

Guia da Formação

Quadros Dirigentes das Organizações da Economia Social e Solidária

Índice

1. Enquadramento - Formação dos quadros dirigentes das organizações da economia social e solidária	2
2. Notas pedagógicas	3
Introdução	3
Estrutura	3
Resultados esperados	4
Avaliação	4
3. Recomendações	6
O Perfil	6
Recursos	7
Estrutura do percurso formativo	8
4. Reconhecimento europeu do ciclo de formação	9
Enquadramento	9
Definição de ensino e formação profissionais	9
5. Anexos – Percurso Formativo Piloto	10
Enquadramento	10
Antes da implementação do processo formativo	10
Durante a implementação do processo formativo	11
Após a implementação do processo formativo	11
Mapa de formação	11

1. Enquadramento - Formação dos quadros dirigentes das organizações da economia social e solidária¹

A Economia Social e Solidária é *per se* um setor diverso e dinâmico, constituído por organizações cujo ADN incorpora valores base como sejam o da transformação e inovação social/ económica tendo como principal mote a equidade social e a sustentabilidade económica. Através destes fundamentos, defendem princípios e valores de partilha, participação, coprodução, ética, democracia e responsabilidade social.

Atualmente, estas organizações vivenciam e encontram-se expostas a inúmeros desafios extremos e exigentes nomeadamente na forma como são financiadas e devem ser geridas. Vivenciam contextos de alta pressão e a situação torna-se ainda mais complexa quando se assiste ao fenómeno da intensificação da concorrência com o sector privado, criando uma necessidade específica e emergente de profissionalização e renovação das competências dos seus quadros dirigentes. Acresce ainda a necessidade interna de adaptar os serviços prestados não só às características específicas dos seus principais beneficiários – personalização/ humanização do serviço mantendo ou desejavelmente promovendo o aumento da qualidade do mesmo – como aos novos paradigmas com que estas organizações se vão debatendo e as quais se têm de ir ajustando.

Tendo por base as conclusões obtidas através de diferentes estudos e relatórios realizados^{2 3} nesta área em particular, e que versaram a diversidade de atividades formativas de quadros dirigentes da intervenção social, é por mais evidente concluir que estes quadros em específico urgem da implementação de ações de capacitação para a liderança de organizações aprendentes, ágeis, bem como de os capacitar para gerirem de forma eficaz e eficiente processos de mudança, criando metodologias de coparticipação e coresponsabilização, ou seja momentos formativos que possam gerar a implementação de novos modelos de governação.

Na verdade, não existe um quadro de referência europeu comum que tenha como principais destinatários estes quadros dirigentes em particular e, sendo assim, a sua construção/ validação viria em grande parte trazer uma mais-valia ao setor, posicionando de forma coesa e consistente estas organizações num mercado competitivo, além de internalizarem competências e saberes determinantes para o seu desenvolvimento e contributo para o ecossistema em que se inserem. É, de facto, decisivo apostar na construção de um percurso formativo comum que vise o reforço das competências dos quadros dirigentes das organizações da Economia Social e Solidária e assim dar o primeiro passo para o reconhecimento europeu desta formação (quadro europeu de qualificações).

Pretende-se assim com a implementação deste percurso formativo piloto promover, de um ponto de vista mais abrangente, uma cultura de profissionalização do sector a um nível macro - nível europeu, mas em particular apoiar os quadros dirigentes nos processos de reflexão e conceção de formas operacionais de conhecimento coletivo, de tomada de decisões e de organização do trabalho em equipa que tenham em conta a participação das pessoas de forma eficaz e duradoura. A construção de espaços de aprendizagem coletiva potencia o seu desempenho na área da gestão, centrando as

1 In COMPétences spécifiques des Cadres / entrepreneurs De l'Économie Sociale II COMCADES 2 – KA2 2020-1-LU01-KA202-063251 Production intellectuelle 1 - Rapport de Recherche sur la Formation dédiée à la figure professionnelle

2 COMCADES - COMPétences spécifiques des CADres/entrepreneurs De l'Économie Sociale - GRUNDTVIG 2008 |

3 Social Enterprises and their Ecosystems in Europe - <https://euricse.eu/en/social-enterprises-and-their-ecosystems-in-europe-mapping-study/>

suas ações na coprodução, na inovação e na procura constante de um equilíbrio entre as mudanças de paradigmas, orientações e a qualidade do trabalho.

2. Notas pedagógicas⁴

Introdução

No que respeita à implementação de um percurso formativo, sendo o presente destinado aos quadros dirigentes das organizações da economia social, é necessário ter em linha de conta determinados aspetos que podem confluír de forma direta, indireta, positiva ou negativamente com os objetivos a atingir.

Sendo assim, pretende-se abordar os temas que parecem ser mais determinantes, nomeadamente a forma como deve ser estruturado todo percurso formativo, na identificação clara dos resultados que se pretendem obter, assim como a elaboração e o reconhecimento da importância do processo de avaliação contínua e final.

Estrutura

O percurso formativo desenvolvido e validado insere-se numa lógica de enriquecimento de práticas e de desenvolvimento de competências à escala europeia.

Consiste num programa de 4 módulos, subdividido por 4 sessões de uma semana cada perfazendo um total 120 horas, 30 horas por módulo, 6h por dia. Os horários específicos para o desenvolvimento de cada dia de formação deverão ser adequados às características e necessidades dos formandos e contexto em que o mesmo será aplicado. Um processo de negociação e coresponsabilização pelos tempos a aplicar deverá ser assumido por todos os envolvidos.

Os módulos foram desenhados de forma sequencial e subordinados aos seguintes temas chave:

- Desenvolvimento e gestão estratégica
Objetivo geral do módulo: Construir e implementar um projeto – estratégico, operacional – inovador, aplicado ao contexto específico da economia social e solidária na Europa e mensurável em termos de impactos (económicos, sociais, ambientais).
- Governação e gestão de recursos humanos
Objetivo geral do módulo: Partilhar os valores e da ética da economia social e solidária nas práticas diárias de gestão - implica, em particular, liderar um modelo de governação que respeite o projeto estratégico da organização e reforçar o poder de agir e capacitar (empowerment) todas as partes interessadas.
- Gestão económica e financeira
Objetivo geral do módulo: Saber como enfrentar os desafios económicos e financeiros específicos da economia social e solidária na Europa, a fim de prestar serviços de elevada qualidade.
- Intervenção social num território, no contexto de um momento de crise
Objetivo geral do módulo: Refletir sobre a situação de crise pandémica vivenciada recentemente e projetar medidas de proativas de gestão para manter a performance organizacional de forma sustentável no território em que se insere.

⁴ In COMpétences spécifiques des Cadres / entrepreneurs De l'Economie Sociale II COMCADES 2 – KA2 2020-1-LU01-KA202-063251 Production intellectuelle 2 - REFERENTIEL PROFESSIONNEL DE FORMATION

Resultados esperados

Tendo em conta o contexto europeu do presente programa formativo, os quadros dirigentes das organizações deste setor, no final da realização dos 4 módulos formativos, deverão estar capacitados para:

- Adotar uma atitude reflexiva sobre métodos de diagnóstico organizacional na sua vertente multidimensional e relacional, no que diz respeito aos processos de tomada de decisão e posicionamento.
- Desenvolver estratégias e práticas de gestão coletiva inclusivas, participativas e coprodutivas adaptadas a cenários em mudança;
- Demonstrar um conjunto vasto de competências relacionadas com a agilidade, a gestão da complexidade, facilitar a expressão e a criatividade do seu quadro de recursos humanos assim como por parte dos beneficiários diretos ou indiretos dos serviços que prestam;
- Desenvolver respostas socialmente inovadoras perante as necessidades identificadas nos territórios de intervenção direta;
- Criar e manter sinergias/ parcerias entre as diferentes partes interessadas;
- Propor ferramentas para manter a coerência entre o desempenho económico, a qualidade de vida no trabalho nas organizações e a promoção dos valores da economia social, através da responsabilidade das organizações em questões ambientais e sociais.

Como resultado, é desejável que o público-alvo desta formação – quadros dirigentes das organizações da Economia Social e Solidária - reforce os seus níveis de conhecimento e competências de gestão estratégicas (competências interpessoais, saberes – saber, fazer, ser) e de gestão participativas respeitadoras dos princípios e valores das organizações deste setor.

Avaliação

A avaliação desempenha um papel fundamental nos processos formativos, cumprindo várias funções essenciais para o sucesso e eficácia da aprendizagem. É uma ferramenta que permite medir as expectativas, o progresso do conhecimento adquirido por parte dos formandos, identificar lacunas no conhecimento, fornecer feedback construtivo e orientação para melhorar o desempenho.

Além do mais, também desempenha um papel importante na motivação dos formandos, ajudando a estabelecer metas e expectativas claras e reconhecendo o esforço e a conquista. Deve ser sempre objeto de um cuidadoso plano de implementação no sentido de impulsionar a aprendizagem e o conhecimento, tornando-se um componente crítico na promoção do desenvolvimento contínuo e da excelência do percurso formativo.

Sendo assim e reconhecendo a importância da avaliação nos processos formativos foi desenhado o seguinte procedimento:

Formadores

No final de cada módulo o momento avaliativo deverá ser realizado por meio da aplicação de um questionário onde devem versar questões tão diversos como sejam: metodologias de aprendizagem aplicadas, avaliação das condições logísticas e de recursos disponibilizados, prestação dos formandos, cumprimento de expectativas e recolha de sugestões para edições futuras.

□ **Formandos**

O processo de avaliação realizado por parte dos formandos deve ser dividido em duas etapas distintas a saber:

- Avaliação "in loco" no último dia de cada módulo de formação

Metodologia: Deverá ser realizada uma mesa-redonda em torno das seguintes questões: Qual é, na sua opinião, a principal mais-valia desta formação? O que leva consigo? Que perguntas ainda permanecem por esclarecer sobre o tema em questão?

Para que esta metodologia decorra sem percalços, os formandos devem dispor do tempo que considerarem adequado para preparar as suas respostas. As respostas podem ser redigidas em post-its ou por meio de outra estratégia que no contexto se considere mais adequada. As mesmas devem ser recolhidas pelos gestores da formação e/ou formadores.

Os formandos deverão igualmente preencher in loco um questionário de avaliação que constará do dossier técnico pedagógico.

- Avaliação posterior

Metodologia: A Equipa gestora da formação em consonância com os formadores deverá realizar um focus group conjuntamente com os formandos. Esta metodologia pode ser desenvolvida de forma presencial ou recorrendo às novas tecnologias e pretende acima de tudo realizar um processo partilhado de autoavaliação sobre a evolução das competências individuais de gestão e o impacto da formação na performance individual e/ ou organizacional.

3. Recomendações

O Perfil

○ Formadores

O papel do formador no contexto desta formação deve ser objeto de reflexão conjunta entre o próprio e a equipa de gestão. Existem uma série de pré-requisitos que importa serem cumpridos para que os objetivos estabelecidos sejam cumpridos de forma eficaz. Sugere-se uma reunião de trabalho entre estes dois elementos-chave de forma a controlar os impactos pedagógicos a implementar.

Os formadores deverão igualmente, facilitar sistematicamente a partilha de práticas europeias, estabelecer ligações com elementos da política europeia, a fim de reforçar e nivelar o conhecimento dos formandos sobre textos-chave e orientações europeias no setor da economia social e solidária.

É deveras importante que o formador tenha em conta as características de cada formando, reconhecendo e aceitando diferentes ritmos de aprendizagem. Deve igualmente ser sensível a questões de ordem logística como sejam as condições da sala, luz ambiente, recursos e outros elementos considerados chave.

Deve ainda deter as seguintes competências:

- Ser uma personalidade de reconhecido conhecimento e com experiência no tema em causa;
- Deter a capacidade para adotar métodos de ensino aprendizagem pedagógicos diversificados e feitos à medida das características dos formandos potenciando assim a consolidação de conhecimentos;
- Favorecer a implementação de dinâmicas de grupo coprodutivas
- Assumir um papel de facilitador na aquisição e consolidação dos conhecimentos
- Desenvolver momentos frequentes de reflexão conjunta e encorajar/ apoiar os formandos na procura de conhecimento

Como resultado da aplicação desta formação em contexto real e de um processo reflexivo conjunto e multidimensional (equipa de gestão da formação, formadores e formandos), surgiram ainda as seguintes considerações:

- Introduzir no decorrer do processo formativo momentos de benchmarking;
- Potenciar desejavelmente e se possível a criação de redes de trabalho futura entre os formandos;
- Apostar na realização de exercícios práticos;
- Fazer um equilíbrio entre a exposição teórica e a prática;
- Desenvolver momentos de respiro e relaxamento de forma regular;
- Fomentar o intercâmbio de ferramentas de trabalho entre os formandos;
- Aplicar abordagens pedagógicas, metodologias de aprendizagem e dinâmicas de grupos interativas, de coprodução;
- Incentivar a partilha de boas praticas de um ponto de vista da inovação social – ser um espaço de criação, um momento de incubação de novas ideias.

○ Formandos

A presente oferta formativa deverá ser um percurso de formação profissionalizante e, conseqüentemente, destina-se acima de tudo aos atuais quadros dirigentes organizacionais (quadros superiores e/ou intermédios), cujas áreas de responsabilidade podem ser resumidas da seguinte forma (lista não exaustiva e dependendo do nível de responsabilidade dentro de cada organização):

- Áreas de Responsabilidade - competências gerais:
 - Lidera o projeto da organização pela qual é responsável, envolvendo todas as partes interessadas no quadro de uma abordagem cooperativa e coprodutiva.
 - Participa ativamente no desenho do planeamento estratégico da organização.
 - Gere uma (ou mais) equipas de trabalho.
 - Participa na elaboração do orçamento, em negociações com financiadores, assegura o acompanhamento dos recursos (financeiros, materiais, humanos...) que estão ao serviço da organização.
 - Assegura o desempenho cabal da organização ao mesmo tempo que atribui resultados económicos ao seu propósito social.
 - É um elemento-chave do garante da qualidade dos serviços prestados.
 - Desenvolve estratégias de procura de meios de financiamento.
 - Representa a organização e trabalha para tornar o setor da economia social mais visível no seu território.
 - Promove o trabalho em rede, tendo como base um bom conhecimento do seu ecossistema e pretende ter um impacto social e ambiental sustentável.

- Áreas de responsabilidade - competências específicas:
 - Defende a ética e os valores da organização.
 - Interessa-se por novos desenvolvimentos socioeconómicos, como por exemplo a economia circular.
 - Dota a organização de recursos humanos com as
 - competências adequadas para a prestação de um serviço de qualidade;
 - Interessa-se pelo desenvolvimento de intercâmbios e partilha de experiências, nacionais e europeus.

Ao selecionar os candidatos é necessário identificar um conjunto de pré-requisitos e dada a diversidade dos percursos profissionais destes candidatos, admite-se que os pré-requisitos possam diferir de um contexto para outro. Sugerem-se os seguintes pré-requisitos:

- Deter um diploma ou uma outra habilitação de ensino superior (Licenciatura ou mais);
- Deter uma posição de responsabilidade de gestão e experiência significativa na área (três anos ou mais);
- Estar disponível para participar ativamente em todo o percurso formativo - 4 sessões de formação;
- Interesse em partilhar a sua experiência e enriquecer as suas práticas a uma escala europeia.
- Interesse em conhecer metodologias e ferramentas colaborativas.

Recursos

Tendo presente que a área de intervenção onde os quadros dirigentes desenvolvem o seu papel profissional é objeto de alterações contínuas e profundas, o mesmo acontece relativamente aos processos e metodologias de aprendizagem contínua. Sendo assim, e por forma a imprimir ao presente percurso formativo uma componente de inovação, partilha de práticas e de envolvimento

coletivo foi elencado uma serie de recursos, que devidamente validados em contexto de formação piloto, apresentam um claro benefício na prossecução dos objetivos a atingir.

Apresentam-se uma serie de metodologias e estratégias de aprendizagem não pretendendo de todo ser uma listagem nem exaustiva nem tão pouco limitativas das que se pretendem aplicar. A saber:

- A equipa de gestão da formação deve disponibilizar aos formadores e formandos textos internacionais e europeus relacionados com os temas em análise;
 - No decorrer do percurso formativo, deve privilegiar espaço de partilha sistemática sobre práticas inovadoras/inspiradoras sendo estas de responsabilidade dos formandos – O formador deve, assim, prever nos planos de sessão de cada módulos momentos específicos para a realização desta atividade e criar um instrumento de trabalho para a identificação e apresentação da prática em causa;
 - Por forma a garantir uma visão europeia dos conteúdos, deve solicitar-se aos formadores que estabeleçam, de forma regular, ligações, entre as orientações europeias e as realidades no terreno.
 - Fomentar a partilha de contributos conceptuais e metodológicos sobre abordagens coprodutivas e participativas na Europa.
 - Apropriação de ferramentas (por exemplo, mapa das partes interessadas, gráfico GANTT, etc.) através de simulações propostas pelos formadores ou formandos.
 - Vídeos destinados a partilhar experiências europeias inovadoras neste domínio.
 - Disponibilização de bibliografia e/ou obras de referência sobre o tema.
 - Visão geral teórica dos conceitos-chave.
 - Análise de situações-problema/role-playing
 - Contribuições de benchmarks, métodos e ferramentas.
 - Neste contexto, poderão ser apresentadas experiências bem-sucedidas na implementação de ferramentas informáticas de elevado desempenho.
 - Pode ser fornecido aconselhamento para a procura de financiamento de projetos de digitalização.
 - Visita de campo Integrado em cada módulo (uma modalidade pedagógica entre outras): Os parceiros concordaram que a visita de estudo é uma metodologia pedagógica importante utilizar para atingir os seguintes objetivos
 - Criar oportunidades de intercâmbio de alto nível entre os participantes e as realidades locais (pares que trabalham, incluindo o setor da economia social e solidária)
 - Apoiar a produção de ideias coletiva
 - Fomentar a geração de ideias de projetos – inovação social
- Entre outras.

Estrutura do percurso formativo

Como resultados da aplicação desta formação em contexto real e de um processo reflexivo conjunto e multidimensional (equipa de gestão da formação, formadores e formandos), surgiram ainda as seguintes considerações:

- Manutenção da mesma equipa de gestão da formação;
- Construção de uma bolsa diversificada de formadores;
- Desenhar o percurso formativo de forma sequencial, coesa, coerente evitando repetição nos conteúdos formativos a ministrar;
- Constituir um grupo de formandos preferencialmente homogéneo;
- Construir um plano individual de aplicação de conhecimentos – plano de ação/ implementação de conhecimentos individual para avaliar de forma pragmática o impacto da aprendizagem no desempenho profissional.

4. Reconhecimento europeu do ciclo de formação⁵

Enquadramento

- Foi no ano de 2002 que o processo de Copenhaga⁶ lançou as bases para uma abordagem sistémica das reformas do Ensino e Formação Profissionais (EFP) de nível europeu. Permitiu, assim, o desenvolvimento de ferramentas e a orientação política para apoiar os países a modificarem os seus sistemas de ensino e formação.

Os sistemas nacionais de EFP sofreram alterações substanciais em benefício dos formandos, das empresas/ organizações e da sociedade. O objetivo, o ritmo e os progressos variam de país para país, mas as bases da intervenção são as mesmas: o reconhecimento da importância da aprendizagem em contexto laboral, o acesso em igualdade de oportunidades ao EFP e a aposta no aumento das qualificações de todos os interessados.

- A Recomendação do Conselho da Europa sobre o Ensino e a Formação Profissional⁷ refere no seu preâmbulo que os sistemas de ensino e formação profissionais inovadores e de elevada qualidade proporcionam às pessoas competências para o trabalho, o desenvolvimento pessoal e a cidadania que as ajudam a adaptar-se a processos de transição, bem como, a fazer face a emergências e a choques económicos, favorecendo simultaneamente o crescimento económico e a coesão social. Desta forma, dão-lhes competências que as ajudam a obter ou criar empregos que respondam às necessidades do mercado de trabalho.

Muitos países dispõem já de iniciativas destinadas a promover a excelência no ensino e formação profissionais e a melhorar a ligação do EFP aos ecossistemas de inovação e competências. De momento encontra-se em desenvolvimento o conceito de Centros de Excelência Profissional com vista a fazer destes centros, pontos de referência de primeira mundial para a formação em domínios específicos, tanto para a formação inicial como para a melhoria de competências e a requalificação contínuas.

Definição de ensino e formação profissionais

- “... o ensino e a formação que visam dotar os jovens e os adultos dos conhecimentos, aptidões e competências exigidos em determinadas profissões ou, de um modo mais geral, no mercado de trabalho. O ensino e a formação profissionais podem ser ministrados em contexto formal e não formal, a todos os níveis do Quadro Europeu de Qualificações, incluindo o ensino superior, se aplicável.”

In RECOMENDAÇÃO DO CONSELHO de 24 de novembro de 2020 sobre o ensino e a formação profissionais (EFP) em prol da competitividade sustentável, da justiça social e da resiliência (2020/C 417/01)

⁵ Cedefop (2020). Enhancing European cooperation in VET: outcomes of the Riga cycle. Progress in common priorities for 2015-20: final report. Cedefop reference series; No 115. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/79719>

⁶ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=legissum:ef0018>

⁷ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX%3A32020H1202%2801%29>

5. Anexos – Percurso Formativo Piloto

Enquadramento

O COMCADES II é um projeto europeu que reuniu 11 parceiros da Bélgica, Espanha, França, Itália, Luxemburgo e Portugal. O projeto consistiu na criação de um programa de formação inovador, com uma dimensão europeia, destinado a quadros dirigentes da economia social.

A partir de maio de 2022, o programa desenhado pelos parceiros europeus, tendo como base o desenvolvimento de metodologias de investigação e intercâmbio, foi alvo de uma ação piloto que contou com a participação ativa de 16 quadros dirigentes. Teve como principais objetivos:

- Autoconhecimento na qualidade de quadro dirigente;
- Refletir sobre o seu papel, posicionamento e postura;
- Consciencialização das áreas de responsabilidade dentro da organização e, de forma mais global, na comunidade envolvente;
- Promover práticas inclusivas, participativas e coprodutivas;
- Com base nos vários modelos económicos existentes, conhecer diferentes perspetivas de desempenho económico.
- Promover fatores de inovação - colocar a inovação ao serviço da organização (missão | visão) em prol da inclusão das pessoas apoiadas.
- Materializar, em todas as dimensões da atividade, os valores e ética da economia social tanto dentro da organização como na comunidade envolvente.

Antes da implementação do processo formativo

- Realização de um estudo sobre o estado da arte – formação profissional inicial e continua dos quadros dirigentes – comparação entre os contextos e competências profissionais emergentes e necessárias
- Construção de um glossário de palavras-chave de forma a uniformizar conceitos e abordagens
- Realização de diferentes reuniões de trabalho por parte dos gestores da formação para:
 - Desenho de um plano de formação sequencial e coerente
 - Planos de sessão
 - Definição de objetivos gerais da formação e específicos de cada módulo
 - Perfil de formandos
 - Perfil de formadores
 - Processos de avaliação
 - Métodos pedagógicos a implementar
 - Construção dos instrumentos de apoio – recursos digitais e procedimentos
- Definição e implementação do processo de seleção dos formandos
- Definição e implementação do processo de seleção dos formadores
- Ficha de inscrição de formandos
- Ficha de direito de imagem
- Divulgação da ação formativa
- Contrato de formação entre a entidade formadora e o formando
- Contrato de formação entre a entidade formadora e o formador
- Reuniões de preparação com os formadores para assegurar o cumprimento dos objetivos a atingir
- Antes da realização de cada módulo – envio do programa específico do módulo onde o formando poderia encontrar informações sobre: deslocação a realizar – como chegar;

orientações sobre as condicionantes na área da saúde pública por força da situação pandémica vivida na altura; pessoa de contacto; informações sobre o alojamento; informações sobre o local específico da formação; programa detalhado do módulo

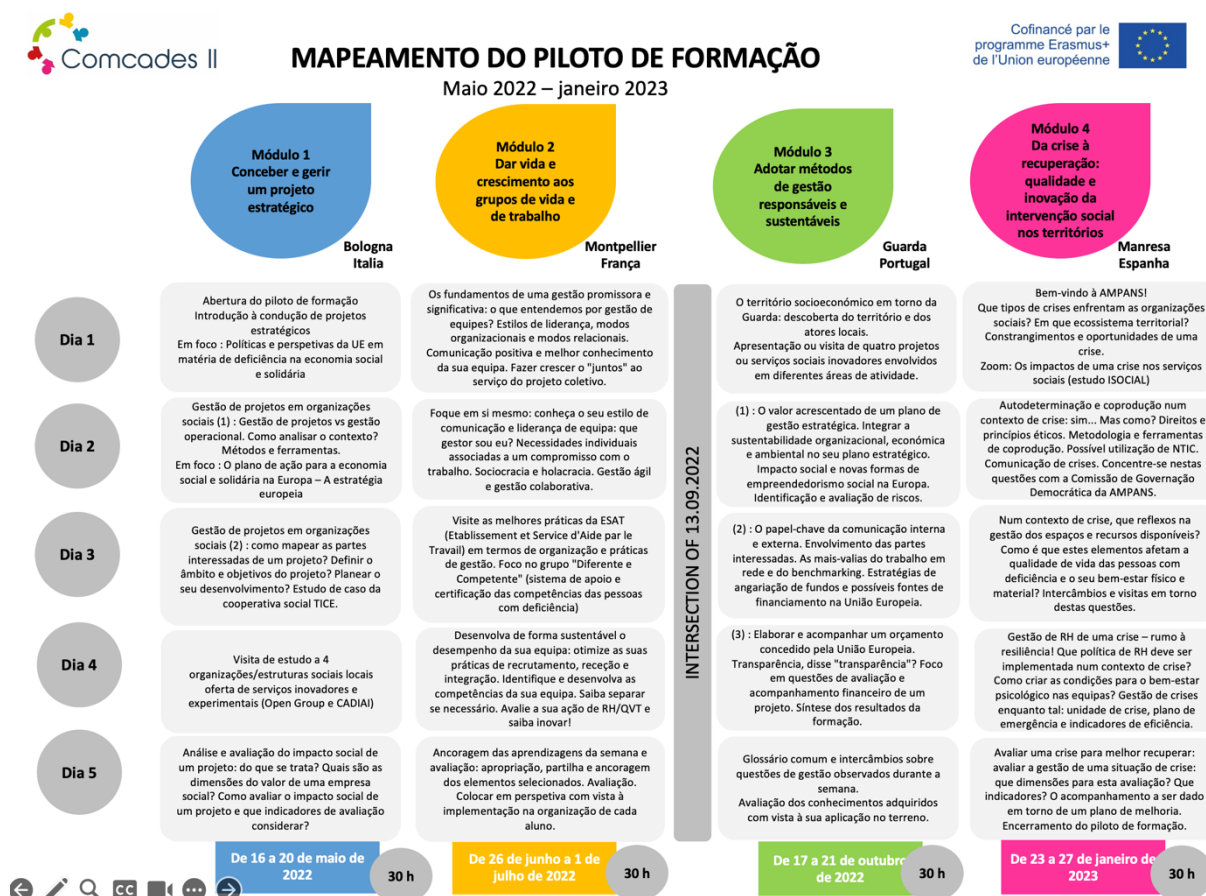
Durante a implementação do processo formativo

- Apresentação e preenchimento do roteiro de aprendizagem
- Formulário de guia das visitas locais
- Formulário de recolha das boas práticas a apresentar no decorrer de cada módulo
- Ao quarto dia, avaliação da formação através da aplicação de um questionário de avaliação

Após a implementação do processo formativo

- Questionários de avaliação – formandos e formadores
- Autoavaliação da formação - realização de focus group com formandos
- Reunião de avaliação geral do percurso formativo por parte da equipa de gestores da formação
- Consolidação do plano de formação

Mapa de formação (veja anexo)



COMCADES-2 é um projeto apoiado pelo programa Erasmus+ da União Europeia



Erasmus+

O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui um endosso do conteúdo, que reflete apenas as opiniões dos autores.

A Comissão Europeia não pode, de forma alguma, ser responsabilizada pela utilização que possa ser feita da informação contida nesta produção.