



Estudo de caso – *PROGEDI* – Combate ao preconceito inconsciente em PME gregas

WP 2

Atividade 1 (Casos)

Desenvolvido por EMVIO | novembro 2025

PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



**Co-funded by
the European Union**

Ficha do caso

Nome/título do estudo de caso Nome da organização/instituição:	PROGEDI – Combater o preconceito inconsciente no recrutamento de PME gregas PROGEDI Consortium, led by IRC Hellas, Generation 2.0 RED, and KEAN
Localização:	Grécia / Ática / Atenas
Dimensão e escala da organização:	Rede de ONG e parceiras de projeto que apoiam PME e órgãos públicos gregos; treinou diretamente cerca de 40 profissionais de Recursos Humanos (RH) de PME e 30 funcionários do setor público no âmbito do PROGEDI.
Indústria/Setor:	Recursos humanos, diversidade, equidade e inclusão nas PME e no setor público na Grécia.
Informações de contacto (para acompanhamento, se disponíveis):	Através dos websites da IRC Hellas, da Generation 2.0 RED e do KEAN. Guia e contacto para formação disponíveis através do portal PROGEDI (https://progedi.eu/)
Informações adicionais:	O projeto foi cofinanciado pela União Europeia no âmbito do CERV (Cidadãos, Igualdade, Direitos e Valores) e decorreu entre janeiro de 2023 e abril de 2024.
Fontes de informação/Referências:	○ Diversity in the workplace. (2019). <i>Progedi</i>. https://diversityintheworkplace.gr/progedi/ ○ Generation 2.0 for Rights Equality and Diversity. (2024, may 27). New 'Unconscious Bias in Recruitment' Guide. https://g2red.org/new-unconscious-bias-in-recruitment-guide/ ○ PROGEDI. (2023-2024). <i>News & Publications</i>. https://progedi.eu/news-events/ ○ PROGEDI. (2024). <i>PROGEDI: Promoting Gender Equality, Diversity and Inclusion in the workplace</i>. https://progedi.eu/ ○ PROGEDI. (2024). <i>Toolkit for the implementation of 'Brown-Bag' sessions</i>. https://progedi.eu/toolkit-for-the-implementation-of-brown-bag-sessions/ ○ IRC Hellas. (2025). <i>PROGEDI: Promoting Gender, Equality, Diversity and Inclusion</i>. https://www.rescue.org/eu/where-we-work/hellas-en/progedi-promoting-gender-equality-diversity-and-inclusion

Dados/conteúdo do caso

Preconceito ilustrado neste caso:	Viés cognitivo na contratação — especificamente viés inconsciente, de confirmação e de afinidade — nas práticas de recrutamento de pequenas e médias empresas.
Contexto e especificidades do preconceito presente:	As PME gregas recorrem frequentemente a práticas de contratação informais, guiadas pela intuição, em vez de uma avaliação estruturada. Essa abordagem tende a favorecer candidatos que se enquadram nos estereótipos existentes ou se assemelham aos tomadores de decisão, incorporando preconceitos inconscientes ao processo de seleção. Sem procedimentos formais ou consciência, preconceitos cognitivos, como o preconceito de confirmação e o preconceito de afinidade, permanecem sem controle, resultando em equipas homogêneas e na exclusão de talentos sub-representados — mesmo quando se utiliza a triagem automatizada de currículos, que pode inadvertidamente perpetuar o preconceito em vez de mitigá-lo.
Por que razão este caso é importante:	O caso PROGEDI oferece um exemplo claro e inovador de como lidar com preconceitos cognitivos subtis, mas generalizados, nas decisões diárias de recrutamento no setor das PME gregas. Centra-se na inclusão para além do preconceito de género ou racial, visando questões sistémicas que afetam a equidade na contratação. A estrutura multilateral — que combina ONG, PME e grupos de defesa — permite tanto o desenvolvimento de capacidades quanto mudanças estruturais. Essa abordagem promove a diversidade por meio de intervenções orientadas para sistemas e colaborações para o compartilhamento de conhecimento, tornando-a altamente relevante e transferível para contextos semelhantes na Grécia ou em outros lugares.
Plano de ação – métodos e estratégias utilizados para combater o preconceito:	Entre dezembro de 2023 e o início de 2024, a Generation 2.0 RED ministrou <i>workshops</i> direcionados a funcionários de Recursos Humanos (RH) de PME e organizações sem fins lucrativos sobre como identificar e mitigar preconceitos inconscientes durante o recrutamento. Os participantes aprenderam a reconhecer tipos de preconceito, como efeitos de confirmação, halo e afinidade, e foram apresentados a técnicas de contratação inclusivas — incluindo protocolos de entrevista padronizados, avaliações de painéis diversificados, análises cegas de currículos e rubricas de pontuação estruturadas — para reduzir a subjetividade. Para complementar a formação, o projeto publicou o Guia <i>Unconscious Bias in Recruitment</i> — disponível em vários formatos — que descreve as origens dos preconceitos e oferece orientações passo a passo para um recrutamento resistente a preconceitos em todas as fases. O PROGEDI também facilitou diálogos de aprendizagem entre pares, sessões de sensibilização e incentivou as organizações a assinarem a Carta Grega da Diversidade para fortalecer os ecossistemas de D&I.
Resultados e impacto mensuráveis:	No início de 2024, dezenas de executivos de PME e profissionais de RH participaram dos módulos de formação do PROGEDI. Após a intervenção, muitas organizações adotaram ajustes conscientes do preconceito: algumas implementaram a triagem cega de currículos, enquanto outras introduziram rubricas de avaliação objetivas e painéis colaborativos de tomada de decisão para neutralizar preconceitos individuais. Embora dados quantitativos abrangentes ainda estejam a ser recolhidos, os participantes relataram maior confiança no reconhecimento de preconceitos durante a contratação. Além disso,

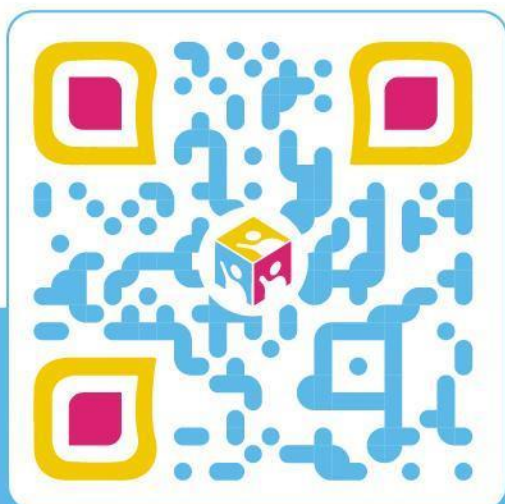


	um número crescente de empresas e órgãos públicos adotou formalmente a Carta da Diversidade da Grécia, marcando uma mudança em direção à inclusão institucional. Os primeiros indicadores qualitativos mostram uma maior diversidade de candidatos em recrutamentos-piloto e uma inclinação mais forte entre os gestores para questionar suposições — um progresso crítico em organizações anteriormente não habituadas a abordagens estruturadas de diversidade e inclusão.
Principais lições aprendidas:	Uma ideia fundamental é que a visibilidade e a recolha de dados desagregados por género são essenciais para reconhecer o preconceito sistémico. Padronizar os processos de candidatura com pontuação e protocolo transparentes diversifica significativamente o recrutamento na fase inicial. Incluir mulheres e vozes diversas nas comissões de contratação pode ajudar a combater o preconceito de afinidade (a tendência de favorecer aqueles que parecem “semelhantes” a nós). Por exemplo, se uma mulher ou alguém de uma origem diferente fizer parte do painel, poderá desafiar o instinto de escolher um candidato que “parece familiar”. Ao mesmo tempo, oferecer treino para aumentar a confiança e habilidades para interromper preconceitos (por exemplo, fazer uma pausa antes de julgar, refletir sobre as primeiras impressões) capacita os decisores individuais a reconhecer e superar seus preconceitos inconscientes. Para uma mudança duradoura, as organizações devem combinar essas intervenções em nível micro (habilidades e painéis diversificados) com reformas estruturais — como padronizar procedimentos de avaliação, usar análises cegas de currículos e incorporar políticas inclusivas — em todas as etapas do recrutamento. Exemplo: Numa PME piloto, a equipa de RH reviu o seu processo de entrevista para que cada candidato fosse avaliado por um painel diversificado (uma mulher, um funcionário mais velho, um funcionário júnior). Durante a reunião de balanço, o membro minoritário do painel observou uma tendência para preferir candidatos com formações académicas semelhantes. A equipa fez uma pausa e acrescentou uma etapa de “verificação da diversidade”: cada membro tinha de explicar como um candidato poderia trazer algo novo ou diferente, e não apenas “encaixar-se”. Com o tempo, isso levou a contratações mais variadas, além das escolhas “seguras” habituais.
Outras informações/notas:	A iniciativa PROGEDI produziu recursos adicionais, como um kit de ferramentas para implementar sessões informais de diálogo <i>Brown-Bag</i>, <i>workshops</i> de consulta às partes interessadas, <i>webinars</i> e uma feira de carreiras diversificadas. Estes componentes promoveram o intercâmbio contínuo entre PME, ONG, órgãos governamentais e instituições académicas, com o objetivo de incorporar uma cultura e políticas inclusivas além da duração do projeto. O kit de ferramentas pode ser consultado em https://www.rescue.org/sites/default/files/2024-05/PROGEDI_Toolkit%20for%20the%20Implementation%20of%20Brown-Bag%20Sessions_EN.pdf



FITFORTHE
FUTURE

Scan for more



fit4thefuture.eu



Co-funded by
the European Union



Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.