



EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL

Portfólio de Competências de Empreendedorismo Internacional

Novembro 2009



Projecto financiado com o apoio da Comissão Europeia. A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor, não sendo a Comissão responsável pela utilização que dela possa ser feita.



DG Educação e Cultura

**Programa de Aprendizagem ao
Longo da Vida**

Ficha Técnica

INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP

Portfólio de Competências de Empreendedorismo Internacional

*O Portfólio de Competências de Empreendedorismo Internacional foi desenvolvido por:
AGEFA-PME, França.*

O desenvolvimento do presente “portfólio” é descrito como “pacote de trabalho 4” no Projecto Europeu "INTENT", projecto financiado pela Comissão Europeia através do Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida 2007-2013, Subprograma Leonardo da Vinci, acção “Projectos Multilaterais – Desenvolvimento de Inovação”.

Embora tenham sido tomadas todas as precauções na preparação deste documento, o editor e o autor não assumem qualquer responsabilidade pelos erros e omissões, pelos danos que resultem da utilização da informação contida neste documento, ou pela utilização de programas ou código fonte que o possam acompanhar. Em nenhuma instância poderão o editor e o autor ser considerados responsáveis por qualquer perda, ou qualquer outro dano comercial, provocado, ou alegadamente provocado, directa ou indirectamente, por este documento.

Bruxelas, Novembro 2009

Edição:

Kenniscentrum Handel, NL

Coordenação & design:

P. van den Bosch, EVTA (BE)

Edição técnica:

H. Cenat, AGEFA-PME (FR)

F. Bibby, AGEFA-PME (FR)

Coordenação:

P. Mare, KC Handel (NL)

Produção:

Associação Europeia de
Formação Profissional (BE)

Agradecimentos:

A todos os especialistas e parceiros do projecto que contribuíram para o desenvolvimento e validação da “unidade de qualificação”.

A todos os *stakeholders* na Holanda, França, Bélgica, Portugal, Alemanha, Itália, Roménia e Eslovénia pela sua disponibilidade para cooperar durante os encontros *Brain & Network*.

A todos os parceiros estratégicos do projecto INTENT pelo seu apoio e empenhamento.

Índice

Introdução

Passaporte de Competências de Empreendedorismo Internacional **7**

Primeira Secção	Avaliação externa por critérios de competência
Segunda Secção	Avaliação online
Terceira Secção	Avaliação continua interna de desempenho no local de trabalho e em simulações de formação

Quadro de Referência INTENT (versão dos avaliados)

Lista de tarefas

Registo dos testemunhos avaliados

Biografia de Competências de Empreendedorismo Internacional **27**

Primeira Secção	A minha experiência em empreendedorismo intercultural e internacional
Segunda Secção	Como eu me vejo em contextos interculturais e em situações de trabalho diferentes
Terceira Secção	Um registo contínuo dos contactos interculturais

Dossier de Testemunhos sobre Competências de Empreendedorismo Internacional **38**

Primeira Secção	Página de conteúdos
Segunda Secção	Página-título de testemunhos
Terceira Secção	Depoimentos

Introdução

Aos Empregadores e Empregados, Formadores e Formandos que recorrem ao Portfólio de Competências de Empreendedorismo Internacional

O Portfólio de Competências de Empreendedorismo Internacional fornece aos empregadores e empregados, formadores e formandos, um registo de evolução em atributos chave de Competências de Empreendedorismo Internacional. Divide-se em três componentes:

- Um Passaporte de Competências de Empreendedorismo Internacional, com um resumo de todas as competências formalmente avaliadas,
- Uma Biografia de Competências de Empreendedorismo Internacional, na qual os avaliados podem registar experiências pessoais e contactos que possam ter contribuído para a sua evolução internacional e intercultural,
- Um Dossier de Testemunhos sobre Competências de Empreendedorismo Internacional, no qual os avaliados podem guardar todos os registos documentais ou gravados da sua evolução e competências até à data.

1 – Passaporte de Competências de Empreendedorismo Internacional: Resumo de avaliação e formação formal.

2 – Biografia de Competências de Empreendedorismo Internacional: Auto-reflexão sobre experiências e formação interculturais.

3 – Dossier de Testemunhos sobre Competências de Empreendedorismo Internacional: testemunhos sobre desempenho.

Passaporte de Competências de Empreendedorismo Internacional

Este documento sugere metas de desenvolvimento futuro, podendo servir como base para um programa de formação (no presente caso, o programa de formação INTENT).

De acordo com a cultura de trabalho em vigor, o Passaporte de Competências de Empreendedorismo Internacional pode incluir os seguintes registos:

- Avaliação final externa através de testes e entrevistas,
- Auto-avaliação contínua,
- Avaliação externa.

Qual a forma de avaliação preferida?

Tipo	Vantagens	Desvantagens
Avaliação final externa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ É uma prática comum e com provas dadas ▪ É objectiva ▪ Pouco susceptível a enviesamentos ou deturpações 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concentra-se numa amostra relativamente restrita do desempenho do avaliado, podendo não reflectir as competências quotidianas do mesmo ▪ Não envolve o avaliado numa auto-reflexão, nem interage com um processo de aprendizagem ao nível desenvolvimental
Avaliação contínua através de um portfólio de testemunhos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Permite ter em conta que o desempenho quotidiano do avaliado num dado dia pode ser compensado por desempenhos satisfatórios na maior parte dos outros dias ▪ Envolve o avaliado num diálogo contínuo com o formador e outros agentes envolvidos no seu desenvolvimento enquanto empregado ou formando 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Os seus processos são menos comuns e fundamentados ▪ Pode ser considerado demasiado subjectivo ▪ Pode ser considerado demasiado susceptível a enviesamentos ou deturpações

As vantagens respectivas recomendam um **uso combinado de ambas as formas de avaliação**.

**Primeira
Secção**
Avaliação Externa

Os resultados dos testes externos podem ser registados e aprovados pelo centro de avaliação, de formação ou formador. Consulte a grelha de avaliação, pág. 15 e seguintes do guia de registo dos níveis obtidos.

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Segunda Secção Avaliação online

Os pontos obtidos nos testes online de auto-avaliação podem ficar registados. Consulte a avaliação de resultados e competências, pág. 15 e seguintes do guia de registo dos níveis obtidos.

Terceira Secção Auto-avaliação

Inclui páginas onde o avaliado pode, através da consulta ao formador/avaliador, encetar uma auto-avaliação relacionando critérios identificados directamente, ou em consequência, da grelha de auto-avaliação da pág. 15. O modelo de registo deixa estas páginas em branco para que o avaliador possa optar por usar **tanto** os critérios de avaliação directamente a partir da grelha, **ou** recorrer a um programa de formação específico desenvolvido para reflectir os critérios da grelha. É dado um exemplo, por cada nível de competência, uma situação de desempenho que reflecta um dos critérios da grelha de auto-avaliação.

Inclui colunas para os avaliados e para o formador/avaliador assinalarem. Está previsto que os avaliados marquem os critérios que ele ou ela sintam que podem atingir. O formador/avaliador irá então verificar, por observação, a auto-avaliação do avaliado, e assinalar na coluna correspondente.

É necessário completar todas as secções do Passaporte?

Poderá ser necessário ao empregador ou centro de formação ficar com um registo tanto da avaliação externa (1ª Secção) como dos resultados dos exames online (2ª Secção). Outros poderão querer combinar a abordagem de avaliação contínua (3ª Secção) com o registo dos resultados dos exames online (2ª Secção). Não existe uma regra definitiva sobre que partes do registo devem ser incluídas, mas pelo menos uma parte da secção deverá ser completada.

A parte da avaliação externa dependerá naturalmente da legislação e regulamentação nacionais quanto ao formato da avaliação. Este passaporte foi desenvolvido para permitir e flexibilizar uma possível adaptação a diferentes contextos e qualificações.

Biografia de Competências de Empreendedorismo Internacional

Este documento inclui páginas que permitirão ao avaliado:

1. descrever a sua experiência intercultural ,
2. reflectir sobre a forma como se vê numa situação intercultural,
3. registar experiências concretas de cooperação intercultural, ou de cooperação e interacção que exemplifiquem a atitude necessária a um Empreendedor Internacional, indicando quais os ensinamentos mais importantes para as diferentes situações, e reflectindo de forma analítica nos êxitos e desafios imediatos.

A Biografia das Competências de Empreendedorismo Internacional visa promover uma auto-consciência do avaliado, motivando-o a assumir a responsabilidade pela sua própria evolução.

Constitui um registo inteiramente voluntário e confidencial dentro do portfólio, prevendo embora a possibilidade do avaliado querer partilhar o seu conteúdo com, digamos, um potencial empregador ou numa entrevista para uma formação futura, como forma de ilustrar as suas competências ou percurso.

Dossier de Testemunhos sobre Competências de Empreendedorismo Internacional

A secção do Dossier pode incluir qualquer testemunho sobre as competências de empreendedorismo intercultural ou internacional. Este testemunho irá traduzir o nível de competências registado no Passaporte de Competências de Empreendedorismo Internacional, e pode assumir a forma (por exemplo) de:

- certificados referentes a uma qualificação relevante
- testemunhos e opiniões retirados de uma sessão de avaliação formal
- depoimento de um colega ou pessoa capaz de comprovar as competências elencadas no sentido do desenvolvimento de uma atitude de Empreendedorismo Internacional;
- registos áudio ou vídeo do avaliado a interagir efectivamente numa situação intercultural... e por aí em diante.

A secção do Dossier inclui uma secção de notas e folhas destacáveis para ajudar o avaliado a compilar e organizar os testemunhos que ele ou ela gostariam de manter. É recordado ao avaliado que faça cópias destes testemunhos, de forma a ter sempre as páginas de sobra para os mesmos.

Passaporte de Competências de Empreendedorismo Internacional

Nome e morada do avaliado

Nome e morada da empresa

Data de início do programa de formação

O Seu Passaporte

de Competências de Empreendedorismo Internacional

Este passaporte é um registo da sua evolução no âmbito das competências de Empreendedorismo Internacional, conforme demonstrado ao longo da avaliação formal.

Disponibiliza registos de:

- avaliações externas realizadas por avaliadores ou centros de avaliação que tenha visitado (págs. 9 a 12),
- testes de auto-avaliação e avaliação online que tenha efectuado no local de trabalho ou em simulações incluídas no seu programa de formação (págs. 13 a 19)

Permite-lhe ainda:

- avaliar a sua própria evolução face ao momento directamente relacionado com o tipo de situação que enfrentou no trabalho ou durante um período de mobilidade. Pode assinalar aqui as actividades para as quais se sente competente, sendo o seu avaliador ou supervisor convidado a confirmar numa segunda coluna se concorda com a auto-avaliação.

Se assim o desejar, pode mostrar este passaporte, como um CV, a qualquer pessoa (ex: potencial empregador) que possa ter interesse no seu trabalho concreto numa situação intercultural, ou demonstrar competências pessoais essenciais a uma atitude de empreendedorismo internacional.

Este passaporte constitui uma componente do Portfólio de Competências de Empreendedorismo Internacional, permitindo-lhe:

- guardar e reflectir sobre registos, experiências que tenham contribuído para o seu amadurecimento (biografia de interacção intercultural e internacional)
- armazenar, de forma ordenada, todos os exemplos de testemunhos que suportem os níveis de competência registados no passaporte.

Primeira

Secção

Avaliação Externa por critérios de competência

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível
------	-----------	-----------------	------------	-------

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível
------	-----------	-----------------	------------	-------

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível
------	-----------	-----------------	------------	-------

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível
------	-----------	-----------------	------------	-------

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível
------	-----------	-----------------	------------	-------

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível
------	-----------	-----------------	------------	-------

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível
------	-----------	-----------------	------------	-------

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Resultados da avaliação externa

Data	Avaliador	Título do teste	Resultados	Nível
------	-----------	-----------------	------------	-------

Comentários do avaliador sobre o desempenho e definição de metas futuras

Comentários do avaliador sobre a avaliação e definição de metas futuras

Segunda

Secção

Avaliação de testes online ou auto-avaliação:
Resultados online do INTENT

Título do teste cumprido	Data	resultados	Nível obtido ou outro feedback recebido

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Título do teste cumprido	Data	resultados	Nível obtido ou outro feedback recebido

Terceira Secção

Avaliação contínua interna no local de trabalho, em organizações de acolhimento e em simulações de formação

Critérios de avaliação INTENT
Versão do avaliado

	Nível A Principiante	Nível B Intermédio	Nível C Avançado
Perspectiva Geral da Competência	Tenho já uma predisposição para interagir de forma efectiva com pessoas de outras culturas. Tenho tendência a ir lidando e aprendendo com as coisas á medida que elas surgem, mas não possuo ainda experiência que me permita um padrão de resposta a situações interculturais em geral. Respondo a acontecimentos, em vez de planeá-los. Posso por vezes parecer confundido perante as diferentes formas de trabalho e organização por parte de pessoas de diferentes culturas. Sou, neste nível, razoavelmente tolerante em relação a diferentes valores, costumes e práticas, mesmo que os considere estranhos e desadequados, e esteja ou não de acordo com o seu uso.	Fruto da minha experiência e/ou formação, começo a ter uma visão mais coerente sobre certos aspectos sobre relações interculturais que antes tratava de forma simplista. Tenho um 'mapa' ou uma 'lista' mental com o tipo de situações que serão colocadas, e estou a desenvolver as minhas aptidões para melhor abordá-las. Isto implica que esteja melhor preparado para dar resposta e adaptar-me a situações pouco usuais. Sou rápido a observar padrões nas várias experiências por que passo, e começo a tirar as minhas conclusões sem necessidade de consultar os outros. É-me mais fácil assumir uma atitude neutral face às diferenças, em vez da simples concordância ou discordância.	Muitas da competências desenvolvidas de forma intencional no nível intermédio tornaram-se intuitivas. Encontro-me preparado de forma consistente para situações e encontros que implicam o uso do meu conhecimento, juízo e aptidões, e tenho um amplo leque de estratégias para lidar com diferenças de valores, costumes e práticas entre os membros do grupo intercultural. Não só aceito e reconheço o direito das pessoas a olhar para as coisas sob perspectivas diferentes, como consigo colocar-me no seu lugar e evitar comportamentos potencialmente nocivos ou insultuosos. No nível operacional em que me encontro, sou capaz de interceder quando as dificuldades surgem e de apoiar sensatamente os restantes membros do grupo a entenderem-se. Estou suficientemente confiante do meu lugar para assumir uma posição, à parte o meu respeito pelos pontos de vista dos outros.

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Critérios de avaliação INTENT
Versão do avaliador

	Nível A Principiante	Nível B Intermédio	Nível C Avançado
<p>Espírito de Empreendedorismo Criativo</p> <p>Perspectiva Geral</p>	<p>O candidato tem, neste nível, uma consciência elementar, caso a caso, sobre a necessidade de abertura a novas ideias. Não possui ainda uma estratégia de inovação deliberada. Lida com a ambiguidade de forma simplista, reagindo às situações à medida que elas surgem. Precisa ainda de um ambiente e apoio profissionais fortemente estruturados.</p>	<p>O candidato procura, neste nível, de forma activa novas alternativas e possibilidades. Está apto para seleccionar as suas possibilidades de uma forma mais sistematizada. Demonstra já ter encontrado abordagens para lidar com vários assuntos ao mesmo tempo. Consegue lidar com a ambiguidade em situações onde os interesses em jogo não são demasiado altos e o contexto relativamente previsível.</p>	<p>O candidato aplica de forma sistemática, neste nível, estratégias de abordagem criativas na resolução dos seus problemas, e é uma força motriz de inovação. Está confortável e não demonstra quaisquer sinais de stress perante situações ambíguas e imprevistas.</p>
<p>1C1 Pensar de forma criativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Compreendo as estratégias de abordagem criativas elementares - Questiono as propostas de solução mais óbvias - Estou aberto a novas ideias 	<ul style="list-style-type: none"> - Uso técnicas de desenvolvimento criativo - Tento olhar para além do enquadramento dado na procura de novas oportunidades - Com alguma orientação, consigo procurar e sugerir algumas novas ideias 	<ul style="list-style-type: none"> - Olho para as soluções inovadoras com uma visão de longo prazo. - Tenho um papel activo na criação de novas oportunidades de melhoria
<p>1C2 Tolerar a ambiguidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lido com os acontecimentos à medida que vão surgindo, optando pelo que parece ajustado no momento - Aceito situações complexas e, com orientação, estou preparado para modificar o meu comportamento 	<ul style="list-style-type: none"> - Preparo-me com frequência para as diferentes eventualidade e consigo lidar com acontecimentos e contextos inesperados 	<ul style="list-style-type: none"> - Estou confiante na resolução de situações ambíguas, mesmo quando confrontado de uma forma pessoal
<p>Espírito de Liderança Internacional</p>	<p>O candidato demonstra, neste nível, um nível elementar de prestação de contas ou responsabilização pessoal no desenrolar do seu conjunto de objectivos. Tem uma consciência elementar sobre a necessidade de definir os seus objectivos profissionais. Reconhece a diversidade como um elemento positivo no ambiente de trabalho. Não está ainda apto para separar os objectivos realistas dos ambiciosos quanto aos seus riscos e consequências possíveis. Está a ainda a aprender a valorizar e aceitar do feedback das outras pessoas</p>	<p>O candidato está, neste nível, apto a definir o conjunto dos seus objectivos pessoais e profissionais, com alguma orientação estratégica. Demonstra responsabilidade pessoal pelas suas acções e consegue justificar escolhas. Toma riscos ponderados e começa a ver os problemas como desafios. É proactivo na procura de soluções num ambiente seguro. Age com base no feedback dos outros, e procura-o em algumas circunstâncias. Adapta-se e valoriza a diversidade da equipa no tratamento dos problemas.</p>	<p>O candidato, neste nível, define objectivos pessoais e profissionais ambiciosos. Motiva e estimula os outros para a concretização destes objectivos. Mantém-se focado nos objectivos ao mesmo tempo que assume abordagens flexíveis. Esforça-se por uma melhoria contínua e lida com o insucesso como uma oportunidade de aprendizagem. O feedback das outras pessoas é utilizado como uma ferramenta para a melhoria continuada. Valoriza a diversidade e usa as várias qualidades presentes numa equipa multicultural de forma a maximizar o seu</p>

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

			desempenho.
Assumir responsabilidade pessoal (<i>accountability</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Não tenho receio de assumir decisões e opções - Consigo explicar as decisões e opções que tomei - Peço opiniões sobre o meu trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> - Assumo a responsabilidade pelas minhas decisões e opções, mesmo quando o resultado destas é diferente do esperado - Uso a opinião e o conhecimento técnico dos outros para tomar as minhas decisões e opções 	<ul style="list-style-type: none"> - Assumo cada decisão e opção consciente dos seus riscos - Assumo a responsabilidade pelos meus erros - Uso a opinião dos outros para melhorar o meu trabalho
Delegar poder nos outros e inspirá-los	<ul style="list-style-type: none"> - Traço comentários positivos e elogio os meus colegas de equipa - Considero importante trabalhar com uma equipa diversificada - Levo em conta as diferenças de cada membro da minha equipa ao pedir conselhos 	<ul style="list-style-type: none"> - Estimulo os membros da minha equipa a darem o seu melhor e agradeço o seu esforço - Sublinho com frequência a importância de cada membro e da sua diversidade para o trabalho da equipa - Utilizo as diferenças entre os membros da equipa para distribuir tarefas, dar feedback, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Construo um bom ambiente e promovo o entusiasmo por novos projectos e ideias na minha equipa - Sou um bom exemplo do uso da diversidade na minha equipa - Ao seleccionar membros para a minha equipa, tento abrir caminho para um leque amplo de qualidades dentro da equipa
Ter um espírito centrado em soluções/ser proactivo	<ul style="list-style-type: none"> - Tento resolver os problemas sozinho, antes de consultar os outros - Sou proactivo a transformar as ideias em acções 	<ul style="list-style-type: none"> - Tomo decisões claras - Sou proactivo a mudar métodos e hábitos de trabalho quando as circunstâncias se alteram 	<ul style="list-style-type: none"> - Tomo decisões difíceis, mesmo quando o resultado não é agradável - Sou flexível, mas preservo os objectivos em mente

Negociar e Influenciar num Plano Internacional	<p>O candidato está apto, neste nível, a formular opiniões e ideias. Consciência primária da necessidade de adaptar a sua abordagem ao contexto comunicacional (multicultural, por exemplo). Começa a aplicar estratégias de negociação em situações familiares. Não revela ainda os sentidos apurados ao ponto de se conseguirem adaptar a situações imprevistas. É ainda reactivo na negociação e não está apto para tomar a iniciativa. Começa a ter noção dos clientes externos e internos mais influentes.</p>	<p>O candidato está apto, neste nível, a variar a sua abordagem negocial consoante o contexto. Tem uma maior consciência sobre o impacto das opiniões e ideias nos outros, procurando activamente integrá-los na contenda. Está apto a compreender o que está em jogo na negociação e a adaptar a sua estratégia em conformidade.</p>	<p>O candidato está apto, neste nível, a retirar valor acrescentado a partir da negociação, e a conseguir o compromisso e envolvimento de parceiros de negociação chave, provenientes de diferentes culturas. Demonstra um nível elevado de acuidade sensorial e uma capacidade de integrar plenamente as preocupações dos outros, reagindo de forma rápida e em conformidade. É capaz de acalmar os outros numa situação de tensão, facilitando a resolução dos conflitos.</p>
Evidenciar acuidade sensorial	<ul style="list-style-type: none"> - Tomo nota das reacções não-verbais das pessoas com que trabalho, mas reajo de forma emotiva em situações de conflito potencial que não entendo totalmente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tenho em conta as informações não-verbais e escuto de forma activa o meu interlocutor. - Procuo a melhor forma de adaptar a minha estratégia de negociação a outras culturas. Nem sempre sou capaz de controlar por completo as minhas emoções nas situações potencialmente conflituosas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplico competências de escuta adequadas e estratégias para sentir e ler as relações dos meus interlocutores. Faço uma gestão entre razão e emoção de forma a cultivar o relacionamento, nomeadamente nas relações potencialmente conflituosas.

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

<p>Equilibrar o progresso em direcção aos objectivos com a compreensão das preocupações e motivos dos outros</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Compreendo que os valores, normas e perspectivas são determinados pela cultura e podem afectar a forma como as outras pessoas negociam. - Poderei sentir-me frustrado se não atingir os resultados que calendarizei. 	<ul style="list-style-type: none"> - Compreendo que a noção do tempo é determinada pela cultura mas continuo a frustrar-me com alguns contratemplos, em vez de partir à procura da melhor solução. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consigo ponderar múltiplas perspectivas quando decido sobre a melhor de estratégia de negociação e reflito sobre o que o meu interlocutor tem a perder e a ganhar. - Aceito e funciono com diferentes atitudes em relação ao tempo e a prazos. - Considero os contratemplos como algo natural quando se trabalha com culturas diferentes.
<p>Conhecer-se a si Próprio e aos Outros</p>	<p>O candidato está apto, neste nível, a identificar as suas emoções numa situação de tensão, mas ainda sem as controlar. Para compreender as emoções dos outros, precisa de explicações claras e demonstrações. Pode ceder à pressão e permitir que esta influencie as suas relações com os outros. Pode ficar preso em situações de stress.</p>	<p>O candidato está apto, neste nível, a suprimir emoções improdutivas até certo ponto, embora ainda não possua técnicas para o fazer em todas as situações. Tem consciência do humor e das emoções dos outros ao analisar cada situação, mas não consegue prever todos os casos. Consegue organizar o seu trabalho, mas pode ceder à pressão quando alguma coisa não corre como planeado.</p>	<p>O candidato está apto, neste nível, a identificar, isolar e controlar os factores com impacto nas suas próprias emoções. É capaz de antever as reacções dos outros a partir do seu humor e personalidade. Consegue manter-se calmo e tomar decisões coerentes mesmo em situações de tensão acrescida. Está plenamente consciente das suas próprias qualidades. É capaz de organizar o seu trabalho em consonância com as suas forças, assim como pedir ajuda quando necessário.</p>
<p>Possuir inteligência emocional e usar todos os sentidos como fontes de informação válida</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Enervo-me em situações que não compreendo e tenho dificuldade em entender certas emoções que os outros podem vivenciar. - Tento registar alguns sinais de comunicação não-verbal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Procuo informações verbais e não-verbais sobre os outros. - Estou em condições de analisar sentimentos em relações interpessoais e começo a conseguir controlar o meu comportamento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sou cuidadoso em relação ao comportamento verbal e não-verbal, ao contexto comunicacional e às relações interpessoais. - Sou flexível e capaz de lidar de forma construtiva com o sentimento de stress.
<p>Suspender a descrença em relação a outras culturas e a crença na nossa sua própria cultura</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tenho a consciência o meu comportamento pode ser influenciado por estereótipos, mas não disponho ainda de uma estratégia consistente para os ultrapassar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estou receptivo a formas diferentes de pensar, aprender e agir, mas ainda fico desconfortável quando me desafiam ou põem em casa a minha identidade. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gosto de interagir com pessoas que pensam de forma diferente e possuo um nível elevado de sensibilidade para as relações interpessoais. Não obstante, mantenho as minhas convicções pessoais e identidade quando me desafiam.
<p>Comunicação Intercultural</p>	<p>O candidato tem tendência, neste nível, a olhar com estranheza para as diferenças e comportamentos culturais dos estrangeiros de forma. Tenta associar os problemas de interacção intercultural às diferenças de convenções, mas falta-lhe conhecimento para identificar diferenças, tendo tendência para se agarrar às suas próprias convenções.</p>	<p>O candidato está apto, neste nível, a colocar-se no ponto de vista dos outros e a distinguir as diferentes percepções em situações familiares. Começa a associar as dificuldades de comunicação às diferentes convenções, tentando clarificá-las e adaptar-se.</p>	<p>O candidato aceita plenamente, neste nível, o "outro" enquanto um indivíduo coerente e usa as suas aptidões empáticas para maximizar a comunicação. Consegue identificar e adaptar-se a diferentes convenções de comportamento e de comunicação, ou de negociar novas regras de linguagem para evitar ou resolver mal-entendidos.</p>
<p>Compreender as preocupações e</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reconheço que os estrangeiros com quem comunico podem ter 	<ul style="list-style-type: none"> - Estou consciente de que existem diferentes percepções motivadas por 	<ul style="list-style-type: none"> - Estou apto a perceber a comunicação das outras pessoas de acordo com o

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

motivos dos outros	outros pontos de vista que não o meu. - Tento identificar factores de âmbito cultural para explicar comportamentos dos estrangeiros que me são estranhos.	factores culturais - Estou apto a ver o ponto de vista dos outros.	seu background cultural.
Construir confiança mútua	- Consigo adaptar o meu comportamento face a pessoas de diferente background cultural se me disserem qual o comportamento necessário	- Consigo adaptar o meu comportamento quando comunico com pessoas de diferente background cultural, e mesmo ajudar a clarificar situações ambíguas	- Consigo lidar de forma efectiva com situações ambíguas e conflituosas relacionadas com diferentes convenções de comunicação

Lista de Tarefas

Quando achar ter atingido um ou mais critérios/alvos nesta lista, deve apontar as suas iniciais na coluna 'avaliado'. Este passo deverá ser validado e assinado pelo formador/avaliador, após o seu pedido ter sido devidamente justificado mediante a apresentação de provas/testemunhos.

Nível A Quando trabalho num contexto internacional com alguém de diferente background cultural, posso...		
Critérios para o nível A (Genérico – da grelha ou do trabalho – específico) Exemplo: "Quando me sinto em conflito de interesses com um colega estrangeiro, sei que devo ser paciente e esperar para ver se há alguma explicação cultural para o desentendimento" (Criterion O1.1)	Avaliado	Formador/avaliador

Nível A Quando trabalho num contexto internacional para resolver problemas, encontrar soluções e tomar a iniciativa, posso...		
Critérios para o nível A (Genérico – da grelha de avaliação ou do trabalho – específico)	Avaliado	Formador/avaliador

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Nível B Quando trabalho num contexto internacional com alguém de diferente background cultural, posso...		
Critérios para o nível B (Genérico – da grelha ou do trabalho – específico) Exemplo: "Quando levo um/a visitante da nossa filial no exterior para sai à noite, conheço de antemão um conjunto de orientações para colocá-lo/a à vontade e ajudá-lo/a a entender e aproveitar a ocasião. (Criterion A2.1)	Avaliado	Formador/avaliador

Nível B Quando trabalho num contexto internacional para resolver problemas, encontrar soluções e tomar a iniciativa, posso...		
Critérios para o nível B (Genérico – da grelha de avaliação ou do trabalho – específico)	Avaliado	Formador/avaliador

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Nível C Quando trabalho num contexto internacional com alguém de diferente background cultural, posso...		
Critérios para o nível C (Genérico – da grelha ou do trabalho – específico) Exemplo: " Quando surgem tensões numa situação de trabalho entre os meus colegas locais e os de uma empresa parceira no exterior, sou geralmente capaz de as resolver, fazendo sentir a ambas as partes de que o seu ponto de vista e contribuição foram tidos em conta (Criterion K3.3)	Avaliado	Formador/avaliador

Nível C Quando trabalho num contexto internacional para resolver problemas, encontrar soluções e tomar a iniciativa, posso...		
Critérios para o nível C (Genérico – da grelha de avaliação ou do trabalho – específico)	Avaliado	Formador/avaliador

**Registo dos
Testemunhos
Avaliados ***

Para ser completado pelo
formador/avaliador/tutor/mentor

Data	Avaliador	Referência do testemunho (dossier)	Nível registado
Descrição por parte do avaliador da actividade ou situação de formação conducente ao testemunho sobre o desempenho			
Assinatura do avaliador		Assinatura do avaliado	

Data	Avaliador	Referência do testemunho (dossier)	Nível registado
Descrição por parte do avaliador da actividade ou situação de formação conducente ao testemunho sobre o desempenho			
Assinatura do avaliador		Assinatura do avaliado	

*** Actividade em local de trabalho ou simulação em contexto de formação**

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Data	Avaliador	Referência do testemunho (dossier)	Nível registado
Descrição por parte do avaliador da actividade ou situação de formação conducente ao testemunho sobre o desempenho			
Assinatura do avaliador		Assinatura do avaliado	

Data	Avaliador	Referência do testemunho (dossier)	Nível registado
Descrição por parte do avaliador da actividade ou situação de formação conducente ao testemunho sobre o desempenho			
Assinatura do avaliador		Assinatura do avaliado	

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Data	Avaliador	Referência do testemunho (dossier)	Nível registado
Descrição por parte do avaliador da actividade ou situação de formação conducente ao testemunho sobre o desempenho			
Assinatura do avaliador		Assinatura do avaliado	

Data	Avaliador	Referência do testemunho (dossier)	Nível registado
Descrição por parte do avaliador da actividade ou situação de formação conducente ao testemunho sobre o desempenho			
Assinatura do avaliador		Assinatura do avaliado	

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Data	Avaliador	Referência do testemunho (dossier)	Nível registado
Descrição por parte do avaliador da actividade ou situação de formação conducente ao testemunho sobre o desempenho			
Assinatura do avaliador		Assinatura do avaliado	

Data	Avaliador	Referência do testemunho (dossier)	Nível registado
Descrição por parte do avaliador da actividade ou situação de formação conducente ao testemunho sobre o desempenho			
Assinatura do avaliador		Assinatura do avaliado	

Biografia de Competências de Empreendedorismo Internacional

Nome e morada do avaliado

Nome e morada da empresa

Data de início do programa de formação

A Sua Biografia

de Competências de Empreendedorismo Internacional

Este documento permite-lhe manter um registo pessoal das experiências internacionais e interculturais anteriores e em curso.

Primeira secção

Pode inserir todos os detalhes relevantes na sua história pessoal que possam ter influenciado a forma como reage a situações interculturais e demonstra uma atitude de empreendedorismo num contexto internacional.

Segunda secção

É incentivado a reflectir sobre como reage num contexto intercultural, como lida com novos desafios num ambiente internacional e quais os aspectos de culturas exteriores que lhe podem ser particularmente fáceis ou difíceis de se ajustar.

Terceira secção

Um diário de encontros e experiências interculturais em que pode registar o que ocorreu e que valor teve para si em termos de:

- torná-lo mais aberto à compreensão e respeito pelas diferenças,
- alargar e aprofundar o seu conhecimento de outras culturas,
- dar oportunidades para praticar a adaptação de comportamento a expectativas diferentes,
- agarrar as oportunidades de ser mais proactivo e responsável na sua abordagem,
- alargar e aprofundar as suas técnicas de resolução de problemas,
- permitir-lhe aproveitar ou capitalizar as novas oportunidades.

Aquilo que vai registar pode ser inteiramente pessoal para si. A biografia visa ajudá-lo ter presente o seu próprio desenvolvimento – como responde em situações interculturais, como reage a certas tarefas expectáveis para si, como se comporta perante um ambiente novo e competitivo, as suas respostas em termos de iniciativa e responsabilidade, as razões para tal, de que formas a experiência o vai transformando, e por aí em diante; o objectivo é sensibilizá-lo sobre a sua aprendizagem e desenvolvimento e de que forma pode evoluir e assumir mais riscos. Baseia-se a ideia de que é possível aprender bastante a partir de situações em que não tivemos um desempenho perfeito, a partir do momento em que tomamos a iniciativa de alterar e corrigir a estratégia na situação seguinte. Irá registar, por vezes, pequenos passos na sua evolução que embora possam não constar de uma avaliação formal, podem contribuir para ao seu crescimento.

Primeira Secção

A minha experiência intercultural e internacional:
Factores que poderão ter marcado a forma como reajo a contextos e à interacção internacionais

O meu background familiar

Viagens ao estrangeiro (resumo de países visitados) em férias ou para formação

Tempo passado no estrangeiro (estadias longas)

Tempo passado numa comunidade multicultural no país de origem

Contactos sociais e amizades no estrangeiro

Contactos sociais e amizades dentro de uma comunidade multicultural no país de origem

Experiência profissional em países estrangeiros

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Experiência de aprendizagem de línguas (Inclua notas sobre **todas** as experiências, desde a aprendizagem informal a partir dos contactos sociais ao estudo formal numa instituição de ensino presencial ou à distância).

Língua	Método de ensino (ex: escola, estudo em casa, contactos com amigos)	Quanto tempo estudou (ex: anos x 2 horas semanais)	Nível ou qualificação, se conhecido

Outros factores vários que me poderão ter ajudado a vivenciar culturas diferentes.

Segunda

Secção

Como eu me vejo em contextos interculturais e em situações de trabalho diferentes

a) Como eu me vejo em contextos interculturais

Eis algumas notas breves com as minha impressões acerca de situações interculturais diversas. Fiz um comentário em cada caixa de comentário, associando uma coluna onde resumo as minhas impressões sobre cada área de contacto, numa escala de 1 a 5:

1. Isto deixa-me muito desconfortável
2. Isto parece-me estranho, mas dou um desconto
3. Isto parece-me bastante normal – tenho uma impressão neutra
4. Isto parece-me bastante bom – tendo a sentir-me á vontade
5. Isto parece-me muito bom – costumo procurar este tipo de situação

Eis um exemplo do tipo de resposta que pode ser dada:

A comida e a bebida noutros contextos culturais, por exemplo, nas maneiras à mesa, nos menus, etc.	1	2	3	4	5
<i>Na Bulgária, estranhei de início quando me ofereciam uma bebida forte (vodka, p. ex.) a acompanhar uma salada de entrada, mas como o tempo aprendi a gostar!</i>					√

Os meus comentários (exemplos pessoais para cada uma das rubrica)

A – Convívio com pessoas de diferentes culturas no meu próprio país	1	2	3	4	5
A comida e a bebida noutros contextos culturais, por exemplo, as maneiras à mesa, os menus, etc.					
Conviver com hábitos distintos noutras culturas, por exemplo, a roupa, ocasiões especiais, etc.					
Conviver com valores diferentes noutras culturas, por exemplo, as regras sociais, as crenças, etc.					

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Conviver com comportamentos diferentes noutras culturas, por exemplo, a maneira como se cumprimentam, as regras de etiqueta, expressão de emoções, etc.					
A – Convívio com pessoas de diferentes culturas no meu próprio país (continuação)	1	2	3	4	5
Comunicar com pessoas de diferentes culturas, por exemplo, entender a língua falada, expressões faciais, gestos de mão, linguagem corporal, etc.					
Comunicar com pessoas de diferentes culturas, por exemplo, lidar com mal-entendidos, diferentes tipos de humor, etc.					
B – Convívio com pessoas de diferentes culturas nos seus países ou comunidades de origem	1	2	3	4	5
Lidar com os hábitos dos países ou comunidades de acolhimento, por exemplo, regras sociais e de etiqueta aplicadas e esperadas nos outros.					
Adaptar-me ao ritmo de vida de outras culturas, por exemplo, habituarmo-nos a diferentes horários de refeição, etc.					
Assimilar os hábitos e comportamentos nos países de acolhimento, por exemplo, começar a usar formas de cumprimentar diferentes das minhas.					
C – Convívio com diferentes culturas no local de trabalho	1	2	3	4	5
Clarificar zonas de incerteza na organização do trabalho, por exemplo, descrever aquilo a que estou habituado, e perguntar o que acontece na outra cultura.					
Adaptar-me a outras práticas de trabalho, por exemplo, procedimentos pouco ortodoxos no cumprimento de uma tarefa de trabalho.					
Lidar com formalidades diferentes, por exemplo, aprender as formas comuns de demonstrar respeito aos colegas mais velhos noutras culturas.					

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

C – Convívio com diferentes culturas no local de trabalho (continuação)	1	2	3	4	5
Relacionar-me com colegas de outras culturas, por exemplo, perceber quais os temas de conversa comuns nos intervalos.					
Estar ciente das questões que surgem num grupo de cultura diferente, por exemplo, perceber quais os tópicos a evitar e qual o ponto de vista do grupo em relação à situação política actual.					
Fomentar laços entre os colegas da minha cultura e os de culturas diferentes, por exemplo, sentir que alguém da minha cultura expressou-se da forma errada, e explicar o mal-entendido a ambas as partes.					

b) Como eu me vejo em situações de trabalho diferentes

	1	2	3	4	5
Tomar decisões sem estar dependente de um superior					
Definir os meus próprios objectivos e planeamento					
Encontrar soluções para problemas complexos					
Ter de trabalhar com pessoas com as quais discordo					
Persuadir pessoas do meu próprio ponto de vista					
Obter feedback sobre o meu desempenho e resultados					
Motivar os outros a cumprirem o seu trabalho					

Terceira

Secção

Um registo contínuo de contactos interculturais

Registei nesta secção experiências e contactos interculturais de vários tipos, que sinto terem-me ajudado a desenvolver as minhas competências de empreendedorismo internacional e intercultural.

Em cada formulário de registo, descrevo o que ocorreu e a forma como alavancou o meu conhecimento e compreensão de situações e encontros interculturais determinantes para o desenvolvimento da minha atitude empreendedora.

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Data	Descrição da experiência ou contacto
Place	
How this influenced me (what I felt, thought or did, as a consequence)	

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Portfólio INTENT de Competências de Empreendedorismo Internacional

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Data	Descrição da experiência ou contacto
Local	
De que forma me influenciou (o que senti, pensei ou fiz, como consequência directa)	

Dossier de Testemunhos sobre Competências de Empreendedorismo Internacional

Nome e morada do avaliado

Nome e morada da empresa

Data de início do programa de formação

O seu Dossier

sobre Competências de Empreendedorismo Internacional

Nesta secção do seu portfólio de Competências de Empreendedorismo Internacional poderá guardar qualquer **testemunho** que detenha sobre o seu progresso e competências até à data. Estes testemunhos podem ser descritos complementarmente aos resultados de avaliação registados no seu passaporte, ou a título de ilustração da experiência registada na sua biografia.

Eis algumas sugestões sobre que tipos de testemunhos poderão ser relevantes para manter.

- Documentos que provem que visitou, viveu, trabalhou ou contactou de qualquer forma com pessoas ou comunidades com uma cultura diferente da sua. Estes incluem:
 - Cópias de documentos de viagem relevantes,
 - Cópias de relatórios que mencionem a sua actividade profissional em contracto com outras culturas
 - Cópias de cartas/e-mails/faxes que ilustrem o contacto com outras culturas, seja no trabalho ou na vida social

- Documentos que comprovem resultados de avaliação positivos, i.e.,
 - Relatórios de programas de formação
 - Certificados emitidos que confirmem bons resultados em testes e outras avaliações

- Registos áudio ou vídeo seus a interagir com pessoas de outras culturas.

- Depoimentos de pessoas com testemunhos directos sobre a sua capacidade para trabalhar efectivamente em situações e em projectos interculturais requerendo competências de liderança e empreendedorismo.

Para apoio na organização do seu dossier de testemunhos, é disponibilizada a seguinte **folha destacável** *.

*** Não se esqueça de tirar algumas fotocópias desta folha antes do preenchimento, de forma a manter sempre algumas páginas de sobra para os seus testemunhos.**

Primeira

Secção

Página de conteúdos

Descrição do testemunho (i.e., tipo do documento)	Data	Tipo de competência demonstrada (ver grelha - critérios INTENT) Os algarismos correspondem aos 5 sub-módulos INTENT					Referência (i.e., página ou outro código usado pelo avaliado)
		1	2	3	4	5	

Segunda

Secção

Página-título do testemunho

Descrição do testemunho que se segue	
Data ou período em que o testemunho foi elaborado	Tipo de testemunho (i.e., cartas profissionais, contactos com outras culturas, certificados de formação, depoimentos, etc.)
Local onde o testemunho foi elaborado	

Considerações breves, caso necessário, acerca das circunstâncias em que o testemunho foi produzido (i.e., se foi elaborado numa situação real ou simulada, o papel do avaliado nas situações, o que levou a essa situação, em que medida o avaliado foi apoiado, etc.)

Que tipo de competência ficou particularmente bem demonstrada, e a que nível? (ver grelha do avaliado, i.e., grelha de critérios de avaliação, atitude criativa, nível intermédio, nº de competência)

Confirmo que o testemunho que se segue foi elaborado tal como descrito acima

Assinatura do avaliado.....

Terceira Secção

Depoimentos

Breve descrição da forma como o avaliado foi capaz de demonstrar competências de empreendedorismo internacional*

Assinatura do declarante	Posição ou papel do declarante
--------------------------	--------------------------------

***...incluindo as circunstâncias em que ele/ela agia na altura e, se aplicável, algum resultado relevante que tenha sido gerado pela conduta do avaliado. Se a conduta do avaliado demonstrou, nomeadamente, uma abertura, conhecimento ou adaptação face à situação intercultural, isto deverá ser mencionado.**

Depoimento

Breve descrição da forma como o avaliado foi capaz de demonstrar competências de empreendedorismo internacional*

Assinatura do declarante	Posição ou papel do declarante
--------------------------	--------------------------------

***...incluindo as circunstâncias em que ele/ela agia na altura e, se aplicável, algum resultado relevante que tenha sido gerado pela conduta do avaliado. Se a conduta do avaliado demonstrou, nomeadamente, uma abertura, conhecimento ou adaptação face à situação intercultural, isto deverá ser mencionado.**

Depoimento

Breve descrição da forma como o avaliado foi capaz de demonstrar competências de empreendedorismo internacional*

Assinatura do declarante	Posição ou papel do declarante
--------------------------	--------------------------------

***...incluindo as circunstâncias em que ele/ela agia na altura e, se aplicável, algum resultado relevante que tenha sido gerado pela conduta do avaliado. Se a conduta do avaliado demonstrou, nomeadamente, uma abertura, conhecimento ou adaptação face à situação intercultural, isto deverá ser mencionado.**

Depoimento

Breve descrição da forma como o avaliado foi capaz de demonstrar competências de empreendedorismo internacional*

Assinatura do declarante	Posição ou papel do declarante
--------------------------	--------------------------------

***...incluindo as circunstâncias em que ele/ela agia na altura e, se aplicável, algum resultado relevante que tenha sido gerado pela conduta do avaliado. Se a conduta do avaliado demonstrou, nomeadamente, uma abertura, conhecimento ou adaptação face à situação intercultural, isto deverá ser mencionado.**