

# E que tal se colaborássemos?



patrocinador



apoio à conferência



# Gostava de ser liderado por si?

## Modelo de Competências em Liderança Colaborativa

Cristina Ferreira, Economista

José Bleck, Consultor e Professor Convidado da Universidade  
NOVA IMS

Vítor Sevilhano, Diretor Executivo da Escola Europeia de  
Coaching



apoio à conferência



A liderança colaborativa envolve uma mudança de **“ego system”** para **“eco system”**. Ou, se quisermos de **“ego centered”** para **“people centered.”**

*“A tónica do poder colaborativo reside na confiança, reciprocidade e mutualidade do coletivo”.*

### “It’s About Me”

*Top down control  
Command  
Independen silos  
Territoriality  
Power struggles  
Self-interest  
Withholding information  
Blaming*

### “It’s About Us”

*Influence  
Conversation  
Aligned agility  
Partnership  
Mutual empowerment  
Mutal support  
Joint knowledge development  
Mutal accoutability*

## As 4 dimensões da liderança Colaborativa

- 1- Autoconhecimento/Leading the self:**
- 2- Gestão de equipas/Leading others:**
- 3- Gestão da Organização/Leading the Organization**
- 4- Gestão da rede de Contactos/Managing Network**

## AUTOCONHECIMENTO

### 1- Autoconhecimento/Leading the self:

- a) Compreender e gerir a sua própria motivação e comportamentos**
- b) Ser ético e íntegro em relação aos seus valores
- c) Revelar-se flexível/adaptável e resiliente
- d) Saber lidar com a incerteza
- e) Saber (re)aprender

## GESTÃO EQUIPAS

### 2- Gestão de equipas/Leading others:

- a) Comunicar eficazmente com diferentes interlocutores
- b) Enfoque na motivação dos outros (diagnosticar necessidades de evolução, pessoas e equipas)
- c) Entender o comportamento humano (saber escutar e desenvolver empatia)**
- d) Construtor de relações (networking)
- e) Liderar pelo exemplo

### 3- Gestão da Organização/Leading the Organization:

- a) Visão estratégica e analítica (compreensão política, legal e regulatória)**
- b) Gestão de conhecimento (integração de informação técnica e científica)
- c) Gestão de soluções; (Estr., Proc., IT e Pessoas)
- d) Líder de mudança; (Assumir riscos e inovar)
- e) Fomentar cultura colaborativa

## GESTÃO ORGANIZAÇÃO

### 4- Gestão da rede de Contactos/Managing network:

- a) Definição de uma estratégia (alianças, parcerias, etc.)
- b) Definição/gestão do perímetro da network (quem e como?)
- c) Tratamento de informação (recolha e divulgação)
- d) Construir “coligações” e de gerar interesses comuns
- e) Capacidade de mobilizar e criar uma visão comum, para problemas complexos**

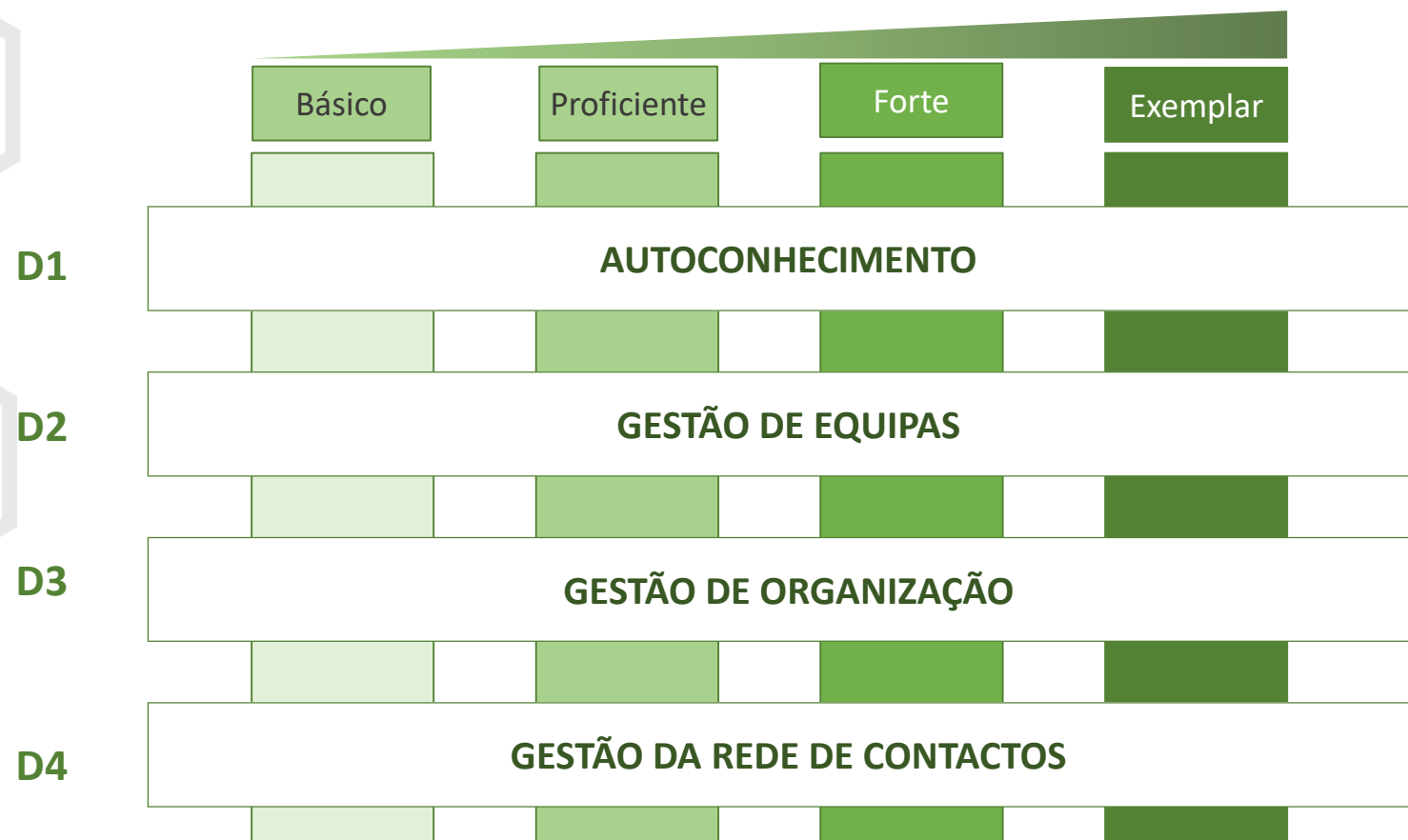
## GESTÃO DA REDE

Dimensão

Competência

Competências nucleares/críticas

## 4 Dimensões cruzam-se com 4 NÍVEIS DE DESEMPENHO



A avaliação decorre do NÍVEL DE DESEMPENHO alcançado em cada Dimensão.

As competências são requisitos/indicadores que permitem satisfazer cada um dos NÍVEIS DE DESEMPENHO. São ainda fonte informação para efeitos de desenvolvimento

## Autoconhecimento/Leading the self

### O que é?

Conhecer as suas forças e fraquezas

### Porque é importante?

Conseguir tirar partidos dos seus pontos forte e munir-se de ferramentas e pessoas que permitam minimizar o impacto dos pontos fracos

### O que não é?

Liderar em nome das suas motivações pessoais

#### Básico 1.1

Aprender a conhecer-se e a regular as emoções. Toma consciência do impacto que as suas emoções podem ter no seu desempenho comportamental.  
***"Self awareness"***

#### Forte 1.3

Pratica uma auto gestão das emoções, revela capacidade de se automotivar, atitude positiva e optimismo.  
***+ "Consequential thinking/ Social awareness"***

#### Proficiente 1.2

Revela literacia emocional e a capacidade de identificar, compreender e responder às emoções em si mesmo e dos outros, de uma forma saudável  
***+ "Self regulation"***

#### Exemplar 1.4

Empático. Revela-se influenciador pelo comportamento que adota.  
"Role model for emotional education".  
***+ "Relationship management"***



Formação/  
Coaching



Formação/  
Coaching



## Gestão de equipas/Leading others:

### O que é?

Conhecer e saber obter, o melhor de cada elemento da equipa

### Porque é importante?

Entender as motivações pessoais de cada um. Ter uma estratégia comum de longo prazo, uma “visão comum”

### O que não é?

Revelar dissonância entre comportamento e cultura colaborativa.

#### Básico 2.1

Capacidade de auto-motivação. Aprender a delegar e a monitorizar. Enfoque em resultados. Monitoriza resultados e presta *feedback*.

***“Management focus on results”***



Formação/  
Coaching

#### Proficiente 2.2

Conhece membros da equipa e aquilo que os motiva. Lidera em função do contexto. Conhece e partilha ponto de chegada. ***+ “Management focus on satisfaction”***

#### Forte 2.3

Horizonte temporal alargado. Antecipa. Procura oportunidades. Desenvolve a equipa. Visão transformacional. Valoriza contribuições. ***+ “Communicate the vision”***



Formação/  
Coaching

#### Exemplar 2.4

Enfoque na satisfação da equipa. Comportamento de influência. Visão alargada e elevada capacidade de comunicação. Inspirador. ***+ “Role model”***



# Gestão da Organização/Leading the Organization

## O que é?

Saber posicionar-se, a si, à equipa e ao projeto privilegiando uma atitude colaborativa.

## Porque é importante?

Porque o contexto é complexo e ambíguo, exigindo uma atitude colaborativa.

## O que não é?

Visão vertical da organização e comportamento convencional de liderança.

### Básico 3.1

Líder emergente, conhece a organização, as equipas, entrega resultados. Aprende a gerir conflitos, incerteza, ambiguidade. Constrói/adquire credibilidade.  
**"Leading self"**



Formação/  
Coaching

### Proficiente 3.2

Estabelece relações de Coaching. Desenvolve os outros. Resolve problemas. Delega. Confronta a mudança. Lidera equipas.  
**+ "Leading others"**

### Forte 3.3

Revela pensamento estratégico, interage de forma transversal. Revela influência, respeito mutuo. Dinamizador de *networks*. Privilegia a relação. Gerador de consensos.  
**+ "Leading collective goals"**



Formação/  
Coaching

### Exemplar 3.4

Revela elevado nível de influencia. Persuasivo e conhecedor. Mobilizador. Agregador. Visão holística. Gerador de ambientes de confiança.  
**+ "Engage collective intelligence"**

## Gestão da rede de Contactos/*Managing Network*

### O que é?

Saber criar e gerir uma rede de pessoas relevantes que agreguem interesses comuns.

### Porque é importante?

Porque projectos matriciais e complexos exigem estratégias de aliança detentoras de “saberes” e experiencias diversas.

### O que não é?

Pensar que uma organização pode sobreviver a problemas complexos sem estar ligada a uma rede.

#### Básico 4.1

Aprender o valor da interdependência e da importância do contributo do outro.

***“People centered”***



**Formação/  
Coaching**

#### Proficiente 4.2

Promove uma cultura colaborativa revelando uma atitude de abertura . Promove relações e estabelece contactos construindo alianças, através da confiança.  
**+ *“Purpose oriented”***

#### Forte 4.3

Revela uma atitude de “*authentic relationship*”. Grande capacidade de diálogo. Partilha responsabilidades. Encoraja contribuições.

**+ *“Leading through conversation”***



**Formação/  
Coaching**

#### Exemplar 4.4

Explora assunções e crenças. Forja consensos. Exemplar nas relações que estabelece. Emocionalmente maduro, antecipa comportamentos, reconhece receios e inseguranças de outros que lhe permite alcançar resultados.  
**+ *“Leadership from the inside out”***

## Progressão da Liderança

Proposta de níveis mínimos de proficiência a alcançar em cada DIMENSÃO.

← **DIMENSÕES** →

ETAPAS	Autoconhecimento	Gestão de Equipas	Gestão da Organização	Gestão da Rede de Contactos
3º Nível de Liderança – líder (INFLUÊNCIA)	Exemplar 1.4	Exemplar 2.4	Forte 3.3	Forte 4.3
2º Nível de Liderança – líder (EQUIPAS)	Proficiente 1.2	Forte 2.3	Forte 3.3	Proficiente 4.2
1º Nível de Liderança – líder (EMERGENTE)	Básico 1.1	Básico 2.1	Básico 3.1	Básico 4.1

# Obrigada

Cristina Ferreira: [Cristina.roque.Ferreira@gmail.com](mailto:Cristina.roque.Ferreira@gmail.com)

José Bleck: [bleckjose@gmail.com](mailto:bleckjose@gmail.com)

Vitor Sevilhano: [vitor@escolacoaching.com](mailto:vitor@escolacoaching.com)