




Inspiração
Diversidade
Inclusão




INDÍCE

Categorias:	
5	Editorial
6	Selo da Diversidade 2021
8	Apresentação do Júri
11	Compromisso da gestão de topo e dos outros níveis hierárquicos
15	Cultura organizacional
31	Recrutamento, seleção e práticas de gestão de pessoas
43	Desenvolvimento profissional e progressão na carreira
47	Comunicação da Carta e dos seus princípios
51	Condições de trabalho e acessibilidades
55	Recomendações finais

A large, stylized graphic of the letter 'C' in white, set against a dark blue background. The 'C' is composed of two concentric arcs, with the outer arc being thicker than the inner one.

*“A Diversidade,
nas suas múltiplas
dimensões, é uma marca
das nossas sociedades”*

A smaller version of the stylized 'C' graphic, rendered in a light blue color with a dark blue outline, positioned above the text block.

A Diversidade, nas suas múltiplas dimensões, é uma marca das nossas sociedades, incluindo a portuguesa. A valorização desta diversidade, enquanto recurso que promove a inovação e a vantagem competitiva das organizações intervenientes em vários sectores de atividade, ao mesmo tempo que contribui para a construção de sociedades mais inclusivas, constitui um elemento fundamental em processos de desenvolvimento económico sustentáveis e socialmente mais justos. O Selo da Diversidade pretende reconhecer práticas organizacionais implementadas por entidades empregadoras que partilham e implementam esta visão, contribuindo assim para a concretização das medidas plasmadas na Carta Portuguesa para a Diversidade. Em 2019, foram recebidas 32 candidaturas, de 24 entidades signatárias da Carta, tendo sido premiadas 9 organizações nas dimensões: cultura organizacional; recrutamento, seleção e práticas de gestão de pessoas; desenvolvimento profissional e progressão na carreira; comunicação da Carta e dos seus princípios; condições de trabalho e acessibilidades. Este selo de mérito pretende dar visibilidade às práticas que se destacaram e que vão contribuindo para o percurso de devemos continuar a percorrer, animando outras organizações a unirem-se também a este movimento de inclusão e valorização da diversidade. É com muito agrado que damos assim a conhecer as práticas premiadas com o Selo em 2019.

Sónia Pereira
Alta-comissária para as Migrações



SELO DA DIVERSIDADE 2ª EDIÇÃO (2021)

No dia 28 de outubro, a Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão (APPDI), enquanto representante da Carta Portuguesa para a Diversidade em parceria com o Alto Comissariado para as Migrações premeiam, através da 2ª iniciativa do Selo da Diversidade, práticas que operacionalizam os objetivos da Carta, implementando medidas concretas de promoção da diversidade dentro das organizações. O Selo da Diversidade visa distinguir as organizações que desenvolvam ou fomentem práticas enquadradas em políticas e estratégias de promoção da diversidade e da igualdade de oportunidades no trabalho, independentemente da origem cultural, étnica e social, orientação sexual, género, idade, estilo pessoal, religião, características físicas ou outras.

Esta iniciativa contempla 6 categorias:

- 1. Compromisso da gestão de topo e dos outros níveis hierárquicos** – criação de condições para a compreensão, o respeito e a promoção da Diversidade por todas as pessoas, com uma liderança comprometida e envolvida ao nível da gestão de topo e dos outros níveis hierárquicos
- 2. Cultura organizacional** – baseada no respeito mútuo, no reconhecimento e valorização dos talentos e das diferenças individuais, transversais a toda a organização.

3. Recrutamento, seleção e práticas de gestão de pessoas – promoção de práticas de gestão de pessoas conformes aos princípios da Diversidade e inclusão com um especial enfoque na igualdade de tratamento e de oportunidades no processo de recrutamento e seleção, na formação e desenvolvimento profissional, na avaliação, na progressão na carreira e na remuneração.

4. Desenvolvimento profissional e progressão na carreira – privilegiar a criação de equipas de trabalho com base nos princípios e valores da Carta, valorizando as características distintivas e o mérito de cada pessoa; promoção da Diversidade como fonte de desenvolvimento e aprendizagem para além do crescimento económico, mas também como meio para alcançar uma

existência intelectual, emocional, moral e espiritual mais satisfatória;

5. Comunicação da Carta e dos seus princípios – assegurar que a comunicação da Carta, dos seus princípios e das suas atividades é feita a colaboradores/as, clientes, entidades fornecedoras, parcerias e à sociedade em geral por forma a potenciar o envolvimento e o compromisso com os seus princípios.

6. Condições de trabalho e acessibilidades – promoção e respeito pela Diversidade através de metodologias, instrumentos de gestão e condições, incluindo o tempo de trabalho, que incentivem o desenvolvimento das pessoas, de acordo com as suas necessidades e características.

APRESENTAÇÃO DO JÚRI



Fausto Amaro

Doutorado e agregado em Sociologia é professor catedrático do ISCSP/Universidade Técnica de Lisboa onde coordena a Unidade de Serviço Social e Política Social. Professor catedrático e Vice-Reitor de Coordenação Académica da Universidade Atlântica. Investigador do CAPP- Centro de – Centro de Administração e Políticas Públicas e do CESOB – Centro de Estudos Sociedade, Organizações e Bem-estar



Julieta Sanches

Mãe de uma deficiente mental profunda, uniu-se há 30 anos a um grupo de pais preocupados com a qualidade de vida, a aprendizagem e o futuro de filhos/as diferentes de todas as outras crianças. Fundadora da primeira CERCJ, a de Lisboa, para cuidar da educação de crianças com deficiência mental. Foi assim que há 20 anos nasceu a FENACERCJ (Federação Nacional de Cooperativas de Solidariedade Social) de que é presidente.



Maria Castro e Almeida

Trabalha desde Setembro de 2017 como Consultora na área da deficiência no **ICF – Inclusive Community Forum** um projeto da **Nova School of Business and Economics** que se dedica à vida das pessoas com deficiência e procura promover uma Comunidade



Pedro Neves

Professor Associado com Agregação na **Nova School of Business and Economics** onde coordena atualmente uma Pós-Graduação em Gestão de Pessoas e Talento. Doutorado em Comportamento Organizacional (ISCTE-IUL), publicou nesta área mais de 30 artigos científicos em revistas internacionais bem como diversos livros e capítulos.



Rosário Farmhouse

Presidente da Comissão Nacional de Promoção dos Direitos e Proteção de Crianças e Jovens. Licenciada em Antropologia (especialização em Antropologia Social), pela Universidade Lisboa (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas). Integrou o JRS- Serviço Jesuíta aos Refugiados de Portugal, tendo assumido as funções de Diretora desse serviço durante cinco anos, foi Alta Comissária para a Imigração e Diálogo Intercultural e ainda responsável pelo Gabinete de Formação Humana do Colégio S. João de Brito, em Lisboa.

mais inclusiva. Depois de vários anos de experiência na área lucrativa, trabalhou 8 anos em Consultoria para o Terceiro Setor tendo desenvolvido projetos ligados ao **fundraising** para organizações sociais e universidades. Tem experiência pessoal e profissional na área da deficiência e quis pôr esta experiência ao serviço de um projeto que faz a diferença na vida das pessoas com deficiência, suas famílias e comunidade em geral.

A seleção e avaliação das práticas foi efetuada com base nos seguintes critérios:

- Impacto da prática - Resultados alcançados pela prática em termos da promoção/gestão da diversidade na organização, nos vários níveis de chefia, nos/as colaboradoras/es, e/ou stakeholders, entre outros públicos alvo que visa envolver. O que a prática levou a mudar com a sua implementação, quais os benefícios ou mais valias para a organização.
- Inovação - Consideram-se não apenas abordagens totalmente novas na organização, mas, também, abordagens e práticas implementadas noutros contextos (noutras organizações, noutros serviços/departamentos dentro de uma mesma organização ou melhoria de práticas anteriores, e quais as vantagens para a organização).
- Replicabilidade - Possibilidade de a prática ser repli-

cada noutras organizações/serviços/departamentos, com as necessárias adaptações.

- Alcance - Nível de implementação da prática na organização e junto de stakeholders, percentagem de departamentos/colaboradores e colaboradoras alcançadas/os, entre outros resultados conseguidos.
- Gestão - Forma como a prática foi pensada, construída, implementada, monitorizada e avaliada: quem foram as pessoas envolvidas, como foram definidos os objetivos, o nível de envolvimento/compromisso, métodos e processos de gestão utilizados, entre outras questões relacionadas com a gestão, monitorização e avaliação do projeto.
- Sustentabilidade - Enquadramento da prática enquanto uma resposta estruturada, integrada num processo de melhoria contínua, agregada, de forma reiterada, na estratégia da organização.



Categoria 1: Compromisso da gestão de topo e dos outros níveis hierárquicos

FORMAÇÃO EM ENVIESAMENTO INCONSCIENTE

Caracterização da organização

Colaboradores/as em Portugal: 258 (Grande Empresa)

A Ericsson presta serviços na área do software e infraestruturas - especialmente em mobilidade, banda larga e cloud que possibilitam que a indústria das telecomunicações e outros setores possam melhorar os seus negócios, aumentem a eficiência e melhorem a experiência do utilizador. É composta por mais de 111.000 colaboradores que fornecem soluções e serviços a clientes em mais de 180 países desde 1876. Em Portugal desde 1953, a Ericsson aposta na inovação contínua das comunicações móveis contribuindo para a economia digital.



Resumo da prática

Como parte da sua estratégia de promoção de uma força de trabalho diversa e inclusiva, a Ericsson identificou a necessidade de envolver as pessoas com cargos de gestão, reforçando o seu papel de liderança no processo de mudança. A empresa estabeleceu como prioridade a criação de um ambiente de trabalho inclusivo que seja reconhecidamente de excelência nesta matéria, tanto internamente como externamente. Para o efeito propôs-se a fomentar a diversidade de género – extremamente desafiante no sector de Tecnologias de Comunicação e Informação – com a ambição de no ano de 2020 a sua força de trabalho ser constituída por 30% de mulheres representada em todos os níveis da organização. Pretende igualmente integrar a diversidade e inclusão em todos os seus processos assegurando que a mesma é parte do ADN da empresa.

Para tal foi considerado imperativo que as lideranças tomassem consciência da forma como valorizam a diversidade e inclusão nas decisões que tomam diariamente. Neste sentido foi proposta a implementação de formação presencial em enviesamento inconsciente para os gestores,

que foi complementada com um módulo de formação equivalente via web para todas as pessoas da organização, permitindo que fosse efetuada na data e hora mais conveniente. O curso encontra-se disponível no portal de formação da Ericsson podendo ser realizado sempre que o/a colaborador/a pretenda. Os/As colaboradores/as dispõem de head-sets que lhes permitem efetuar a formação com a comodidade necessária bem como dispõem de salas fechadas. Com esta medida, pretende-se quebrar eventuais barreiras inconscientes e a tomada de consciência sobre os enviesamentos (fruto da sua história pessoal, familiar, profissional...) de cada pessoa que possam ser um obstáculo a uma promoção ativa e consciente da diversidade e inclusão na empresa e na sociedade. Nas sessões presenciais, cada pessoa foi incentivada a participar e a partilhar as suas experiências bem como formas de cada uma contribuir para criar um ambiente mais diverso e inclusivo, incluindo o estabelecimento de medidas concretas no âmbito das suas responsabilidades (através de um plano de ação individual). Conscientes que cada colaborador/colaboradora tem uma família, amigos,

comunidades nas quais está inserido/inserida, assumiu-se ainda que possam sequencialmente sensibilizar todas as pessoas que o/a rodeiam para uma sociedade na qual a diversidade seja compreendida e fomentada e que a inclusão faça parte dos comportamentos naturais de todos e todas.

A formação foi realizada recorrendo a fornecedores externos contratados pela empresa, que ajustou os conteúdos à realidade do país e empresa, podendo noutros casos ser realizada por pessoal interno que se especialize na temática. A formação continha um questionário prévio e posterior de avaliação sobre a sensibilização e comportamentos sendo este pessoal e de gestão individual, garantindo o anonimato. Mais de 85% da gestão de topo e outros níveis hierárquicos efetuaram a formação presencial e mais de 85% dos/das colaboradores e colaboradoras efetuaram a formação online. O papel das chefias foi ainda essencial na promoção da motivação para participar nas ações, nomeadamente através de contactos pessoais. Após a formação, registou-se um aumento da discussão e análise do impacto da to-

mada de decisão diária na diversidade e inclusão na empresa, bem como uma maior intervenção nas iniciativas de diversidade e inclusão que a empresa lança.

“Desta forma, a prática abrangeu praticamente todas as pessoas da empresa, promovendo algo que a Ericsson considera fundamental: a diversidade e inclusão ser tratada como um assunto de todos e todas, com a ação e contributo diário de cada pessoa.”



Categoria 2: Cultura organizacional

"DIVERSITY & INCLUSION EMPLOYEES' NETWORK"

Caracterização da organização

Nº de colaboradores e colaboradoras: > 5.000

Presente em Portugal desde 1985, o BNP Paribas foi um dos primeiros bancos estrangeiros a operar no país. Ao longo das três últimas décadas, tem consolidado gradualmente a sua posição no mercado nacional, oferecendo hoje um vasto leque de soluções financeiras integradas aos seus clientes e respetivos negócios, por via das diversas entidades que operam diretamente em Portugal. O Grupo BNP Paribas está também presente em Portugal através de um conjunto de centros de competência, que fornecem serviços diversificados de valor acrescentado em nome de outras localizações do Grupo.



Resumo da prática

As "Diversity & Inclusion Networks", comunidades criadas no âmbito da Diversidade e Inclusão, incentivam a partilha de informação e de boas práticas e promovem o esclarecimento de dúvidas, criando espaço para troca de ideias, permitindo assim obter feedback dos/as colaboradores/as para as temáticas em discussão, impulsionando a tomada de medidas com vista a serem criadas condições para um melhor ambiente de trabalho, fortalecendo igualmente os laços laborais e pessoais entre todos/as os/as colaboradores/as.

As comunidades estão abertas a todos/as os/as colaboradores/as independentemente da orientação sexual, género, religião, nacionalidade, etc.

Em termos funcionais, todas as comunidades têm um senior sponsor, ou seja, um membro da gestão de topo do BNP Paribas que "dá a cara" como promotor da respetiva comunidade.

Em termos orçamentais, todas as comunidades dispõem de um budget anual que lhes é atribuído

pelo BNP Paribas para a prossecução das suas iniciativas, sendo da sua inteira responsabilidade a gestão desse orçamento.

Estas comunidades apresentam também os resultados do seu desempenho no Diversity Council, que é constituído por vários representantes do BNP e tem por missão definir as prioridades estratégicas para a Diversidade e Inclusão no ambiente de trabalho, tendo como temas centrais a Igualdade de Género, as Comunidades LGBTI e a Deficiência.

Em Portugal, O BNP Paribas conta com 3 comunidades:

- **Pride** (2016) - Conta com mais de 272 membros e está empenhada em proporcionar um ambiente de trabalho inclusivo onde os/as colaboradores/as LGBT se sintam apoiados/as, respeitados/as e valorizados/as, através da consciencialização para a diversidade, promoção e partilha de boas práticas, que poderão, eventualmente, ser adotadas por outras entida-

des. A existência da rede PRIDE pretende igualmente ser um porto de abrigo de forma a evitar o isolamento, havendo ou não situações de discriminação.

- **MixCity** (2017) - Promove a igualdade de género a nível profissional, estimulando a procura de oportunidades para uma evolução de carreira mais dinâmica e debatendo projetos de estímulo ao equilíbrio de género na organização.
- **All abroad** (2018) - Destina-se essencialmente a colaboradores/as internacionais que vivem/trabalham em Portugal e que, refletindo diversas culturas e origens, juntam-se e têm a oportunidade de interagir com outros/as colegas, facilitando assim a sua integração em Portugal, tanto a nível pessoal como de trabalho.

Muitas das iniciativas realizadas envolvem as várias comunidades, havendo uma grande colaboração entre elas.

Pretende-se com estas comunidades criadas e animadas pelo/as e para os/as colaboradores/as do banco, promover a discussão, informação e desenvolvimento de ações que promovam a Diversidade e Inclusão no BNP Paribas em Portugal.

Desta forma, o BNP Paribas incentiva à tomada de ação por todos/as, independentemente da sua posição na organização. Num claro espírito de abertura e almejando um bom ambiente de trabalho, em que todos/as se sintam respeitados e onde podem exprimir livremente a sua opinião – ambos, valores da cultura organizacional do banco.

APOIO



ACM