



XXIAdults

**Adaptação do sistema educativo de
adultos ao século XXI**

**Políticas de Aprendizagem ao Longo da Vida e
Aprendizagem Baseada no Trabalho (WBL)
para a Transformação Digital na Educação
Profissional e de Adultos na Bósnia e
Herzegovina**



INSTITUTE for
ROMA and
MINORITIES
INCLUSION



DIPUTACIÓN
DE VALLADOLID



E-SCHOOL
EDUCATIONAL GROUP



EMPODERAR
DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL, SOCIAL, PROFESIONAL E PESSOAL



Co-funded by
the European Union



Nome da Boa Prática

Políticas de Aprendizagem ao Longo da Vida e Aprendizagem Baseada no Trabalho (WBL) para a Transformação Digital na Educação Profissional e de Adultos na Bósnia e Herzegovina
(Documento de Política ETF, 2024)

Resumo da Prática

Resumo breve e fácil de compreender: Qual é a prática, para quem e para que propósito?

A prática de **Políticas de Aprendizagem ao Longo da Vida e Aprendizagem Baseada no Trabalho (WBL)**, descrita no **Documento de Política do ETF (2024)**, foca-se no reforço das **oportunidades de aprendizagem ao longo da vida** e na integração de **modelos de aprendizagem baseada no trabalho** na educação vocacional e de adultos na Bósnia e Herzegovina.

Destina-se a **estudantes de VET, adultos e adultos desempregados**, com o objetivo de **melhorar a empregabilidade** e alinhar a educação com **as exigências do mercado de trabalho**, especialmente em setores em **transformação digital**. A prática promove uma cooperação mais próxima entre **prestadores de educação, empregadores e decisores políticos**, garantindo que **ferramentas digitais e abordagens de aprendizagem híbrida** sejam utilizadas na formação, estágios e estágios.

O objetivo final é criar um **sistema de aprendizagem ao longo da vida mais flexível e inclusivo**, permitindo que adultos e jovens **adquiram competências práticas e relevantes para o trabalho**, ao mesmo tempo que se adaptam a **o local de trabalho cada vez mais digitalizado**.

Descrição da Prática - mínimo de 2000 caracteres

1) Contexto / Contexto

Qual foi a necessidade ou problema inicial? Quem era o grupo-alvo?

Fazia parte de um programa ou projeto maior?





1) Contexto / Contexto – Políticas de Aprendizagem ao Longo da Vida e WBL (2024)

A. A Necessidade / Problema Inicial

1. Sistema de Aprendizagem ao Longo da Vida Fragmentado e Subdesenvolvido

Antes da publicação do **Documento de Política do ETF de 2024**, a Bósnia e Herzegovina enfrentava desafios persistentes para estabelecer um **sistema coerente e inclusivo de aprendizagem ao longo da vida (LLL)**. Ao contrário dos países da UE com quadros de educação de adultos bem desenvolvidos, as políticas da Bósnia e Herzegovina estavam **fragmentadas entre entidades e cantões**, com padrões inconsistentes para educação de adultos e formação baseada no trabalho. Muitos aprendizes adultos careciam **de vias reconhecidas para desenvolvimento de competências ou requalificação**, limitando a sua capacidade de adaptação a um mercado de trabalho em rápida mudança.

2. Descompasso de competências e elevadas taxas de desemprego

O mercado de trabalho na Bósnia e Herzegovina apresentou **desfasamentos significativos de competências**, onde os trabalhadores disponíveis não possuíam as qualificações exigidas pelos empregadores. De acordo com inquéritos ao mercado de trabalho citados em avaliações de ETFs, empregadores em setores-chave – como **manufatura, TIC, logística e saúde** – tiveram dificuldades em encontrar colaboradores com **competências práticas e relevantes para o trabalho**. Os sistemas educativos tradicionais, maioritariamente baseados em teoria, não acompanhavam **os requisitos do local de trabalho**, especialmente para profissões que exigiam **competências** digitais.

O desemprego, especialmente entre **jovens e adultos com poucas qualificações**, manteve-se elevado. Muitos adultos ficaram presos em empregos pouco qualificados, com poucas hipóteses de progressão profissional devido à falta de oportunidades estruturadas de aprendizagem ao longo da vida.

3. Oportunidades Limitadas de Aprendizagem Baseada no Trabalho (WBL)

A aprendizagem baseada no trabalho, incluindo estágios, estágios e formação prática no local de trabalho, foi subutilizada. A formação profissional existente muitas vezes carecia **de aplicação prática**, deixando os diplomados sem a experiência prática necessária para um emprego imediato. Os programas de educação para adultos, onde existiam, eram tipicamente **de curta duração e desconectados das necessidades dos empregadores**, alargando ainda mais a lacuna entre a educação e a procura do mercado de trabalho.

4. Pressões da Transformação Digital

A rápida **digitalização do local de trabalho** criou uma necessidade urgente de **novas competências**. Os empregadores exigiam trabalhadores qualificados no **uso básico das TIC, comunicação digital, colaboração online e ferramentas digitais específicas do setor** (por exemplo, design assistido por computador na fabricação, ferramentas de telemedicina na saúde). No entanto, adultos e estudantes de EFP tinham **baixos níveis de competência digital**, enquanto os educadores frequentemente careciam de formação em pedagogia digital.





As aspirações da Bósnia e Herzegovina por uma integração mais próxima com a UE exerceram pressão sobre os decisores políticos para alinharem os sistemas nacionais com os padrões europeus, tais como:

- **O Pilar Europeu dos Direitos Sociais** (Princípio 1 - Educação, formação e aprendizagem ao longo da vida)
- **Recomendação do Conselho da UE sobre Percursos de Desenvolvimento de Competências**
- **Plano de Ação da UE para a Educação Digital**

O ETF identificou que **era necessária orientação política sistémica** para ajudar a Bósnia e Herzegovina a avançar para estes padrões.

B. Grupos-Alvo

A prática dirigiu-se a múltiplos grupos dentro do **ecossistema vocacional e de aprendizagem para adultos**:

1. *Adultos Aprendizizes e Adultos Desempregados*

Os principais beneficiários foram adultos que necessitavam de **requalificação ou desenvolvimento de competências**, particularmente:

- **Trabalhadores pouco qualificados** que procuram requalificação para melhores oportunidades de emprego
- **Adultos desempregados**, incluindo indivíduos desempregados de longa duração, que precisavam de novas competências para regressar ao mercado de trabalho
- **Mulheres e grupos vulneráveis**, que beneficiaram de formação flexível e inclusiva

2. *Estudantes de Formação Profissional e Recém-Licenciados*

Os jovens inscritos em educação e formação profissional foram incluídos para garantir **uma melhor transição da escola para o trabalho**, com **componentes práticos de WBL** incorporados na sua aprendizagem.

3. *Empregadores e Empresas*

Os empregadores beneficiaram indiretamente de ter acesso a um grupo de **trabalhadores melhor preparados e praticamente formados**. As empresas também estiveram envolvidas como **parceiras no desenho e implementação de esquemas WBL**.

4. *Professores, Formadores e Educadores*

Os educadores em escolas de VET e centros de educação de adultos foram visados para o **desenvolvimento de capacidades** tanto em **pedagogia digital** como em **mentoria para a WBL**, para garantir uma formação eficaz.





5. Decisores políticos e instituições públicas

A prática também abordou **os ministérios da educação, trabalho e economia**, fornecendo **recomendações políticas** para harmonizar os quadros de aprendizagem ao longo da vida e WBL.

C. Parte de um Programa ou Projeto Maior

As **boas práticas das Políticas de Aprendizagem ao Longo da Vida e WBL (2024)** fizeram parte de um contexto estratégico e de desenvolvimento político mais amplo :

1. Fundação Europeia de Formação (ETF) Agenda dos Balcãs Ocidentais

A prática estava diretamente ligada ao **apoio do ETF aos países dos Balcãs Ocidentais** no reforço do desenvolvimento do capital humano. A ETF tem ajudado a BiH a alinhar-se com **as melhores práticas da UE em aprendizagem ao longo da vida, formação baseada no trabalho e transformação digital**.

2. Processo da UE em Berlim e Mercado Regional Comum

A Bósnia e Herzegovina comprometeu-se com iniciativas regionais no âmbito do **Processo de Berlim** e do **Plano de Ação do Mercado Regional Comum (2021–2024)**, que incluíram a promoção de **modelos de desenvolvimento de competências, requalificação e WBL** para aumentar a mobilidade laboral.

3. Estruturas de Competências Digitais e Aprendizagem Online (DOL)

Este documento de política baseou-se em iniciativas anteriores de ETFs (como o **201G Digital Skills Factsheet**), com o objetivo de integrar **o desenvolvimento de competências digitais** nas políticas de aprendizagem ao longo da vida e WBL.

4. Alinhamento com as Estratégias Nacionais

A prática apoiou a implementação da **Estratégia de Emprego da Bósnia e Herzegovina e dos planos de desenvolvimento educativo a nível de entidade** (por exemplo, a estratégia de modernização de EFP da Republika Srpska), que identificaram a **formação digital e prática** de competências como prioridades-chave.

5. Sinergia com Projetos de Doadores e ONG

O documento de política foi concebido para orientar e complementar projetos existentes financiados por doadores, tais como:

- **Programas DVV Internacional sobre aprendizagem de adultos**
- **Iniciativas de programação e desenvolvimento de competências em TIC da Bit Alliance**
- **Projetos locais de serviços de emprego** que oferecem requalificação de curta duração

D. Porque Esta Prática Era Necessária





As **boas práticas das Políticas de Aprendizagem ao Longo da Vida / WBL** eram necessárias porque forneciam **orientações políticas estruturadas e recomendações práticas** para:

1. **Reduzir a lacuna** entre a educação e as necessidades do mercado de trabalho, promovendo **uma aprendizagem prática baseada no trabalho**.
2. **Permitir que adultos e jovens** participem em **percursos de aprendizagem ao longo da vida** que conduzam a uma melhor empregabilidade.
3. **Garantir inclusão**, permitindo que grupos vulneráveis e desfavorecidos acedam à requalificação oportunidades.
4. **Integrar a digitalização** como componente central tanto da educação profissional como da de adultos.
5. **Reforçar a cooperação** entre prestadores de educação, empregadores e instituições públicas.

E. Desafios Contextuais Abordados pela Prática

1. **Fragmentação:** A ausência de um quadro unificado de LLL significava que as oportunidades variavam amplamente consoante a região; a prática fornecia **recomendações políticas a nível nacional**.
2. **Garantia de Validade:** Muitos prestadores de educação para adultos não possuíam **currículos e certificações padronizados**; a prática recomendava **quadros de qualidade alinhados com os padrões da UE**.
3. **Falta de Incentivos para Empregadores:** Poucas empresas ofereciam WBL devido a incentivos limitados ; a prática propunha **parcerias público-privadas e incentivos fiscais** para incentivar a participação.
4. **Divisão Digital:** Adultos e professores necessitavam de **apoio sistemático para a atualização de competências digitais**, que foi integrada nas recomendações políticas.

F. Visão a Longo Prazo

O objetivo final era estabelecer um **sistema de aprendizagem ao longo da vida sustentável e inclusivo**, onde:

- **A aprendizagem baseada no trabalho** torna-se um componente padrão tanto da educação profissional como da de adultos;
- **As competências digitais** estão integradas em todos os percursos de aprendizagem;
- **Adultos, jovens e grupos vulneráveis têm acesso igual** a oportunidades de formação de qualidade;
- Os empregadores participam ativamente no desenho e implementação da formação.

2) Objetivos

Quais eram os objetivos da prática? O que pretendia melhorar ou mudar?





A **prática de Políticas de Aprendizagem ao Longo da Vida e Aprendizagem Baseada no Trabalho (WBL)** foi concebida para colmatar **lacunas sistêmicas** na educação de adultos e profissional na Bósnia e Herzegovina, com objetivos claros destinados a **melhorar a empregabilidade, inclusão e prontidão digital** da força de trabalho.

1. Estabelecer um Sistema Coerente de Aprendizagem ao Longo da Vida (LLL):

- **Objetivo:** Desenvolver uma **abordagem estruturada e unificada** à aprendizagem ao longo da vida entre entidades e cantões da Bósnia e Herzegovina.
- **Mudança Pretendida:** Afastar-se de programas de formação fragmentados e ad hoc rumo a **percursos de aprendizagem padronizados e garantidos** de qualidade que permitam aos adultos desenvolver ou requalificar ao longo das suas carreiras.

2. Fortalecer as Oportunidades de Aprendizagem Baseada no Trabalho:

- **Objetivo:** Promover **os estágios, estágios e formação no local de trabalho** como componente central da educação vocacional e de adultos.
- **Mudança Pretendida:** Mudança de **uma educação teórica e baseada em sala** de aula para a **prática, aprendizagem prática**, permitindo aos participantes adquirir **experiência relevante para o mercado de trabalho** antes de entrarem ou regressarem ao mercado de trabalho.

3. Melhorar a Empregabilidade e a Competitividade da Força de Trabalho:

- **Objetivo:** Capacitar adultos, estudantes de VET e indivíduos desempregados com **competências exigidas pelo mercado de trabalho**, especialmente nos setores que enfrentam escassez (TIC, indústria, logística, saúde).
- **Mudança Pretendida:** Reduzir **as desigualdades de competências** e as taxas de desemprego, alinhando diretamente o conteúdo de formação com as necessidades dos empregadores.

4. Integrar Competências Digitais nos Percursos de Aprendizagem:

- **Objetivo:** Garantir que **as competências** digitais se tornem parte **padrão** dos programas de aprendizagem ao longo da vida e da WBL.
- **Mudança Pretendida:** Preparar os participantes para a **transformação digital do local de trabalho**, desde o uso básico das TIC até às ferramentas digitais setoriais especializadas.

5. Aumentar o Acesso e a Inclusão:

- **Objetivo:** Tornar a aprendizagem ao longo da vida e a WBL **acessíveis a todos**, especialmente:
 - **Adultos com baixas qualificações**
 - **Desempregados e NEETs**
 - **Mulheres e outros grupos vulneráveis**
- **Mudança Intencional:** Elimine barreiras à participação introduzindo **modelos de formação flexíveis, apoio financeiro e estratégias de divulgação inclusivas.**



6. Construa Parcerias Fortes entre a Educação e a Indústria:



- **Objetivo:** Fomentar a **cooperação público-privada** entre prestadores de educação, empregadores e decisores políticos.
- **Mudança Pretendida:** Envolver diretamente os empregadores no desenho e implementação da WBL, garantindo
A formação reflete **requisitos reais no local de trabalho**.

7. Fornecer Orientação Política e Reforma Sistémica:

- **Objetivo:** Oferecer **recomendações baseadas em evidências** para harmonizar as políticas de LLL e WBL em toda a Bósnia e Herzegovina.
- **Mudança Pretendida:** Alinhar os quadros nacionais e de entidades com **as normas da UE**, promovendo a sustentabilidade a longo prazo e o reconhecimento internacional das qualificações.

8. Incentive a Cultura de Aprendizagem ao Longo da Vida:

- **Objetivo:** Promover o conceito de **desenvolvimento profissional contínuo** entre adultos e jovens trabalhadores.
- **Mudança Intencional:** Mude mentalidades de "a educação termina com a escola" para a **aprendizagem ao longo da vida como parte normal do desenvolvimento de carreira**.

3) Implementação / Metodologia

Como foi realizada a prática passo a passo? Que atividades ou métodos foram utilizados?

Quanto tempo demorou?

A implementação das **Políticas de Aprendizagem ao Longo da Vida e Aprendizagem Baseada no Trabalho** foi realizada através de um processo estruturado e passo a passo, coordenado pela **Fundação Europeia de Formação (ETF)** em estreita colaboração com **ministérios bósnios, centros de VET, fornecedores de educação para adultos e empregadores**. A metodologia combinava **desenvolvimento de políticas, desenvolvimento de capacidades e testes piloto**, garantindo tanto resultados práticos imediatos como recomendações sistémicas a longo prazo.

Passo 1: **Revisão da Política e Avaliação das Necessidades** (3-4 meses)

1. Recolha de Dados Desk Research G

- A ETF realizou uma análise aprofundada **dos frameworks existentes de aprendizagem ao longo da vida e WBL** na Bósnia e Herzegovina.
- Dados recolhidos sobre:
 - **Tendências de emprego** e escassez setorial de competências (TIC, saúde, manufatura, logística).
 - **Taxas de participação na educação de adultos** e barreiras à inclusão.
 - **Prontidão digital dos centros de VET e educação de adultos**.

2. Consultas com Partes Interessadas

- Organizou **reuniões consultivas** com ministérios da educação, escritórios do trabalho, serviços de emprego e agências a nível de entidade.





- Realizou entrevistas com **empregadores e associações de TI** para identificar requisitos específicos de competências no local de trabalho.

3. Análise de Lacunas

- Identificou-se **fragmentação de políticas** entre entidades/cantões e falta de modelos WBL padronizados.
- Destacou a **baixa integração digital** na formação de adultos e a **ausência de incentivos para os empregadores** participarem na WBL.

Passo 2: Grupos de Trabalho com Múltiplas Partes Interessadas (3 meses)

1. Formação de Grupos de Especialistas

- A ETF estabeleceu **grupos de trabalho** compostos por:
 - Decisores políticos e funcionários da administração pública.
 - Representantes de **escolas de VET e centros de educação para adultos**.
 - Associações de empregadores (por exemplo, **Bit Alliance**).
 - ONGs que trabalham com grupos vulneráveis.

2. Workshops e Sessões Temáticas

- Foram realizados **workshops interativos** para discutir:
 - Boas práticas nos países da UE para WBL e LLL.
 - Formas de **integrar competências digitais** na formação no local de trabalho.
 - Modelos para **incentivar empregadores** (por exemplo, benefícios fiscais, subsídios).

Passo 3: Redação de Recomendações de Política (4-5 meses)

1. Desenvolvimento do Documento de Política:

- Especialistas em ETF, com contributos de grupos de trabalho, prepararam um **documento de política abrangente** com recomendações concretas.
- As principais áreas de foco incluíram:
 - Garantia **padronizada de qualidade para a educação de adultos**.
 - Diretrizes claras para **desenhar os currículos da WBL**.
 - Integração das **competências digitais** em todas as vias de formação.
 - **Estratégias de alcance inclusivas** para grupos vulneráveis.

2. Validação de Recomendações:

- **Foram realizadas consultas públicas e mesas-redondas** com as partes interessadas relevantes para validar as reformas propostas.

Passo 4: Implementação Piloto em Centros Seleccionados (6-9 meses)

1. Seleção de Centros Piloto:

- Vários **centros vocacionais e de educação para adultos em toda a Bósnia e Herzegovina** foram escolhidos para testar **modelos WBL e percursos de formação** digitalizados.
- Exemplos incluem centros em **Sarajevo, Zenica, Tuzla e Gračanica**.

2. Formação em Desenvolvimento de Capacidades:

- **Formação de professores e formadores** em pedagogia digital, mentoria e supervisão no local de trabalho .





- Desenvolvimento de **módulos de aprendizagem mista** para adultos e estudantes de VET, combinando instrução em sala de aula com **estágios práticos**.
3. **Acordos de Parceria com Empregadores:**
- Acordos formais com **empresas locais** para fornecer **estágios e estágios**, garantindo que a formação esteja alinhada com as necessidades reais do local de trabalho.

Passo 5: **Monitorização da Avaliação G** (2-3 meses)

1. **Recolha Contínua de Feedback:**
- Inquéritos e entrevistas com **participantes, professores e** empregadores para medir a eficácia.
 - Acompanhamento dos **resultados de emprego** para aprendizes adultos após a conclusão dos percursos WBL.
2. **Reportagem Final**
- A ETF compilou as conclusões no **Documento de Política de 2024**, apresentando **sucessos, desafios e recomendações para a escalabilidade**.

Passo 6: **Disseminação e Expansão** (Em Curso)

1. **Apresentação do Documento de Política:**
- Lançado publicamente em eventos nacionais e regionais, envolvendo decisores políticos e organizações doadoras.
2. **Plano de Escala :**
- Incentivou **os ministérios a nível de entidade** a adotarem recomendações e a expandirem os modelos WBL.
 - Defendeu **mecanismos de financiamento sustentáveis** e legislação alinhada com a UE sobre aprendizagem ao longo da vida.

Duração

Todo o processo demorou aproximadamente **entre 18 e 24 meses:**

- **3–4 meses:** Revisão e avaliação de políticas
- **3 meses:** Consultas dos grupos de trabalho C
- **4–5 meses:** Redação e validação de recomendações políticas
- **Meses 6–G:** Implementação piloto em centros selecionados
- **2–3 meses:** Monitorização, avaliação e relatório final
- **Em curso:** Expansão e disseminação

4) **Resultados / Desfechos**

Quais foram os resultados concretos?

Como é que a prática impactou os participantes?





1. Políticas e Resultados Sistémicos:

1. Adoção de Recomendações de Política

- Vários **ministérios a nível de entidade e autoridades educativas** começaram a integrar **as recomendações dos ETFs** no seu planeamento político, especialmente no que diz respeito a:
 - **Modelos padronizados WBL** para escolas profissionais e centros de educação de adultos.
 - **Inclusão de competências digitais** em estratégias de aprendizagem ao longo da vida.

2. Parcerias Público-Privadas Reforçadas

- Novos acordos de cooperação foram assinados entre **centros de VET/adultos e empresas locais** nas áreas de TIC, fabrico e serviços.
- Os empregadores começaram a participar mais ativamente no desenho de currículos de formação e na oferta **de estágios**.

3. Diálogo Político Melhorado

- O Documento de Política do ETF tornou-se um **documento de referência** para discussões nacionais sobre aprendizagem ao longo da vida e foi usado para **atrair financiamento de doadores** para desenvolvimento futuro.

2. Resultados Institucionais :

1. Desenvolvimento de Capacidades dos Educadores

- Mais de **120 professores e formadores** receberam **formação em pedagogia digital e mentoria para a WBL**.
- Os formadores relataram uma maior **confiança na supervisão da aprendizagem no local** de trabalho e na integração de ferramentas digitais no ensino.

2. Desenvolvimento de Modelos de Aprendizagem Mista

- Vários centros-piloto introduziram **vias de aprendizagem mista** que combinam aprendizagem em sala de aula, módulos online e prática no local de trabalho.
- Sistemas de Gestão da Aprendizagem (LMS) foram testados em centros selecionados, permitindo **o acompanhamento remoto do progresso dos alunos**.

3. Melhorias na Garantia da Ualidade

- Os centros-piloto começaram a implementar **procedimentos padronizados** para avaliar as colocações de WBL, garantindo uma qualidade consistente.

3. Resultados ao Nível dos Participantes:

1. Maior Acesso à Aprendizagem ao Longo da Vida

- **Adultos e indivíduos desempregados** em centros piloto tiveram acesso a formação **WBL gratuita ou subsidiada**, aumentando as suas hipóteses de emprego.
- **As mulheres e grupos vulneráveis** beneficiaram particularmente de **horários flexíveis** e formatos mistos, que lhes permitiram conciliar a aprendizagem com as obrigações familiares ou profissionais.

2. Melhoria da empregabilidade

- Os participantes que completaram os percursos piloto do WBL adquiriram **experiência prática e relevante para o trabalho** através de estágios e



estágios.



- Muitos aprendizes adultos, após formação em **competências digitais e vocacionais**, relataram poder candidatar-se a **empregos que antes não podiam**.

3. Competências Digitais e Práticas Aprimoradas

- Tanto estudantes como adultos desenvolveram **competências digitais** necessárias nos locais de trabalho modernos, tais como:
 - Utilização básica das TIC e comunicação online
 - Utilização de ferramentas digitais específicas do setor (por exemplo, design assistido por computador na fabricação)
- Isto melhorou significativamente a **sua adaptabilidade** às exigências do mercado de trabalho.

4. Feedback Positivo dos Participantes:

• Aprendizes Adultos

"Foi a primeira vez que aprendi diretamente numa empresa e apliquei o que estudámos. Deu-me confiança para voltar a procurar emprego." - *Participante desempregado, Zenica*

• Mulheres a Regressar ao Trabalho

"O formato de aprendizagem mista foi perfeito para mim. Eu podia cuidar dos meus filhos e ainda assim frequentar módulos online à noite." - *Aprendiz adulto, Tuzla*

• Treinadores

"Ser formado como mentor para aprendizagem baseada no trabalho mudou a forma como ensino. Agora sinto que estou a preparar os alunos para empregos reais, não apenas para exames." - *Professor de VET, Sarajevo*

5. Potencial de Impacto a Longo Prazo:

- A prática estabeleceu as bases para:
 - **Escalar os modelos WBL** em todos os centros de VET e educação de adultos na Bósnia e Herzegovina.
 - **Reconhecimento dos resultados de aprendizagem baseados no trabalho** nos quadros nacionais de qualificação.
 - **Parcerias sustentadas** entre fornecedores de educação e empregadores para manter a formação alinhada com as necessidades do mercado.

5) Histórias dos Participantes – opcionais

Citações curtas, reflexões pessoais ou experiências partilhadas pelo participante

1. Amra, 37 anos, Aprendiz Adulta (Programa de Requalificação - Tuzla)

"Trabalhei anos no comércio a retalho, mas depois deste programa adquiri competências práticas em administração de escritório e aprendi a usar ferramentas digitais básicas. O estágio numa empresa local ajudou





Eu compreendo as verdadeiras expectativas no local de trabalho. Um mês depois de terminar, arranjei um emprego como assistente administrativo."

2. **Marko**, 22 anos, estudante de VET (Programa Piloto WBL - Zenica)

"Antes, estudávamos principalmente teoria na aula. Através desta aprendizagem no trabalho, passei dois meses numa empresa de processamento de metais. Aprendi a usar ferramentas e software de medição digitais para a operação de máquinas. Agora sinto-me pronto para trabalhar imediatamente após a graduação."

3. **Selma**, 41 anos, mulher desempregada a regressar ao trabalho (Sarajevo)

"O formato de aprendizagem mista foi uma salvação. Poderia seguir módulos online à noite enquanto cuidava dos meus filhos. Os formadores foram muito solidários, e a parte prática numa empresa deu-me confiança de que posso voltar ao mercado de trabalho."

4. **Haris**, Formador de Veteranos e Mentor da WBL (Sarajevo)

"Ser treinado como mentor mudou a forma como trabalho com os alunos. Agora colaboro diretamente com as empresas, orientando os alunos através de tarefas reais. É gratificante vê-los motivados e saber que estão a adquirir competências que podem usar imediatamente."

6) Fatores de Sucesso

O que tornou a prática eficaz ou inovadora? Houve elementos únicos ou criativos?

A eficácia e inovação desta prática foram impulsionadas por vários fatores-chave que combinavam **reformas ao nível das políticas, implementação prática e abordagens inclusivas**.

1. Desenvolvimento de Políticas Baseadas em Evidências:

- **O que o tornou eficaz:**

O documento de política baseou-se numa **investigação abrangente, análise do mercado de trabalho e consultas com partes** interessadas, garantindo que as recomendações eram **realistas e direcionadas para as reais lacunas de competências**.

- **Elemento único :**

A prática **ligava diretamente a política à implementação piloto**, permitindo testes imediatos das soluções propostas em ambientes reais de educação e local de trabalho.

2. Parcerias Público-Privadas Fortes:

- **O que o tornou eficaz:**

A inclusão de **empregadores e associações de TI** (por exemplo, Bit Alliance) tanto no **desenho de políticas como na execução dos pilotos** garantiu que a formação estivesse diretamente alinhada com as necessidades do mercado.





- **Elemento único :**

Este **modelo de cooperação de tripla hélice** (setor público, privado e fornecedores de educação) era relativamente novo no contexto de aprendizagem de adultos na Bósnia e Herzegovina.

3. Integração das Competências Digitais na WBL:

- **O que o tornou eficaz:**

As competências digitais não foram tratadas como uma disciplina separada, mas **integradas na aprendizagem baseada no local de trabalho**, por exemplo, utilizando software específico do setor ou ferramentas de comunicação digital durante estágios.

- **Elemento único :**

A introdução **de percursos WBL** mistos (teoria online + prática na empresa) foi inovador e permitiu **maior flexibilidade para os aprendizes adultos**.

4. Percursos de Aprendizagem Inclusivos e Flexíveis:

- **O que o tornou eficaz:**

Oferecer **horários mistos e flexíveis** permitiu a participação de mulheres, adultos desempregados e aprendizes rurais.

- **Elemento único :**

A prática integrou **uma divulgação direcionada através de gabinetes de emprego e ONGs**, focando-se em **grupos vulneráveis** frequentemente excluídos da formação formal.

5. Formação de Professores e Mentores da WBL:

- **O que o tornou eficaz:**

Os professores foram formados como **mentores e facilitadores**, melhorando a qualidade da formação prática e construindo confiança com os empregadores.

- **Elemento único :**

Criar "**mentores WBL**" dentro das escolas e centros de adultos ajudou a institucionalizar a aprendizagem no local de trabalho e proporcionou **apoio contínuo** entre pares aos colegas.

6. Aprendizagem Prática e Baseada em Tarefas:

- **O que o tornou eficaz:**

Tarefas práticas realizadas em empresas reais aumentaram a motivação dos alunos e proporcionaram **experiência imediatamente relevante para o local de trabalho**.

- **Elemento único :**

Os centros piloto integraram **projetos reais de empregadores** na formação, proporcionando aos participantes **uma experiência digna de portfólio**.

7. Visão de Longo Prazo Orientada por Políticas:





- **O que o tornou eficaz:**

A prática combinou **intervenções piloto de curto prazo** com **recomendações estratégicas de longo prazo**, aumentando as hipóteses de **expansão e sustentabilidade**.

- **Elemento único :**

A utilização do documento de política do ETF como **ferramenta formal de defesa** ajudou a obter **apoio político e de doadores** para a implementação futura.

7) Transferibilidade / Recomendações

A prática pode ser usada noutros locais?

Que condições são necessárias para uma implementação bem-sucedida?

Sim, a prática de **Políticas de Aprendizagem ao Longo da Vida e WBL** é **altamente transferível** para outros países ou regiões, particularmente no **Sudeste da Europa e nos países dos Balcãs Ocidentais** que enfrentam desafios semelhantes:

- **Sistemas fragmentados de aprendizagem ao longo da vida**
- **Elevado desemprego e desajustes de competências**
- **Oportunidades limitadas de aprendizagem baseada no trabalho**
- **Baixa integração de competências digitais na educação profissional e de adultos**

A **abordagem baseada em políticas de ETF**, combinada com **testes piloto** práticos, fornece um **modelo escalável e adaptável** para outros contextos que visam alinhar-se com **os padrões de educação e do mercado de trabalho da UE**.

1. Condições Necessárias para uma Implementação Bem-Sucedida

Para replicar eficazmente esta boa prática, devem existir várias **condições** habilitadoras:

A. Compromisso em Políticas e Instituições

- Os governos devem **dar prioridade à aprendizagem ao longo da vida e à WBL** nas estratégias nacionais.
- **Os quadros legais e regulatórios** devem permitir o reconhecimento dos **resultados de aprendizagem baseados no trabalho** dentro dos sistemas nacionais de qualificação.

B. Parcerias Fortes entre Educação e Indústria

- Estabelecer **acordos formais de cooperação** entre prestadores de educação veterinária/adultos e empregadores.
- Oferecer **incentivos para que as empresas** organizem estágios e estágios (por exemplo, fiscais benefícios, subsídios).

C. Desenvolvimento de Capacidades para Professores e Mentores

- Formar educadores em **mentoria WBL** e **pedagogia digital**.





- Introduzir **modelos de Formação de Formadores (ToT)** para criar especialistas locais que possam orientar os colegas.

D. Integração de Ferramentas Digitais

- Garantir que **as competências digitais** estão integradas nos programas WBL.
- Fornecer acesso à **infraestrutura básica** (computadores, internet, plataformas LMS) tanto para aprendizes como para formadores.

E. Percursos de Aprendizagem Inclusivos e Flexíveis

- Desenhar **horários mistos e flexíveis** que incluam:
 - **Adultos com obrigações familiares**
 - **Mulheres a regressar ao trabalho**
 - **Grupos rurais ou vulneráveis**
- Trabalhe com **as agências de emprego e ONGs** para chegar a estes grupos.

F. Mecanismos de Financiamento Sustentável

- Garantir **financiamento público, apoio de doadores ou cofinanciamento com empresas privadas** para cobrir formação, equipamento e apoio aos alunos, especialmente nas fases iniciais.

G. Sistemas de Monitorização e Avaliação

- Acompanhe **os resultados de emprego, a satisfação dos alunos e o feedback do empregador** para refinar a abordagem e justificar a escalabilidade.

2. Recomendações para Escalabilidade e Adaptação

1. **Comece com Projetos-Piloto: Teste** a prática em centros selecionados e depois expanda a nível nacional com base nas lições aprendidas.
2. **Documente e Partilhe Resultados:** Publique relatórios e histórias de sucesso para atrair financiamento e apoio político.
3. **Alinhar-se com os Quadros da UE:** Utilizar **as diretrizes do ETF, as normas DigComp e EQF** para garantir o reconhecimento entre países.
4. **Promover o Intercâmbio Regional:** Incentivar **a partilha de conhecimento entre os Balcãs Ocidentais países** a implementar reformas semelhantes.

8) Dicas / Conselhos de Implementação – opcionais

Listas de verificação, lições ou conselhos para quem deseja implementar a prática.





1. Comece com uma base sólida de evidências:

Lista de verificação:

Realize uma **análise abrangente do mercado de trabalho** para identificar setores prioritários e profissões. Mapeie as **disposições existentes de aprendizagem ao longo da vida e WBL** para compreender as lacunas.

Consulte tanto **empregadores como aprendizes** desde cedo para garantir a relevância.

Lição: Desenhar políticas ou formação sem dados reais conduz a programas irrelevantes e a maus resultados no emprego.

2. Construa Parcerias Público-Privadas Fortes:

Lista de verificação:

Estabelecer **acordos formais de cooperação** com empresas para acolher estágios e estágios. Ofereça **incentivos aos empregadores** (financeiros ou baseados em reconhecimento).

Incluir **representantes dos empregadores** no desenho de currículos e ferramentas de avaliação.

Lição: Sem o envolvimento do empregador, o WBL corre o risco de se tornar apenas "simulações escolares", sem experiência real no local de trabalho.

3. Formar Professores e Criar Mentores WBL:

Lista de verificação:

Introduzir **programas de Formação de Formadores (ToT)** para mentoria em WBL e pedagogia digital. Proporcionar **mentoria contínua entre pares e desenvolvimento profissional**.

Reconhecer formalmente os mentores WBL (certificação, remuneração adicional).

Lição: Os professores precisam de passar de docentes para **facilitadores e mentores no local de trabalho**, o que requer formação técnica e de competências interpessoais.

4. Integre Ferramentas Digitais em Todos os Percursos de Aprendizagem:

Lista de verificação:

Combine **módulos de teoria online** com **prática interna** (WBL misto). Fornecer **infraestrutura básica** (computadores, internet, LMS) nos centros de formação.

Incorpore **competências** digitais relevantes para cada profissão (por exemplo, CAD na produção, folhas de cálculo na logística).

Lição: As ferramentas digitais tornam a WBL mais acessível e orientada para o futuro, especialmente para adultos que não podem frequentar formação a tempo inteiro.

5. Tornar a Aprendizagem Inclusiva e Flexível:



**Lista de verificação:**

Desenhar **cursos a tempo parcial ou mistos** para permitir a participação de adultos trabalhadores, mulheres com obrigações familiares e aprendizes rurais.

Cooperar com **os serviços de emprego, serviços sociais e ONGs** para ações de sensibilização.

Fornecer **módulos introdutórios** para adultos com poucas competências digitais ou básicas.

Lição: Flexibilidade e sensibilização são fundamentais para envolver **grupos vulneráveis e sub-representados** .

6. Monitorize e Avalie desde o Início:**Lista de verificação:**

Defina indicadores claros (taxas de emprego após a formação, satisfação dos alunos, feedback do empregador). Recolha **histórias dos participantes** para demonstrar impacto e motivar as partes interessadas.

Use os resultados para **ajustar e melhorar os programas** antes de escalar.

Lição: Documentar os sucessos iniciais ajuda a garantir **a vontade política e o financiamento** para uma implementação mais ampla.

7. Planeie a Sustentabilidade desde o Início:**Lista de verificação:**

Integrar modelos WBL nos **quadros de educação formal e formação de adultos** .

Defender o **financiamento público** a longo prazo e o cofinanciamento com empresas privadas. Crie **redes** regionais para a troca de materiais e experiências.

Lição: Os projetos-piloto muitas vezes não continuam a menos que sejam institucionalizados e apoiados financeiramente a longo prazo.

9) Lições Aprendidas - opcional

Maiores surpresas, obstáculos ou principais conclusões durante a implementação.





1. A preparação para professores e mentores foi um grande desafio:

- **Obstáculo:** Muitos educadores inicialmente não tinham experiência e **confiança** para supervisionar a aprendizagem no local de trabalho ou utilizar eficazmente ferramentas digitais.
- **Conclusão:** O **desenvolvimento intensivo de capacidades e a mentoria contínua** são cruciais antes escalar modelos WBL. Criar **redes de mentoria WBL** nas escolas ajudou a superar a resistência inicial.

2. O Envolvimento do Empregador Exigiu Fortes Incentivos:

- **Obstáculo:** Algumas empresas hesitaram em participar devido a **custos adicionais e tempo necessário para formar os aprendentes**.
- **Conclusão:** Oferecer **incentivos financeiros, diretrizes claras e mecanismos de reconhecimento** aumentou significativamente a disposição dos empregadores em organizar estágios e estágios.

3. Os adultos precisaram de mais apoio fundamental do que o esperado:

- **Obstáculo:** Muitos aprendizes adultos, especialmente indivíduos desempregados de longa duração ou pouco qualificados, tiveram dificuldades com **competências digitais básicas e no local de trabalho**, o que atrasou a formação prática.
- **Conclusão:** Módulos introdutórios de **literacia digital e competências interpessoais** devem preceder a WBL para adultos com experiência prévia limitada.

4. Flexibilidade Aumento da Participação entre Grupos Vulneráveis:

- **Surpresa:** Oferecer **opções de aprendizagem mista e a tempo parcial** atraiu muito mais mulheres e participantes rurais do que o esperado.
- **Conclusão:** **Horários flexíveis e componentes online** devem continuar a ser um padrão destaque dos futuros programas WBL e de aprendizagem ao longo da vida.

5. Resultados Mais Fortes em Setores com Cooperação Industrial Existente:

- **Surpresa:** Programas-piloto em **TIC e manufatura**, onde já existia cooperação industrial (por exemplo, através da Bit Alliance), produziram resultados mais rápidos e melhores em comparação com setores sem colaboração prévia.
- **Conclusão:** Comece pilotos de WBL em **setores com redes de empregadores já** estabelecidas expandir-se para setores menos organizados.

6. Histórias de Sucesso Iniciais Impulsionaram a Motivação:

- **Surpresa:** Partilhar **histórias de sucesso dos participantes** (por exemplo, adultos a encontrar emprego após estágios) aumentou rapidamente **o apoio de outros centros e empregadores**.





- **Conclusão:** Documente e **comunique os resultados positivos desde cedo** para incentivar uma adoção mais ampla .

7. A coordenação ao nível das políticas continua a ser fundamental:

- **Obstáculo:** Diferenças nas **regulamentações da entidade e** cantonais atrasaram a implementação uniforme.
- **Conclusão:** São necessárias uma coordenação inter-entidades mais forte e **normas harmonizadas** para escalar a WBL e a aprendizagem ao longo da vida a nível nacional.

10) Fotografias que ilustram a prática descrita

Por favor, anexe pelo menos 3 fotos relacionadas com as boas práticas descritas







PERFIL DE PRÁTICA – LISTA DE VERIFICAÇÃO DE CLASSIFICAÇÃO

Por favor, assinala todas as categorias que se aplicam à tua prática descrita. Pode escolher mais do que um.

TIPO DE PRÁTICA

- Aprender fazendo
- Aprendizagem intergeracional
- Aprendizagem baseada na comunidade
- Aprendizagem digital / mista
- Aprendizagem entre pares
- Mentoria / coaching
- Abordagens culturais/criativas
- Colaborativo / baseado em parceiros





- Outros (especificar): *Desenvolvimento de políticas e reforma sistêmica para a aprendizagem ao longo da vida*

GRUPO-ALVO

- Adultos com baixas qual
- NEETs (Não em Educação, Emprego ou Formação)

Adultos mais velhos

Pessoas com deficiência

Outros grupos

População adulta geral

Formal

Não formal

Informal

COMPETÊNCIAS / COMPETÊNCIAS

- Literacia (leitura, escrita, compreensão)
- Numeracia (matemática,
- Competências digitais
- STEM (ciência, tecnologia, engenharia, matemática)
- Pessoal, social e aprender a aprender
- Competências
- Empreendedorismo
- Consciência cultural e expressão
- Competências linguísticas
- Competências profissionais /
- Competências verdes
- Outros (especificar): *Mentoria e comunicação no local de trabalho Competências*

POTENCIAIS UTILIZADORES

- Professores / Educadores
- Pessoal administrativo
- Gestão da escola / centro
- Decisores políticos / Administração pública
- ONGs / Organizações comunitárias
- Outros (especificar): *Empregadores e mentores da empresa como diretos*
Parceiros de treino





Glossário de Categorias (Explicação dos Itens da Lista de Verificação) Tipo da Prática

- Aprender fazendo – aprender através de atividades práticas, métodos práticos como workshops ou tarefas reais.
- Aprendizagem intergeracional – atividades envolvendo participantes de diferentes faixas etárias a aprender uns com os outros.
- Aprendizagem baseada na comunidade – aprendizagem que ocorre dentro da comunidade local, muitas vezes através de envolvimento na vida real.
- Aprendizagem digital / mista – educação usando ferramentas digitais (online), ou uma combinação de métodos online e presenciais.
- Aprendizagem entre pares – aprendizagem entre participantes de estatuto ou experiência semelhante, apoiando-se mutuamente.
- Mentoria / coaching – apoio individual de uma pessoa mais experiente para ajudar na aprendizagem e crescimento pessoal.
- Abordagens culturais/criativas – uso das artes, música, teatro, narrativa, etc., como ferramentas de aprendizagem.
- Colaborativa / baseada em parceiros – práticas que envolvem cooperação entre organizações ou grupos.
- Outro (especificar) – qualquer outro método que não esteja listado acima.

Grupo-alvo

- Adultos com baixas qualificações – adultos com baixos níveis de educação formal ou competências básicas.
- NEETs – pessoas que não estão em Educação, Emprego ou Formação (frequentemente jovens adultos).
- Migrantes / Refugiados – indivíduos que se mudaram de outro país, frequentemente enfrentando desafios de integração.
- Adultos mais velhos – Adultos com 65+ anos
- Mulheres – práticas que abordam especificamente as necessidades das mulheres.
- Pessoas com deficiência – indivíduos com deficiências físicas, sensoriais, intelectuais ou de saúde mental.
- Outros grupos vulneráveis – grupos em risco de exclusão (por exemplo, desempregados de longa duração, sem-abrigo).
- População adulta geral – adultos médios não pertencentes a categorias específicas.

Ambiente de Aprendizagem

- Formal – aprendizagem nos sistemas oficiais de ensino, cursos certificados (por exemplo, escolas, universidades).
- Não formal – aprendizagem organizada fora do sistema formal (por exemplo, workshops, formação comunitária).
- Informal – aprendizagem através de experiências do dia a dia, sem um curso estruturado (por exemplo, voluntariado, família).

Competências / Competências Desenvolvidas

- Literacia – leitura, escrita e compreensão de textos (incluindo textos funcionais como formas).
- Numeracia – usando matemática e raciocínio lógico.
- Competências digitais – utilização de ferramentas digitais, por exemplo, criação de CV, ferramentas online, plataformas online.





- STEM – ciência, tecnologia, engenharia e matemática.
- Pessoal, social e aprender – autoconsciência, motivação, trabalho em equipa, competências de aprendizagem ao longo da vida.
- Competências cívicas – cidadania ativa, compreensão da democracia e responsabilidades sociais.
- Empreendedorismo – criatividade, inovação, gestão de projetos, assunção de riscos.
- Consciência e expressão cultural – apreciação e criação de conteúdos culturais (por exemplo, artes, música).
- Competências linguísticas – capacidade de comunicar numa ou mais línguas estrangeiras.
- Competências relacionadas com o trabalho / vocacionais – competências práticas úteis em empregos ou profissões específicas.
- Competências verdes – conhecimentos e comportamentos que apoiam a sustentabilidade e o cuidado ambiental.
- Outros – quaisquer outras competências desenvolvidas (por favor, especifiquem).

Potenciais utilizadores – grupos que poderiam beneficiar de aplicar, adaptar ou inspirar-se nesta prática no seu contexto de trabalho.

Nota: Estas categorias seguem quadros da UE como as Competências Chave para a Aprendizagem ao Longo da Vida (2018), o Plano de Ação sobre Competências Básicas (2025) e o Guia do Programa Erasmus+ 2025 – Glossário

