



Leadership skills
for inclusive & diverse teams

Catálogo de Competências

FIT2LEAD

2023-1-AT01-KA220-ADU-000159508

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or OeAD-GmbH. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.



Introdução/Metodologia

O desenvolvimento do nosso Catálogo de Competências de Liderança Inclusiva foi um processo cuidadosamente planeado, conduzido por debates em grupo e uma extensa pesquisa documental. Iniciámos a nossa metodologia com uma revisão de literatura sobre liderança inclusiva e gestão da diversidade, explorando uma grande variedade de modelos, iniciativas e publicações. Através desta fase inicial de pesquisa documental, identificámos e sintetizámos as ideias da literatura académica e dos estudos de caso do mundo real e identificámos as competências fundamentais essenciais para a liderança inclusiva.

As descobertas foram então aprofundadas através de discussões em grupos focais com um vasto leque de partes interessadas, incluindo líderes empresariais, especialistas em inclusão, profissionais de RH, consultores e psicólogos. Esses diálogos colaborativos forneceram informações valiosas e permitiram-nos aprofundar as complexidades da liderança inclusiva. Destas discussões surgiu uma lista cuidadosamente selecionada de 10 competências essenciais, que categorizámos em três áreas distintas: **1) Competências interpessoais e de comunicação. 2) Gestão da Diversidade e Inclusão. 3) Desenvolvimento Pessoal no Local de Trabalho.**

O catálogo de competências foi elaborado com atenção para destacar sua importância e relevância no contexto da liderança inclusiva. Cada competência está estrategicamente alinhada com a Taxonomia de Bloom dos Resultados Cognitivos da Aprendizagem, assegurando uma progressão estruturada no caminho para a proficiência. Os formandos embarcam numa viagem através de três níveis: Principiante, Intermédio e Avançado.

No nível Principiante, os formandos adquirem conhecimentos fundamentais e compreendem conceitos básicos essenciais à liderança inclusiva. Esta fase centra-se na construção de uma compreensão fundamental de cada competência. No nível intermédio, os formandos aprofundam a sua compreensão e capacidades analíticas. Exploram as nuances de cada competência, reconhecendo a sua complexidade e implicações em diferentes contextos. Esta fase enfatiza o pensamento crítico e a reflexão para melhorar a competência. Finalmente, no nível avançado, os formandos passam para a aplicação prática, envolvendo-se em cenários e exercícios da vida real para reforçar os seus conhecimentos. Aqui, os formandos demonstram o seu domínio através da implementação efectiva de práticas de liderança inclusiva, contribuindo para o sucesso organizacional e promovendo culturas inclusivas.

Os resultados de aprendizagem incorporados no catálogo servem como objectivos tangíveis para os formandos trabalharem, orientando o seu desenvolvimento e domínio de cada competência. Ao seguir esta progressão estruturada, os indivíduos adquirem os conhecimentos, as aptidões e a confiança de que necessitam para defender a inclusão e promover mudanças positivas nas organizações.

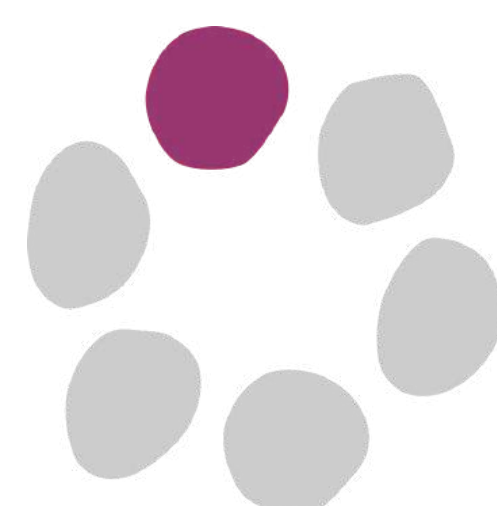
Competências interpessoais e de comunicação

2023-1-AT01-KA220-ADU-000159508

Competências interpessoais e de comunicação



Definição



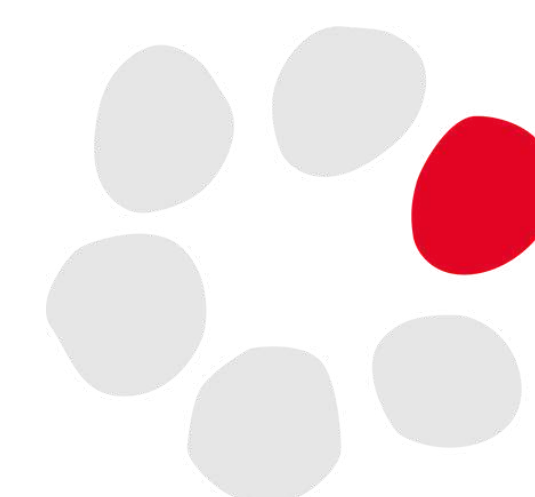
Comunicação Eficaz

A partilha clara e eficiente de informações, ideias e feedback entre indivíduos ou grupos são componentes necessárias de uma comunicação eficaz.



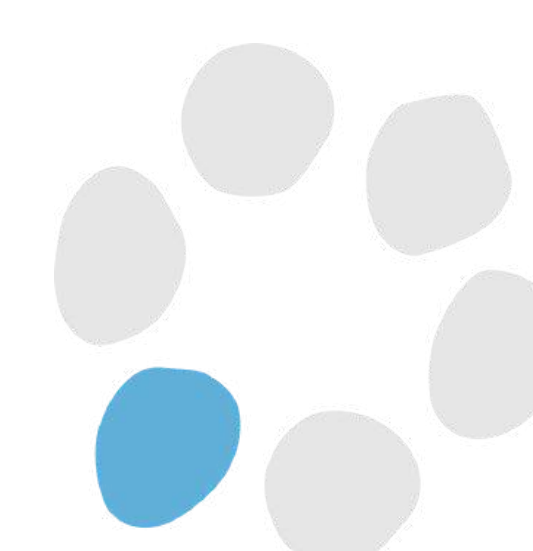
Empatia

A capacidade de compreender e de se relacionar com os pensamentos, sentimentos e experiências dos outros é conhecida como empatia. Ser empático exige mais do que apenas compreender os pontos de vista das outras pessoas; exige também uma ligação emocional sincera e a capacidade de reagir de forma gentil e atenciosa. Algumas pessoas podem ter dificuldade em desenvolver empatia, uma vez que esta envolve auto-consciência, tomada de perspetiva e técnicas de escuta ativa.



Segurança Psicológica

Um local de trabalho onde as pessoas se sintam livres para arriscar, expressar-se honestamente e trocar ideias sem se preocupar com críticas ou retaliações é conhecido como psicologicamente seguro. Um local de trabalho psicologicamente seguro é aquele em que os membros da equipa são encorajados a serem abertos, honestos e respeitosos uns com os outros. Embora a ideia possa parecer simples, colocar em prática métodos de segurança psicológica e abordar preconceitos ou barreiras subjacentes pode ser difícil e exigir que os líderes se dediquem ao seu trabalho constantemente.



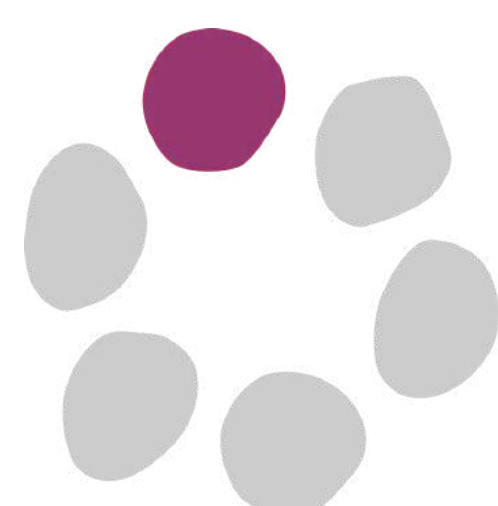
Colaboração

Trabalhar em conjunto com outros para atingir objetivos comuns, utilizando uma variedade de pontos de vista e capacidades, é conhecido como colaboração. Coordenar esforços para cumprir prazos, trabalhar num projeto com membros da equipa de vários departamentos ou resolver problemas dentro de uma equipa para preservar a produtividade.



Níveis de proficiência

Principiante



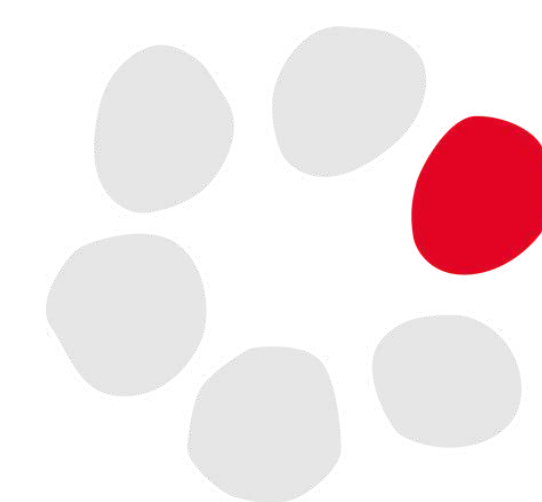
Comunicação Eficaz

- Recordar os fundamentos de uma boa comunicação.
- Enumerar as diferentes teorias e características da comunicação.
- Identificar obstáculos típicos para uma comunicação bem sucedida.
- Enumerar técnicas para melhorar a capacidade de escuta atenta.



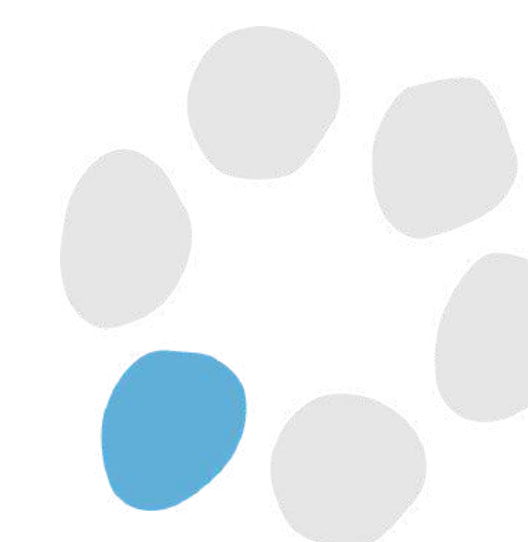
Empatia

- Explicar a empatia e o papel que desempenha nas relações humanas.
- Recordar os fundamentos da resposta compreensiva e da escuta atenta.
- Determinar os obstáculos típicos à empatia.
- Reconhecer as expressões e pistas emocionais dos outros.



Segurança Psicológica

- Explicar o que é a segurança psicológica e porque é importante para as relações da equipa.
- Conhecer os sinais típicos de um local de trabalho psicologicamente seguro.
- Determinar eventuais obstáculos à segurança psicológica.
- Enumerar técnicas para fomentar a confiança e a conversa honesta.



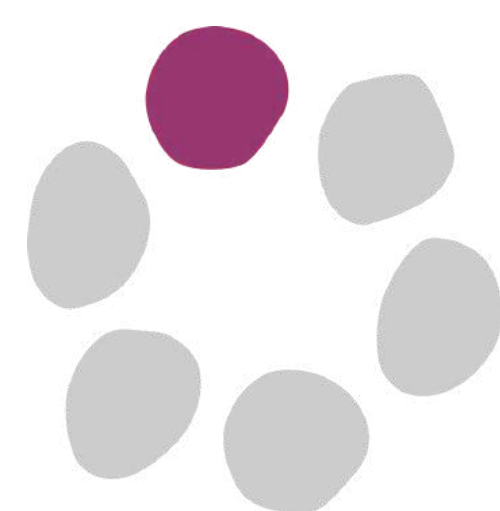
Colaboração

- Descrever a cooperação e a sua importância para alcançar objetivos comuns
- Recordar os fundamentos do trabalho de equipa produtivo
- Determinar os obstáculos comuns à cooperação.
- Enumerar métodos para melhorar o trabalho em equipa e a comunicação.



Níveis de proficiência

Intermédio



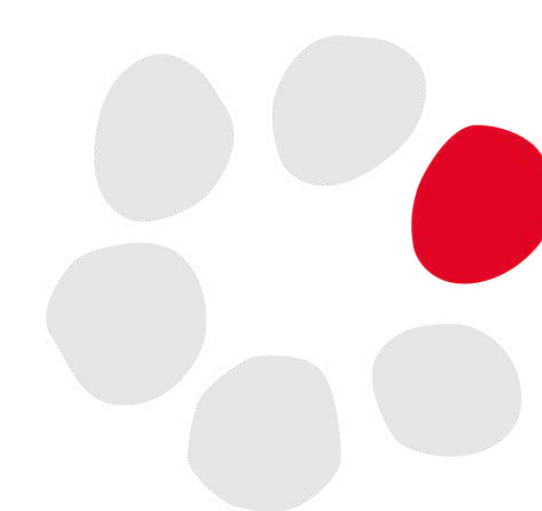
Comunicação Eficaz

- Descrever a importância de modificar a abordagem de comunicação para uma variedade de públicos.
- Analisar a forma como os sinais informais afetam a eficácia da comunicação.
- Reconhecer como o feedback pode melhorar a comunicação.
- Analisar a dinâmica da comunicação em grupo.



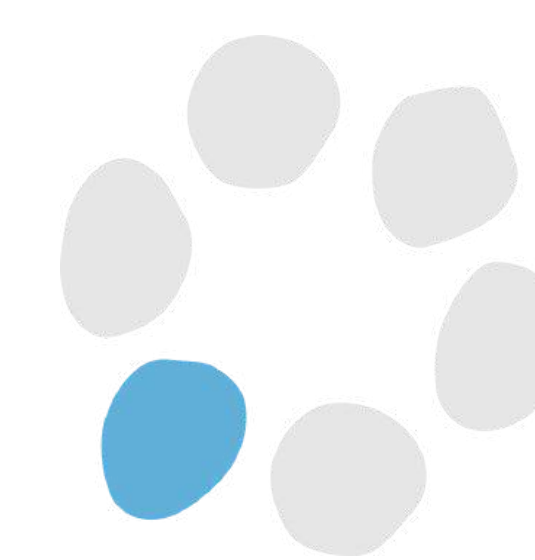
Empatia

- Descrever a capacidade de adotar uma perspetiva e a forma como contribui para a empatia.
- Analisar a forma como a empatia afeta o desenvolvimento do relacionamento e da confiança
- Reconhecer variações culturais na comunicação compassiva
- Reconhecer estados emocionais e reagir a diferentes circunstâncias com empatia.



Segurança Psicológica

- Descrever como a segurança psicológica afeta a criatividade e a inovação.
- Examinar estudos de caso para aprender sobre métodos práticos para melhorar a segurança psicológica.
- Reconhecer como a liderança contribui para a promoção da segurança psicológica.
- Explicar os sistemas de feedback e de que forma contribuem para o desenvolvimento da confiança.



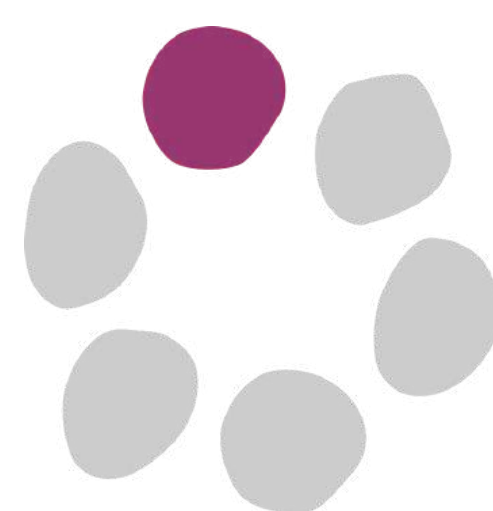
Colaboração

- Descrever as fases de crescimento de uma equipa e o modo como estas afetam a cooperação.
- Examinar de que forma a variedade contribui para o trabalho em equipa criativo.
- Reconhecer como a dinâmica da equipa é afetada pelos estilos de liderança utilizados.
- Para otimizar a cooperação, compreender as funções e os deveres no seio da equipa.



Níveis de proficiência

Avançado



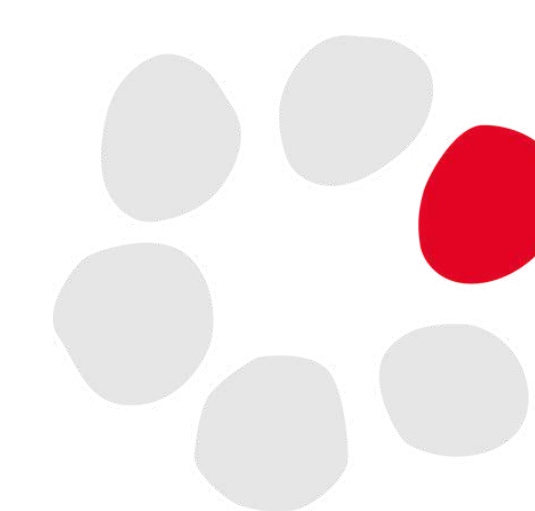
Comunicação Eficaz

- Utilizar estratégias de resolução de conflitos para resolver disputas entre pessoas.
- Criar e fazer apresentações interessantes para uma série de públicos.
- Pôr em prática técnicas de comunicação para promover a cooperação e o trabalho em equipa.
- Analisar a eficácia dos canais de comunicação e efetuar os ajustes necessários.



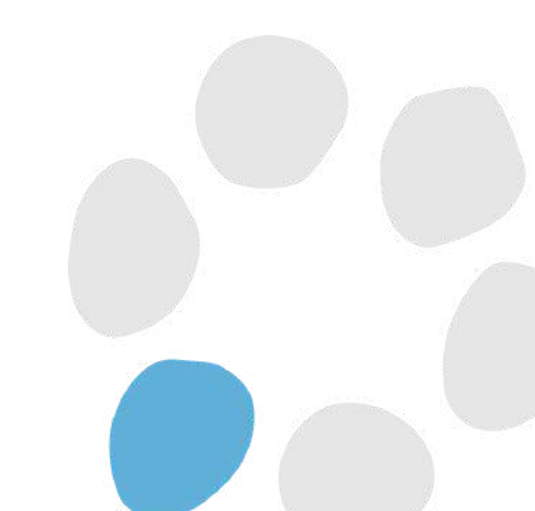
Empatia

- Utilizar a sua empatia para satisfazer as necessidades e preocupações das várias partes interessadas.
- Mostrar empatia ao resolver conflitos e participar em negociações.
- Incentivar o diálogo compassivo durante os exercícios de formação de equipas.
- Analisar em que medida as técnicas de liderança compassiva promovem a inclusão.



Segurança Psicológica

- Formular e pôr em prática planos para estabelecer um local de trabalho psicologicamente seguro.
- Encorajar a vulnerabilidade e a abertura, facilitando conversas e atividades.
- Dar um bom exemplo, através de genuinidade e exposição.
- Analisar o sucesso dos programas de segurança psicológica e efetuar os ajustamentos necessários

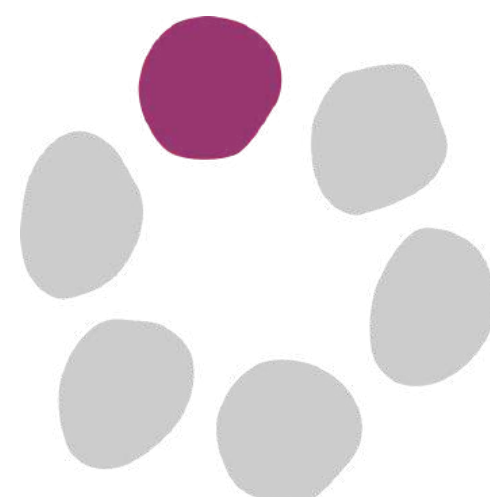


Colaboração

- Incentivar exercícios de formação de equipas para melhorar a confiança e a cooperação.
- Pôr em prática técnicas de resolução de conflitos para resolver com êxito os problemas da equipa.
- Supervisionar grupos multidisciplinares para atingir objetivos desafiantes.
- Analisar a eficácia da equipa e identificar áreas de melhoria contínua.



Indicadores

	Conhecimento	Competências	Atitudes
 <p>Comunicação Eficaz</p>	<p>O conhecimento dos diferentes modelos de comunicação, tais como o modelo emissor-recetor, o modelo transacional e o modelo interativo, ajuda os indivíduos a compreender os conceitos básicos de uma comunicação eficaz.</p> <p>Compreender os princípios e as técnicas da escuta ativa, incluindo parafrasear, resumir e fazer perguntas de esclarecimento, melhora a compreensão e o envolvimento na comunicação.</p>	<p>Capacidade de exprimir pensamentos e ideias de forma clara e precisa, adaptando a linguagem e o tom ao público e ao contexto.</p> <p>Capacidade de gerir conflitos de forma construtiva através de técnicas de comunicação eficazes, como a escuta ativa, a empatia e a negociação.</p>	<p>Manter a honestidade, transparência e princípios éticos na comunicação constrói confiança e credibilidade, reforçando as relações interpessoais e a cultura organizacional.</p> <p>A vontade de considerar diferentes perspetivas, ideias e feedback sem preconceitos ou preconceitos promove um ambiente de comunicação aberta e colaboração.</p>
 <p>Empatia</p>	<p>O conhecimento das emoções humanas, dos processos cognitivos e das dinâmicas sociais permite aos indivíduos compreender e apreciar diferentes perspetivas.</p>	<p>A capacidade de se colocar mentalmente no lugar dos outros e imaginar os seus pensamentos, sentimentos e experiências promove a compreensão empática.</p> <p>A capacidade de transmitir empatia através das palavras, do tom de voz e da linguagem corporal ajuda a criar relações interpessoais solidárias e solidárias.</p>	<p>A vontade de considerar e valorizar diferentes pontos de vista e experiências sem julgamento fomenta a empatia e a compreensão.</p> <p>Uma preocupação sincera com o bem-estar e os sentimentos dos outros motiva os indivíduos a agir com bondade, empatia e apoio.</p>

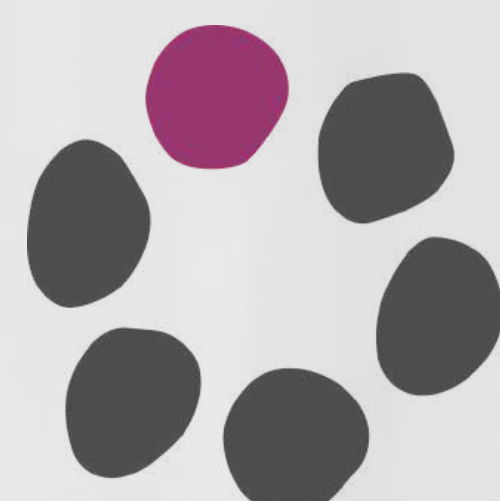


Indicadores

	Conhecimento	Competências	Atitudes
 <p>Segurança Psicológica</p>	<p>Compreender a segurança psicológica no local de trabalho e o seu impacto.</p> <p>Conhecimento dos fatores que influenciam a segurança psicológica. -Conhecimento das estratégias de acolhimento e das considerações jurídicas.</p> <p>Familiaridade com as práticas de inclusão, incluindo as destinadas a pessoas com deficiência.</p>	<p>Comunicação eficaz e escuta ativa.</p> <p>Resolução de conflitos e colaboração.</p> <p>Liderança que modelize a vulnerabilidade e a inclusão.</p> <p>Adaptabilidade para atender a diversas necessidades.</p>	<p>Abertura ao feedback e ao crescimento.</p> <p>Respeito pela diversidade e perspetivas únicas.</p> <p>Empatia e compaixão para com os colegas.</p> <p>Compromisso com a inclusão e o apoio.</p>
 <p>Colaboração</p>	<p>Compreender os princípios da dinâmica de grupo, incluindo papéis, normas e padrões de comunicação, facilita um trabalho de equipa eficaz.</p> <p>O conhecimento de competências interpessoais, tais como a escuta ativa, a resolução de conflitos e a empatia, melhora a colaboração, promovendo relações positivas e uma comunicação eficaz no seio das equipas.</p>	<p>A capacidade de estabelecer prioridades, fixar prazos e afetar recursos contribui para uma colaboração eficaz, garantindo que os projetos e as tarefas sejam concluídos a tempo.</p> <p>A capacidade de gerir eficazmente os conflitos, incluindo a negociação, o compromisso e a mediação, ajuda a resolver as diferenças e a manter a harmonia nas equipas.</p>	<p>Uma atitude de confiança em relação aos membros da equipa promove o respeito mútuo, a cooperação e a responsabilização, que são essenciais para uma colaboração eficaz e um sucesso partilhado.</p> <p>O sentido de responsabilidade pelos objetivos individuais e de equipa motiva os membros da equipa a cumprirem as suas responsabilidades, a respeitarem os prazos e a apresentarem resultados de qualidade num esforço de colaboração.</p>



Exemplos



Comunicação Eficaz

Líderes que utilizam uma linguagem inclusiva que evita pressupostos ou estereótipos e promove um sentimento de pertença para todos os indivíduos. Por exemplo, ao comunicar objetivos ou iniciativas, o líder garante que as mensagens são transmitidas de uma forma que se repercute nos diversos membros da equipa, tendo em conta as preferências linguísticas e as sensibilidades culturais.

Os líderes inclusivos adaptam o seu estilo e abordagem de comunicação para satisfazer as necessidades e preferências únicas dos membros da equipa, reconhecendo e valorizando a diversidade dos estilos de comunicação.



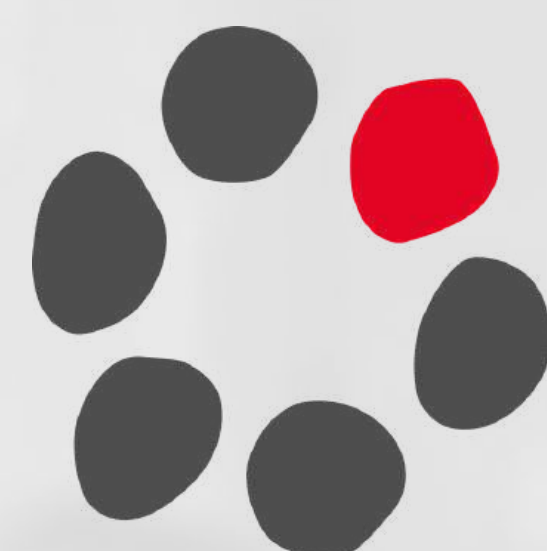
Empatia

Um líder empático dedica tempo a compreender os desafios e preocupações dos membros da equipa, tendo em conta as suas circunstâncias e perspetivas únicas. Por exemplo, eles podem agendar reuniões individuais para ouvir as preocupações dos funcionários, mostrando interesse genuíno e empatia por suas experiências.

Um colega empático percebe quando um membro da equipe parece chateado ou stressado e oferece apoio e incentivo.



Exemplos



Segurança Psicológica

Numa loja de retalho, o gerente da loja dá prioridade à segurança psicológica para melhorar a moral da equipa e o serviço ao cliente. Reconhecendo a importância de uma comunicação aberta, o gerente introduz as "Reuniões de equipa" antes de cada turno, onde os empregados são encorajados a partilhar os seus pensamentos, preocupações e ideias. Durante uma "reunião de equipa", um empregado de caixa com deficiência auditiva manifesta dificuldade em compreender os anúncios através do intercomunicador. Em vez de ignorar o problema, o diretor implementa imediatamente uma solução, fornecendo anúncios escritos e pistas visuais. Esta ação não só melhora a comunicação com a caixa, como também demonstra o empenho do gestor em resolver os problemas e promover um ambiente inclusivo. Como resultado, os membros da equipa sentem-se mais à vontade para se expressarem, o que leva a uma melhor colaboração e à satisfação do cliente.



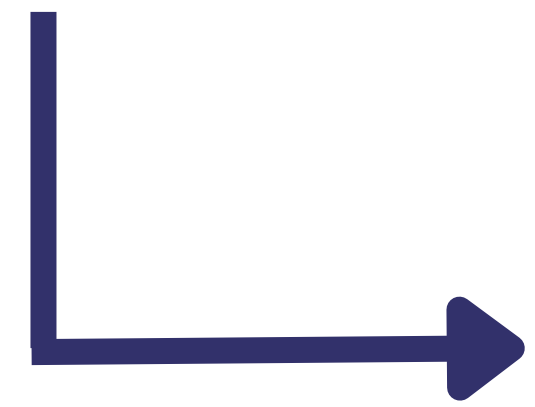
Colaboração

Um líder inclusivo trabalha com os membros da equipa para estabelecer processos de tomada de decisão que garantam a consideração de diversas perspetivas. Pode recorrer a práticas como a rotação de funções de liderança, debates de construção de consensos ou votação anónima para promover a inclusão na tomada de decisões.

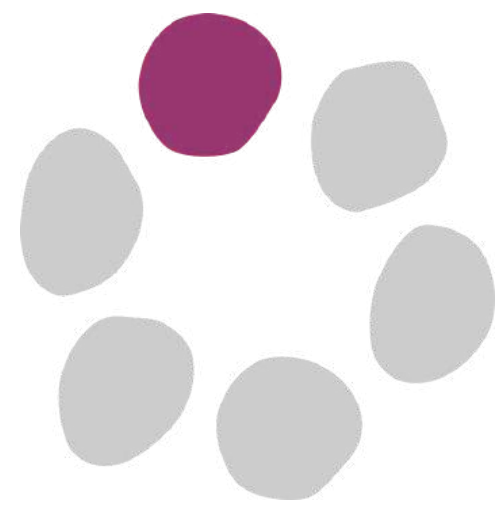
Os líderes inclusivos participam ativamente em projetos de equipa, demonstrando o seu empenho na colaboração e na inclusão. Partilham os seus conhecimentos e incentivam os outros a partilharem livremente as suas ideias e perspetivas, criando um ambiente em que todos se sentem valorizados e com capacidade para contribuir.

Gestão da Diversidade e Inclusão

2023-1-AT01-KA220-ADU-0001 59508

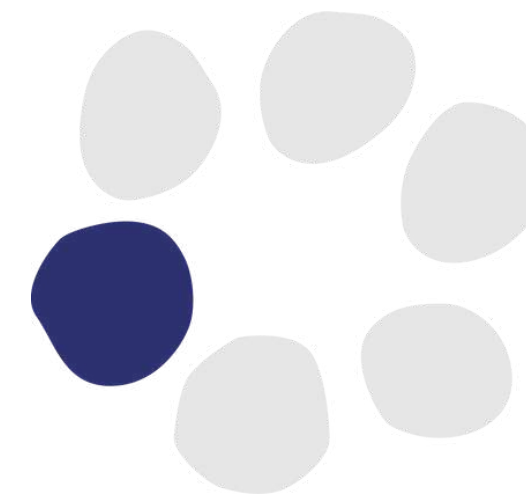


Definição



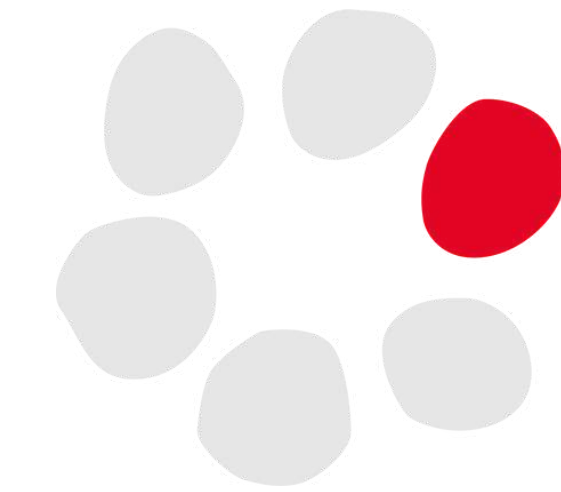
Sensibilidade Cultural

A sensibilidade cultural é a consciência, a compreensão e a consideração da variedade e das diferenças culturais. Implica a apreciação e o reconhecimento das crenças, práticas, línguas e tradições dos diversos grupos culturais. As pessoas que possuem sensibilidade cultural são capazes de modificar a sua conduta, modo de falar e hábitos para facilitar interações produtivas com pessoas de origens culturais diversas.



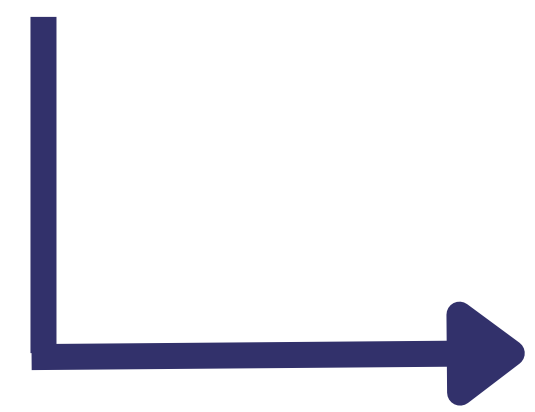
Equidade

Garantir a equidade significa proporcionar igualdade de oportunidades, equidade e justiça a todas as pessoas, independentemente da sua identidade, origem ou características pessoais. Para criar um ambiente inclusivo em que todos tenham acesso às mesmas oportunidades e recursos, a equidade centra-se na redução das barreiras e desigualdades sistémicas. Reconhecendo as diferentes necessidades e experiências de muitos grupos, a equidade trabalha para acabar com os preconceitos e promover resultados equitativos para todos.



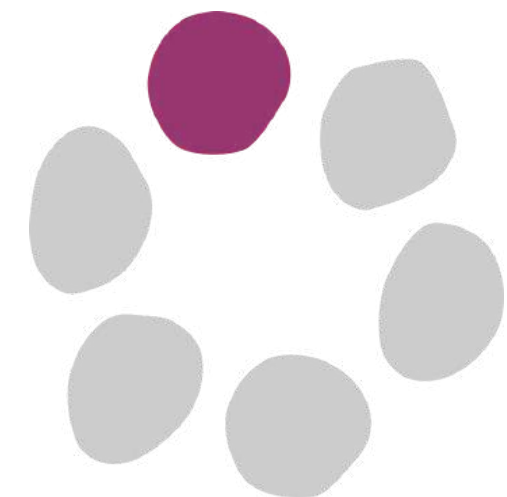
Imparcialidade

A característica da imparcialidade no processo de tomada de decisões implica ser imparcial, não enviesado e justo. Significa que as decisões e escolhas são tomadas sem parcialidade ou preconceito e com base em padrões imparciais. Quando tomam decisões, as pessoas imparciais têm em conta todas as informações e pontos de vista relevantes e asseguram que as suas decisões estão isentas de conflitos de interesses ou de preconceitos pessoais. A imparcialidade é essencial para promover a honestidade, a abertura e a confiança nos processos organizacionais e na governação.



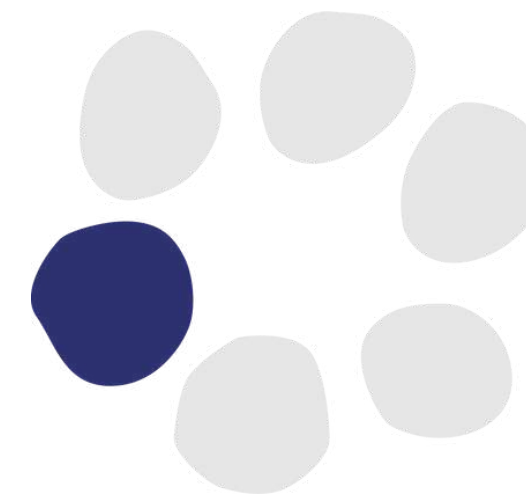
Níveis de proficiência

Principiante



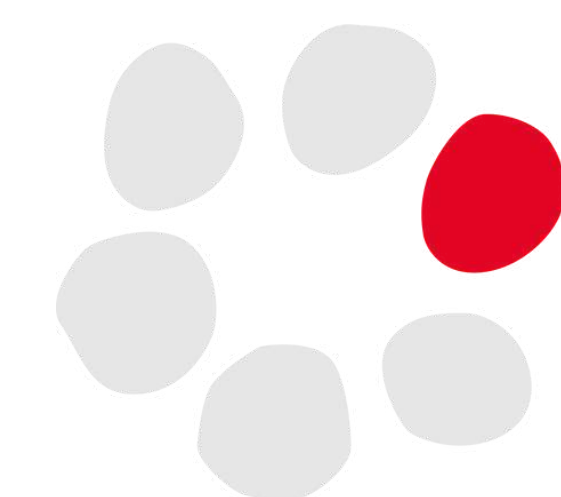
Sensibilidade Cultural

- Descrever a consciência cultural e o papel que desempenha no trabalho.
- Recordar os aspetos fundamentais da cultura e a forma como afetam as relações com os outros.
- Identificar os preconceitos e estereótipos culturais que são comuns.
- Enumerar os métodos de promoção da sensibilidade e da consciência culturais.



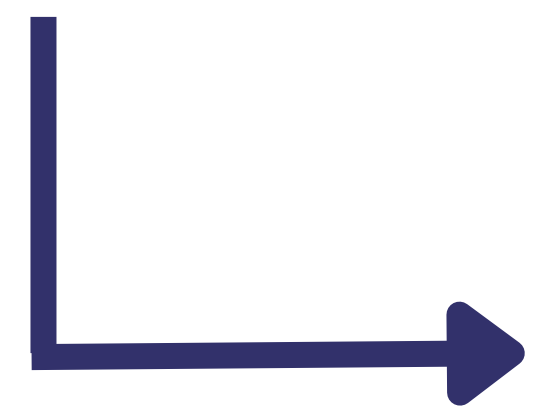
Equidade

- Explicar a equidade e o seu significado para estabelecer um local de trabalho justo e acolhedor.
- Recordar os fundamentos da justiça e da equidade.
- Determinar os obstáculos típicos à inclusão e à equidade.
- Enumerar táticas para encorajar a justiça nos procedimentos de contratação e retenção.



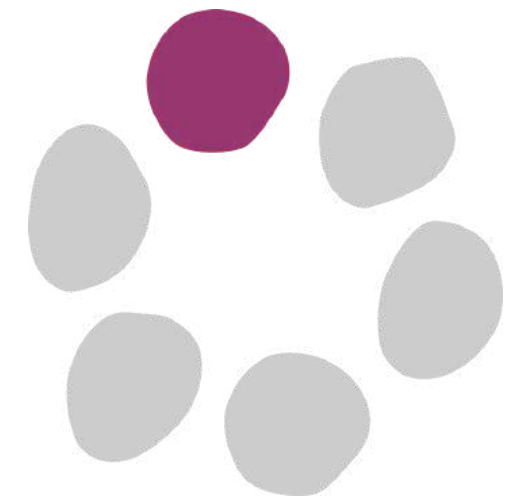
Imparcialidade

- Descrever a imparcialidade e o papel que desempenha no processo de tomada de decisões.
- Recordar os fundamentos da imparcialidade e da justiça.
- Determinar os preconceitos prevalentes que podem afetar a objetividade.
- Enumerar métodos para incentivar a objetividade e a imparcialidade na tomada de decisões.



Níveis de proficiência

Intermédio



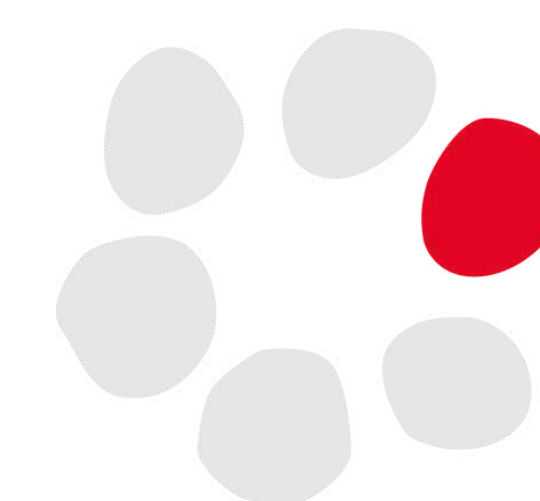
Sensibilidade Cultural

- Descrever a ideia de competência cultural e a sua importância em ambientes de trabalho variados.
- Examinar estudos de casos para compreender as variações culturais e como estas afetam a colaboração.
- Reconhecer como a cultura afeta as práticas e abordagens de comunicação.
- Reconhecer sinais culturais e modificar ações para promover a inclusão.



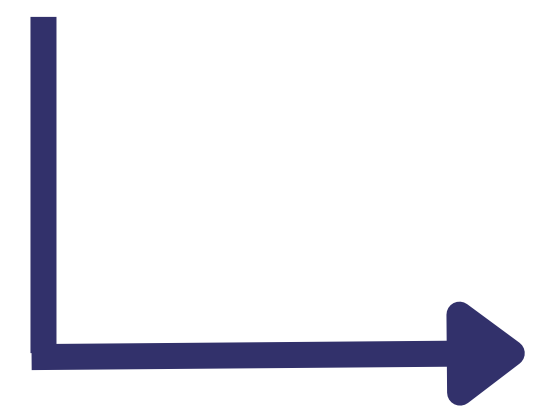
Equidade

- Descrever a ideia de desigualdade estrutural e a forma como esta afeta as comunidades vulneráveis.
- Examinar as políticas e os procedimentos da empresa para encontrar áreas em que a equidade precisa de ser melhorada.
- Reconhecer como o preconceito inconsciente contribui para a continuação da injustiça.
- Para avaliar as lacunas de equidade, interpretar os dados relativos aos indicadores de diversidade e inclusão.



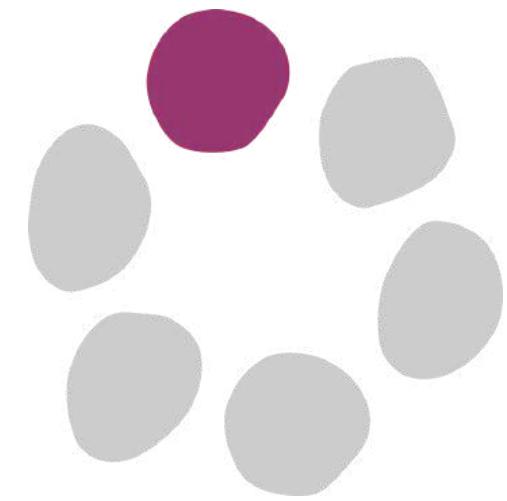
Imparcialidade

- Descrever a ideia de justiça organizacional e a sua relação com a ideia de justiça processual.
- Examinar os procedimentos de tomada de decisão para encontrar possíveis fontes de preconceito.
- Reconhecer como os preconceitos implícitos afetam a objetividade.
- Analisar princípios e regras morais para preservar a objetividade.



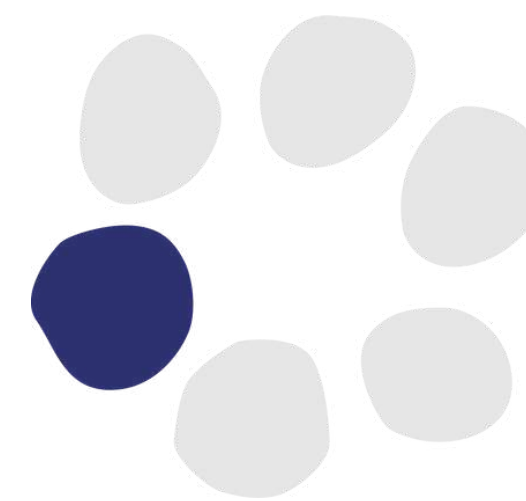
Níveis de proficiência

Avançado



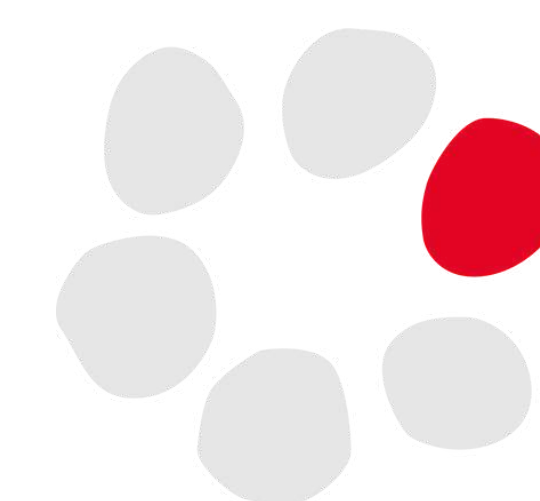
Sensibilidade Cultural

- Criar e executar programas que incentivem a inclusão e a variedade de culturas dentro da empresa.
- Para lidar eficazmente com questões culturais, incentivar a comunicação e a cooperação interculturais.
- Realizar workshops de formação sobre competência cultural para os membros do pessoal, a fim de melhorar os seus conhecimentos e a sua compreensão.
- Avaliar os efeitos dos programas de sensibilidade cultural no desempenho e na cultura da organização.



Equidade

- Criar e pôr em prática programas e políticas centrados na equidade para eliminar os obstáculos estruturais.
- Incentivar a implementação de procedimentos e diretrizes inclusivos a todos os níveis organizacionais.
- Supervisionar iniciativas de formação e desenvolvimento centradas na igualdade para aumentar os conhecimentos e a proficiência.
- Avaliar continuamente o êxito dos programas de igualdade e apresentar sugestões para o seu desenvolvimento.



Imparcialidade

- Estabelecer procedimentos que reduzam os preconceitos e incentivem uma avaliação objetiva.
- Incentivar procedimentos de tomada de decisão inclusivos que tenham em conta uma variedade de pontos de vista.
- Realizar cursos de formação sobre a atenuação e a sensibilização para os preconceitos inconscientes.
- Analisar o grau de imparcialidade e justiça das políticas e procedimentos da organização.

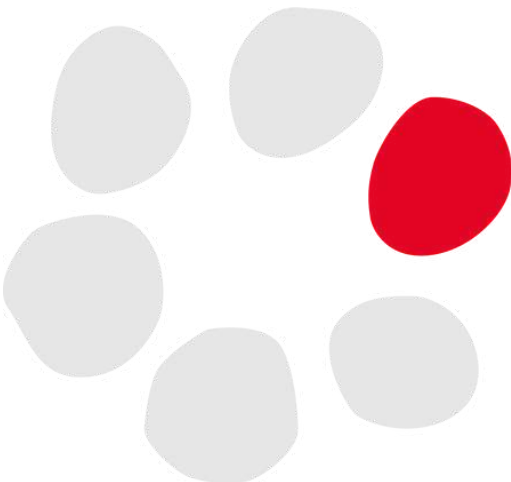


Indicadores

	Conhecimento	Competências	Atitudes
 <p>Sensibilidade Cultural</p>	<p>Compreender a importância de aceitar e valorizar as diferenças.</p> <p>Reconhecimento da importância de perspectivas diversas na tomada de decisões.</p> <p>Consciência dos potenciais desafios e benefícios associados ao aumento da diversidade numa equipa ou num ambiente.</p>	<p>Solicitar ativamente ideias e perspectivas diversas.</p> <p>Incorporar diversos pontos de vista nos processos de tomada de decisão.</p> <p>Criar um ambiente inclusivo onde os membros da equipa se sintam à vontade para expressar as suas identidades sociais.</p>	<p>Abertura a perspectivas diversas.</p> <p>Reconhecimento do valor das contribuições únicas de cada membro da equipa.</p> <p>Valorização da autenticidade e reconhecimento da importância da inclusão na promoção de um sentimento de pertença.</p> <p>Reconhecimento das potenciais dificuldades em alcançar a inclusão à medida que a diversidade aumenta.</p>
 <p>Equidade</p>	<p>Compreender a equidade e a sua importância.</p> <p>Consciência da desigualdade estrutural e dos seus efeitos.</p> <p>Familiaridade com as políticas organizacionais relacionadas com a equidade.</p> <p>Compreender o modelo social da deficiência e reconhecer a sua relevância para a criação de um ambiente inclusivo.</p>	<p>Identificar e resolver questões de equidade.</p> <p>Implementação de estratégias inclusivas de contratação e retenção.</p> <p>Desenvolvimento e execução de programas centrados na equidade.</p>	<p>Empenho na equidade e num local de trabalho justo e acolhedor.</p> <p>Reconhecimento e abertura para lidar com preconceitos inconscientes.</p> <p>Melhoria contínua e reavaliação das iniciativas de equidade.</p>

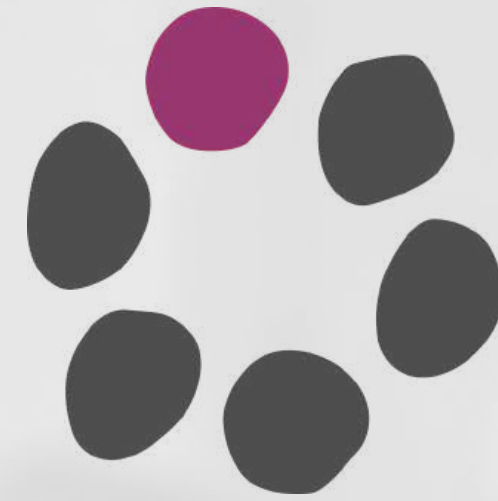


Indicadores

	Conhecimento	Competências	Atitudes
 <p>Imparcialidade</p>	<p>Compreensão dos preconceitos implícitos e do seu impacto nos resultados organizacionais.</p> <p>Consciência da distinção entre atitudes implícitas e explícitas e dos métodos utilizados para as medir.</p> <p>Conhecimento dos resultados da investigação sobre a eficácia das intervenções destinadas a reduzir os preconceitos implícitos.</p> <p>Familiaridade com as potenciais consequências não intencionais do enfoque nos preconceitos implícitos, tais como respostas defensivas e menor responsabilização.</p>	<p>Capacidade para reconhecer e identificar preconceitos implícitos, tanto em si próprio como nos outros.</p> <p>Aptidão para interpretar e analisar resultados de investigação relacionados com preconceitos implícitos e intervenções no domínio da diversidade.</p> <p>Capacidade de conceber e implementar intervenções ou iniciativas destinadas a combater preconceitos e a promover a imparcialidade.</p> <p>Competências de comunicação para transmitir eficazmente as complexidades dos preconceitos implícitos e as suas implicações às partes interessadas da organização.</p>	<p>Reconhecimento da importância de abordar os preconceitos implícitos no combate às disparidades e na promoção da equidade nas organizações.</p> <p>Abertura para questionar a eficácia das abordagens atuais para lidar com preconceitos implícitos e considerar perspetivas alternativas.</p> <p>Empenho em promover uma cultura de imparcialidade e inclusão na organização, independentemente dos desafios envolvidos.</p> <p>Vontade de se envolver em autorreflexão e aprendizagem contínua para mitigar preconceitos pessoais e promover a tomada de decisões imparciais.</p>



Exemplos



Sensibilidade Cultural

Fomentar um sentimento de inclusão, é essencial cultivar um ambiente onde os indivíduos de diferentes origens se possam expressar autenticamente e sejam aceites como membros valiosos. Além disso, o aproveitamento e a aceitação das diferenças únicas entre os membros da equipa devem ser encorajados como meio de crescimento e colaboração.



Equidade

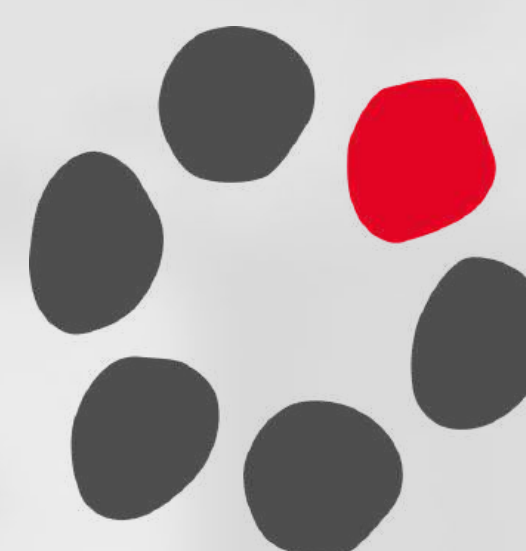
Um gestor reconhece que os trabalhadores podem enfrentar desafios únicos e aborda-os nas reuniões de equipa. Os chefes de equipa estão familiarizados com as políticas de diversidade e inclusão da empresa e podem ajudar os outros a compreendê-las. Notam uma falta de representação nos seus departamentos e defendem práticas de contratação mais diversificadas. Implementam um processo de recrutamento cego para minimizar os preconceitos na contratação e concebem um programa de orientação destinado a apoiar os funcionários na progressão da carreira.

Um funcionário defende sistematicamente a igualdade de participação em projetos, assegurando que todas as vozes são ouvidas.

Assegurar um ambiente sem barreiras e perguntar aos funcionários o que precisam para trabalhar bem.



Exemplos



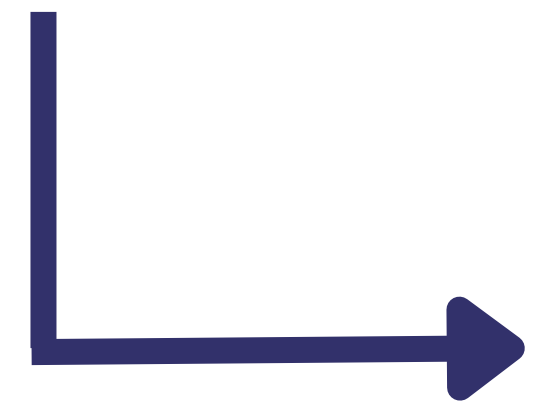
Imparcialidade

As organizações devem reformular as ações de formação sobre diversidade de modo a concentrarem-se na sensibilização para os preconceitos e a fornecerem estratégias para a mudança de comportamentos, tal como sugerem as diretrizes baseadas em provas. Estas formações oferecem uma oportunidade para educar todos os membros, especialmente os membros do grupo majoritário, sobre a extensão da desigualdade e as perceções de discriminação. Ao incorporar informações sobre os indicadores de diversidade, objetivos e planos de uma organização para abordar a representação e a inclusão, estas formações podem assinalar um compromisso com a diversidade, equidade e inclusão, alinhando simultaneamente as estratégias de diversidade com objetivos organizacionais mais amplos. Esta abordagem vai além da simples abordagem do preconceito implícito e capacita os participantes com conhecimentos e ferramentas acionáveis para promover uma cultura mais inclusiva no local de trabalho.

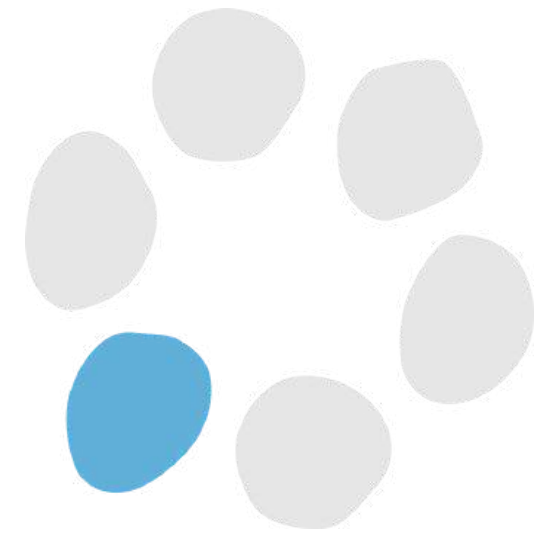
Desenvolvimento Pessoal no Local de Trabalho

2023-1-AT01-KA220-ADU-0001 59508

Desenvolvimento Pessoal no Local de Trabalho

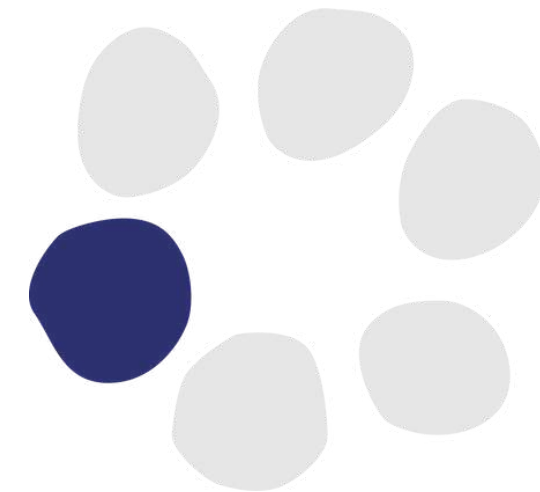


Definição



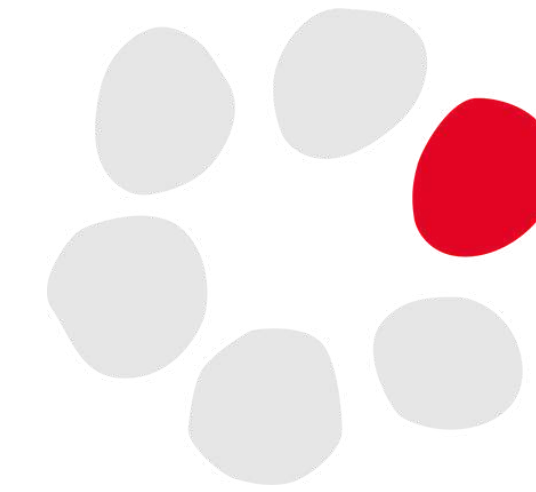
Adaptabilidade

Capacidade de se adaptar a situações inesperadas, mudanças ou dificuldades no trabalho é conhecida como adaptabilidade. Implica ser adaptável, forte e receptivo ao crescimento e à aprendizagem, mesmo em ambientes imprevisíveis ou em rápida mudança.



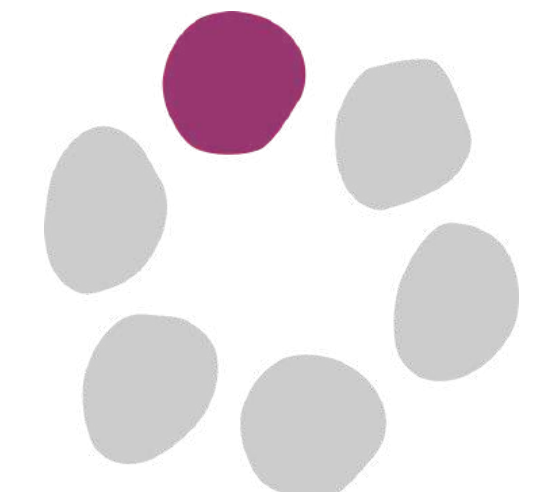
Autoconhecimento

A capacidade de examinar, compreender e avaliar criticamente as suas próprias ideias, sentimentos, ações, vantagens e defeitos é conhecida como autoconsciência. Implica estar consciente das motivações, experiências e crenças de cada um e aplicar essa autoconsciência para orientar a tomada de decisões e o crescimento pessoal.



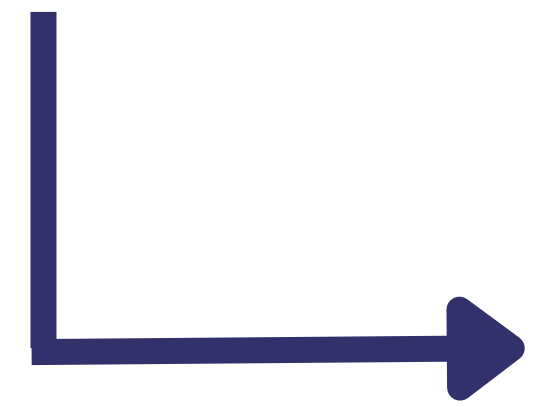
Conhecimentos jurídicos e cumprimento

A compreensão e o cumprimento das leis, regras e políticas aplicáveis que controlam o local de trabalho são designados por conhecimento jurídico e conformidade. Implica manter-se a par das normas éticas, dos requisitos legais e das melhores práticas para garantir a conformidade organizacional e reduzir os riscos legais.



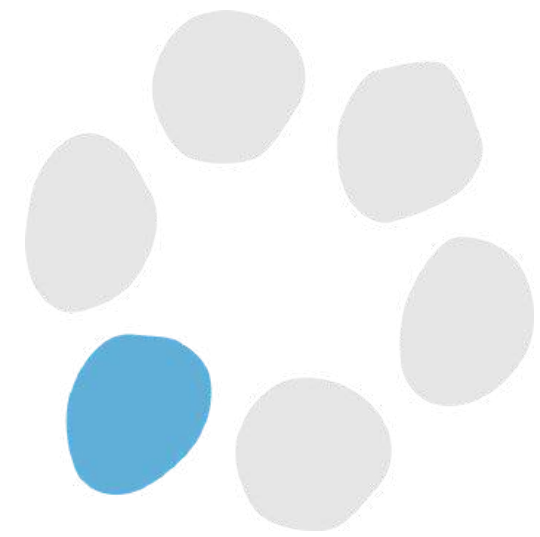
Capacitar e valorizar o talento

Refere-se a uma competência de liderança centrada na promoção de um ambiente propício à maximização do potencial dos indivíduos numa organização. Esta competência envolve a criação de condições que inspiram e elevam os indivíduos a utilizar plenamente as suas capacidades, aumentando assim as suas contribuições para a organização e para as respetivas equipas. No centro desta competência está o cultivo de uma atmosfera que encoraja a inovação, a criatividade e a colaboração, permitindo que os indivíduos prosperem e se destaquem nas suas funções.



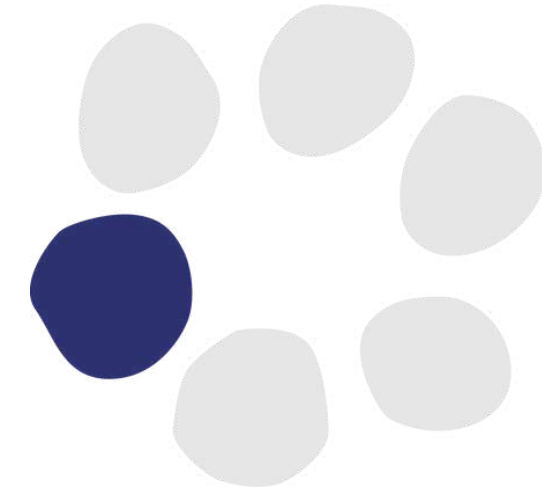
Níveis de of proficiência

Principiante



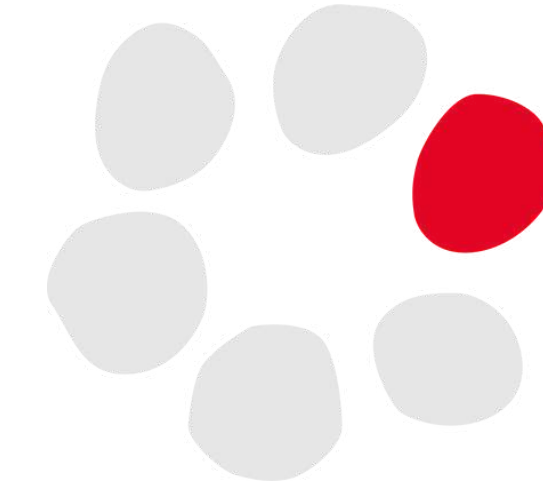
Adaptabilidade

- Explicar o que é a adaptabilidade e porque é que é importante no trabalho.
- Pensar em situações em que a flexibilidade é necessária.
- Determinar os obstáculos típicos que surgem com a mudança.
- Fornecer uma lista de táticas fundamentais para a adaptação situacional.



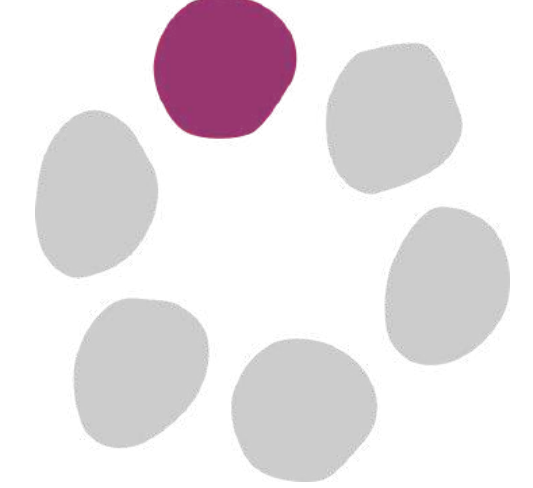
Autoconhecimento

- Explicar o autoconhecimento e o seu significado para o desenvolvimento profissional e pessoal.
- Refletir sobre casos em que o autoconhecimento é útil.
- Enumerar alguns métodos fundamentais de autorreflexão, como o registo no diário ou a atenção plena.
- Uma lista de perguntas para ajudar no discernimento e na autorreflexão.



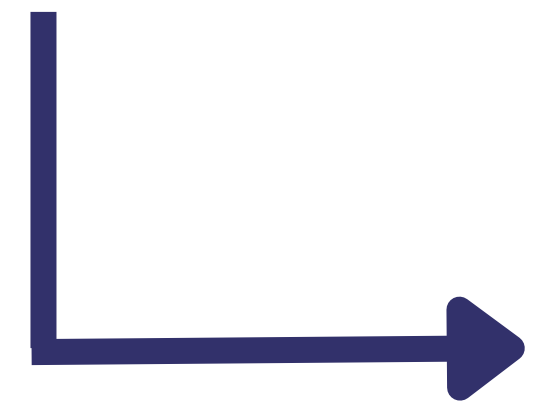
Conhecimentos jurídicos e cumprimento

- Descrever a importância da conformidade legal e dos conhecimentos especializados no local de trabalho.
- Recordar os conceitos jurídicos fundamentais que são pertinentes para a empresa.
- Determinar os riscos legais típicos e a necessidade de conformidade.
- Enumerar as fontes de aconselhamento e informação jurídica que podem ser obtidas.



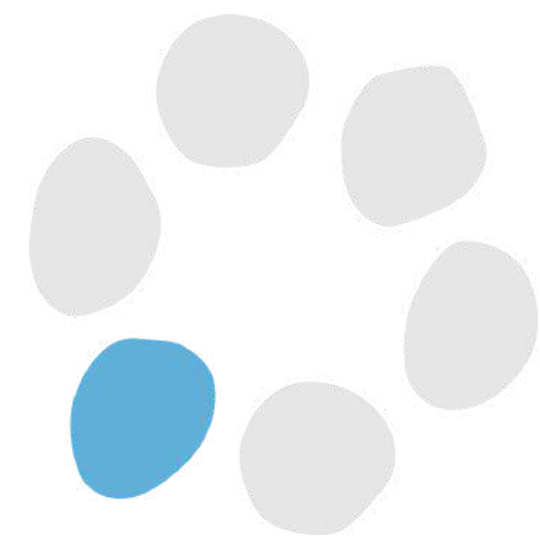
Capacitar e valorizar o talento

- Descrever Empower and Uplift Talent e a sua importância para o desenvolvimento da carreira.
- Recordar os aspetos fundamentais do empowerment e a forma como afeta o ambiente e as relações na organização.
- Determinar como identificar potenciais talentos a capacitar.
- Enumerar os métodos para promover a elevação dos talentos.



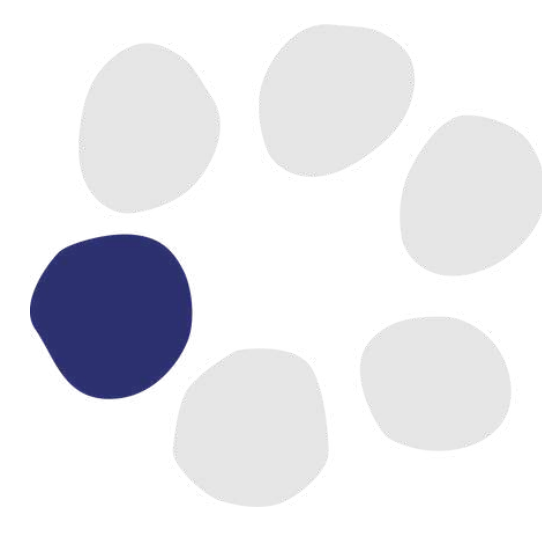
Níveis de proficiência

Intermédio



Adaptabilidade

- Descrever a ideia de adaptabilidade e a sua relação com a flexibilidade.
- Examinar os seus próprios pontos fortes de adaptação e as oportunidades de desenvolvimento.
- Reconhecer os aspetos psicológicos que afetam a adaptação.
- Analisar vários métodos para gerir eficazmente a mudança.



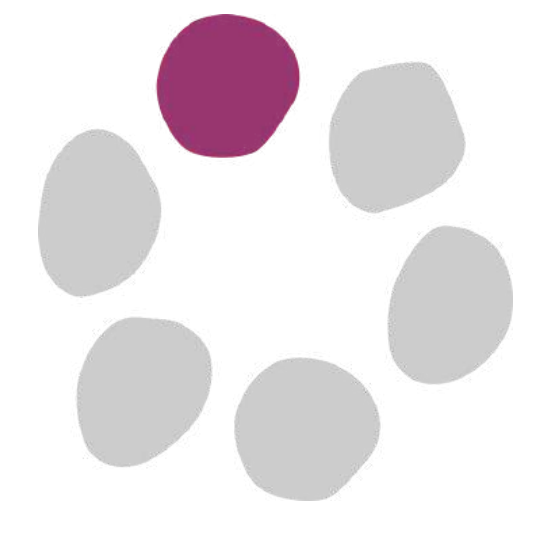
Autoconhecimento

- Descrever o papel que a autoconsciência desempenha nas relações interpessoais e na inteligência emocional.
- Examinar os seus próprios ideais, suposições e preconceitos através de uma introspeção sobre si próprio.
- Reconhecer como a autoconsciência afeta a tomada de decisões e a eficácia da liderança.
- Analisar o feedback de outras pessoas para se tornar mais consciente de si mesmo.



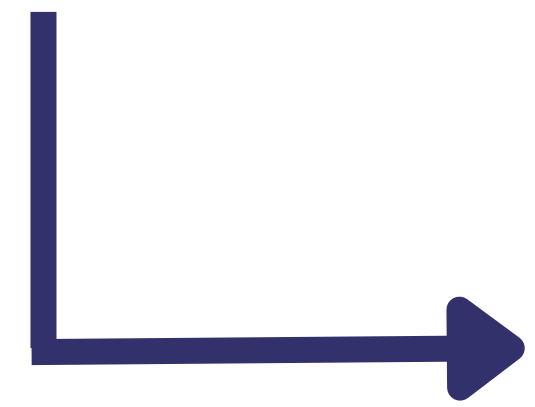
Conhecimentos jurídicos e cumprimento

- Descrever o sistema jurídico que supervisiona a área ou o sector em que a organização trabalha.
- Examinar os perigos e as ramificações legais de determinadas operações ou procedimentos empresariais.
- Reconhecer as ramificações da violação da lei e as possíveis repercussões legais.
- Analisar a legislação, as regras e as diretrizes relevantes que têm impacto na organização.



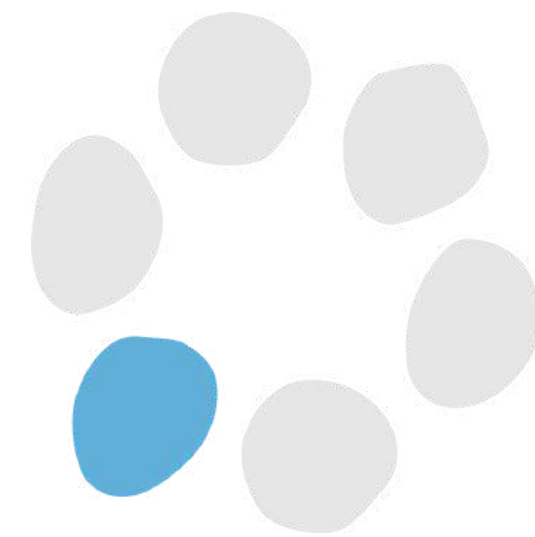
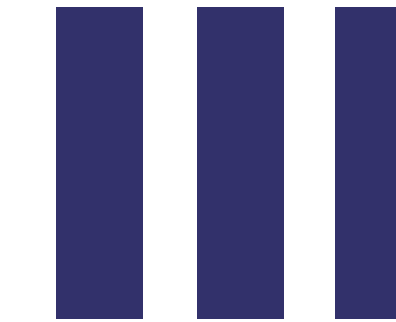
Capacitar e valorizar o talento

- Salientar o papel do empowerment na promoção do crescimento da carreira a longo prazo, da satisfação no trabalho e do sucesso organizacional.
- Reconhecer o seu impacto na criação de confiança, na melhoria da comunicação e na promoção de uma cultura de responsabilidade e colaboração.
- Compreender a importância de alinhar os esforços de capacitação de talentos com os objetivos organizacionais e as prioridades estratégicas.
- Compreender a importância de abordagens personalizadas para o desenvolvimento de talentos com base em pontos fortes, preferências e aspirações de carreira individuais.



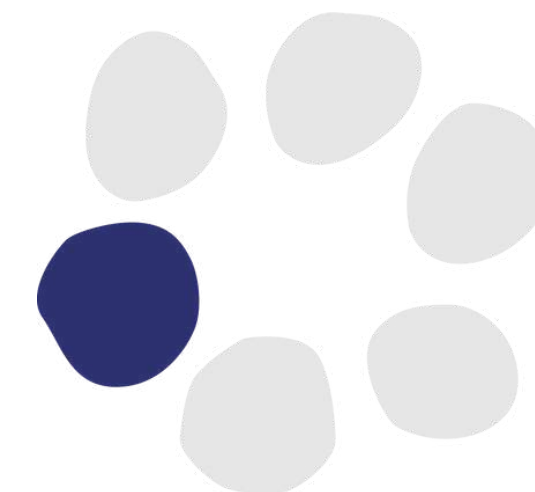
Níveis de proficiência

Avançado



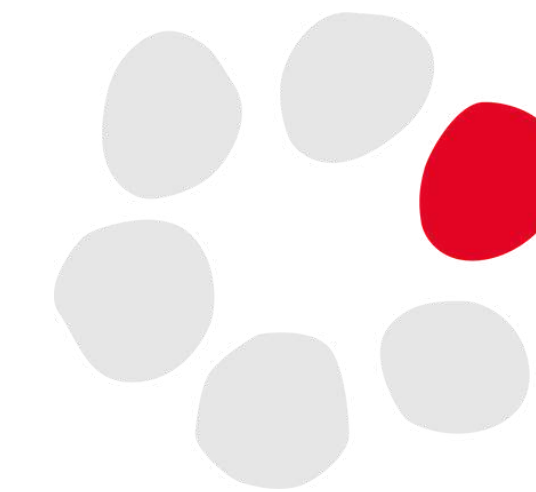
Adaptabilidade

- Utilizar métodos flexíveis para navegar em circunstâncias complexas e incertas.
- Orientar grupos em tempos de mudança e transição.
- Para promover a resiliência organizacional, colocar em prática técnicas de liderança adaptativa.
- Analisar o sucesso das táticas adaptativas e fazer as modificações necessárias.



Autoconhecimento

- Utilizar o autoconhecimento para promover a sua carreira e o seu desenvolvimento pessoal.
- Incentivar as conversas em grupo e os exercícios de autorreflexão.
- Dar um bom exemplo, sendo vulnerável e consciente de si próprio.
- Analisar a forma como as técnicas de autoconsciência afetam os resultados individuais e do grupo.



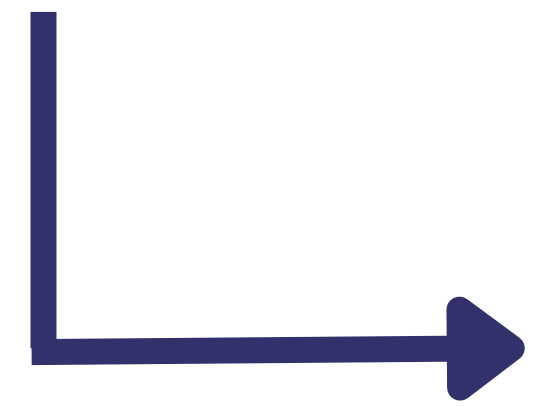
Conhecimentos jurídicos e cumprimento

- Utilizar os conhecimentos jurídicos para criar e aplicar políticas e processos de conformidade.
- Fornecer à direção conselhos jurídicos e de redução de riscos.
- Dar exemplos de conformidade legal e de conduta ética.
- Analisar a eficácia das medidas de conformidade e sugerir modificações.



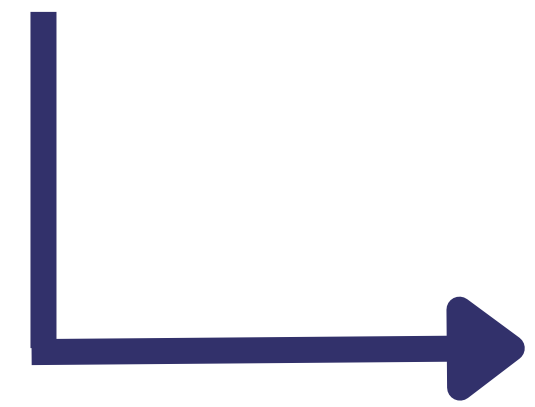
Capacitar e valorizar o talento

- Reconhecê-la como um imperativo estratégico para impulsionar a inovação organizacional, a agilidade e a vantagem competitiva.
- Identificar estratégias para enfrentar as barreiras à capacitação e à elevação do talento, tais como estruturas hierárquicas, resistência à mudança e preconceitos implícitos.
- Demonstrar conhecimentos especializados na avaliação e desenvolvimento de talentos, utilizando metodologias como a modelação de competências, o mapeamento de talentos e o planeamento de sucessões.
- Conceber e implementar iniciativas abrangentes de desenvolvimento de talentos, incorporando elementos como coaching, mentoring, rotação de funções e colaboração interfuncional.



Indicadores

	Conhecimento	Comprtências	Atitudes
 <p>Adaptabilidade</p>	<p>Compreender o conceito de adaptabilidade e a sua importância num ambiente profissional.</p> <p>Conhecer os princípios psicológicos relacionados com a resiliência e os mecanismos de adaptação em tempos de mudança.</p>	<p>Capacidade de avaliar e responder rapidamente a situações ou desafios inesperados.</p> <p>Capacidade para inovar e encontrar soluções criativas num ambiente dinâmico.</p>	<p>Pensar de forma proactiva para prever e preparar-se para potenciais mudanças.</p> <p>Abertura a novas ideias e abordagens.</p>
 <p>Autoconhecimento</p>	<p>Compreender a inteligência emocional e a sua relação com uma liderança eficaz.</p> <p>Tomar consciência dos seus próprios pontos fortes, pontos fracos, valores e crenças.</p>	<p>A capacidade de refletir sobre as experiências pessoais e a sua utilização como oportunidades de autoaperfeiçoamento.</p> <p>A capacidade de processar e interiorizar o feedback em apoio ao crescimento e desenvolvimento pessoal.</p>	<p>Empenhado em continuar a refletir e a desenvolver-se.</p> <p>Disponibilidade para reconhecer e aceitar as limitações pessoais e as áreas a melhorar.</p>

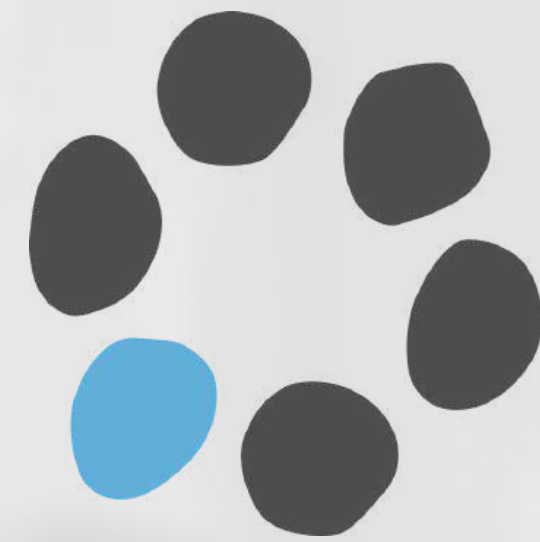


Indicadores

	Knowledge	Skills	Attitudes
 <p>Conhecimentos jurídicos e cumprimento</p>	<p>Conhecimento dos requisitos legais e das melhores práticas específicas da atividade.</p> <p>Familiaridade com os quadros jurídicos em domínios como a legislação laboral, a proteção de dados, os direitos de autor e os regulamentos de segurança</p> <p>Familiaridade com os quadros jurídicos relacionados com a deficiência, incluindo leis antidiscriminação, requisitos de acessibilidade e diretrizes para práticas de contratação inclusivas.</p>	<p>Capacidade de trabalhar com as partes interessadas, incluindo grupos de defesa dos direitos dos deficientes e peritos jurídicos, para abordar questões jurídicas relacionadas com a deficiência e promover práticas inclusivas.</p> <p>Aptidão para efetuar pesquisas e análises jurídicas para se manter a par das alterações legislativas e regulamentares.</p>	<p>Compromisso com padrões éticos e com a promoção de uma cultura de respeito</p> <p>Abordagem proactiva da identificação e gestão dos riscos e questões jurídicas.</p>
 <p>Capacitar e valorizar o talento</p>	<p>Compreender a importância de criar ambientes que permitam aos indivíduos maximizar o seu potencial.</p> <p>Consciência dos fatores que contribuem para promover a inovação, a criatividade e a colaboração.</p> <p>Conhecimento de como a capacitação de talentos pode enriquecer tanto a organização como as equipas.</p>	<p>Capacidade para criar e manter ambientes propícios ao desenvolvimento de talentos.</p> <p>Prestar apoio e encorajar os indivíduos a libertarem o seu potencial.</p> <p>Fomentar a inovação, a criatividade e a colaboração entre os membros da equipa.</p>	<p>Crença no valor da capacitação dos indivíduos para maximizarem o seu potencial.</p> <p>Abertura à exploração de novas abordagens e ideias.</p> <p>Empenho em promover uma cultura que encoraje a inovação, a criatividade e a colaboração.</p>



Exemplos



Adaptabilidade

A adaptabilidade é demonstrada quando os líderes inclusivos lidam eficazmente com as diferenças culturais nas suas equipas. Reconhecendo que os antecedentes culturais podem influenciar as perspetivas e os comportamentos, adaptam a sua abordagem de liderança para promover a compreensão e a colaboração. Por exemplo, podem facilitar atividades de formação de equipas que celebrem a diversidade e promovam a consciência cultural, criando um ambiente inclusivo em que todos os membros da equipa se sintam respeitados e valorizados.



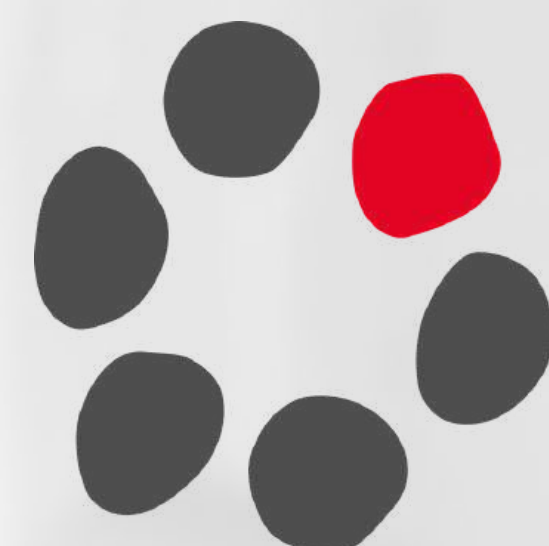
Autoconhecimento

Um líder inclusivo procura proactivamente obter feedback dos membros da equipa, das partes interessadas e de outros líderes para conhecer o seu estilo de liderança e o seu impacto nos outros. Por exemplo, pode agendar sessões regulares de feedback com os membros da sua equipa para obter informações sobre a eficácia da sua comunicação, os seus processos de tomada de decisão e os seus esforços para ser inclusivo.

Um líder inclusivo integra ativamente o feedback na sua prática de liderança, utilizando-o como um catalisador para o crescimento pessoal e profissional: por exemplo, se o feedback sugerir que pode melhorar a sua capacidade de promover a segurança psicológica dentro da equipa, pode investir em formação em resolução de conflitos ou inteligência emocional para melhor apoiar os membros da sua equipa.



Exemplos



Conhecimentos jurídicos e cumprimento

Os líderes com experiência jurídica e de conformidade tomam medidas proativas para educar os empregados sobre os direitos e responsabilidades das pessoas com deficiência no local de trabalho. Podem organizar sessões de formação ou distribuir materiais de sensibilização para a legislação antidiscriminação, os requisitos de acessibilidade e as melhores práticas de comunicação e interação inclusivas com pessoas com deficiência.

Os líderes inclusivos aplicam a conformidade legal, promovendo práticas não discriminatórias de contratação, promoção e retenção.



Capacitar e valorizar o talento

Um líder inclusivo numa organização reconhece a diversidade de talentos e potencialidades dos membros da sua equipa, criando ativamente um ambiente em que os indivíduos se sintam habilitados a libertar todo o seu potencial e a contribuir de forma significativa. Por exemplo, o líder incentiva o diálogo aberto e as sessões de feedback para garantir que todos os membros da equipa têm uma plataforma para expressar as suas ideias e preocupações. Também proporciona oportunidades de desenvolvimento de competências e de progressão, nomeadamente através de programas de formação e de oportunidades de orientação. Além disso, o líder promove uma cultura de colaboração, facilitando projetos multifuncionais e atividades de formação de equipas. Através do seu empenho na capacitação e elevação, o líder promove um sentimento de pertença e impulsiona a inovação dentro da organização, levando a uma maior produtividade e moral entre os membros da equipa.