

DIVERS@S E ATIV@S

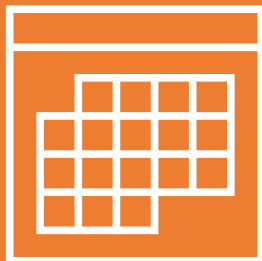
PROMOÇÃO DA DIVERSIDADE E NÃO DISCRIMINAÇÃO NO ÂMBITO PROFISSIONAL

Anexos - Guia de Formação de Pessoas Formadoras de Entidades da Economia Social



ÍNDICE DE CONTEÚDOS

ENQUADRAMENTO	3
1. MUNDO DIVERSO, EQUIPAS DIVERSAS?	4
1.1. ATIVIDADE: <i>Dinâmica do Privilégio</i>	4
1.2. ATIVIDADE: <i>Vantagens de uma Equipa Diversa</i>	6
2. OS NOSSOS ENVIESAMENTOS DO DIA A DIA	7
2.1. ATIVIDADE: <i>Desconstrução da Cadeia de Discriminação</i>	7
2.2. ATIVIDADE: <i>Tipos de Discriminação</i>	8
2.3. ATIVIDADE: <i>Estratégias de Mitigação do Viés</i>	9
3. DESENHANDO UM ITINERÁRIO INCLUSIVO NAS ENTIDADES DA ECONOMIA SOCIAL	10
3.1. ATIVIDADE: <i>Plano de Acolhimento</i>	10
3.2. ATIVIDADE: <i>CV Cego</i>	11
3.3. ATIVIDADE: <i>Programa de recrutamento e acompanhamento</i>	11
3.4. ATIVIDADE: <i>Plano de Acompanhamento Pós Colocação</i>	12
4. LEGISLAÇÃO, RECURSOS E BIBLIOGRAFIA	13
4.1. Legislação	14
4.1.1. <i>Conciliação da vida profissional com a vida privada</i>	14
4.1.2. <i>Promoção de Igualdade de Género no Mercado de Trabalho</i>	14
4.1.3. <i>Lei da Imigração</i>	15
4.1.4. <i>Combate à discriminação com base na raça, cor, nacionalidade ou origem étnica</i>	15
4.1.5. <i>Lei da Liberdade Religiosa</i>	15
4.1.6. <i>Combate à discriminação sexual</i>	15
4.1.7. <i>Pessoas com deficiência</i>	15
4.1.8. <i>Responsabilidade Social e Voluntariado</i>	16
4.2. Bibliografia	17
4.3. Webgrafia	20



ENQUADRAMENTO

O projeto **Divers@s** e **Ativ@s: Promoção da Diversidade e Não Discriminação no Âmbito Profissional** tem por objetivo o desenvolvimento de um conjunto de ferramentas transformadoras e instrumentos para a promoção da diversidade e inclusão, e a mitigação da discriminação no contexto de trabalho com pessoas profissionais de recursos humanos (RH) de empresas e profissionais de inclusão laboral de entidades de economia social.

Este projeto é promovido pela Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão (APPDI), e executado em colaboração com a Rede Europeia Anti-Pobreza (EAPN-Portugal), o Clube Intercultural Europeu e o Likestillingssenteret KUN - Centre for Equality and Diversity.

O presente documento **reúne todas as atividades propostas no Guia de Formação de Pessoas Formadoras de Entidades da Economia Social**, uma das ferramentas transformadoras geradas no âmbito do projeto **Divers@s** e **Ativ@s**. Este guia visa **capacitar as pessoas profissionais de inclusão laboral** para formar nas temáticas fundamentais da **Diversidade, Inclusão, Pertença e Equidade (DIPE) no contexto de trabalho**.

Adicionalmente, este guia visa providenciar uma **base de conhecimento comum e transversal aos domínios empresarial e da economia social**, facilitando **sinergias** entre as suas pessoas profissionais, e potencialmente resultando num **processo de recrutamento, acolhimento e acompanhamento das pessoas candidatas e trabalhadoras mais ajustado e inclusivo**.



1. MUNDO DIVERSO, EQUIPAS DIVERSAS?

1.1. ATIVIDADE: Dinâmica do Privilégio

Objetivo

Compreender as diferentes circunstâncias de privilégio tradicionalmente associadas a diferentes percursos de vida e características da diversidade, e que reforçam as desigualdades entre pessoas.

Recursos

Plataforma online de dinamização de grupos (e.g., *Miro*); personagens fictícias distintas entre si que ilustrem características de diversidade; lista de frases que ilustrem situações que articulem opressão/privilégio (e.g., “Se tem um plano de saúde particular, dê um passo à direita”, “Se já teve, ou acha que terá que escolher entre carreira e ter dependentes, dê um passo à esquerda”, “Se pode viajar livremente e sozinha por várias partes do mundo sem recear ser alvo de violência sexual ou repercussões legais, dê um passo à direita”, “Se as pessoas que criaram esta personagem tiveram que trabalhar à noite, nos fins de semana ou em dois empregos para sustentar a família, dê um passo atrás.”).

Procedimento

Para esta atividade, a pessoa dinamizadora deve atribuir uma personagem fictícia a cada pessoa participante (ou a cada grupo de pessoas participantes). Todas as pessoas participantes colocam o seu “marcador/token” no ponto de partida ao centro da página. A pessoa dinamizadora expõe as frases uma de cada vez. As pessoas participantes devem mover o seu “marcador/token” para a esquerda ou para a direita, representando respetivamente “passos atrás” e “passos em frente” no que concerne o seu privilégio percebido. No final da atividade, poderá apurar-se que personagem aparenta ter mais privilégio, e comparar-se os resultados entre pessoas participantes (e caso haja grupos, as diferentes perceções dentro do grupo sobre o privilégio de cada personagem fictícia). O momento final de reflexão é central para contextualizar as noções previamente abordadas sobre diversidade e interseccionalidade, e contrastar com as diferentes impressões geradas durante a atividade.

Homem, com deficiência motora,
cristão, 35 anos





Dicas Úteis

- Tenha em conta o tempo de preparação necessário para realizar a atividade, poderá ser necessária a repetição da explicação da atividade e poderão ocorrer dificuldades técnicas com a plataforma online;
- Utilize personagens fictícias que se possível não reflitam a maioria ou todas as características de diversidade conhecidas ou percebidas das pessoas participantes. A despersonalização da atividade é central para o seu sucesso e para evitar ferir a suscetibilidade das pessoas participantes;
- No momento de discussão dos resultados da atividade, monitorize os discursos do grupo de modo a evitar situações de desconforto para as pessoas participantes, e caso ocorram, desconstrua estas situações ligando aos conceitos estruturais de preconceito, estereótipo, discriminação, interseccionalidade e privilégio.
- Neste momento final de reflexão, é importante realçar que todas as pessoas têm os seus vieses derivados das suas experiências de vida, e que o foco será em ter uma atitude contínua de questionamento das diferentes inferências que todas as pessoas fazem no seu dia-a-dia, e no contexto de trabalho.

1.2. ATIVIDADE: Vantagens de uma Equipa Diversa

Objetivos

Identificar diferentes vantagens de ter uma equipa diversa

Recursos

Plataforma online de dinamização de grupos (e.g., Miro)

Procedimento

Para esta atividade, peça a diferentes grupos de participantes para identificarem diferentes vantagens. Após cada grupo identificar as vantagens que consideram relevantes, fomente discussão sobre as diferenças e semelhanças entre os contributos dos diferentes grupos



2. OS NOSSOS ENVIESAMENTOS DO DIA A DIA

2.1. ATIVIDADE: Desconstrução da Cadeia de Discriminação

Objetivos

Identificar diferentes exemplos de estereótipos, os respetivos preconceitos, e discriminação comportamental.

Recursos

Plataforma online de dinamização de grupos (e.g., *Miro*)

Procedimento

Para esta atividade, peça a diferentes grupos participantes para identificarem um ou dois estereótipos, e respetivos preconceitos e expressões comportamentais discriminatórias. Posteriormente, poderá existir um momento de discussão em grupo sobre as diferentes situações geradas, os seus componentes, e o seu grau de aplicabilidade e situações no contexto de trabalho.

Estereótipo

Preconceito

Discriminação

“Pessoas mais velhas não têm literacia digital”

“Enquanto mais jovem sinto que tenho de assegurar esta tarefa porque a pessoa mais velha não o consegue fazer”

“Não atribuo tarefas que envolvem literacia digital a pessoas mais velhas”

“As mulheres são cuidadoras e os homens não sabem lidar com crianças”

Exemplo de estereótipo

“Sinto que um homem não consegue cuidar de uma criança tão bem como uma mulher”

Exemplo de preconceito

“As mulheres têm de assumir o cuidado das suas crianças dado que os pais não são tão aptos para o fazer”

Exemplo de discriminação



- Assegure tempo para desconstruir e discutir situações mais complexas
- Relembre que o foco da atividade é exercitar a desconstrução, e que este processo é feito continuamente nas diferentes esferas da vida (e.g., individual, familiar, no trabalho)
- Sugira que as pessoas participantes imaginem casos hipotéticos, com intuito de despersonalizar os seus contributos e evitar momentos potencialmente desconfortáveis
- Assegure a monitorização do discurso/contributos para evitar o desrespeito de pessoas com características mencionadas na atividade

2.2. ATIVIDADE: Tipos de Discriminação

Objetivos

Pensar sobre diferentes tipos de discriminação, em função de diferentes características passíveis de serem discriminadas no âmbito profissional e interpessoal

Recursos

Plataforma online de dinamização de grupos (e.g., Miro)

Procedimento

Para esta atividade, peça às pessoas participantes para identificarem exemplos de diferentes tipos de discriminação. Posteriormente, a reflexão sobre os contributos gerados pode levar a uma melhor articulação das diferentes expressões da discriminação.

Direta

Após análise de currículo, uma pessoa não é considerada para uma posição pela cor da sua pele

Indireta

Quando sem fundamentação, os processos de recrutamento e seleção são limitados a determinados níveis etários

Positiva

Contratação preferencial de homens em funções em que estão sub-representados (e.g., educadores de infância)

Negativa

Salários das pessoas com deficiência serem inferiores assumindo sem fundamento que serão menos produtivas.

2.3. ATIVIDADE: Estratégias de Mitigação do Viés

Objetivos

O objetivo desta atividade é a identificação de diferentes estratégias para a mitigação de enviesamentos inconscientes em diferentes circunstâncias

Recursos

Plataforma online de dinamização de grupos (e.g., Miro)

Procedimento

Derivando dos conteúdos trabalhados na atividade anterior, as pessoas participantes identificam diferentes estratégias para mitigar enviesamentos inconscientes. Esta reflexão capacita para a aplicação destas estratégias em contextos reais, conduzindo a circunstâncias potencialmente menos pautadas por diferentes discriminações.

Discriminação

Estratégias

“Não atribuo tarefas que envolvem literacia digital a pessoas mais velhas”

Informação sobre literacia digital
Conhecer a pessoa, questionar
Não generalizar
Obter informações sobre idadeismo

“As mulheres têm de assumir o cuidado das suas crianças dado que os pais não são tão aptos para o fazer”

Informação sobre direito à licença de parentalidade
Viés sobre papéis de género / Obter informações sobre sexismo
Parentalidade não-normativa

Exemplo de discriminação

Exemplo de estratégias

Dicas Úteis

- Antecipe o esforço necessário para cativar o interesse e participação de pessoas participantes que não estão familiarizadas/interessadas, realçando os benefícios desta aprendizagem fora do âmbito profissional (e.g., vida familiar, social)
- Tente estabelecer uma base de conhecimento comum sobre os tópicos abordados entre todas as pessoas participantes
- Utilize exemplos práticos, enquadrando os conhecimentos no âmbito das interações interpessoais vividas no âmbito profissional, e no quotidiano das pessoas participantes
- Se possível, crie grupos de trabalho com pessoas de backgrounds/características diferentes



3. DESENHANDO UM ITINERÁRIO INCLUSIVO NAS ENTIDADES DA ECONOMIA SOCIAL

3.1. ATIVIDADE: Plano de Acolhimento

Objetivos

O objetivo desta atividade é criar um documento base que defina as linhas gerais do acolhimento realizado

Recursos

Plataforma online de dinamização de grupos (e.g., *Miro*), papel

Procedimento

Numa (ou várias) folha de cavalete no caso de sessão presencial, liste os públicos-alvo da entidade, as etapas do acolhimento, e os instrumentos/ferramentas utilizadas para recolha de dados, bem como os contactos já existentes das entidades para as quais são encaminhadas as pessoas onde a entidade considera que há um espaço de apoio à empregabilidade mais adequado, tendo em conta a especificidade da mesma. Deve ser realizado de forma a ser perceptível, mas sobretudo, criando um consenso sobre o posicionamento da entidade, a todas as pessoas profissionais.

Plano de acolhimento da organização _____

Públicos com os quais trabalha

-
-

Etapas do acolhimento

-
-

Instrumentos/ferramentas utilizadas (recolha de dados)

-
-

Instrumentos/ferramentas utilizadas (valorização de experiências não profissionais)

-
-

Entidades para encaminhar (contactos)

-
-

3.2. ATIVIDADE: CV Cego

Objetivos

O objetivo desta atividade é elaborar um CV cego.

Recursos

Plataforma online de dinamização de grupos (e.g., *Miro*), papel

Procedimento

Antes de iniciar esta atividade identifique uma situação em que tenha recebido uma oferta de uma entidade empregadora e um CV que tenha sido encaminhado. É pedido às pessoas participantes que tornem esse CV num CV cego a ser apresentado a uma entidade empregadora e para uma vaga em concreto, tendo sempre presente a seguinte questão: tem as informações relevantes para a entidade empregadora poder realizar uma avaliação isenta e justa?

3.3. ATIVIDADE: Programa de recrutamento e acompanhamento

Objetivos

O objetivo desta atividade é elaborar um programa de recrutamento e acompanhamento.

Recursos

Plataforma online de dinamização de grupos (e.g., *Miro*), papel

Procedimento

Considerando o/s público/s-alvo da entidade, pense numa proposta a apresentar a uma empresa. Elabore um programa de recrutamento & acompanhamento onde identifique:

- Objetivos
- Programa (e.g., 2 semanas de sessões individuais de mentoria, 1 tarde de “speed-date” com empresas, 5 semanas de formação *on the job*, ...)
- Cronograma e duração
- Nº de participantes (pessoas candidatas)
- Apoios (e.g., bolsa de formação de x€, passe, etc)
- Outros itens relevantes

3.4. ATIVIDADE: Plano de Acompanhamento Pós Colocação

Objetivos

O objetivo desta atividade é elaborar um plano de acompanhamento, para a fase inicial, mas também tendo em vista a progressão da pessoa na entidade empregadora.

Recursos

Plataforma online de dinamização de grupos (e.g., *Miro*), papel

Procedimento

Use a vaga e o CV do exercício anterior como referência para esta atividade. Este exercício em particular, é aplicado a uma pessoa com necessidade de apoio extra, pelo que deve ter-se em conta os recursos e a dinâmica que a entidade de apoio à empregabilidade possui no momento.

Pessoa	Responsável Empresa	Responsabilidade Empresa	Responsável Entidade	Responsabilidade da Entidade	Datas reuniões acompanhamento	Duração acompanhamento
Maria Silva	Maria Pinto (técnica RH)	<ul style="list-style-type: none"> • Formação da equipa • Mentor/a • Plano de acolhimento & integração 	António Pereira (técnico emprego)	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilização à equipa para aspetos culturais • Apoio no desenvolvimento do plano de acolhimento & integração 	<ul style="list-style-type: none"> • 15 em 15 dias nos 3 primeiros meses • 1 x/mês nos 6 meses seguintes • 1 x/trimestre 	2 anos



4. LEGISLAÇÃO, RECURSOS E BIBLIOGRAFIA

Este capítulo visa a partilha e divulgação de algumas informações úteis relacionadas com a temática da Diversidade e Inclusão, quer do ponto de vista individual, quer das organizações.

Na secção referente à Legislação, procurámos identificar alguns diplomas legais relativos a diversas temáticas pertinentes no âmbito do tema em questão.

Seguidamente, poderá encontrar referências bibliográficas/webgrafia para uma consulta mais detalhada dos conteúdos que foram utilizados para a elaboração desta caixa de ferramentas.

Adicionalmente, são partilhados outros recursos, materiais e filmes que podem ser úteis nesta viagem que todos/as temos vindo a fazer no que respeita a promoção dos valores e práticas de diversidade e inclusão.

Este documento encontra-se atualizado até à data da sua divulgação, junho de 2022.

4.1. Legislação

4.1.1. Conciliação da vida profissional com a vida privada

- Decreto Regulamentar n.º 1 /2022, de 10 de janeiro – Diploma que estabelece os termos e condições do reconhecimento do estatuto do cuidador informal, bem como as medidas de apoio aos cuidadores informais e pessoas cuidadas
- Lei n.º 83/2021 de 6 de dezembro – Diploma que modifica o regime do teletrabalho, alterando o Código do Trabalho
- Diretiva europeia relativa à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar dos progenitores e cuidadores de junho de 2019 – Diretiva que visa a conciliação da vida pessoal e profissional dos progenitores e cuidadores, visando ainda o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho
- Resolução da Assembleia da República n.º 116/2012, de 13 de julho - Diploma que recomenda ao Governo que tome medidas de valorização da família que facilitem a conciliação entre a vida familiar e a vida profissional
- Decisão do Conselho da Europa, de 21 de outubro de 2010 – diploma que estabelece que as políticas de conciliação da vida profissional com a familiar, juntamente com o acesso a estruturas de acolhimento de crianças a preços acessíveis e a inovação na forma como o trabalho é organizado, devem visar aumentar as taxas de emprego, nomeadamente entre os jovens, os trabalhadores mais idosos e as mulheres.

4.1.2. Promoção de Igualdade de Género no Mercado de Trabalho

- Lei n.º 60/2018, de 21 de agosto – Diploma que aprova medidas de promoção da igualdade remuneratória entre mulheres e homens por trabalho igual ou de igual valor
- Lei n.º 62/2017, de 1 de agosto - Estabelece o regime da representação equilibrada entre mulheres e homens nos órgãos de administração e de fiscalização das entidades do setor público empresarial e das empresas cotadas em bolsa
- Portaria n.º 84/2015, de 20 de março – diploma que cria e regulamenta a medida de Promoção de Igualdade de Género no Mercado de Trabalho.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 11-A/2015, de 6 de março – diploma que mandata um maior equilíbrio na representação de mulheres e de homens nos respetivos conselhos de administração
- Resolução da Assembleia da República n.º 46/2013, de 4 de abril – Diploma que recomenda ao Governo a não discriminação laboral de mulheres.
- Resolução do Conselho de Ministros de 13/2013, de 8 de março – Diploma que aprova um conjunto de medidas que visam garantir e promover a igualdade de oportunidades e de resultados

entre mulheres e no mercado de trabalho, na eliminação das diferenças salariais, na promoção da conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e pessoal.

- Lei n.º 10/2001 – Diploma que institui um relatório anual sobre a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres

4.1.3. Lei da Imigração

- Lei n.º 23/2007, de 4 de julho – Regime jurídico de entrada, permanência, saída e afastamento de estrangeiros. A última alteração encontra-se prevista no Decreto-lei n.º 14/2021, de 12 de fevereiro

4.1.4. Combate à discriminação com base na raça, cor, nacionalidade ou origem étnica

- Lei n.º 93/2017, de 23 de agosto – Estabelece o regime jurídico da prevenção, da proibição e do combate à discriminação, em razão da origem racial e étnica, cor, nacionalidade, ascendência e território de origem
- Lei n.º 134/1999, de 28 de agosto – diploma que proíbe as discriminações no exercício de direitos, por motivos baseados na raça, cor, nacionalidade ou origem étnica.
- Lei n.º 37/81, de 3 de outubro – Lei da Nacionalidade. Última alteração na Lei Orgânica n.º 2/2020, de 10 de novembro.

4.1.5. Lei da Liberdade Religiosa

- Lei n.º 16/200, de 22 de junho – Lei da Liberdade Religiosa. A última alteração encontra-se prevista na Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro.

4.1.6. Combate à discriminação sexual

- Lei n.º 14/2008, de 12 de março – Diploma que proíbe e sanciona a discriminação em função do sexo no acesso a bens e serviços e seu fornecimento.
- Lei n.º 9/2001, de 21 de maio – Diploma que reforça os mecanismos de fiscalização e punição das práticas laborais discriminatórias em função do sexo.

Portaria n.º 111/2007, de 24 de janeiro – Diploma que cria o Programa Todos Diferentes, Todos Iguais (Programa TDTI).

4.1.7. Pessoas com deficiência

- Lei n.º 4/2019 – Diploma que estabelece o sistema de quotas de emprego para as pessoas com deficiência, com um grau de incapacidade igual ou superior a 60%, visando a sua contratação por entidades empregadoras do setor privado e organismos do setor público (não abrangidos pelo Decreto-Lei n.º 29/2001, de 3 de fevereiro).

- Resolução da Assembleia da República n.º 56/2009, de 30 de julho - Aprova a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência.
- Lei n.º 46/2006, de 28 de agosto – Regime de Prevenção e Proibição da Discriminação em Razão da Deficiência. Diploma alterado pela última vez em 2021 (Lei n.º 75/2021, de 18 de novembro)
- Decreto-Lei n.º 163/2006, de 8 de agosto – Diploma que aprova o regime da acessibilidade aos edifícios e estabelecimentos que recebem público, via pública e edifícios habitacionais. Última alteração aprovada pelo Decreto-Lei n.º 95/2019, de 18 de julho.
- Lei n.º 38/2004 de 18 de agosto - Define as bases gerais do regime jurídico da prevenção, habilitação, reabilitação e participação da pessoa com deficiência.
- Decreto Lei n.º 29/2001, de 3 de fevereiro – Estabelece o sistema de quotas de emprego para pessoas com deficiência, com um grau de incapacidade igual ou superior a 60%, em todos os serviços e organismos da administração central, regional autónoma e local.

4.1.8. Responsabilidade Social e Voluntariado

- Lei n.º 71/98 de 3 de novembro - Bases do enquadramento jurídico do voluntariado
- Norma Internacional ISO 26000:2011: Linhas de Orientação da Responsabilidade Social

4.2. Bibliografia

AMERICAN Psychological Association (2002) Guidelines on Multicultural Education, Training, Research, Practice and Organizational Change for Psychologists:

<http://www.apa.org/pi/oema/resources/policy/multicultural-guidelines.aspx>

AMERICAN Psychological Association, Lesbian, Gay, bisexual and transgender

<http://www.apa.org/topics/lgbt/index.aspx>

ANDERSON, A. (2005) The Community Builder's Approach to the Theory of Change : a practical guide to theory development. The Aspen Institute,

ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA (1998), Lei n.º 71/98 de 3 de Novembro Bases do enquadramento jurídico do voluntariado; http://www.atv.pt/ficheiros/documentos/estatuto_voluntariolei_71_98.pdf

ASSOCIACAO para o Planeamento da Família, Sexo, identidade de género, expressão de género e orientação sexual, <http://www.apf.pt/sexualidade/identidade-e-orientacao-sexual>

BOND, M.A., & Hayne, M.C., (2014). Workplace Diversity: A Social–Ecological Framework and Policy Implications. *Social Issues and Policy Review*, 8(1), 167- 201.

BRIEF, A. P. (ed.) (2008). *Diversity at Work*. Cambridge: Cambridge University Press.

CAPUCHA, L., Maria das Dores Guerreiro, Joaquim Bernardo, Francisco Madelino, Alexandre Calado, Sónia Vladimira Correia, Ana Raquel Cruz e Silva (2005), *Formulação de Propostas de Conceção Estratégica das Intervenções Operacionais no Domínio da Inclusão Social*", ISCTE

CITE (2008). *Guia de Auto-avaliação da Igualdade de Género nas Empresas*. Lisboa: DSIE/CITE, ISBN: 978-972-8399-23-9.

COMISSÃO europeia, "Diversidade no emprego: um guia para as PME"

CORREIA, M., & Ramos, S. (2017). *Diversidade no local de trabalho: estudo de caso numa empresa do setor público*. Tese de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações, ISCTE-IUL. (sob orientação da Prof. Sara Ramos, Dpt. Recursos Humanos e Comportamento Organizacional da Escola de Gestão).

DOVIDIO, J. F., Hewstone, M., Glick, P., & Esses, V. M. (2010). Prejudice, stereotyping and discrimination: theoretical and empirical overview. *The SAGE handbook of prejudice, stereotyping and discrimination*, 3-29.

EQUALITY Challenge Unit (2013). *Equality in higher education: statistical report 2013*. <https://www.ecu.ac.uk/publications/equality-in-higher-education-statistical-report-2013/>

EUROPEAN Commission (2008). *Continuing the Diversity Journey: business practices, perspectives and benefits*

EUROPEAN Commission (2013). *Diversity for talent and competitiveness: the SME business case for diversity*

FERDMAN, B. M., Avigdor, A., Braun, D., Konkin, J., & Kuzmycz, D. (2010). Collective experience of inclusion, diversity, and performance in work groups. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 11(3), 6-26.

FERREIRA, A. I. & Martinez, L. F. (2008). *Manual de Diagnóstico e Mudança Organizacional*. Editora RH

FLEURY, T. L. (2000). Gerenciando a Diversidade Cultural: experiências de em- presas brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*. 40, 3, 18-15.

GOMES, S. (coordenação) (2008) “A Gestão da Diversidade em pequenas e médias empresas europeias”, Respons&Ability GLOBAL Center for Pluralism. What is Pluralism.

<http://www.pluralism.ca/what-we-do/>

GRACE (2010). *As organizações, a diversidade e a inclusão*.

HARVARD UNIVERSITY. The Pluralism Project. What is Pluralism? <http://pluralism.org/what-is-pluralism/>

HARVEY, C. (2011). Exploring diversity in your organization. In C. Harvey, & J. M. Allard, (Eds). *Understanding and Managing Diversity, Readings, Cases and Exercises*. New Jersey: Prentice Hall (pp 57-59).

HENRY, O. & Evans, A. (2007). Critical review of literature on workforce diversity. In *African Journal of Business Management*

HOLVINO, E.; Ferdman, B. M.; Merrill-Sands, D. (2004). Creating and sustaining diversity and inclusion in organizations: strategies and approaches. In: STOCK- DALE, M. S.; CROSBY, F. J. (Ed.). *The psychology and management of workplace diversity*. Malden, MA: Blackwell, 245-276.

JACKSON, S.E. & Ruderman, M. N. (1996). *Diversity in Work Teams*. Washington: American Psychological Association

KOLLEN, Thomas (2016). *Sexual Orientation and Transgender Issues in Organizations*. Global Perspectives on LGBT Workforce Diversity. Springer International Publishing, Switzerland.

KOURY, M. G. P. (2010). Identidade e pertença: disposições morais e disciplinares em um grupo de jovens. *Etnográfica. Revista do Centro em Rede de Investigação em Antropologia*, 14(1)), 27-58.

LEVINE, J. M., & HOGG, M. A. (2010). *Encyclopedia of group processes and inter- group relations* (Vol. 1). Sage.

LYNN, M. Shore, Beth G. Chung-Herrera, Michelle A. Dean, Karen Holcombe Ehrhart, Don I. Jung, Amy E. Randel, Gangaram Singh (2009). Diversity in organizations: Where are we now and where are we going? *Human Resource Management Review* 19; p.117–133

MCFADEEN, C. (2015). Lesbian, gay, bisexual, and transgender careers and hu- man resource development: A systematic literature review. *Human Resource Development Review*, 14(2), 125-162

NEAULT, R. & Mondais, S. (2011). Supporting workplace diversity: emerging roles for employment counselors. In *Journal of employment counseling*

- ORGANIZAÇÃO Internacional para as Migrações (2009). Glossário sobre Migração.
<http://www.acm.gov.pt/documents/10181/65144/Gloss%C3%A1rio.pdf/b66532b2-8eb6-497d-b24d-6a92dadfee7b>
- ORGANIZAÇÃO Mundial da Saúde (2004). Classificação Internacional de Funcionalidade, Incapacidade e Saúde, Lisboa
- O’SULLIVAN, A., Sheffrin, M. (2003) Economics: Principles and Tools, Prentice Hall
- PIN, J., Lombardia, P. & Galiffa, A. “Libro Branco sobre la gestion de la diversidad en las empresas espanolas: retos, oportunidades y buenas praticas”, IESE - Univ. de Navarra
- PUJOL, Isabelle (2016). Inclusion around the clock: celebrating Diversity and Inclusion with Pluribus. EX AEQUO, Glossário LGBTI: <https://www.rea.pt/glossario-lgbt/>
- RSO PT (2013), GT ISO 26000, Glossário de Responsabilidade Social; http://cite.gov.pt/assts_scratches/Gloss_rsopt.pdf
- ROBERSON, Q. M. (2006) Disentangling the meanings of diversity and inclusion in organizations. Group & Organization Management, Newbury Park, CA, 31, p. 212-236.
- RODRIGUES, D., O que é a Inclusão? Público, 17 março 2014, <https://www.publi-co.pt/2014/03/17/sociedade/noticia/o-que-e-a-inclusao-1628577>
- SACOR, N. (2015) Educação para o Pluralismo: um caminho. Ideias e recursos para o desenvolvimento profissional de professores e educadores Fundação Aga Khan Portugal & Câmara Municipal Amadora.
- STOCKDALE, M. S. & Crosby, F. J. (2004). The Psychology and Management of Workplace Diversity. Malden: Blackwell
- THOMAS, D. Making differences matter: a new paradigm for managing diversity. Harvard Business Review, v. 74, n. 5, Sept./ Oct. 1996.
- UNESCO (2002). Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural.
<http://observatoriodadiversidade.org.br/site/declaracao-universal-sobre-a-diversidade-cultural/>
- VAN, Knippenberg, D. & Schippers, M. C. (2007). Work group diversity. Annual Review of Psychology, 58, 515-541
- VISITAÇÃO, M. & Alexandre, J. (2017). What’s next? Challenges from signing a diversity charter – A case study in a Portuguese Organization. (sob orientação da Prof. Joana Alexandre, Dpt. Psicologia Social e das Organizações da Escola de Ciências Sociais e Humanas).
- VOGEL, I. UK. (2012) Review of the use of “Theory of Change” in International Development. Department for International Development (DFID),
- WORLD Bank Group, “Code of professional Ethics”

4.3. Webgrafia

Alto Comissariado para as Migrações - ACM: <http://www.acm.gov.pt/inicio>

- Oferta formativa para entidades públicas e privadas

Publicações do ACM:

- “Diálogo inter-religioso & 33 ideias para pensar e agir”
- “44 ideias simples para promover a tolerância e celebrar a diversidade”

Migration Policy Group

- <http://www.migpolgroup.com/diversity-integration/supplier-diversity-euro-pe/>

Debating Europe: United in Diversity?

- <http://www.debatingeurope.eu/focus/europe-united-diversity/#.WkzJhU-x2s2w>

Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE): <http://cite.gov.pt/>

Direitos e deveres dos trabalhadores e das trabalhadoras:

<http://cite.gov.pt/pt/acite/dirdevtrab004.html>

- Manual de formação de Formadores/as em Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens: http://cite.gov.pt/imgs/downloads/Manual_CITE.pdf
- Solucionário - um instrumento para a Promoção de Boas Práticas em Igualdade de Género das empresas: <http://cite.gov.pt/asstscite/downloads/solucionario.pdf>

European Women on Boards (2016)

- Gender Diversity on European Boards - realizing Europe’s potential: progress and challenges: <http://european.ewob-network.eu/wp-content/uploads/2016/04/EWoB-quant-report-WEB-spreads.pdf>

Corporate Executive Board (2012)

- Creating Competitive Advantage Through Workforce Diversity: www.executiveboard.com

Hays - Recruiting Experts Worldwide (2017)

- Igualdade de Género no Mundo do Trabalho - Ambição no Feminino. Relatório de Diversidade de Género 2017: http://www.hays.pt/cs/groups/hays_common/@pt/documents/digitalasset/hays_2053596.pdf

Salto Youth

- A Guide to European Diversity: https://www.salto-youth.net/downloads/4-17-973/SALTO%20booklet_new.pdf

Center for International Governance Innovation

- Diversity Dividend: Canada’s Global Advantage:
- <https://www.cigionline.org/publications/diversity-dividend-canadas-global-advantage>

Organizações e recursos Portugal:

- Metas, objetivos e indicadores (Marcelo Toledo e Kleber Nóbrega):
<http://marcelotoledo.com/indicadores-metas-smart-conheca-o-metodo/>
<https://klebernobrega.com/2012/07/16/a-diferenca-entre-objetivos-e-metas/>
- Avaliação de Impacto - Relatório projecto Move: <http://conteudo.movesocial.com.br/uploads/9a7b8df5081085a8.pdf>
- Elaboração de Planos de acção (NDS Guidelines) <http://nsdsguidelines.paris21.org/pt-pt/node/286>
- Proteção de dados em contexto laboral https://www.plmj.com/xms/files/news-letters/2017/julho/Tratamento_de_dados_pessoais_no_contexto_laboral.pdf
- Câmara Municipal da Amadora - Projeto “Não alimente o Rumor”: <http://www.cmamadora.pt/naoalimenteorumor/index.php/rumores/>
- Secretariado Nacional de Reabilitação e Integração das pessoas com deficiência - Guia acessibilidade e mobilidade para todos: <http://www.inr.pt/uploads/docs/acessibilidade/GuiaAcessEmobi.pdf>
- Plataforma de verificação da acessibilidade de sites: <http://www.acessibilidade.gov.pt/>
- Sapo - Checklist Acessibilidade online: <https://ux.sapo.pt/checklists/acessibilidade/>
- Coolkit: Jogos para a não violência e Igualdade de Género (coolabora): <http://www.coolabora.pt/publicacoes/coolkit.pdf>
- Câmara Municipal de Vila Franca de Xira - Jogo Dignilândia: <http://www.cmvfxira.pt/frontoffice/pages/1176>
- LYD - Leading for Greatness (empresa de consultoria especializada e tem como missão ser um parceiro na transformação das organizações, das equipas e das pessoas) - <https://www.lyd.pt/>
- Rede PWN: <https://pwnglobal.net/> (rede global de pessoas que aceleram o equilíbrio de género na liderança das sociedades e empresas, através do desenvolvimento profissional e internacional, networking presencial e online). Presente em Lisboa: <https://pwnlisbon.net/>
- Compass (Conselho da Europa) - Manual de Educação para os Direitos Humanos - tradução para PT: Dínamo <http://www.dinamo.pt/projetos/566-compass>
- “88 ways to celebrate Diversity Month”: www.appreciatediversitymonth.org
- Diversity Central, Leaders toolkit on Diversity - http://www.diversitycentral.com/tools_and_resources/mtb/The_Manager%27s_Toolbox.pdf
- European Network for Women in leadership - <https://www.wileurope.org/> - rede de mais de 270 mulheres em cargos de chefia em 24 países europeus
- European Diversity Charters - http://ec.europa.eu/justice/discrimination/diversity/index_en.htm
- European Supplier Diversity Network - <https://www.esdnetwork.org/>
- Cities of Migration: <http://www.citiesofmigration.org/>

- Dri Community: Diversity and Inclusion Tool Kit: <http://www.dri.org/docs/de-fault-source/dri-white-papers-and-reports/2015-16-diversity-toolkit.pdf?sfvr-sn=12>
- National PTA: Diversity and Inclusion Toolkit (2016): <https://www.pta.org/home/run-your-pta/Diversity-Inclusion-Toolkit>
- RED Network: European hate crime early warning system: <http://www.red-network.eu/>
- Tendências de Mercado: <http://trendwatching.com/>
- British Red Cross: Positive Images educator's guide: a resource on migration and development: <http://www.redcross.org.uk/What-we-do/Teaching-resources/Teaching-packages/Positive-Images>
- A toolkit of activities to measure attitudinal change: <http://toolkit.risc.org.uk/search/>
- Pwc: Global Diversity & Inclusion Survey: <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/global-diversity-and-inclusion-survey.html>

Formação Online e webinars • Microsoft, Lesson “Unconscious Bias” <https://www.mslearning.microsoft.com/course/72169/launch>

- The EDGE Advantage®, diversity elearning software <http://www.diversityresources.com/diversity-e-learning/>
- Pluribus, Isabelle Pujol - Consultoria em projetos de diversidade e Inclusão | free webinars: <http://www.pluribus-europe.com/>
- Hire immigrants, free webinars: <http://www.hireimmigrants.ca/>
- Equal approach, free webinars: <http://equalapproach.com/>
- European Certification and Qualification Association, Certificação como “Diversity Manager”: <http://www.ecqa.org/index.php?id=276>
- Google, re:Work - raise awareness about unconscious bias: <https://rework.withgoogle.com/guides/unbiasing-raise-awareness/steps/watch-unconscious-bias-at-work/>
- Facebook, managing bias training: <https://managingbias.fb.com/>
- “O preço da exclusão LGBT”, ONU: https://www.youtube.com/watch?v=W_ixUVYkOdk
- “Diversity is everyone's business”, Philadelphia PA: <https://www.youtube.com/watch?v=ce2BfjPTBbE&t=89s>
- “The danger of a single story”, TED talk by Chimamanda Ngozi Adichie <https://www.youtube.com/watch?v=D9lhs241zeg>
- “Why It Is Time to Make Inclusive Development Inclusive”, Charlotte McClain-Nhlapo (Global Disability Advisor for the World Bank Group) <https://www.youtube.com/watch?v=cQg-jnOfHPQ>
- “Equality, Diversity and Inclusion” <https://www.youtube.com/watch?v=C-uy-B516WnQ>
- “All that we share”, TV2 Denmark <https://www.youtube.com/watch?v=jD8tjh-VO1Tc>
- “Love has no labels”, Ad Council <https://www.youtube.com/watch?v=PnD-gZuGIhHs>
- “Guarantee a good integration of people with disabilities”, Diversity Charter Luxemburg <https://www.youtube.com/watch?v=E9dOmepjUR4>

- #LikeAGirl, Always:

<https://www.youtube.com/watch?v=XjJQBjWYDTs>

- “Kids assumptions gender roles”, Upworthy <https://www.youtube.com/watch?v=G3Aweo-74kY>
- “Lisa and the Dolphin”, Simpsons: <https://www.youtube.com/watch?v=cziNn-XQ-IEs>
- “I’m muslim but...”, Boldly <https://www.youtube.com/watch?v=JMQjyRc7eiY>
- “Cultural Diversity Examples: avoid stereotypes while communicating” <https://www.youtube.com/watch?v=XUO59Emi3eo>
- “Let’s open our world”, Momondo: https://www.youtube.com/channel/UCx-pbnnGX6raZfTJcdt5_7Ag
- “Love is all we need”: <https://www.youtube.com/watch?v=Ij0PACjblq4>
- “#Faces”, Onu: <https://www.youtube.com/watch?v=8qsSlomXuzE>
- “What is Unconscious Bias?”, Equality and inclusion <https://www.youtube.com/watch?v=rbe5D3Yh43o&t=5s>
- “Understanding Unconscious bias” The royal society: <https://www.youtube.com/watch?v=dVp9Z5k0dEE&t=1s&list=PLALWY2BgZGo7PUoK4ro1Z-0FZJc7zbAyn9&index=1>
- “Preconceito Inconsciente” Casa do Saber: https://www.youtube.com/watch?v=V_938R_Ynhc
- “A meritocracia” Casa do saber: <https://www.youtube.com/watch?v=ecfs1O-XrtzY>
- “Raizes da intolerância” Casa do Saber: <https://www.youtube.com/watch?v=AusNpbbp1jlk>
- “The Diversity Dividend: Canada’s Global Advantage”: <https://youtu.be/BwBK3oHqen0>

Para mais vídeos, ver canal youtube Carta Portuguesa para a Diversidade