igualdade de género;
  - (iv) percepção do impacto de género do seu percurso e carreira académica.

#### **[→ VER RECURSO 5.1 - III PARTE]**

- Se se justificar, realização de entrevista semiestruturada exclusivamente acerca do percurso e carreira académica das pessoas na liderança das IES **[→ VER RECURSO 5.2 - III PARTE]**
- A entrevista com as pessoas nos cargos de liderança deve ser a primeira prioridade no lançamento dos processos participativos de construção da IG. Este momento pode ajudar a definir um compromisso top-down da IES com a igualdade de género, bem como legítima as ações que serão necessárias junto dos restantes atores da IES, ajudando a quebrar eventuais resistências.

**Pessoas em lugares de liderança intermédia ou cargos de coordenação (pessoal docente e não docente):**

- O trabalho preparatório e a marcação de entrevistas acompanhado pelo envio de fact-sheets com informação relevante sobre a igualdade de género nas IES em Portugal e no contexto europeu/internacional, permitindo sensibilizar a pessoa entrevistada para o tema, reforçar a pertinência do tema e da existência uma estratégia de promoção participativa de IG.
- Realização de entrevistas semiestruturadas sobre a igualdade de género no Ensino Superior e na IES onde trabalha. O guião de entrevista pode ser organizado em três partes fundamentais:
  - (i) percepções gerais sobre a igualdade de género na sociedade portuguesa;
  - (ii) visão sobre a igualdade de género no ensino superior em Portugal;
  - (iii) visão sobre a situação da igualdade de género na IES, identificação de medidas necessárias, identificação de medidas em desenvolvimento, avaliação da abertura da IES para o desenvolvimento de iniciativas promotoras da igualdade de género

**[→ VER RECURSO 5.1 - III PARTE]**

**Representante dos alunos / associação de estudantes:**

- Realização de entrevistas semiestruturadas sobre a igualdade de género no Ensino Superior e na IES onde estuda. O guião de entrevista pode ser organizado em três partes fundamentais:
  - (iv) percepções gerais sobre a igualdade de género na sociedade portuguesa;
  - (v) visão sobre a igualdade de género no ensino superior em Portugal;
  - (vi) visão sobre a situação da igualdade de género na IES, identificação de medidas necessárias, identificação de medidas em desenvolvimento, avaliação da abertura da IES

para o desenvolvimento de iniciativa promotoras da igualdade de género

**[→ VER RECURSO 5.3 - III PARTE]**

**Entrevistas coletivas (ou Focus-Groups) direcionadas a grupos específicos da comunidade académica (docentes, não docentes, estudantes, etc.):**

- O trabalho preparatório e a marcação de entrevistas acompanhado pelo envio de fact-sheets com informação relevante sobre a igualdade de género nas IES em Portugal e no contexto europeu/internacional, permitindo sensibilizar as pessoas entrevistadas para o tema, reforçar a pertinência do tema e da existência uma estratégia de promoção participativa de IG.
- Realização de Focus Groups (ou entrevistas coletivas) sobre a igualdade de género no ensino superior e na IES onde trabalham, sendo realizados com cada grupo da comunidade académica. O guião de entrevista deve ser orientado para auscultar as percepções e necessidades sentidas pelo grupo específico, podendo ser organizado em quatro temas de discussão fundamentais:
  - (i) Importância da igualdade de género;
  - (ii) Promoção da Igualdade de Género na IES;
  - (iii) Enviesamento e discriminação de género;
  - (iv) Prioridades e estratégia de promoção.

**[→ VER RECURSO 5.4 - III PARTE]**

**Workshops participativos de diagnóstico**

O workshop participativo de diagnóstico pode ser destinado a diferentes públicos e atores da IES: docentes, pessoal não docente e estudantes.

Atenção: não devem coexistir diferentes atores num mesmo workshop. Cada tipo de ator deve ter um workshop específico.

Na organização destes workshops deve ter-se em consideração as diferenças de poder e autoridade dos diferentes atores da IES, na medida em que se

pretende que as pessoas participantes se sintam em igualdade e em liberdade para participarem e mostrarem as suas visões e opiniões. Esta questão poderá ser particularmente sensível quando se organizam workshops destinados a docentes, na medida em que nas IES há docentes posições desiguais, quer pela categoria profissional, pelos cargos que possam ocupar na IES ou pelo tipo de vínculo.

#### **Caixa 1.9.'Folhas Soltas' - workshop participativo de diagnóstico**

No desenvolvimento da metodologia de promoção da IG na IES, revela-se útil recolher informação qualitativa e a visão de diferentes atores num contexto de igualdade e liberdade entre os participantes.

##### **Públicos-alvo:**

- Diferentes níveis de liderança;
- Pessoal docente;
- Investigadoras/es;
- Pessoal não docente;
- Estudantes.

##### **O Workshop divide-se em três blocos:**

(i) O primeiro bloco destina-se, por um lado, à identificação de problemas e necessidades da IES relacionados com a IG; por outro lado, orienta-se para a sugestão preliminar de potenciais soluções para os problemas e necessidades identificados. Deve considerar a:

- Identificação de problemas e necessidades no âmbito da IG;
- Sistematização dos problemas e necessidades em grandes conjuntos (facilitando a sugestão de soluções e a produção do diagnóstico);
- Identificação de potenciais soluções. Estas ideias deverão ser retrabalhadas e introduzidas, na medida da sua exequibilidade, no desenho da estratégia de IG.

- (ii) O segundo bloco organiza-se em torno da identificação de medidas ou ações de promoção da IG que tenham sido ou estejam a ser desenvolvidas na IES.
- (iii) O terceiro bloco é dedicado à produção de análise SWOT, sendo identificados pelos participantes os pontos fortes e fracos, as oportunidades e as ameaças no IES no âmbito do desenvolvimento participativo da promoção da igualdade de género de forma mais global. Isto é, permite fazer um retrato do contexto que se enfrenta para a promoção da igualdade de género na IES.

**VER INDICAÇÕES PARA O WORKSHOP NA III PARTE**

## 2.4. Dos dados à sensibilização sobre a realidade – o workshop de devolução

Depois de recolhida a informação (de natureza quantitativa e qualitativa), depois de analisada toda a informação, depois de produzido o retrato institucional das desigualdades de género, importa devolver os resultados a toda a comunidade académica.

A apresentação do diagnóstico pode ser feita através de um workshop (ou de vários workshops, cada um destinado a um público-alvo chave da IES) organizado de acordo com metodologias participativas e inclusivas, permitindo o diálogo e a discussão em torno do retrato da situação de igualdade de género na IES.

O workshop de devolução ocupa um lugar charneira, assumindo dois objetivos centrais:

- Aumentar a consciência institucional sobre a realidade da situação da igualdade de género no interior da IES, pretendendo garantir o apoio de diferentes atores para mudanças em direção à construção da igualdade de género.

- Preparar a fase de formulação e implementação de estratégias, planos ou iniciativas de IG **[Passo 3]**. Aumentar a consciência sobre a importância da igualdade ou sobre a existência de desigualdades de género não é um fim em si mesmo, mas sim um meio necessário para iniciar a fase de implementação da estratégia de IG. Este será um ponto de partida do diálogo institucional, ampliando a compreensão e aumentando a probabilidade de promoção participativa de mudança no sentido do aprofundamento da igualdade.

Este workshop constitui a primeira 'arena' para disseminação, discussão e interpretação de dados, troca de perspetivas, consolidação da centralidade da igualdade de género para a IES e para as pessoas que nela participam. Em especial, esta lógica de participação e de inclusão de todos os atores da IES cria um quadro propício para o envolvimento das pessoas na formulação e implementação da estratégia de promoção de IG.

A consciencialização e o envolvimento efetivo são relevantes, pelo menos, por duas ordens de razão:

- se a mudança no sentido do aprofundamento da igualdade de género é o objetivo, as políticas e ações necessárias para a mudança precisam ser partilhadas e todos atores devem conseguir reconhecer-se nas opções tomadas. Ou seja, a estratégia de IG deve ser produzida por todos os atores (ainda que com níveis de envolvimento e responsabilidade distintos) e não devem ser simplesmente apresentados e impostos de forma consumada.
- para formular e implementar ações a nível institucional é necessário colaborar com a gestão e a com a liderança da IES com o poder de decisão e formulação de medidas.

## PASSO 3: Formular e implementar

A construção de uma estratégia de promoção participada de IG beneficia da formulação de objetivos, da identificação de áreas chave de intervenção e ações que permitam antever metas concretas para ultrapassar os problemas identificados e as necessidades de mudança percebidas pela comunidade académica da IES. Requer, assim, um envolvimento coletivo na aposta e construção continuada da igualdade de género. A ação e investimento na mudança institucional ganha ainda com esforços de divulgação interna e externa, assim como com a integração em redes que apoiem a implementação da estratégia coletiva de IG.

**Objetivo:** construir a estratégia de promoção participada de IG e implementar ações identificadas coletivamente como necessárias para a transformação institucional. Ampliação de esforços e investimento na filiação ou pertença a redes, que se considerem fundamentais no apoio à implementação ações previstas na estratégia de promoção coletiva da IG.

### A fazer:

- Benchmarking<sup>3</sup> - Inspirar-se com os esforços de outras instituições e nas experiências e lições aprendidas com os projetos de promoção de IG no Ensino Superior e Investigação.
- Adotar uma atitude pedagógica e de sensibilização de atores-chave na IES, envolvendo-os/as em todo o processo e expandindo, quando possível, a rede de aliados/as.
- Identificar áreas estratégicas de intervenção e definir objetivos de implementação e metas de transformação institucional, comunicando e medindo os progressos alcançados.

---

<sup>3</sup> Benchmarking corresponde a uma análise aprofundada das práticas e experiências usadas por outras instituições similares de modo a aprender e replicar os sucessos alcançados, melhorando a eficácia e eficiência das intervenções e o desempenho dos resultados que se procuram a alcançar.

- Definir prioridades da intervenção e ações a implementar, alocando recursos e atribuindo funções e responsabilidades.
- Implementar as ações previstas, envolvendo todas as partes interessadas e tendo atenção a eventuais necessidades de adaptação ou reformulação da estratégia
- Dar visibilidade à estratégia institucional de construção participada de promoção da IG na IES e fora dela (nomeadamente através de atividades de extensão académica e/ou da implementação de medidas em parceria com a comunidade).
- Partilhar a experiência e conhecimento acumulado com o desenvolvimento das ações, cruzando as lições aprendidas e os resultados alcançados com os de outras instituições equiparáveis/semelhantes (através do recurso às redes de pertença).
- Manter de forma continuada os métodos e técnicas que permitiram o diálogo e a escuta dos diferentes atores envolvidos e/ou alvo na implementação da estratégia de promoção de IG.

### **3.1. Participação alargada no processo de formulação e implementação da estratégia de construção coletiva da IG na IES**

O passo anterior – o diagnóstico da realidade institucional e a devolução dos resultados no workshop de devolução – permite à equipa responsável pela estratégia de IG iniciar a identificação de áreas de intervenção chave, o esboço de objetivos (estratégicos e específicos), ou mesmo medidas de ação promotoras de mudança institucional. Contudo, a estratégia de promoção requer o apoio dos diferentes atores do IES.

O trabalho participativo e inclusivo que se propõe obriga a convocar diferentes atores das IES, bem como outras pessoas ou atores externos (consultores, conselhos consultivos, outros parceiros ou aliados na promoção da estratégia de IG na IES) para o processo de formulação e implementação. Isto é, obriga a assumir a natureza provisória do iniciado pela equipa responsável pela estratégia de IG.

## **Qual o lugar da participação alargada no processo de formulação e implementação?**

A mobilização dos diferentes atores para a participação nesta fase acontece entre dois momentos cruciais (desenvolvidos pela equipa responsável pela estratégia de promoção):

- i) A identificação preliminar de áreas de intervenção chave, o esboço de objetivos (estratégicos e específicos), ou mesmo na definição preliminar de medidas de ação promotoras de mudança que possam resultar do diagnóstico e/ou da pesquisa tipo *benchmarking* são o ponto de partida para o trabalho coletivo e participativo de formulação e implementação da estratégia de IG.
- ii) O trabalho de análise crítica para a incorporação dos resultados e incorporação do que for definido de forma coletiva e participativa enquanto estratégia de promoção da IG.

## **Quem, como e porquê deve ser mobilizado nesta fase?**

Podem ser feitos workshops que envolvam diferentes público-alvo chave da IES, sendo potencialmente vantajosa a realização de workshops específicos e separados para cada um destes atores:

- **Lideranças** (de topo, às intermédias, passando pelas pessoas com responsabilidades de chefia e coordenação de trabalho académico e/ou de investigação ou de trabalho administrativo).

Poderá ser ponderada a realização de workshop autónomo para as pessoas em cargos de liderança, evitando um cenário de maior assimetria relativamente a outros participantes. Aprofundando o princípio da atitude pedagógica que norteia esta proposta metodológica, pode também optar-se pela realização de workshops ou sessões de reflexão entre as lideranças e atores e pessoas externas à IES que funcionam como consultores, aliados ou parceiros no desenvolvimento da estratégia de promoção de IG.

Importa estar consciente que a agenda das pessoas em cargos de liderança poderá inviabilizar a sua participação em workshops cuja duração é relativamente longa. Nesse caso, será necessário ativar técnicas suplementares, por exemplo: a realização de entrevistas semiestruturadas; focus-group apenas destinados a pessoas em cargos de liderança.

O envolvimento de diferentes níveis de liderança da IES nesta fase do processo resulta no reforço de:

- (i) compromisso institucional;
- (ii) da visibilidade e da centralidade do tema, bem como da estratégia de IG;
- (iii) da legitimidade da equipa que coordena a estratégia perante a IES.

- **Pessoal docente.**

Na mobilização da participação de pessoal docente deve ser tida em consideração a eventual existência de relações de dependência que possam inibir a participação de alguns intervenientes.

Da sua participação resulta:

- Integração de necessidades, preocupações ou ações específicas.
- O reforço do engajamento das pessoas com a igualdade de género, bem como o efeito multiplicador junto de estudantes, promovendo a aceitação, apoio e participação no desenvolvimento e implementação da estratégia de promoção de IG.
- O sentimento de coautoria e coresponsabilidade relativamente à estratégia de IG.

- **Pessoal não docente.** Na mobilização da participação de pessoal não docente deve ser tida em consideração a eventual existência de relações de dependência que possam inibir a participação de alguns intervenientes.

Da sua participação resulta a integração de necessidades, preocupações ou ações específicas.

- **Estudantes.** O workshop com estudantes deve ser realizado em separado, evitando a inibição dos participantes relativamente a docentes, lideranças da IES ou pessoal não docente.

Da sua participação resulta:

- Integração de necessidades, preocupações ou ações específicas.
- Da sua participação resulta o reforço do engajamento das pessoas com a igualdade de género, bem como o efeito multiplicador junto da comunidade estudantil, promovendo a aceitação, apoio e participação no desenvolvimento e implementação da estratégia de promoção de IG.
- Sentimento de coautoria e coresponsabilidade relativamente à estratégia de promoção de IG.

- **Atores e pessoas externas à IES que funcionam como consultores, aliados ou parceiros no desenvolvimento da estratégia de promoção de IG** (identificados no **Passo 1**).

Deve ponderar-se a forma de participação destes atores:

- (i) podem ser mobilizados para participarem em workshops com outros atores aqui identificados;
- (ii) podem ser mobilizados para sessões de reflexão de participação restrita com lideranças;

A participação destes atores resulta na melhoria da formulação final da estratégia de promoção de IG, tornando-se possível a integração do olhar crítico destas pessoas/especialistas, de soluções inovadoras, ou de outras experiências e de práticas bem-sucedidas partilhadas. Numa ligação mais estreita com as lideranças – através de sessões de trabalho de reflexão – os contributos destes atores resultam no aprofundamento da sensibilidade e consciencialização da importância da promoção da

estratégia, de IG e/ou de determinadas áreas chave de intervenção, objetivos ou ações a implementar.

### Como fazer?

Propõe-se uma técnica que está em linha com práticas de facilitação participativas e inclusivas:

#### Caixa 10.10 'Tudo em aberto' - técnica participativa e inclusiva

Fundamentada na 'Open Space Technology' (OST)<sup>4</sup>, metodologia desenvolvida por Harrison Owen (2008), bem como na adaptação realizada pelo projeto FESTA (2011) para processos de transformação institucional das IES com vista à promoção da igualdade de género, apresenta-se uma técnica que visa fomentar e apoiar discussões focadas num determinado tópico (que se desdobra em múltiplas áreas ou subtópicos de discussão) ou tarefa específica (que pode ser desagregada em diferentes dimensões e discussões parcelares) e onde podem participar grandes grupos. Através desta técnica é possível trabalhar de forma cooperativa com grupos grandes e é possível encontrar coletivamente soluções ou propostas para os problemas apresentados a discussão.

Esta é uma maneira simples e eficaz de catalisar o trabalho, as conversas e os contributos de um grupo grande e diverso de pessoas que lidam com questões complexas e com potencial de discussão e desacordo.

Tal como nas propostas em que se baseia, a técnica 'Tudo em aberto' - técnica participativa e inclusiva - trata-se de uma forma de facilitação através do qual as pessoas selecionam grupos específicos de discussão (no quadro mais abrangente de tema ou tarefa) e trabalham com outras pessoas preocupadas com a mesma questão. Esta técnica revela-se útil para concretizar a necessidade de devolver os resultados do diagnóstico sobre a igualdade de género nas IES aos diferentes atores da

<sup>4</sup> Para mais ver, por exemplo: <https://openspaceworld.org/wp2/>

instituição, bem como para - através do debate e da discussão dos resultados - aumentar a consciência coletiva e da organização sobre a importância da igualdade de género e criar as condições para o engajamento e envolvimento das pessoas na formulação e implementação da estratégia coletiva de promoção da IG. → VER INDICAÇÕES NA III PARTE

### 3.2. Identificar áreas estratégicas de intervenção, definir os objetivos e eventuais ações e medidas

A identificação das áreas estratégicas de intervenção, a definição de objetivos (estratégicos e específicos) e de ações, são tarefas concretizadas na articulação entre o trabalho da equipa responsável pelo desenvolvimento da estratégia de promoção de IG, dos momentos e processos participativos e inclusivos (como assinalado no ponto 3.1).

Seguindo a proposta do EIGE, importa ter em consideração no processo de análise crítica dos contributos das sessões de trabalho participativas um conjunto de critérios SMART (*Specific, Measurable, Attainable, Realistic and Time-related*):

- Ser específico: os objetivos e ações devem responder às seguintes questões básicas: o quê, porquê, como, quem, quando e onde.
- Ser mensurável: devem ser estabelecidos indicadores quantitativos e qualitativos e respetivas metas para poder verificar o cumprimento dos objetivos.
- Ser atingível: os objetivos e medidas não devem ser inatingíveis e inexequíveis.
- Ser realista: os objetivos e ações beneficiam se forem relevantes para a IES e viáveis dentro de um determinado prazo e tendo em consideração os recursos disponíveis.
- Ser balizados no tempo: a concretização dos objetivos e a execução das ações beneficiam em ser calendarizadas.

### 3.3. Diálogo permanente através de uma discussão participativa coletiva da construção da IG na IES

No âmbito do desenvolvimento de processos participativos é importante manter plataformas de diálogo e de participação com diferentes atores e *stakeholders* da IES e incluídos na estratégia de promoção de IG.

O olhar e a experiência de outros atores envolvidos na implementação da estratégia e respetivo Plano de IG pode revelar a necessidade de reconfigurações ligeiras e adaptações tornando as medidas mais adequadas à realidade e às suas dinâmicas.

Neste sentido, para além da realização de reuniões regulares de acompanhamento da implementação da estratégia de IG, a estrutura responsável pela sua implementação na IES deve investir na criação de momentos de acompanhamento e de escuta de todos os atores envolvidos na execução da estratégia.

Realizar reuniões ou sessões de trabalho orientadas pelo diálogo e lógica participativa envolvendo diferentes atores:

- **Liderança de topo e de níveis intermédios:** no momento em que estejam envolvidas na concretização de ações específicas. Com as lideranças de topo deve ser estabelecido um calendário de reuniões de balanço periódico da implementação da estratégia.
- **Pessoal docente:** sempre que estiverem em causa ações que interferem com o seu quotidiano ou que implicam o seu envolvimento direto ou responsabilidade na execução de determinadas iniciativas.
- **Pessoal não docente:** no âmbito da execução de ações que envolvam a sua responsabilidade, ou interferiram com o desempenho das suas funções.
- **Investigadores/as:** no caso em que os/as investigadores/as sejam os protagonistas de determinadas ações, ou quando estas tenham impacto no desenvolvimento do seu trabalho.
- **Estudantes:** sempre que estejam envolvidos/as como protagonistas ou como catalisadores/as do sucesso de determinadas ações (quando

estas ações possam depender do efeito multiplicador dos/as estudantes ou das associações de estudantes).

- **Atores e pessoas externas à IES que funcionam como consultores, aliados ou parceiros no desenvolvimento da estratégia de IG** (identificados no **Passo 1**): permitindo o olhar experiente e crítico perante a implementação da estratégia e o maior ou menor sucesso da execução das ações.

### O que fazer?

Tal como proposto no âmbito do workshop de devolução do **Passo 2**, propõe-se uma técnica que está em linha com práticas de facilitação participativas e inclusivas: 'Tudo em aberto' – técnica participativa e inclusiva. [→ **Consultar Caixa 1.10. | VER RECURSO 7. - III PARTE]**

### III PARTE | RECURSOS DE APOIO

#### 1 | EXEMPLO DE FACT SHEET / FOLHETO INFORMATIVO



## IGUALDADE DE GÉNERO NO ENSINO SUPERIOR ALGUNS RESULTADOS PRELIMINARES E INFORMAÇÃO COMPLEMENTAR

### INTRODUÇÃO

#### ÍNDICE

- 1. PORTUGAL NO CONTEXTO EUROPEU (p. 2)
- 2. O CONTEXTO NACIONAL (p. 8)
- 3. INFORMAÇÃO COMPLEMENTAR (p. 10)
  - 3.1 Viés Inconsciente e Ensino Superior (p. 10)
  - 3.2 Athena Swan Charter (p. 11)
  - 3.3 Gendered Innovations (p. 12)
  - 3.4 Género nos Planos de Estudos em Saúde (p. 12)
  - 3.5 Revista *The Lancet* e a relevância do género na saúde (p. 13)
  - 3.6 Outros projetos a decorrer, ou que já ocorreram, no Ensino Superior (p. 14)

A informação que agora se disponibiliza - alguns dados comparativos sobre o Ensino Superior, informação sobre obstáculos à promoção da Igualdade de Género e medidas que têm sido tomadas para a promover nas instituições de Ensino superior em vários países do mundo - foi sintetizada no âmbito do projeto GE-HEI - Igualdade de Género nas Instituições de Ensino Superior (Gender Equality in Higher Education Institutions).

O projeto tem como principais objetivos:

- Compreender, e dar a conhecer, os fatores que contribuem para a persistência de diversas formas de desigualdade de género no sistema de Ensino Superior em Portugal;
- desenvolver, através de análises realizadas a diferentes níveis, novos conhecimentos, ferramentas e metodologias para integrar e promover a Igualdade de Género no sistema.

Desenvolvido pelo Centro Interdisciplinar de Estudos de Género (CIEG/ISCSP-ULisboa), em parceria com a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) e o Institute for Gender, Equality and Difference at the University of Iceland (RIKK), o projeto é promovido pela Direção-Geral do Ensino Superior (DGES) e financiado pelo Programa Conciliação e Igualdade de Género do EEA Grants 2014-2021, cuja entidade operadora é a Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG). Mais informação sobre o projeto pode ser acedida em <https://gehei.dges.gov.pt/>.

A equipa de investigação do projeto é constituída por Anália Torres (coord.), Paula Campos Pinto, Fátima Assunção, Diana Maciel, Bernardo Coelho, Sara Merlini, João Francisco Ferreira e Tânia Reigadinhha, equipa do CIEG/ISCSP ULisboa. Contamos também com os parceiros da A3ES, Maria de Lourdes Machado Taylor e Pedro Matias, como parceiro da entidade doadora com Irma Jóhanna Erlingsdóttir e Thomas Thomas Smidt da Universidade da Islândia e como consultora Rosemary Deem, da Royal Holloway, University of London. O projeto tem ainda a participação, representando a entidade promotora, de Ângela Noiva, subdiretora da direção geral do Ensino Superior.



CIG  
COMISSÃO PARA A CIDADANIA  
E A IGUALDADE DE GÉNERO

Promotor



DGES  
Direção-Geral do Ensino Superior



ISCS  
INSTITUTO SUPERIOR  
DE CIÉNCIAS SOCIAIS  
E POLÍTICAS  
UNIVERSIDADE DE LISBOA



cieg  
CENTRO INTERDISCIPLINAR  
DE ESTUDOS DE GÉNERO



A3ES  
Agência de Avaliação  
e Acreditação  
do Ensino Superior



RIKK  
INSTITUTE FOR GENDER,  
EQUALITY AND DIFFERENCE

## 1. PORTUGAL NO CONTEXTO EUROPEU

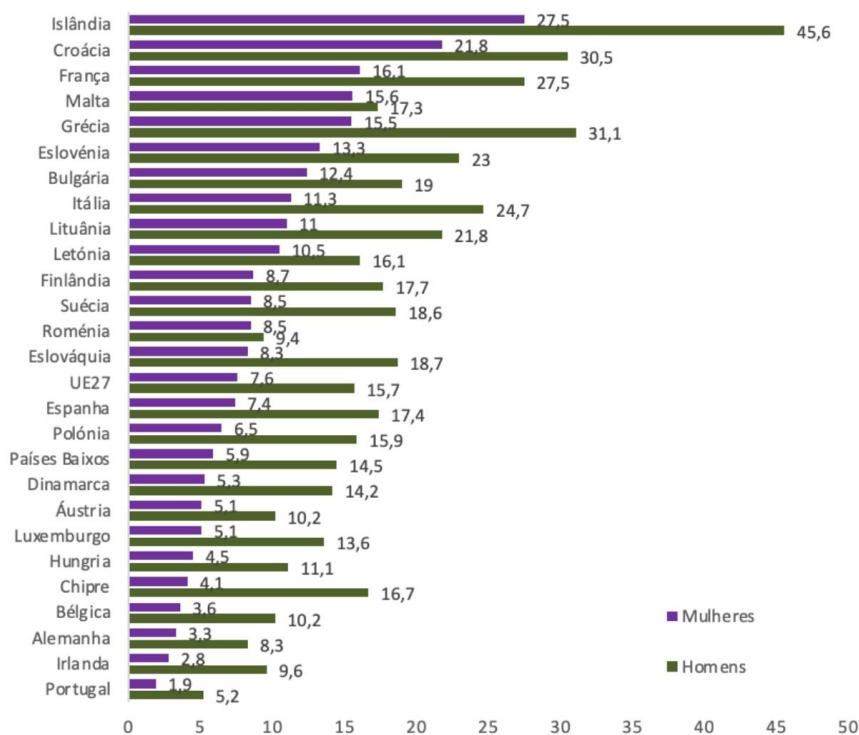
De acordo com o relatório She Figures 2021 (a partir dos dados do Eurostat), que reúne um conjunto de indicadores sobre a igualdade de género no ensino superior e na investigação, a maioria dos doutoramentos foram realizados por mulheres (52,5%) em Portugal, em 2020 (Figura 1). Os dados nacionais situam-se acima do valor registado na UE-27 (47,4%). Os países com maiores percentagens de doutoramentos realizados por mulheres no mesmo período são: a Islândia (61,3%); a Estónia (57,9%) e Croácia (57,6%).

Figura 1. Proporção (%) de doutoramentos realizados por mulheres, em 2020



Fonte: Eurostat – Education Statistics, (online data code: EDUC\_UOE\_GRAD02) UNESCO Institute for Statistics, *She Figures* 2021

Figura 4. Proporção (%) de académicos/as na posição A no total da academia, por sexo, em 2018\*



Fonte: Women in Science database, DG Research and Innovation, She Figures 2012/21

As mulheres que chegam ao topo da carreira não estão igualmente representadas nos vários domínios de investigação (Figura 5). Tanto em Portugal, como na UE-27, regista-se uma baixa presença de mulheres entre os/as que atingem a posição A na engenharia e tecnologia: 12,6% em Portugal e 17,9% na UE-27. Ainda que a percentagem de mulheres não chegue perto dos 50% em nenhuma das áreas em análise, é nas humanidades que se registam os valores mais elevados: 39,3% em Portugal e 35% na UE-27.

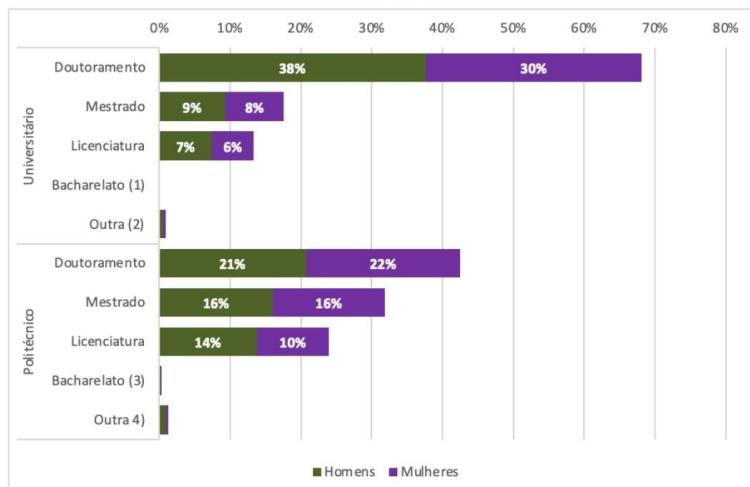
\*Exceções ao ano de referência: IS: 2012; LU (2016), EL, FR, CY, AT (2017), HR (2019).

## 2. O CONTEXTO NACIONAL

Os dados recolhidos pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) sobre o ensino superior em Portugal permitem acrescentar outros elementos à análise do caso português.

Desde logo, é possível constatar que a percentagem de docentes com doutoramento é mais elevada no ensino universitário (68%) do que no politécnico (43%) e que é precisamente no primeiro que se verifica uma maior diferença entre a percentagem de homens (38%) e de mulheres (30%) que já atingiu esse grau (Figura 7). No ensino politécnico, os números, por sexo, são mais próximos, com os doutorados e as doutoradas a representarem, respetivamente, 21% e 22% do total do corpo docente.

Figura 7. Percentagem de docentes por tipo de ensino, habilitação académica e sexo em Portugal, em 2021/2022\*



Fonte: Perfil do Docente do Ensino Superior - 2021/22, Estatísticas dos Recursos Humanos do Ensino Superior (DGEEC). Cálculos próprios.

\*(1) "Bacharelato" inclui 7 homens e 5 mulheres; (2) "Outra" inclui 149 homens e 64 mulheres; (3) "Bacharelato" inclui 34 homens e 20 mulheres; (4) "Outra" inclui 143 homens e 57 mulheres.

As disparidades de género voltam a aparecer quando se analisa a proporção de mulheres nas várias categorias da carreira académica (Figura 8). Essas disparidades são muito expressivas no topo da carreira, onde as mulheres não representam mais do que 24% dos/as catedráticos/as, no ensino universitário, e 28% dos/as professores/as coordenadores/as principais, no ensino politécnico.

### 3. INFORMAÇÃO COMPLEMENTAR

#### VIÉS INCONSCIENTE E ENSINO SUPERIOR

O **viés inconsciente** é o termo usado para descrever as opiniões e associações de ideias que realizamos de forma imediata, inconsciente, e que influenciam significativamente as nossas atitudes e comportamentos. Está presente em todos nós e leva-nos a responder automaticamente a outros (por exemplo, a pessoas de um dado grupo étnico) de forma positiva ou negativa.

O **viés de género**, associações feitas com base no género das pessoas, está também presente no Ensino Superior:

- Por exemplo, Steinpreis et al. (1999) enviaram CV idênticos a 238 académicos nos EUA, manipulando apenas a informação relativa ao sexo (homem/mulher). Os resultados desta experiência demonstraram que tanto os homens como as mulheres na posição de avaliadores/as se revelaram mais interessados em contratar os jovens candidatos do que as jovens candidatas. Com efeito, académicos e académicas seniores consideraram que os jovens candidatos apresentavam melhor experiência de ensino, investigação e serviço, quando comparados com as jovens candidatas, apesar de os currículos de ambos serem na verdade iguais (ECU, 2013: 29).
- Num outro estudo mais recente (Moss-Racusin et al., 2012), ao avaliar a candidatura de licenciadas/os para uma vaga de trabalho para **diretor/a de laboratório tanto homens como mulheres** de uma faculdade de ciências perante o mesmo CV **escolheram aquele que tinha o nome masculino**, considerando-o como “o mais competente” e oferecendo-lhe um salário médio inicial significativamente superior ao do CV assinalado com o nome feminino (ECU, 2013: 30).

Estas experiências são referidas no relatório *Unconscious bias and Higher Education*, produzido pela Equality Challenge Unit da UK, que traz também uma série de recomendações para reduzir o seu impacto negativo. Consulte o relatório clicando na imagem.



## ATHENA SWAN CHARTER

Sob o mote "Reconhecendo o avanço da igualdade de género: representação, progresso e sucesso para todos/as", a Carta *Athena SWAN* (Scientific Women's Academic Network) é uma iniciativa comissariada pela *UK Equality Challenge Unit* com o objetivo de reconhecer iniciativas que promovam a igualdade de género no Ensino Superior e na Investigação.

Inicialmente estabelecida, em 2005, para as áreas STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática), a Carta foi posteriormente alargada a todas as áreas científicas, incluindo as artes, humanidades, ciências sociais e direito.

As instituições, ou departamentos, tornam-se membros ao submeter uma carta de compromisso com os dez princípios do Athena Swan Charter.

Os níveis de distinção são Bronze, Silver e Gold.

Além do prestígio, o selo Athena SWAN está relacionado com a atribuição de financiamento - por exemplo, em 2011, o National Institute for Health Research (NIHR), que financia pesquisas em biomedicina, adotou como requisito para financiamento a instituição deter pelo menos o estatuto Athena SWAN Silver.



O [site oficial](#) do projeto fornece, além da plataforma para submissão, diversas informações acerca do processo e boas práticas das instituições premiadas. Pode também aceder a informação adicional através do documento [UCL Athena SWAN Guidance](#).

O artigo "[Athena SWAN and ADVANCE: effectiveness and lessons](#)", publicado na revista The Lancet (2019), apresenta os momentos chave na constituição desta iniciativa e salienta algumas das principais lições retiradas.

## 2 | O 'RACIONAL' – EXEMPLO

**De que falamos quando falamos de promoção da IG nas IES?**

Numa instituição é importante esclarecer as razões para trabalhar e investir na promoção da IG. Há argumentos sólidos e legítimos para o fazer:

**1) Equidade:** O equilíbrio de género é uma questão de justiça. Mulheres, homens e pessoas não binárias, independentemente das suas diferenças, devem ter as mesmas oportunidades de participar, e o mesmo poder de influenciar, a comunidade académica. A presença é uma condição necessária (ou mesmo suficiente) para a inclusão e isso requer o envolvimento ativo dos/as decisores/as.. Aumentar a equidade dos processos e práticas institucionais contribui para uma maior transparência e legitimidade do processo de tomada de decisão e dos procedimentos, resultando em mais benefícios institucionais e pessoais.

**2) Democracia e credibilidade:** Para que uma democracia funcione bem, mulheres, homens e pessoas não binárias devem participar em pé de igualdade em todas as áreas da sociedade. Se a comunidade académica for mais equilibrada e diversificada em termos de género, as instituições espelharão com maior realismo a diversidade da população. Isto reforçará a credibilidade das instituições e garantirá que estas incorporem os interesses de investigação, formação e produção de conhecimento de uma maior porção da população. É uma questão de responsabilidade social. Mais, a igualdade de tratamento e de género está considerada nas obrigações legais que têm de ser respeitadas pelas instituições de Ensino Superior e de Investigação e pelas agências de financiamento. A violação ou incumprimento dos quadros jurídicos e regulamentos existentes pode acarretar custos monetários e judiciais, danos reputacionais, perda de atratividade ou conflitos internos. O cumprimento das regras requer recursos e *know-how* que são mais facilmente assegurados quando a instituição está munida de uma estratégia e implementa um plano de IG (como por ex. produz dados desagregados por sexo e recorre a instrumentos de monitorização das desigualdades). Investir na IG ajuda as instituições a cumprir as disposições legais de forma mais abrangente e pró-ativa.

**3) Objetivos institucionais de investigação e desenvolvimento:** Para alcançar os objetivos da política nacional de Ensino Superior e Investigação, as IES devem usar todo o capital humano à sua disposição. Um desequilíbrio no recrutamento resulta numa perda de talento na investigação, na formação e produção de conhecimento. As várias áreas de conhecimento ainda estão segregadas por género e tendem a manter esses padrões no recrutamento de trabalhadores/as. A formação de capital humano qualificado, inovador e criativo é dispendiosa e leva tempo para que atinjam o seu pleno potencial. A competição intensa por talentos por parte das IES requer que sejam capazes de reter trabalhadores/as ao longo do tempo,

garantindo que têm oportunidade de alcançar o seu potencial máximo, os seus objetivos profissionais e pessoais. A saída de talento das IES, particularmente de mulheres, tem um impacto considerável porque se perdem conhecimentos, há custos organizacionais e gera-se uma perspetiva mais reduzida e limitada na produção de conhecimento. O ciclo vicioso de saídas - menor atratividade institucional pode ser quebrado com a implementação de um Plano IG que promova mudanças estruturais e culturais, direcionadas à atração e retenção de talento, particularmente dos segmentos menos representados da população.

**4) Criação de melhores ambientes de trabalho e de estudo:** Promover a IG na instituição contribui para ambientes de trabalho e de estudo mais envolventes e inclusivos. A inclusão leva as pessoas a sentirem-se seguras, valorizadas e confortáveis, aumentando o bem-estar, a satisfação no trabalho, o sentimento de pertença e a motivação dos/as trabalhadores/as e estudantes, independentemente do seu sexo. A instituição beneficia dos ganhos individuais porque tem um desempenho mais inovador, é mais eficaz e consegue reter talentos. Além disso, o envolvimento de toda a comunidade académica na promoção da IG é uma oportunidade para reforçar o sentido de pertença e comunidade institucional. A IG também pode contribuir para desencadear mudanças culturais mais amplas, potenciando ambientes de trabalho e de estudo mais flexíveis, criativos, inclusivos e sustentáveis. Essas mudanças podem, por sua vez, apoiar outros processos de mudança estratégica destinados a reforçar a vantagem competitiva e o perfil nacional ou internacional da instituição. A ligação do trabalho de promoção da igualdade de género a estes objetivos e processos estratégicos da instituição é um fator importante para o sucesso do processo de transformação.

**5) Relevância da produção de conhecimento:** A investigação e produção de conhecimento de alta qualidade que são relevantes para a sociedade exigem que as comunidades académicas sejam capazes de levantar as questões "certas" e considerar uma série de soluções diferentes. Isto é melhor garantido quando as comunidades académicas estão abertas a diferentes tipos de pessoas com diferentes experiências e têm a capacidade de cooperar entre e dentro de disciplinas. A investigação e a educação são parte integrante da formulação de políticas e da administração pública, e contribuem para um debate público mais crítico, diversificado e aberto. A pandemia de COVID-19 mostrou claramente como a inclusão da análise sexo/género na investigação não só aumenta a qualidade ou excelência da investigação, como também fornece melhores dados e provas para o desenvolvimento de soluções orientadas para a saúde pública, bem-estar social ou políticas económicas. Quando as IES espelham a diversidade da população como um todo, a credibilidade e relevância da produção de conhecimento é reforçada. O esforço para incentivar as instituições a serem mais representativas contribui diretamente para a produção de conhecimento, atenuando o preconceito de género, construindo investigação mais robusta e factual e contribuindo com/para servir a

sociedade. Ao produzir maior impacto e benefícios sociais, a produção de conhecimento relevante contribui para resolver os principais desafios sociais contemporâneos, refletindo diretamente a diversidade, necessidades e condições limite das pessoas, desde o início da investigação. Não considerar os aspetos relativos ao género ("Gender blindness") conduz a uma maior negligência de aspetos sociais relevantes e não contribui para considerar um conjunto mais amplo de variáveis além do sexo e/ou género. [Ver por exemplo: Notícia <https://www.publico.pt/2023/03/08/p3/noticia/apos-anos-estudos-afinal-ratos-femeas-sao-menos-erraticos-machos-2041650> / Estudo: [https://www.cell.com/current-biology/fulltext/S0960-9822\(23\)00175-6](https://www.cell.com/current-biology/fulltext/S0960-9822(23)00175-6)]

**6) Qualidade da produção de conhecimento:** Grupos de investigação heterogéneos demonstraram ser mais robustos e inovadores do que grupos homogéneos. Isto promove a qualidade e a inovação na produção de conhecimento, porque assegura um conjunto mais amplo de pontos de vista e potencia a criatividade. A investigação com uma perspetiva de género tem mais qualidade e o envolvimento de pessoas diferentes conduz à mudança de crenças e atitudes, bem como ao aumento da produtividade (maior número de publicações e citações, maior divulgação pública da instituição). Uma instituição mais inclusiva tem melhor reputação, atrai e retém mais talentos, assim como estudantes.

**7) Vantagem competitiva:** As mulheres são cerca de metade do talento pelo qual as IES competem quando recrutam para posições e nas comunidades académicas do Ensino superior e da investigação. Além disso, algumas pessoas com um passado minoritário são excluídas por uma variedade de razões. Se as mulheres e as minorias não puderem ser recrutadas, o talento é perdido e a qualidade da investigação é afetada. Isto, por sua vez, enfraquece a vantagem competitiva das instituições académicas, uma vez que estas trabalham para desenvolver as suas áreas de formação e produção de conhecimento.

**8) Benefícios económicos:** A formação e produção de conhecimento é intensiva tanto em capital humano como no financiamento. A competição feroz para aceder a financiamento público pelas IES tem sido enquadrada por agências de financiamento vinculadas aos objetivos do Espaço Europeu de Investigação, que seguem princípios de responsabilidade na investigação na seleção de candidaturas bem-sucedidas. Neste âmbito a igualdade de género é cada vez mais um critério de acesso ao financiamento público, particularmente nos concursos do Horizon Europe. Investigações que consideram a igualdade de género e/ou adotam uma perspetiva de género nos seus conteúdos e resultados, contribuem para melhorar a competitividade das IES. Além disso, a produção de valor acrescentado por parte das investigações aplicadas (produtos, serviços e execução de políticas) beneficia com a inclusão da IG pelo seu carácter inovador e competitivo. A presença de mulheres em órgãos de decisão é, aliás, um indicador fiável do valor de uma

instituição, independentemente da sua dimensão. A maior paridade tende também a acarretar maiores retornos, investimentos e resultados financeiros em geral. As equipas diversificadas em termos de género são consideradas como tendo melhores capacidades de resolução de problemas e maior criatividade e são capazes de ter em conta um conjunto mais amplo de necessidades, expectativas e utilizações nos seus processos de produção de conhecimento. Portanto, são capazes de desenvolver resultados de investigação mais válidos e melhores inovações que satisfaçam as necessidades de grupos de utilizadores heterogéneos.

**O compromisso com a IG nas Instituições de Ensino Superior e de Investigação contribui triplamente para:** i) o maior sucesso e desempenho inovador das instituições, graças à maior diversidade; ii) uma maior compreensão das especificidades sexuais e de género; e iii) um melhor equilíbrio entre o trabalho e a vida (familiar e pessoal), a igualdade de acesso às oportunidades e um maior bem-estar.

Baseado no Committee for Gender Balance and Diversity in Research – "[Why work to improve the gender balance and increase diversity in Research?](#)"; em [EIGE](#) (2023) "Rationale for gender equality change in research and higher education institutions"; e em: Doerr, Laurel Smith, Sharla Alegria & Timothy Sacco. (2017). "How Diversity Matters in the US Science and Engineering Workforce: A Critical Review Considering Integration in Teams, Fields, and Organizational Contexts". *Engaging Science, Technology, and Society*, 3, pp. 139-153. DOI: [10.17351/estss2017.142](#)

### 3 | IG NO CONTEXTO ACADÉMICO: DOS DESAFIOS ÀS SOLUÇÕES

A sistematização que se apresenta em seguida é baseada no Projeto Supera – Apresentado por Mónica Lopes (Universidade de Coimbra), na *First Annual Conference on Recruitment, Retention and Career Progression Of Women in Academia, GEARING ROLES project, Universidade de Lisboa, 27 Novembro 2019*

Tema	Desafios/ Resistências materializadas	Principais manifestações	Soluções previstas/experimentadas
Sensibilização/consciência de género	“Espelho da igualdade”	Perceção alargada da igualdade como algo já alcançado (já não é prioridade); percepção geral que o estado atual da instituição é de globalmente equilibrado	Indiferença; negação do problema (desigualdades)/ minimização dos factos: questionamento da metodologia e/ou validade dos resultados diagnosticados
	Crença forte na “meritocracia” e na “excelência” como uma garantia da “Igualdade de Oportunidades para todos/as”	Atribuição das desigualdades a fatores culturais/sociais e/ou escolhas pessoais além do domínio da ação institucional	Indiferença; negação da necessidade/relevância da ação institucional; baixo interesse nos eventos associados; falta de compromisso com a promoção da igualdade de género
	Falta de sensibilidade em como os mecanismos institucionais podem ser discriminatórios	Assunção que os mecanismos são neutros e objetivos	- Enquadrar o mérito e a excelência como uma construção social ambígua que é enviesada quanto ao género - Salientar as barreiras institucionais e estruturais à igualdade de género (ex. apresentar evidência científica sobre o viés inconsciente) - Sessões prévias de treino individual com atores chave /stakeholders para aumentar a consciência de género
Recursos	Recursos limitados	Ausência de tempo e RH (atrasos no acesso aos dados administrativos e na realização de reuniões/ entrevistas); constrangimentos financeiros	Fraco envolvimento na promoção da IG; lentidão dos progressos; desgaste; menor acesso aos recursos institucionais
	Baixa prioridade/ ausência de benefícios e	Lideranças de topo não consideram o	- Garantir o apoio e envolvimento das lideranças - Impulsionar a inclusão da dimensão de género em processos e práticas já existentes - Promover o uso da perspetiva de género no trabalho quotidiano - Identificar janelas de oportunidade (ex. processo

	recompensas para realizar a mudança	género como uma das suas prioridades		de enquadramento estratégico)
	Perceção dos projetos como um encargo adicional	Promoção da IG vista como algo à parte e voluntário, enquanto um fardo acrescido		
<b>Estruturas/ Cultura institucional</b>	Culturas, estruturas e dinâmicas de poder impeditivas da afirmação da agenda IG			
	Relutância em aceitar a responsabilidade	Ausência de autorização/ poder para promover a mudança (autonomia das UO; liberdade académica no desenho dos cursos e pesquisas)	Tendência para formular objetivos vagos e “orientações” não vinculativas; adiamento do trabalho/ decisões; percepção de inutilidade/ desesperança; inércia; dificultar procedimentos	- Enquadrar as ações IG de modo a abordar desafios institucionais amplamente reconhecidos; - Associar a IG à agenda e às estratégias institucionais - Apoiar as iniciativas internas (atuar como polo de conhecimento da IG) - Descentralização do processo de mudança (nomear Pontos Focais da IG) - Apresentar casos de práticas exemplares e refletir sobre outras ações inovadoras (Laboratórios/ Fóruns)
<b>Turbulência política</b>	Mudanças nos órgãos de governança	Interrupção nos processos de decisão durante o período de transição; mudança de prioridades e da agenda de gestão; duplicação dos esforços para envolver e ter apoio da nova liderança	Adiamento do trabalho/ decisões; menor acesso a recursos institucionais	- Esforços extra para garantir o apoio e aprovação da nova liderança (ex. reuniões individuais com todos/as os/as candidatos/as a solicitar o compromisso com a agenda da IG) - Envolvimento de todos os níveis organizacionais de funcionamento para garantir o compromisso de longo prazo ( <i>Hub IG</i> ) - Recurso a argumentos legais, políticos e contextuais - Impulsionar a inclusão de uma perspetiva de género nos programas de candidatura

#### 4 | EXEMPLO DE ÍNDICE DE INDICADORES [OUTPUT DO PROJETO GE-HEI]

<b>Área-chave de Promoção da Igualdade de Género</b>	<b>Dimensões de recolha dos indicadores</b>	<b>Descrição dos Indicadores [CF. VARIÁVEIS EM ANEXO]</b>	<b>Exemplo de dados recolhidos com os indicadores<sup>5</sup></b>
1. Governança Institucional	1.1. Liderança e Gestão	1.1.1. Dados desagregados por sexo nos diferentes órgãos de governo de cada escola/unidade (Presidência, Conselho Científico ou equivalente, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conselho de Gestão/ <b>Número total</b></li> <li>- Conselho de Gestão/ <b>Número de mulheres</b></li> </ul>
		1.1.2. Dados desagregados por sexo na direção de cada Associação de Estudantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Número de estudantes que integram a AE</b></li> <li>- <b>Número de mulheres estudantes que integram a AE</b></li> <li>- Mulheres estudantes com cargo de presidente AE [<b>sim/ não</b>]</li> </ul>
		1.1.3. Dados desagregados por sexo de trabalhadoras/es promovidas/os na IES/UO a cargos de chefia e a cargos de alta direção	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabalhadoras/es promovidas/os a cargos de chefia/ <b>Número de Mulheres</b></li> <li>- Trabalhadoras/es promovidas/os a cargos de alta direção/ <b>Número de Mulheres</b></li> </ul>

<sup>5</sup> Nesta coluna ilustram-se exemplos de dados que podem ser recolhidos com os indicadores. Importa, contudo, sublinhar que, ainda que no exemplo se refira apenas dados para mulheres ou para homens, quando se pedem dados por sexo nos indicadores, devem ser recolhidos exaustivos, para homens e mulheres.

	1.1.4. Designação de equipa e/ou representante da IES/UO responsável pelo diagnóstico, monitorização e avaliação da estratégia institucional de promoção da Igualdade de Género	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência de equipa e/ou representante designada/o da IES/UO responsável pela Igualdade de Género <b>[evidências]</b></li> <li>- Definição de procedimentos de diagnóstico, monitorização e avaliação da estratégia institucional de promoção da Igualdade de Género <b>[sim/não]</b></li> </ul>
1.2. Políticas, práticas e monitorização	<p>1.2.1. Plano para a Igualdade de Género na IES/UO, com medidas em curso e plano de diagnóstico, monitorização e avaliação</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integração da Igualdade de Género nos documentos estratégicos e de planeamento <b>[evidências]</b></li> <li>- Definição de objetivos mensuráveis para a política da igualdade de género <b>[evidências]</b></li> <li>- Integração da Igualdade de Género na comunicação institucional (interna e/ou externa) <b>[evidências]</b></li> </ul>
	1.2.2. Envolvimento dos/as representantes das/os trabalhadoras/es e estudantes no desenho, concretização e no processo de avaliação contínua (ou monitorização) do PIG e de outros mecanismos e/ou documentos similares formalizados na IES/UO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Declaração de compromisso público das lideranças de topo com a Igualdade de Género <b>[evidência]</b></li> <li>- Mecanismos de comunicação da política para IG na instituição (site, emails, etc.) <b>[evidências]</b></li> </ul>
	1.2.3. Iniciativas existentes no âmbito da promoção da IG, especificamente quanto ao acesso a cargos de gestão e decisão e na	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomento à representação equilibrada nos diferentes níveis da estrutura organizacional da IES/UO e/ou um equilíbrio qualitativo e quantitativo na representação</li> </ul>

		estratégia de governança institucional	entre homens e mulheres nos órgãos de direção e coordenação [evidências]
2. Progressão na Carreira	2.1. Acesso, recrutamento e progressão	2.1.1. Dados desagregados por sexo nas diferentes categorias profissionais e tipo de contrato (Pessoal Docente/ Investigadores/as/ Pessoal Não Docente)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pessoal Docente/Professor/a catedrático/a/<b>Número Total</b> e Pessoal Docente/Professor/a catedrático/a/<b>Número de Mulheres</b></li> <li>- Pessoal Não Docente/ Contrato a termo certo/ <b>Número Total</b> e Pessoal Não Docente/ Contrato a termo certo/ <b>Número de Mulheres</b></li> </ul>
		2.1.2. Dados desagregados por sexo de novas contratações e número de candidatos/as (considerar outras identificações de género além da binária)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Número total de vagas abertas para novas contratações</b></li> <li>- <b>Número total de mulheres contratadas</b></li> <li>- <b>Número total de pessoas contratadas com uma identificação de género não binária</b></li> </ul>
		2.1.3. Dados desagregados por sexo de entradas de trabalhadores/as na IES/UO por tipo de contrato, por habilitação literária, por regime de duração do trabalho e por organização do tempo de trabalho (Pessoal Docente/ Investigadores/as/ Pessoal Não Docente)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrada de trabalhadores/as na IES/UO/Investigadores/as/ Investigador/a Principal/ <b>Número de Mulheres com Contrato a termo certo</b></li> <li>- Entrada de trabalhadores/as na IES/UO/ Pessoal Não Docente/Doutoramento/ <b>Número total</b> e Entrada de trabalhadores/as na IES/UO/ Pessoal Não Docente/Doutoramento/ <b>Número de Mulheres</b></li> </ul>

		<p>2.1.4. Dados desagregados por sexo de saídas de trabalhadores/as na IES/UO por motivo, por tipo de contrato e por categoria profissional (Pessoal Docente/ Investigadores/ Pessoal Não Docente)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saída de trabalhadores/as na IES/UO/ Pessoal Não Docente/Revogação do contrato de trabalho/ <b>Número de Mulheres</b></li> <li>- Saída de trabalhadores/as na IES/UO/ Pessoal Docente/ Reforma/ Professor/a Associado/a/ <b>Número total</b> e Saída de trabalhadores/as na IES/UO/ Pessoal Docente/ Reforma/ Professor/a Associado/a/ <b>Número de Mulheres</b></li> </ul>
		<p>2.1.5. Dados desagregados por sexo nos júris de provas e concursos (no recrutamento e no desenvolvimento da carreira académica)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Número de provas e concursos realizados</b></li> <li>- <b>Número de pessoas membros do júri</b></li> <li>- <b>Número de mulheres membros do júri</b></li> </ul>
2.2. Desenvolvimento profissional e incentivo(s)		<p>2.2.1. Iniciativas existentes no âmbito da promoção da IG especificamente quanto ao acesso e progressão nas carreiras, designadamente nas fases iniciais da carreira</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adoção de medidas de apoio e coaching que promovam a representação equilibrada qualitativa e/ou quantitativamente das pessoas detentoras de componentes consideradas discriminatórias nas posições de decisão, de direção e de liderança <b>[evidências]</b></li> </ul>
		<p>2.2.2. Programas de formação em liderança académica/ gestão, treino de competências e/ou mentorias direcionadas ao desenvolvimento profissional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Número de ações de formação</b></li> <li>- <b>Número de participantes desagregado por sexo</b></li> <li>- Existência de programa de mentorias destinado a mulheres <b>[sim/ não]</b></li> </ul>

			<p><b>- Número de mulheres abrangidas pelo programa de mentorias</b></p>
3. Conciliação vida pessoal, familiar e profissional	3.1. Políticas	<p>3.1.1. Iniciativas existentes na IES/UO no âmbito da promoção da IG especificamente quanto à conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgação das oportunidades existentes, nos termos da lei, para o gozo de flexibilidade de horário e de local de trabalho, considerando as necessidades específicas de cada indivíduo <b>[evidências]</b></li> <li>- Concessão aos/às trabalhadores/as de modalidades de horário (flexível, contínuo, rígido, desfasado, isenção) adequadas às necessidades de conciliação <b>[sim/não]</b></li> <li><b>- Número de total de pessoas que recorreu a uma alteração na modalidade de horário por motivos de conciliação</b></li> <li><b>- Número de total de mulheres que recorreu a uma alteração na modalidade de horário por motivos de conciliação</b></li> </ul>
		<p>3.1.2. Identificação de apoios na IES/UO promotores do bem-estar incluindo a saúde, a educação, entre outros, extensivos ao agregado familiar das/os trabalhadoras/es</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definição de procedimentos específicos e formalmente definidos para apresentação de pedidos de conciliação familiar das/dos trabalhadoras/es e sua apreciação <b>[sim/ não]</b></li> <li>- Divulgação dos direitos de proteção e assistência à família (e.g., licença de parentalidade) e dos recursos (e.g., creche, protocolos com ATL, prática desportiva e de tempos livres, atividades culturais) que possam apoiar os membros da comunidade académica e seus familiares no seu desenvolvimento pessoal <b>[evidências]</b></li> </ul>

	3.1.3. Políticas de apoio ao regresso à academia após interrupção por licença e/ou motivos familiares (paternalidade, baixa médica, assistência a familiar)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência de política [sim/ não]</li> <li>- Práticas positivas de reintegração na vida ativa de trabalhadores/as com interrupção por motivos familiares [evidências]</li> <li><b>- Número de pessoas que recorreram ao apoio</b></li> <li><b>- Número de mulheres que beneficiaram do apoio</b></li> </ul>
3.2. Cultura e práticas de gestão	<p>3.2.1. Dados desagregados por sexo do número de funcionários/as não docentes da IES/UO a trabalhar a partir de casa e/ou em situação de teletrabalho com vista à conciliação da vida pessoal, familiar e profissional</p> <p>3.2.2. Dados desagregados por sexo do número de funcionários/as não docentes da IES/UO que beneficiaram da concessão de períodos para a assistência a respetivos/as ascendentes e cônjuges, por categoria profissional</p> <p>3.2.3. Dados desagregados por sexo de trabalhadores/as da IES/UO que partilharam a licença parental</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>- Número de total de pessoas que solicitou a situação de teletrabalho e/ou trabalho a partir de casa com vista à conciliação da vida pessoal, familiar e profissional</b></li> <li><b>- Número total de funcionários/as não docentes a trabalhar a partir de casa e/ou em situação de teletrabalho com vista à conciliação da vida pessoal, familiar e profissional</b></li> <li><b>- Número total de funcionários/as não docentes que beneficiaram da concessão de períodos para a assistência a respetivos/as ascendentes e cônjuges</b></li> <li><b>- Número de mulheres Técnicas Superiores que beneficiaram da concessão de períodos para a assistência a respetivos/as ascendentes e cônjuges</b></li> <li><b>- Número total de trabalhadores/as que partilharam a licença parental</b></li> </ul>

		<p><b>- Número de mulheres que partilharam a licença parental</b></p>
	3.2.4. Número de dias de licença de parentalidade usufruídas por trabalhadores/as da IES/UO desagregados por sexo (Pessoal Docente/ Investigadores/ Pessoal Não Docente)	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>- Número total de dias de licença de parentalidade</b></li> <li><b>- Número total de dias de licença de parentalidade gozadas por mulheres docentes</b></li> <li><b>- Número total de dias de licença de parentalidade gozadas por homens investigadores</b></li> </ul>
	3.2.5. Dados desagregados por sexo de trabalhadores/as da IES/UO que usufruíram benefícios monetários ou em espécie por parentalidade, para além do previsto na lei	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>- Número total de beneficiários/as de benefícios monetários ou em espécie por parentalidade, para além do previsto na lei</b></li> <li><b>- Número de homens beneficiários de benefícios monetários ou em espécie por parentalidade, para além do previsto na lei</b></li> </ul>
	3.2.6. Dados desagregados por sexo de trabalhadores/as da IES/UO que beneficiaram de licenças de acompanhamento a filhas/os menores ou com deficiência com duração superior à que se encontra na lei	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>- Número total de beneficiários/as de licenças de acompanhamento a filhas/os menores ou com deficiência com duração superior à que se encontra na lei</b></li> <li><b>- Número de mulheres beneficiárias de licenças de acompanhamento a filhas/os menores ou com deficiência com duração superior à que se encontra na lei</b></li> </ul>
	4.1.1. Projetos de investigação, teses de doutoramento e	<b>- Número total de projetos financiados</b>

4. Igualdade de Género como domínio do conhecimento	4.1. Género e conteúdo(s) da investigação	dissertações de mestrado com perspetiva de IG e/ou que considerem as variáveis de sexo e género como dimensão analítica e/ou que contribuam para a promoção da IG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de projetos de investigação que contribuem para a promoção da IG <b>[evidências]</b></li> <li>- Número de teses de doutoramento com perspetiva IG <b>[evidências]</b></li> </ul>
		4.1.2. Dados desagregados por sexo na investigação (Direções de Unidades de I&D; Inv. Responsável de Proj. Financiados; 1º autor/a publicações/edições; Prémios);	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de total de pessoas nas unidades de I&amp;D</li> <li>- Número total de projetos financiados cujo IR é uma mulher</li> <li>- Número de publicações</li> <li>- Número de publicações em que o/a primeiro/a autor/a é uma mulher</li> <li>- Número total de prémios atribuídos</li> </ul>
	4.2. Cultura e currículo	<p>4.2.1. Dados desagregados por sexo e por ciclos nos diferentes cursos para os/as estudantes (total de diplomados/as, frequência e desistência do curso; considerar outras identificações de género além da binária)</p> <p>4.2.2. Oportunidades de formação proporcionadas nas temáticas da</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número total de estudantes a frequentar a Licenciatura</li> <li>- Número de estudantes mulheres que desistiram da Licenciatura</li> <li>- Número total de Mestres diplomados/as</li> <li>- Número de mulheres que participam em programas de mobilidade</li> <li>- Número total de estudantes bolseiros/as</li> </ul>

		igualdade de género (públicos alvo, planos de estudo, duração)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporação, adequada, dos temas da IG nos planos de estudo e/ou formação de competências <b>[evidências]</b></li> <li><b>- Número total de participantes alvo da formação</b></li> </ul>
		4.2.3. Evidências de iniciativas existentes no âmbito da promoção da IG especificamente quanto à promoção da IG como domínio de conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgação dos resultados de investigação ligados a uma perspetiva de IG <b>[sim/não]</b></li> <li>- Difusão de informação sobre publicações científicas, projetos de investigação, teses de doutoramento e dissertações de mestrado que possam contribuir para a promoção da IG e inclusão na sociedade <b>[sim/não]</b></li> </ul>
5. Assédio Sexual e Moral no contexto académico e científico	5.1. Cultura e Prevenção do assédio sexual e moral	5.1.1. Dados desagregados por sexo de trabalhadores/as com frequência de formações específicas sobre prevenção e combate ao assédio moral e sexual em contextos académicos e científicos	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>- Número total de trabalhadores/as a frequentar formações específicas sobre prevenção e combate ao assédio moral e sexual em contextos académicos e científicos</b></li> <li><b>- Número de mulheres a frequentar formações específicas sobre prevenção e combate ao assédio moral e sexual em contextos académicos e científicos</b></li> </ul>
		5.1.2. Iniciativas no âmbito da promoção da IG especificamente quanto à prevenção e combate ao Assédio moral e sexual nos contextos académicos e científicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência de iniciativas de prevenção e combate ao assédio moral e sexual nos contextos académicos e científicos <b>[sim/não]</b></li> <li>- Participação em, pelo menos uma Rede, Plataforma, Fórum, Grupo ou Organização interinstitucional, que tenha como objetivo prevenir e combater a o assédio</li> </ul>

		moral e sexual (seja de âmbito nacional, regional, local ou supranacional) [sim/não]
5.2. Política, práticas e monitorização	5.2.1. Reclamações ou denúncias recebidas na IES/UO, relativamente a tratamento discriminatório e ao assédio moral e sexual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Número total de reclamações ou denúncias recebidas na IES/UO, relativamente a tratamento discriminatório e ao assédio moral e sexual</b></li> <li>- <b>Número de reclamações ou denúncias realizadas por mulheres</b></li> </ul>
	5.2.2. Casos em que as/os trabalhadoras/es foram efetivamente ressarcidas/os do(s) dano(s) decorrentes da violação do respeito pela dignidade de mulheres e homens no local de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Número total de casos em que as/os trabalhadoras/es foram efetivamente ressarcidas/os do(s) dano(s) decorrentes da violação do respeito pela dignidade de mulheres e homens no local de trabalho</b></li> <li>- <b>Número de casos em que as trabalhadoras mulheres foram efetivamente ressarcidas</b></li> </ul>

## EXEMPLOS DE VARIÁVEIS DE RECOLHA DE DADOS DO ÍNDICE DE INDICADORES

Tipo de contrato de trabalho
Contrato a termo certo
Contrato sem termo
Contrato a termo incerto
Contrato de trabalho em comissão de serviço
Prestação de serviços
Bolsa/ Estágio
Outras situações

Regime de duração do tempo do trabalho
Tempo completo
Tempo Parcial
Jornada contínua
Turnos
Isenção de Horário
Outras situações

Organização do tempo do trabalho
Horário fixo
Horário flexível
Horário móvel
Horário contínuo
Horário rígido
Outras modalidades (desfasado, isenção de horário, etc.)
Não se aplica (licença sem vencimento)

Habilidades Literárias
≤ 1º Ciclo do Ensino Básico
2º Ciclo do Ensino Básico
3º Ciclo do Ensino Básico
Ensino Secundário/ Técnico
Licenciatura
Pós-graduação/ Mestrado
Doutoramento

Ciclos de Ensino na IES/ UO
Licenciatura
Pós-graduação e cursos não conferentes de grau
Mestrado
Mestrado Integrado
Doutoramento

Categorias Profissionais	
<b>Pessoal docente</b>	Professor/a catedrático/a ou Professor/a Coordenador/a Principal
	Professor/a associado/a ou Professor/a Coordenador/a
	Professor/a auxiliar ou Professor/a Adjunto/a
	Assistente
	Professor/a catedrático/a convidado/a ou Professor/a Coordenador/a Principal convidado/a
<b>Investigadores</b>	Professor/a associado/a convidado/a ou Professor/a Coordenador/a convidado/a
	Professor/a auxiliar convidado/a ou Professor/a Adjunto/a convidado/a
	Assistente convidado/a
	Investigador/a coordenador/a
	Investigador/a principal
<b>Pessoal não docente</b>	Investigador/a auxiliar
	Assistente de investigação
	Investigador/a júnior
	Dirigente
	Coordenador/a Núcleo
	Técnico/a superior
	Coordenador/a Técnico
	Assistente técnico/a
	Assistente operacional
	Especialista de informática

## **Motivos de saída de trabalhador/a da IES/UO**

**Denúncia durante o período experimental (do empregador / do trabalhador)**

**Revogação do contrato de trabalho**

**Despedimento (por facto imputável ao trabalhador/ coletivo/ por extinção do posto de trabalho/ por inadaptação)**

**Reforma (por velhice/ por invalidez)**

**Outra causa de caducidade**

**Resolução com justa causa por parte do trabalhador**

**Denúncia com aviso prévio por parte do trabalhador**

**Denúncia sem aviso prévio ou abandono do trabalho por parte do trabalhador**

**Verificação do termo certo ou da sua renovação**

**Verificação do termo incerto**

**Resultante da cessação do exercício de cargo ou atividade em comissão de serviço, sempre que a mesma determine a cessação do contrato**

**Pré-reforma com suspensão da prestação de trabalho**

**Cedência ocasional de trabalhador por, pelo menos, um ano**

**Licença sem retribuição por, pelo menos, um ano**

**Suspensão do contrato de trabalho por doença ou outro impedimento do trabalhador durante, pelo menos, um ano**

**Outro motivo de saída**

## 5 | EXEMPLO DE GUIÕES DE INQUIRIÇÃO [PROJETO GE-HEI]

### 5.1. GUIÃO DE ENTREVISTA A LIDERANÇAS DO ENSINO SUPERIOR

- (1) De uma forma geral, como avalia a situação da igualdade de género na sociedade portuguesa?
- (2) A partir do lugar que ocupa, como avalia a situação da IG no ensino superior em particular?
- (3) Considera que a realidade portuguesa nesta área muito diferente da de outros países europeus?
- (4) Como caracterizaria a sua instituição no que diz respeito ao tema da IG:
  - a. Por exemplo, pensando na distribuição do corpo docente?
  - b. E em relação aos estudantes nos diferentes ciclos de estudo?
  - c. E no que diz respeito ao pessoal não docente?
- (5) Já alguma vez alguém apresentou uma queixa nesta instituição por discriminação de género (por exemplo discriminação no acesso a um cargo, assédio, ou outra forma de discriminação)?
  - a. **Se sim**, pode relatar-me o que aconteceu? E que resposta foi dada à queixa?
  - b. **Se não**, acha que este tipo de práticas ocorre na instituição, mesmo sem resultarem em queixas formais?
- (6) O cumprimento da agenda 2030 implica a concretização do objetivo da igualdade de género tal como ele é definido nos ODS (objetivo 5). Considera que as IES têm um papel a desempenhar neste domínio?
  - a. **Se não**, porquê?
  - b. **Se sim**, de que forma poderão concretizar esse objetivo?
  - c. Sabe se a sua universidade/instituto politécnico se candidatou ao ranking ***Times Higher Education University Impact Ranking***?
- (7) Vou agora apresentar-lhe uma situação recolhida num estudo realizado em Portugal:  
[VINHETA 1]

“Num conselho estão professores auxiliares/adjuntos e esses professores são predominantemente do sexo masculino, (...) que já estão em contacto com uma série de figuras dentro da universidade/instituto politécnico. Portanto, é possível que começem a criar uma teia de relações com o poder mais próxima, ao contrário das colegas mulheres que ficaram nos seus departamentos a fazer outras coisas. E eventualmente, essa teia de relações pode ser facilitadora de certas coisas. Por exemplo, representar o senhor reitor numa viagem, facilitar a entrega de um certo projeto, isto é, «há aqui isto para a universidade/politécnico responder deixa ver quem é que pode»

(...) e, depois, só são lembradas as pessoas que aparecem, não são lembradas as pessoas que nunca apareceram.

E, nesse sentido, pode-se começar a criar uma (...) maior facilidade de certas pessoas aparecerem com projetos, com representações institucionais e, rapidamente, essas pessoas começam a ganhar mais gosto, começam a produzir mais, começam a ter maior visibilidade pública e isso pode ser um ciclo vicioso, pode ser um novelo, e quem não entrar na engrenagem.... Se as mulheres entram em menor percentagem nessa engrenagem, poderão ter muito mais dificuldades de um momento para o outro... Uma mulher diz assim, «agora tenho mais tempo e quero entrar na engrenagem!» Só que, entretanto, não fez, não fez um certo percurso. E acho que aí os homens podem ter bastante vantagem..." (Professor)

- Acha que este tipo de situação pode ocorrer também nesta universidade/instituto politécnico?
- Se sim, o que é que acha que se pode fazer?  
Se não, porquê?

(8) Na sua instituição em concreto, acha pertinentes e necessárias ações e estratégias promotoras da igualdade?

- a. Se não, porquê?
- b. Se sim, em que domínios acha mais importante esse tipo de medidas? (podem ser dados alguns exemplos, entre os seguintes:
  - criação de gabinete para o tratamento das questões relacionadas com a igualdade de género;
  - práticas de trabalho favoráveis à articulação trabalho-família;
  - medidas de prevenção e combate ao assédio sexual e moral;
  - medidas promotoras da igualdade de acesso de homens e mulheres a cargos de decisão;
  - medidas para a atração mais igualitária de estudantes do sexo feminino e masculino;
  - Produção estatística divulgada pela IES (relatórios de gestão/atividades, relatórios de accountability) elaborada por sexo.)

(9) Considerando as temáticas que vêm tão frequentemente a público, como a violência no namoro e a violência doméstica, a desigualdade de género acha que a universidade/instituto politécnico têm algum papel na formação dos jovens nesta área? E estaria disponível para propor a introdução no currículo nos cursos da sua universidade questões relacionadas com a IG?

(10) Considera que a sua instituição está preparada para aplicar a lei nº 26/2019, sobre o regime de representação equilibrada entre homens e mulheres no pessoal dirigente e órgãos da Administração Pública?

- a. Se sim, porquê?
- b. Se não, onde será preciso intervir? O que será necessário mudar?

- (11) No seu programa de candidatura a reitor/presidente, incluiria alguma medida promotora da igualdade de género na sua instituição?  
Se sim, acha que teria mais votos por isso?  
Se não, porquê? Não é determinante para ganhar uma eleição nesta instituição?

- (12) Vejamos agora uma outra situação:  
[VINHETA 2]

*"Entrei numa reunião onde era a única mulher numa mesa cheia de homens. Quando me sentei um dos homens pediu-me para tirar a notas para fazer a ata da reunião, como se eu fosse a secretária." (Sexo feminino, negra).*

- Acha que esta situação poderia também ocorrer nesta universidade/instituto politécnico? Quer comentar?
- (13) É reconhecido internacionalmente que a IG é um objetivo ainda em construção. No que diz respeito à sua instituição, considera que existem aspetos/fatores específicos (internos ou externos) que são obstáculos à concretização da IG?  
a. Se sim, pode identificá-los?
- (14) Nalguns países europeus (Reino Unido, por exemplo) tem sido estabelecido um sistema de pontuação/ranking das IES baseado na avaliação das boas práticas promotoras da igualdade de género. O que acha deste tipo de solução?

- (15) Peço-lhe agora que leia uma última situação:  
[VINHETA 3]

*Um entrevistado fez o seguinte comentário a propósito da sua decisão quando quis tirar a licença parental:*

*"Eu, na altura quando soube, informei logo (porque isto tenta-se informar com a maior antecedência possível) que tinha intenções de gozar um mês e que seria em Julho daquele ano. A primeira pergunta que me fizeram era por que é que eu queria tirar um mês inteiro, se não chegava uns dias... (e no início o entrevistado tinha pensado com a mulher que o melhor seria tirar dois meses...).*

*Eu não posso dizer que tenha sido muito complicado, não vamos comparar o trabalho que eu tenho com o trabalho numa indústria, onde se nota mais a repressão e as represálias. Mas eu acho que há formas diferentes de o fazer. Também já não existem chicotes, mas existem as tais chicotadas psicológicas. O que eu senti foi mais isso, esse jogo do psicológico." (Sexo masculino).*

- Acha que esta situação poderia também ocorrer nesta instituição? Se sim, o que se poderia fazer?
- (16) Para além de tudo o que já nos disse, há alguma outra questão relacionada com a IG na sua instituição que a/o preocupe em particular? (por exemplo, falta de homens ou de mulheres nalguns cursos, tradições académicas/associação de estudantes, equilíbrio de género nos concursos para catedrático/coordenador (ou coordenador), tratamento dado a pessoas trans....).
17. Mudando agora de assunto, gostaria para terminar de abordar o seu percurso profissional...
- a. Pode descrever-nos como se desenrolou a sua carreira académica?
  - b. Identifica eventuais desafios e/ou obstáculos que teve de enfrentar?
  - c. Acha que o seu percurso profissional teria sido diferente se fosse mulher/homem? Porquê?
  - d. Como foi gerindo ao longo da sua carreira a questão da articulação trabalho-família?
- (17) Gostaria de acrescentar mais alguma coisa?

## 5.2. GUIÃO DE ENTREVISTA A MULHERES ACADÉMICAS

1. Gostaria de iniciar abordando o seu percurso profissional. Pode descrever-nos como se desenrolou a sua carreira académica?
2. Identifica eventuais desafios e/ou obstáculos que teve de enfrentar?
3. Identifica eventuais fatores que possam ter favorecido o seu desenvolvimento/progressão na carreira?
4. Acha que o seu percurso profissional teria sido diferente se fosse homem? Porquê?
5. Como foi gerindo ao longo da sua carreira a questão da articulação trabalho-família?
  - a. Recorda-se de fases em que pode ter sido mais problemático conciliar as responsabilidades profissionais e familiares?
  - b. Sente que as exigências familiares/pessoais interferiram no seu trabalho e desempenho profissional? De que maneira?

- c. E em sentido oposto, as exigências profissionais interferiram de alguma maneira nos relacionamentos familiares/pessoais?
- d. Contou com algum apoio para conciliar a vida profissional com a vida familiar e pessoal? (Por exemplo, partilha com o cônjuge ou apoio externo).
6. Qual a importância que atribui às redes de relações sociais para o desenvolvimento e progressão na sua carreira?
7. Houve pessoas que influenciaram o desenvolvimento de sua carreira no sentido de a orientar ou a indicar para alguma posição?
8. Na sua trajetória profissional/académica alguma vez sentiu que sofreu discriminação por ser mulher?
- Se sim**, conte-nos o que se passou.
  - Se não**, ao que atribui essa situação.
9. Acredita-se que no contexto académico, se comparado aos outros setores do mercado de trabalho, mulheres e homens são avaliados de maneira mais neutra (isto é, com menos interferência de eventuais preconceitos). O que pensa sobre isso?
10. Na sua perspetiva quais os principais fatores que explicam a existência recorrente de uma maioria de homens nas posições de liderança das IES e nas categorias superiores da carreira académica?
11. O cumprimento da Agenda 2030 implica a concretização do objetivo da IG tal como ele é definido nos ODS (Objetivo 5). Considera que as IES têm um papel a desempenhar neste domínio?
- Se não**, porquê?
  - Se sim**, de que forma poderão concretizar esse objetivo?
12. Acha que são necessárias iniciativas promotoras da Igualdade de Género nas Instituições de Ensino Superior em Portugal de maneira geral?  
**Se não**, porquê?
- Se sim**, em que domínios acha mais importante essas iniciativas tipo de medidas?

(podem ser dados alguns exemplos, entre os seguintes:

- criação de gabinete para o tratamento das questões relacionadas com a igualdade de género;
- práticas de trabalho favoráveis à articulação trabalho família;
- mediadas de prevenção e combate ao assédio sexual e moral;
- medidas promotoras da igualdade de acesso de homens e mulheres a cargos de decisão;

- medidas para a atração mais igualitária de estudantes do sexo feminino e masculino.)
13. Considerando as temáticas que vêm tão frequentemente a público, como a violência no namoro e a violência doméstica, a desigualdade de género acha que as Instituições de Ensino Superior têm algum papel na formação dos jovens nesta área?
14. O que pensa sobre a introdução no currículo dos cursos das questões relacionadas com a IG?
15. Nalguns países europeus (Reino Unido, por exemplo) têm sido estabelecidos sistemas de acreditação/selos de qualidade das IES baseado na avaliação das boas práticas promotoras da igualdade de género.
- a. O que acha deste tipo de solução?
  - b. Parece-lhe importante adotar qualquer sistema do género em Portugal, por exemplo na avaliação que é feita pela A3Es?

### 5.3. GUIÃO DE ENTREVISTA A REPRESENTANTE DE ESTUDANTES DO ENSINO SUPERIOR

1. De uma forma geral, como avalia a situação da igualdade de género na sociedade portuguesa?
2. Como avalia a situação da IG no ensino superior em geral?
3. Como caracterizaria a sua instituição no que diz respeito ao tema da IG:
  - b. Por exemplo, pensando na distribuição do corpo docente?
  - c. E em relação aos estudantes nos diferentes ciclos de estudo?
  - d. E no que diz respeito ao pessoal não docente?
4. Tem conhecimento se já alguma vez alguém apresentou uma queixa nesta instituição por discriminação de género (por exemplo discriminação no acesso a um cargo, assédio moral e/ou sexual, ou outra forma de discriminação)?
  - a. **Se sim**, pode relatar-me o que aconteceu? E que resposta foi dada à queixa?
  - b. **Se não**, acha que este tipo de práticas ocorre na instituição, mesmo sem resultarem em queixas formais?

4. Considerando as temáticas que vêm tão frequentemente à público, como a violência no namoro e a violência doméstica, a desigualdade de género acha que:
  - a. A universidade tem algum papel na formação dos/as jovens nesta área?
  - b. E, qual o papel da Associação de Estudantes? Porquê?
5. Vou agora apresentar-lhe um depoimento de uma Associação de Estudantes sobre as praxes académicas em Portugal:

*"Hoje em dia deparamo-nos com um novo problema dentro da praxe: existe um crescente esquecimento daquilo que são os ideais da praxe e de quais são os valores que esta defende e promove. Há cada vez mais praxistas arrogantes que abusam do seu pseudo poder enquanto "veteranos" para descarregarem no novo aluno todas as suas frustrações e desgostos. São estes os responsáveis pela má fama que a praxe tem hoje em dia. A praxe não está errada, a maioria daqueles que praxam é que perderam os ideais básicos da praxe.*

*A praxe deve ser aceite por todos que nela participem. Quem não quiser participar na praxe deve afastar-se desta, sem temer represálias ou consequências negativas. E quem quiser fazer parte desta tradição deve fazê-lo de livre e espontânea vontade, não por prepotência ou medo." (Vice Presidente de Associação de Estudantes)*

- Acha que este tipo de situação pode ocorrer também nesta universidade? Quer comentar?
  - Se sim, o que é que acha que se pode fazer?
  - Se não, porquê?
6. O cumprimento da agenda 2030 implica a concretização do objetivo da igualdade de género tal como ele é definido nos ODS (objetivo 5). Considera que a Associação de Estudantes tem um papel a desempenhar neste domínio?
    - a. **Se não**, porquê?
    - b. **Se sim**, de que forma poderão concretizar esse objetivo?
  7. Identifica alguma(s) iniciativa(s) desenvolvida(s) nesta instituição que vise(m) o objetivo da IG? Se sim, como a(s) avalia? (Houve efeitos concretos?)

- a. De que modo participa a Associação de Estudantes nestas iniciativas (na sua conceção e implementação)?
  - b. A Associação de Estudantes desenvolve iniciativas próprias com o objetivo da IG? Quais? Porquê?
  - c. De que forma é que as atividades dos diferentes clubes integram as questões da IG?
8. [Para além da(s) medida(s) que identificou], considera necessárias outras ações e estratégias promotoras da igualdade?
  - a. **Se não**, porquê?
  - b. **Se sim**, em que domínios acha mais necessário esse tipo de medidas? (podem ser dados alguns exemplos, entre os seguintes:
    - i. criação de gabinete para o tratamento das questões relacionadas com a igualdade de género;
    - ii. práticas de trabalho favoráveis à articulação trabalho-família;
    - iii. medidas de prevenção e combate ao assédio sexual e moral;
    - iv. medidas promotoras da igualdade de acesso de homens e mulheres a cargos de decisão;
    - v. medidas para a atração mais igualitária de estudantes do sexo feminino e masculino;
    - vi. Produção estatística divulgada pela IES (relatórios de gestão/atividades, relatórios de accountability) elaborada por sexo.)
9. Considera que seria necessário um compromisso mais claro com a IG na sua instituição? Se sim/se não, por que razão?
10. É reconhecido internacionalmente que a IG é um objetivo ainda em construção. No que diz respeito à sua instituição, considera que:
  - a. Existem aspetos/fatores específicos (internos ou externos) que são obstáculos à concretização da IG? **Se sim**, pode identificá-los?
  - b. Existem aspetos/fatores específicos (internos ou externos) que são facilitadores da concretização da IG? **Se sim**, pode identificá-los?

11. Para além de tudo o que já nos disse, há alguma outra questão relacionada com a IG na sua instituição que a/o preocupe em particular? (por exemplo, falta de homens ou de mulheres nalguns cursos, tradições académicas/praxes/associação de estudantes, equilíbrio de género nos concursos para catedrático/coordenador (ou coordenador), tratamento dado a pessoas *trans*...).

12. Gostaria de acrescentar mais alguma coisa?

#### 5.4. GUIÃO DE FOCUS GROUP A APLICAR NAS IES

##### EXEMPLO DE UMA ESCOLA DE ENGENHARIA

###### **Convite para o FG:**

Os posicionamentos individuais sobre a Igualdade de Género são muito diversos. Venha dizer-nos o que pensa sobre o assunto. Queremos conhecer a sua opinião.

###### **Três sessões, previstas com:**

- Docentes
- Pessoal não docente
- Estudantes

###### **Temas a abordar:**

- **Importância dada ao tema (individual e institucional)**
- **Identificação dos desafios e sucessos na promoção da IG na IES** (distribuição de cargos, conciliação família-trabalho, atratividade dos cursos, conteúdo programáticos, ...);
- **Assédio sexual no contexto académico**

- **Viés de género no Ensino Superior**
- **Perspetivas sobre possíveis estratégias para promover a IG nas instituições**, incluindo formação de liderança e acesso a posições de liderança tanto no corpo docente quanto nas equipas institucionais

### Texto introdutório para facilitadores/as

Antes de mais, queríamos agradecer a vossa disponibilidade para participar neste grupo focal.

Esta é uma nova etapa de recolha de informações do Estudo de Caso que estamos a realizar na vossa instituição, no âmbito do projeto GE-HEI. Numa primeira fase recolhemos dados estatísticos e realizámos uma série de entrevistas individuais com alguns membros da vossa Escola. Importa agora compreender as vossas perspetivas e debater convosco os vários temas relacionados com a igualdade de género na IES X.

Prevemos que esta discussão não exceda os 90 minutos (1,5 horas) e comprometemo-nos a manter o anonimato dos dados recolhidos, ou seja, ninguém saberá quem disse o quê. De modo a orientar a sessão, tomamos como princípios fundamentais:

- Todas as pessoas têm o mesmo direito a expressar a sua opinião sobre qualquer assunto debatido.
- Todas as pessoas têm o direito de discordar.
- Não têm de estar sempre de acordo sobre todos os assuntos.
- Não se procura nenhum consenso.
- Todas as opiniões são igualmente válidas.

Antes de começarmos, necessitamos de saber se temos o vosso consentimento para gravar a sessão?

---

### Tema 1 – Importância da Igualdade de género

- 1.1.** De uma forma geral, como avaliam a situação da igualdade de género na sociedade portuguesa?
- 1.2.** Como avaliam a situação da IG no ensino superior em geral?
- 1.3.** E na IES X?

## Tema 2 – Promoção da Igualdade de Género na IES

**2.1.** As desigualdades de género podem ocorrer a diversos níveis no Ensino Superior. Por exemplo, é já conhecida em Portugal...

**[Docentes]** a maior presença de docentes do sexo masculino nos cargos de direção e nas categorias de topo da carreira docente ao nível do ensino superior público.

**2.1.1.** Que fatores é que acham que podem explicar estas diferenças?

**2.1.2.** Conseguem identificar obstáculos para a promoção da igualdade ao nível dos docentes? (Se sim, quais/ Se não, porquê?)

**2.1.3.** E elementos facilitadores?

**2.1.4.** Na vossa opinião, que papel é que a instituição pode desempenhar neste domínio?

**2.1.5** E que iniciativas poderiam ser desenvolvidas? (Referir por exemplo os concursos de acesso à carreira, a distribuição de cargos, os órgãos de decisão, o desenvolvimento de investigação, a conciliação família-trabalho-vida pessoal, etc.)

---

### OU

**[Staff]** maior representatividade de mulheres na composição do pessoal não docente que exerce funções administrativas e de secretariado.

**2.1.1.** Que fatores é que acham que podem explicar estas diferenças?

**2.1.2.** Conseguem identificar obstáculos para a promoção da igualdade no recrutamento e/ou no desempenho das atividades de pessoal não docente? (Se sim, quais/ Se não, porquê?) E elementos facilitadores?

**2.1.3.** Na vossa opinião, que papel é que a instituição pode desempenhar neste domínio?

**2.1.4.** E que iniciativas poderiam ser desenvolvidas? (Referir por exemplo as práticas de recrutamento, a distribuição de cargos, a conciliação família-trabalho-vida pessoal, etc.)

---

## OU

**[Estudantes]** uma forte segregação de discentes por áreas disciplinares, nomeadamente mais estudantes do sexo masculino a frequentar a área da Engenharia, Indústrias Transformadoras e Construção (73,1% nas licenciaturas do ensino universitário público e 79,4% no privado em 2018/19)

- 2.1.1.** Que fatores é que acham que podem explicar estas diferenças?
  - 2.1.2.** Conseguem identificar obstáculos para a promoção da igualdade ao nível dos estudantes? (Se sim, quais/ Se não, porquê?)
  - 2.1.3.** E elementos facilitadores?
  - 2.1.4.** Na vossa opinião, que papel é que a instituição pode desempenhar neste domínio?
  - 2.1.5.** E que iniciativas poderiam ser desenvolvidas? (Referir por exemplo a atratividade dos cursos, conteúdo programáticos, a prioridade dada a temas IG, praxes académicas, etc.)
- 

## Tema 3 – Enviesamento e discriminação de género

**3.1.** Vários estudos têm vindo a evidenciar a existência de um viés de género no Ensino Superior. Por exemplo, homens e mulheres numa situação de recrutamento profissional e perante CV's iguais tendem a escolher o de um homem... O que pensam sobre isto?

(E comparando com outros setores de trabalho, consideram que a situação no ensino superior é idêntica?)

**3.2.** Existe também um conjunto de discriminações de género identificadas no contexto académico, como a discriminação no acesso a um cargo, assédio moral e sexual, sexismo nas praxes, etc. Têm conhecimento se já alguma vez alguém apresentou uma queixa nesta instituição por discriminação de género?

(Se sim, o que aconteceu e que resposta foi dada à queixa? /Se não, acham que este tipo de práticas ocorre na instituição, mesmo sem resultarem em queixas formais?)

**3.3.** Têm conhecimento de algum mecanismo dentro da instituição para dar seguimento a este tipo de situações?

(Se sim, como funciona? /Se não, acham que era importante existir?)

## Tema 4 – Prioridades e estratégia de promoção

**4.1.** O cumprimento da agenda 2030 implica a concretização do objetivo da igualdade de género tal como ele é definido nos ODS (Objetivo 5). Consideram que a IES X tem um papel a desempenhar neste domínio?

(Se não, porquê? / Se sim, de que forma poderão concretizar esse objetivo?)

**4.2.** Qual poderia ser a estratégia adotada para promover a IG junto de [Docentes OU Staff OU Estudantes]? (Dar exemplo do sistema de pontuação do Reino Unido - ranking das IES baseado na avaliação das boas práticas promotoras da igualdade de género; a formação de liderança e acesso a posições de liderança tanto no corpo docente quanto nas equipas institucionais; a criação de um Gabinete para o tratamento das questões relacionadas com a igualdade de género; a adoção de práticas de trabalho favoráveis à articulação trabalho-família; medidas de prevenção e combate ao assédio sexual e moral; medidas para a atração mais igualitária de estudantes do sexo feminino e masculino; produção estatística divulgada pela IES (relatórios de gestão/atividades, relatórios de accountability) elaborada por sexo.)

**4.3.** Consideram ser necessário um compromisso mais claro da IES X com a Igualdade de Género?

(Sim/Não porquê?)

**4.4.** Gostariam de acrescentar mais alguma coisa?

## 6 | 'FOLHAS SOLTAS' – WORKSHOP PARTICIPATIVO DE DIAGNÓSTICO

**Quando utilizar:**

**Passo 2 - Conhecer a realidade:**

- Auscultar a comunidade académica

Útil para a recolha de informação qualitativa e a visão de diferentes atores da IES, percebendo a realidade a partir das suas experiências, num contexto de igualdade e liberdade entre os participantes.

**Públicos-alvo:**

- Diferentes níveis de liderança;
- Pessoal docente;
- Investigadoras/es;
- Pessoal não docente;
- Estudantes.

**Duração máxima:** 3 horas (uma manhã/tarde)

### Sumário

Partes	Etapas	Duração
<b>Dos problemas às soluções/recomendações</b>	Identificação dos problemas	25 minutos
	Hierarquização dos problemas e necessidades	5 minutos
	Organização dos problemas e necessidades	20 minutos
	Potenciais soluções	25 minutos
<b>INTERVALO</b>		15 minutos
<b>As ações a desenvolver</b>	Identificação de medidas e/ou ações de promoção de IG	30-45 minutos
<b>Análise SWOT</b>	Análise SWOT	45 minutos

## **1. Dos problemas às potenciais soluções**

**Descrição:** o primeiro bloco destina-se, por um lado, à identificação de problemas e necessidades da IES relacionados com a igualdade de género; por outro, orienta-se para a sugestão preliminar de potenciais soluções para os problemas e necessidades identificados.

**Objetivos:**

- Identificação de problemas e necessidades no âmbito da igualdade de género
- Sistematização dos problemas e necessidades em grandes conjuntos (facilitando a sugestão de soluções e a produção do diagnóstico)
- Identificação de potenciais soluções. Estas ideias serão retrabalhadas e introduzidas, na medida da sua exequibilidade, no desenho da estratégia coletiva de promoção da IG.

**Duração do primeiro bloco:** 75 minutos.

### **1.1. Identificação de problemas e necessidades**

**Pergunta orientadora:** tendo em conta a IES, quais os problemas e necessidades identificáveis no âmbito da igualdade de género?

**Funcionamento:**

- (i) São distribuídas folhas coloridas em formato A5. Não há limite de número de folhas por participante.
- (ii) Cada participante escreve um problema/necessidade por folha: 1 folha = 1 problema/necessidade.
- (iii) Cada participante deve identificar os problemas/necessidades recorrendo a palavras-chave. Devem ser evitadas frases longas.

- (iv) As folhas são recolhidas e baralhadas pela pessoa facilitadora da atividade.
- (v) Todos os problemas/necessidades são lidos aleatoriamente pela pessoa facilitadora.
- (vi) Todos os problemas/necessidades são afixados numa parede.

**Duração:** 25 minutos.

### **1.2. Hierarquização dos problemas e necessidades**

**Pergunta orientadora:** dos problemas e necessidades já identificados, quais serão os mais importantes?

**Funcionamento:**

- (i) Cada participante tem um conjunto de autocolantes 'dots' que utilizará para pontuar os problemas e necessidades identificados pelo grupo.
- (ii) Cada participante pontua os problemas expostos na parede. Desloca-se até à parede e distribui os autocolantes 'dots', colocando mais 'dots' naqueles que julgar serem os problemas/necessidades mais relevantes.
- (iii) Não há regras na distribuição dos 'dots'. Por exemplo: um participante poderá colocar todos os 'dots' à sua disposição num único problema.

**Duração:** 5 minutos.

### **1.3. Organização dos problemas e dificuldades**

**Perguntas orientadoras:** (i) Como se podem agrupar os problemas e necessidades em conjuntos mais alargados? (ii) Quais os que devem permanecer autónomos (dada a

sua importância e/ou especificidade)? (iii) Como podemos denominar cada um desses conjuntos?

**Funcionamento:**

- (i) Partindo dos problemas/dificuldades mais votados, será estabelecida a relação entre os diferentes problemas (aqueles que se referem ao mesmo tipo de assunto, por exemplo), tendo como objetivo a criação de conjuntos mais sistematizados de problemas/dificuldades.
- (ii) Poderá haver problemas/dificuldades cuja importância ou especificidade permita que se mantenham autónomos.
- (iii) Cada conjunto sistematizado de problemas deverá ganhar uma denominação específica: a) permitindo que todos saibamos do que estamos a falar e que todos usemos a mesma terminologia; b) permite uma análise mais estruturada e a criação preliminar de potenciais soluções mais pertinentes e eficazes.

**Duração:** 20 minutos.

#### **1.4. Potenciais soluções**

**Pergunta orientadora:** tendo em consideração aos grandes conjuntos de problemas, que tipo de recomendações ou soluções podem ser criadas para a sua resolução?

**Funcionamento:**

- (i) Para cada conjunto de problemas/dificuldades podem ser avançadas ideias (ainda que preliminares) de recomendações.
- (ii) Cada participante terá folha colorida (cor diferente da usada para a identificação de problemas e necessidades) formato A5.

- (iii) Cada participante escreve uma potencial solução por folha: 1 folha = 1 potencial solução.
- (iv) Os participantes colam as soluções por si criadas junto dos conjuntos de problemas a que se destinam.

**Duração:** 25 minutos.

### **Intervalo**

15 minutos de intervalo com *coffee-break*.

## **2. As ações a desenvolver**

**Descrição:** o segundo bloco organiza-se em torno da identificação de medidas ou ações de promoção da igualdade de género que tenham sido ou estejam a ser desenvolvidas na IES.

### **Objetivos:**

- Identificação de medidas ou ações de promoção da igualdade de género desenvolvidas/em desenvolvimento na IES. No caso de IES que ainda não tenham uma estratégia de IG, podem existir medidas e ações avulsas que sejam importantes ter em consideração.
- Identificação de iniciativas exemplares (da IES ou de outras instituições). Caso se trate da primeira vez que se elabora uma estratégia participada de promoção da IG, deve fazer-se o esforço para identificar ações exemplares e as lições aprendidas de outras IES nacionais e/ou estrangeiras, passíveis de replicação.
- Sistematizar grandes conjuntos de ações.

**Duração do segundo bloco:** entre 30 a 45 minutos. Este bloco do *workshop* pode ser mais longo ou mais curto dependendo do grau de experiência da IES na implementação de uma estratégia de IG ou da existência de medidas e políticas de promoção da igualdade de género.

## **2.1. Identificação de ações**

**Perguntas orientadoras:**

- (i) identificar as medidas ou ações de promoção da igualdade de género que tenham sido ou estejam a ser desenvolvidas na IES;
- (ii) tendo em consideração aquilo que se conhece sobre as iniciativas e/ou medidas de promoção da igualdade de género na IES, quais as práticas exemplares e as virtualidades identificáveis?
- (iii) Quais as lições aprendidas e as transformações identificáveis com a implementação de outras medidas e ações?

*As perguntas devem ser adaptadas tendo em consideração o grau de experiência da IES no desenvolvimento de iniciativas promotoras da igualdade de género.*

**Funcionamento:**

- (i) Cada participante escreve uma ação/iniciativa por folha - 1 folha = 1 boa prática.
- (ii) Identificar as ações por palavras-chave. Evitar frases longas.
- (iii) Todas as ações serão lidas aleatoriamente.
- (iv) Todas as ações serão afixadas numa parede.

## **3. Análise SWOT**

**Descrição:** a análise SWOT é uma técnica usada para identificar forças, oportunidades, fraquezas e ameaças no IES no âmbito do desenvolvimento de uma estratégia participada de promoção da IG. Isto é, permite fazer um retrato do contexto que se enfrenta para a construção coletiva da Igualdade de Género na IES.

**Objetivos:**

- Identificar forças (*strengths*) da IES para a promoção da igualdade de género e para o desenvolvimento da estratégia de IG: as ações da IES e aquilo

que a diferencia positivamente em relação a outras IES no âmbito da promoção participada da igualdade de género.

- Identificar fraquezas (*weaknesses*) da IES para a promoção da igualdade de género e para o desenvolvimento da estratégia de IG: diferentes tipos de resistência e dificuldade, aquilo que pode ser melhorado e o que não está a funcionar no âmbito da promoção participada da igualdade de género na IES.
- Identificar oportunidades (*opportunities*) da IES para a promoção da igualdade de género e para o desenvolvimento da estratégia de IG: o contexto/ambiente favorável para a igualdade (interno), os recursos disponíveis, a abertura e/ou compromisso institucional ou de atores-chave na IES para a promoção participada da igualdade de género.
- Identificar ameaças (*threats*) da IES para a promoção da igualdade de género e para o desenvolvimento da estratégia de IG: mudanças que podem afetar negativamente a promoção participada da igualdade.

**Duração:** 45 minutos.

#### Perguntas orientadoras:

- Pontos fortes:
  - quais as práticas exemplares da IES no âmbito da igualdade de género?
  - O que diferencia positivamente a IES em relação a outras IES no âmbito da igualdade de género?
- Pontos fracos:
  - quais as formas de resistência sentidas para a promoção participada da igualdade de género na IES?
  - O que pode ser melhorado?
  - O que é que não está a funcionar no âmbito da promoção participada da igualdade de género na IES?
- Oportunidades:
  - como avalia o contexto/ambiente da IES relativamente à igualdade de género?
  - Quais os recursos disponíveis?
  - Qual a abertura e/ou compromisso institucional ou de atores-chave na IES para a promoção participada da igualdade de género?

- Ameaças:

- (i) Quais as ameaças à promoção participada da igualdade de género no âmbito da IES?
- (ii) Qual o risco de mudanças (previsíveis ou em curso) ter efeitos sobre a promoção da igualdade de género na IES?

**Funcionamento:**

- (i) Para cada uma das fases deste bloco (pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças), os/as participantes têm à disposição folhas de formato A5.
- (ii) De acordo com a fase em que estejam, os participantes devem escrever uma ideia relativa a pontos fortes/pontos fracos/oportunidades/ameaças.
- (iii) A pessoa que estiver a facilitar deve baralhar as folhas recebidas.
- (iv) A pessoa facilitadora deve ler cada folha à medida que a coloca na parede
- (v) O conjunto dos pontos fortes/pontos fracos/oportunidades/ameaças deve ser debatido pelos/as participantes, esclarecendo ideias e evitando contradições e/ou redundâncias.

## 7 | ‘TUDO EM ABERTO’ – TÉCNICA PARTICIPATIVA E INCLUSIVA

### **Quando utilizar:**

→ Passo 3 - Formular e implementar:

- Participação alargada no processo de formulação e implementação da estratégia de construção coletiva da IG na IES.

Útil para convidar à participação de todos os atores na formulação e implementação da estratégia de IG. Possibilita o debate e discussão dos resultados identificados no autodiagnóstico institucional, aumentar a consciência coletiva sobre a importância da igualdade de género e criar as condições para o engajamento e envolvimento das pessoas na formulação e implementação da estratégia de IG.

### **Públicos-alvo:**

- Diferentes níveis de liderança;
- Pessoal docente;
- Investigadoras/es;
- Pessoal não docente;
- Estudantes.

### **Necessidades específicas:**

- Uma sala grande que permita:

- A realização de sessões plenárias envolvendo todas as pessoas participantes e facilitadoras
  - Espaço para a montagem e funcionamento existência de diferentes mesas de discussão sem que haja interferência entre elas (ruído)
- Várias pessoas facilitadoras.

### O que é:

Fundamentada na 'Open Space Technology' (OST)<sup>6</sup>, metodologia desenvolvida por Harrison Owen (2008), bem como na adaptação realizada pelo projeto FESTA (2011) para processos de planeamento de transformação organizacional de IES com vista à promoção da igualdade de género, apresenta-se uma técnica que visa fomentar e apoiar discussões focadas num determinado tópico (que se desdobra em múltiplas áreas ou subtópicos de discussão) ou tarefa específica (que pode ser desagregada em diferentes dimensões e discussões parcelares) e onde podem participar grandes grupos. Através desta técnica é possível trabalhar de forma cooperativa com grupos grandes e é possível encontrar coletivamente soluções ou propostas para os problemas apresentados a discussão.

Esta é uma maneira simples e eficaz de catalisar o trabalho, as conversas e os contributos de um grupo grande e diverso de pessoas que lidam com questões complexas e com potencial de discussão e desacordo.

Tal como nas propostas em que se baseia, a técnica 'Tudo em aberto' - técnica participativa e inclusiva - trata-se de uma forma de facilitação através do qual as pessoas selecionam grupos específicos de discussão (no quadro mais abrangente de tema ou tarefa) e trabalham com outras pessoas preocupadas com a mesma questão.

### Dinâmica geral:

- Existem diferentes mesas redondas. Cada mesa é dedicada a um assunto específico que está aberto a discussão. As mesas podem, por exemplo, ser definidas tendo em consideração conjuntos específicos de problemas e necessidades identificadas ou organizar-se de acordo com (potenciais) áreas estratégicas de intervenção.
- Em cada mesa está presente uma pessoa facilitadora que também será a relatora do conjunto das diferentes rondas de discussão sobre o tema.
- As/os facilitadoras/es não circulam por diferentes mesas de discussão, permanecem na mesma mesa durante toda a atividade. Desta forma, terão

---

<sup>6</sup> Para mais ver, por exemplo: <https://openspaceworld.org/wp2/>

uma visão de conjunto sobre o que foi discutido acerca de cada tema específico.

- As/os participantes podem circular pelas diferentes mesas disponíveis.
- Há, pelo menos, duas rondas de discussão. Os participantes não podem permanecer na mesma mesa de discussão durante as duas rondas. Os participantes têm de mudar mesa de discussão na ronda 2.
- Mesmo que a ronda de discussão ainda não tenha terminado, as/os participantes podem mudar de mesa de discussão quando acharem que não têm mais contributos a dar. Nesse momento, passam para outra mesa de discussão.
- Terminado o tempo das rondas de discussão (e depois de um intervalo), haverá uma sessão plenária com todas/os as/os participantes e pessoas facilitadoras. Nesta sessão conjunta as/os facilitadores apresentam os resultados globais da discussão das suas mesas.

#### **Princípios e regras<sup>7</sup>:**

- Princípio da igualdade: todas as pessoas participantes se encontram em condições iguais de participar.
- As pessoas participantes são as pessoas certas: as pessoas que aparecem na sessão de trabalho são as certas e as interessadas. Essas são as pessoas que estão empenhadas em fazer alguma coisa. Não importa pensar nas pessoas ausentes e nos seus eventuais contributos.
- Não há argumentos certos nem errados: todas as opiniões são igualmente válidas.
- Não existem resultados pré-determinados: o que resulta da sessão depende das ideias das pessoas participantes.

---

<sup>7</sup> Adaptado da Open Space Technology (Owen, 2008) e da proposta metodológica feita no âmbito do projeto FESTA (2011).

- Quando termina, está terminado: quando termina a sessão não vale a pena pensar no que se poderia ter dito ou feito.

**Duração máxima:** 3 horas (uma manhã/tarde)

### Sumário

Partes	Etapas	Duração
<b>Apresentação</b>	Apresentação e arranque dos trabalhos (em plenário)	25 minutos
	<b>INTERVALO</b>	15 minutos
<b>Participação nas mesas redondas temáticas</b>	Primeira ronda de debate	30 minutos
	Segunda ronda de debate	30 minutos
	(...)	
	<b>INTERVALO</b>	
<b>Conclusões</b>	Apresentação dos resultados das diferentes rondas de discussão de cada mesa redonda temática	30 minutos

### 1. Apresentação

#### Descrição:

A apresentação destina-se a apresentar o tema/assunto que será trabalhado, bem como a metodologia que será seguida e o seu calendário.

- Este poderá ser o momento para se fazer a apresentação dos principais resultados e para a apresentação do retrato da situação da igualdade de género na IES, apoiando na formulação coletiva das áreas estratégicas a desenvolver (que se fundamentam no diagnóstico identificado).

### **Objetivos:**

- Esclarecer todas as pessoas participantes qual o tema que estará em discussão durante a sessão.
- Apresentar os resultados relevantes do diagnóstico e/ou as (potenciais) áreas estratégicas de intervenção
- Clarificar a todas as pessoas participantes a metodologia e modo de funcionamento do *workshop*.

### **Funcionamento:**

- (i) A apresentação decorre em plenário com a presença de todas as pessoas participantes e de todas as pessoas facilitadoras.
- (ii) Apresentar o tema do *workshop*.
- (iii) Apresenta-se a base de trabalho: resultados fundamentais do diagnóstico ou (potenciais) áreas estratégicas de intervenção e sua fundamentação no diagnóstico.
- (iv) Clarifica-se a metodologia que será seguida.

## **2. Participação mesas redondas temáticas**

### **Descrição:**

Existem diferentes mesas de discussão, cada uma delas é dedicada a um assunto específico. Por exemplo as mesas podem: i) ser definidas tendo em consideração conjuntos específicos de problemas e necessidades identificadas; e/ou ii) organizarse segundo (potenciais) áreas estratégicas de intervenção.

As pessoas participantes têm a liberdade de circular pelas diferentes mesas de discussão e devem fazê-lo sempre que achem que não têm mais nada a acrescentar na discussão de uma determinada mesa/tema.

Há, pelo menos, duas rondas de discussão, permitindo que as pessoas participantes possam estar presentes e envolvidas na discussão de mais do que um tema. As/os

participantes devem mudar de mesa de discussão entre as duas rondas e não devem repetir mesas.

#### **Objetivos:**

- Recolher opiniões, ideias e visões de uma grande diversidade de pessoas da IES sobre aspetos centrais para a construção participada da estratégia de promoção da IG e a sua implementação concreta.
- De forma participativa, integrar as ideias e as visões de diferentes atores na formulação e implementação da estratégia de IG.
- Identificar potenciais resistências e quais as suas formas e argumentos.
- Permitir a construção coletiva de uma estratégia de promoção de IG em que os diferentes atores se sintam reconhecidos.
- Criar condições para uma melhor adequação da formulação e implementação da estratégia de IG (dos seus objetivos e ações), à realidade específica da IES.
- Aumentar a consciência de diferentes atores da IES para a importância da igualdade de género e de uma estratégia coletiva de IG.
- Criar uma comunidade de debate em torno das questões da igualdade de género na IES.

#### **Funcionamento:**

- (i) Durante a apresentação da sessão os/as participantes são esclarecidos relativamente à existência de diferentes mesas redondas e dos temas em discussão em cada uma delas.
- (ii) Cada mesa deve ter um papel a indicar o tema em debate.
- (iii) Inicia-se a primeira ronda de discussão: os/as participantes são convidados/as a escolher uma mesa para participarem.
- (iv) O/a facilitor/a de cada mesa deve dar início à discussão. Para fazer isso deve ter uma frase ou uma pergunta mote para incentivar a participação.
- (v) Cada participante pode dar todos os contributos que desejar.

- (vi) Os/as participantes devem ter consciência de existirem outras pessoas a quererem participar na discussão, por isso, devem evitar monopolizar a conversa.
- (vii) O/a facilitador/a deve mediar situações de monopólio da discussão.
- (viii) As/os participantes podem circular pelas diferentes mesas disponíveis. Mesmo que a ronda de discussão ainda não tenha terminado, as/os participantes podem mudar de mesa de discussão quando acharem que não têm mais contributos a dar. Nesse momento, passam para outra mesa de discussão.
- (ix) Ao fim de 30 minutos termina a primeira ronda e tem imediatamente início a segunda.
- (x) A segunda ronda termina ao fim de 30 minutos.
- (xi) Segue-se um intervalo e sessão plenária para conclusões.
- (xii) As/os facilitadoras/es não circulam por diferentes mesas de discussão, permanecem na mesma mesa durante toda a atividade.
- (xiii) O/a facilitador da mesa é responsável por registar e sistematizar os conteúdos da discussão da mesa de que é responsável.
- (xiv) O/a facilitador da mesa é responsável por apresentar os resultados síntese das diferentes rondas de discussão.

### **3. Conclusões**

#### **Descrição:**

Esta sessão plenária destina-se a oferecer a todas as pessoas participantes uma primeira visão sistematizada dos resultados das discussões e dos contributos gerados em cada uma das mesas temáticas.

#### **Objetivos:**

- Sistematizar os resultados das discussões e dos contributos gerados em cada uma das mesas temáticas.

- Oferecer uma visão global a todas as pessoas participantes.

#### Funcionamento:

- (i) A apresentação decorre em plenário com a presença de todas as pessoas participantes e de todas as pessoas facilitadoras.
- (ii) O/a facilitador de cada mesa é responsável por apresentar os resultados síntese das diferentes rondas de discussão.
- (iii) Espaço para questões.
- (iv) Agradecimento a todas/os participantes e encerramento da sessão.

#### Referências Bibliográficas:

Owen, H. (2008). *Open Space Technology: a user's guide* (3rd ed.). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers



COMISSÃO PARA A CIDADANIA  
E A IGUALDADE DE GÉNERO  
Presidência do Conselho de Ministros

Promotor  
**DGES**  
Direção-Geral do Ensino Superior

IS  
CS  
P  
INSTITUTO SUPERIOR  
DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
E POLÍTICAS  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

**cieg**  
CENTRO  
INTERDISCIPLINAR  
DE ESTUDOS DE  
GÉNERO  
LISBOA

A3ES  
Agência de Avaliação  
e Acreditação  
do Ensino Superior

**RIKK**  
INSTITUTE FOR GENDER,  
EQUALITY AND DIFFERENCE