



EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL

Programa de Formação construído com base nas competências necessárias a um empreendedor em contexto internacional (aspectos da designada INTELIGÊNCIA INTERCULTURAL)

Novembro 2009



Projecto financiado com o apoio da Comissão Europeia. A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor, não sendo a Comissão responsável pela utilização que dela possa ser feita.



DG Educação e Cultura

**Programa de Aprendizagem ao
Longo da Vida**

Ficha Técnica

EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL

Programa de Formação construído com base nas competências necessárias a um empreendedor em contexto internacional (aspectos da designada INTELIGÊNCIA INTERCULTURAL).

*O Programa de Formação foi desenvolvida pela:
AGEFA-PME, França.*

O desenvolvimento do presente “programa de formação” é descrito como “pacote de trabalho 4” no Projecto Europeu "INTENT", projecto financiado pela Comissão Europeia através do Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida 2007-2013, Subprograma Leonardo da Vinci, acção “Projectos Multilaterais – Desenvolvimento de Inovação”.

Embora tenham sido tomadas todas as precauções na preparação deste documento, o editor e o autor não assumem qualquer responsabilidade pelos erros e omissões, pelos danos que resultem da utilização da informação contida neste documento, ou pela utilização de programas ou código fonte que o possam acompanhar. Em nenhuma instância poderão o editor e o autor ser considerados responsáveis por qualquer perda, ou qualquer outro dano comercial, provocado, ou alegadamente provocado, directa ou indirectamente, por este documento.

Novembro 2009, Bruxelas

Edição:

Kenniscentrum Handel, NL

Coordenação & design:

P. van den Bosch, EVTA (BE)

Edição técnica:

H. Cenat, AGEFA-PME (FR)

F. Bibby, AGEFA-PME (FR)

Coordenação:

P. Mare, KC Handel (NL)

Produção:

Associação Europeia de
Formação Profissional (BE)

Agradecimentos:

A todos os especialistas e parceiros do projecto que contribuíram para o desenvolvimento e validação da “unidade de qualificação”.

A todos os *stakeholders* na Holanda, França, Bélgica, Portugal, Alemanha, Itália, Roménia e Eslovénia pela sua disponibilidade para cooperar durante os encontros *Brain & Network*.

A todos os parceiros estratégicos do projecto INTENT pelo seu apoio e empenhamento.

Enquadramento

O projecto visa claramente definir uma “unidade de qualificação e um programa de formação” em EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL, focados no corpo de conhecimentos, aptidões e competências no campo da sensibilidade e expressão culturais e no comportamento inter e intra cultural necessário para se ser um empreendedor num contexto internacional – INTELIGÊNCIA INTERCULTURAL.

Em conjunto com a “Unidade de Qualificação” e o “Programa de Formação”, os seguintes documentos estão disponíveis para o auxiliar na definição e implementação do seu programa de formação em INTELIGÊNCIA INTERCULTURAL:

- Fichas contendo Sequências Pedagógicas;
- Critérios de Avaliação;
- Portfolio de Competências.

Documentos disponíveis no site do projecto www.intentproject.eu

O Programa de Formação está organizado em torno de 5 sub-módulos de formação:

- I. Espírito de Empreendedorismo Criativo (Empreendedorismo Internacional);
- II. Espírito de Liderança Internacional;
- III. Negociar e Influenciar num Plano Internacional;
- IV. Conhecer-se a si Próprio e aos Outros;
- V. Comunicação Intercultural.



Programa de Formação “Empreendedorismo Internacional”

SUB-MÓDULO DE FORMAÇÃO	CONHECIMENTOS		APTIDÕES		COMPETÊNCIAS *	
I: Espírito de Empreendedorismo Criativo <ul style="list-style-type: none"> gerar ideias lidar com a ambiguidade 	I.C.1	Técnicas de pensamento criativo	I.A.1	Adaptar ou gerar ideias criativas ou inovadoras	I.C.1	Pensar de forma criativa <ol style="list-style-type: none"> Investigar e aprender Pensar e analisar criticamente Aceitar novas ideias
			I.A.2	Aplicar técnicas de pensamento criativo, desafiando ideias convencionais	I.C.2	Tolerar a ambiguidade <ol style="list-style-type: none"> Aceitar novas ideias Demonstrar flexibilidade e adaptar o comportamento a diferentes exigências e situações Adiar o juízo/julgamento de valor
			I.A.3	Aceitar e gerir a complexidade		
			I.A.4	Manter a eficiência num ambiente em constante mudança		

* Expressas como “A capacidade de...”

SUB-MÓDULO DE FORMAÇÃO						
II: Espírito de Liderança Internacional <ul style="list-style-type: none"> • focus nas soluções • centrado nos objectivos • ambição 	II.C.1	Modelos de Liderança	II.A.1	Estabelecer prioridades, avaliar riscos e fazer escolhas de acordo com possibilidades de mudança e melhoria identificadas	II.C.1	Assumir responsabilidade pessoal (“ <i>accountability</i> ”) a. Tomar decisões com autoconfiança b. Arriscar
	II.C.2	Comparação de modelos de liderança nas diferentes culturas	II.A.2	Estabelecer metas ambiciosas para si e para outros tendo em vista alcançar objectivos e cumprir prazos	II.C.2	Delegar poder nos outros e inspirá-los a. Expressar solidariedade b. Aceitar por os objectivos do grupo à frente dos objectivos pessoais c. Equilibrar o progresso em direcção aos objectivos com a integração de todos
	II.C.3	Qualidades de um Líder	II.A.3	Liderar e motivar pessoas de diferentes culturas	II.C.3	Ter um espírito centrado em soluções/ser proactivo a. Equilibrar o progresso em direcção aos objectivos com a integração de todos b. Ser determinado /resiliente c. Ser independente no estabelecimento de prioridades d. Tomar a iniciativa e. Arriscar f. Ser centrado nos objectivos e ter uma abordagem flexível
	II.C.4	Técnicas de estabelecimento de objectivos e definição dos seus limites	II.A.4	Resolver problemas no interesse de todas as partes		
	II.C.5	Técnicas de focalização em soluções	II.A.5	Obter o apoio e empenhamento das pessoas com quem trabalha		
	II.C.6	Motivação de pessoas oriundas de culturas diferentes	II.A.6	Perspectivar para além dos condicionamentos da situação actual		
				II.A.7	Gerir várias situações em simultâneo	

SUB-MÓDULO DE FORMAÇÃO	CONHECIMENTOS		APTIDÕES		COMPETÊNCIAS *	
<p>III: Negociar e Influenciar num Plano Internacional</p>	III.C.1	Estratégias, modelos e técnicas de negociação em contexto multicultural	III.A.1	Influenciar os outros com as suas ideias e negociar	III.C.1	Evidenciar acuidade sensorial
	III.C.2	Gestão de Conflitos a. Conceito de solução “ganho-ganho” em situações de resolução de conflitos b. Abordagens aceites de resolução de conflitos conforme país/cultura	III.A.2	Compreender as necessidades e prioridades dos clientes (internos e externos)	III.C.2	Equilibrar o progresso em direcção aos objectivos com a compreensão das preocupações e motivos dos outros
			III.A.3	Tomar em consideração diferentes estilos de negociação na interacção com outras culturas		
			III.A.4	Encontrar soluções “ganho-ganho” em situações potencialmente conflituosas envolvendo pessoas de diferentes origens culturais		

* Expressas como “A capacidade de...”

SUB-MÓDULO DE FORMAÇÃO	DE	CONHECIMENTOS	APTIDÕES	COMPETÊNCIAS *
<p>IV: Conhecer-se a si Próprio e aos Outros</p> <ul style="list-style-type: none"> • percepção • auto-regulação • mudança de perspectiva/ de “filtro” 	<p>IV.C.1</p> <p>IV.C.2</p>	<p>Inteligência emocional</p> <ol style="list-style-type: none"> Gestão do stress Impacto das emoções no desempenho Superar o choque cultural <p>Técnicas de <i>briefing</i> cultural</p> <ol style="list-style-type: none"> Práticas culturais Costumes/hábitos/ rituais/etiqueta nos negócios Diferentes estratégias de gestão internacionais Possíveis dificuldades ao fazer negócio num determinado país Diferenças culturais conforme país/cultura: <ul style="list-style-type: none"> - Facilmente identificáveis: política, geografia, história, economia, religião, hábitos de alimentação, vestuário, festividades culturais, etiqueta, comportamentos, "comportamentos a seguir e a evitar", piadas; - Não tão facilmente identificáveis: crenças, valores, mundivisões 	<p>IV.A.1</p> <p>IV.A.2</p> <p>IV.A.3</p> <p>IV.A.4</p> <p>IV.A.5</p> <p>IV.A.6</p>	<p>IV.C.1</p> <p>IV.C.2</p>

* Expressas como “A capacidade de...”

SUB-MÓDULO FORMAÇÃO	DE	CONHECIMENTOS	APTIDÕES	COMPETÊNCIAS *
		<p>partilhadas, rituais, princípios de expressão, regras de interação, modos de percepção, estilos de comunicação, lidar com dilemas, práticas de negócio, estilo de trabalho, atitudes</p> <p>IV.C.3 Percepções:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Definições de: valores, normas, intercultural, multicultural, cultural, etnocentrismo b. Como vemos as nossas próprias normas/costumes/rituais – principais características c. Como os outros vêem as nossas normas/costumes/rituais – principais características d. Etnocentrismo e. Identidade pessoal/identidade nacional f. Distinção entre generalizações e estereótipos g. O conceito de relatividade nos padrões culturais 		

SUB-MÓDULO DE FORMAÇÃO	CONHECIMENTOS		APTIDÕES		COMPETÊNCIAS *	
V: Comunicação Intercultural	V.C.1	Definições de cultura & Modelos de Gestão Intercultural: a. Culturas nacionais, regionais, sectoriais, pessoais b. Identificação e comparação de diferenças culturais: Hofstede, Hall, Trompenaars (versões simplificadas)	V.A.1	Descodificar a comunicação do interlocutor de acordo com o seu contexto cultural (verbal, não verbal e escrita)	V.C.1	Compreender as preocupações e motivos dos outros a. Ser empático b. Ouvir activamente c. Evidenciar acuidade sensorial
	V.C.2	Comunicação Intercultural: Como a cultura afecta a interacção humana aos níveis individual e profissional	V.A.2	Adaptar o seu próprio estilo de comunicação tendo em consideração a origem cultural do interlocutor (verbal, não verbal e escrita)	V.C.2	Construir Confiança mutual a. Interpretar positivamente o comportamento dos outros b. Ser assertivo c. Tolerar a diferença
	V.C.3	Tipos e estilos de comunicação não verbal: proxémica (espaço, territorialidade); cinésica (gestos, movimentos corporais); háptica (tacto); oculésica (comunicação pelo olhar); atitudes culturais relativas ao contacto físico, troca de olhares, etc	V.A.3	Clarificar e verificar continuamente a compreensão e sintetizar/estabelecer a relação entre expressão linguística e conteúdo cultural	V.A.4	Usar linguagem apropriada para interlocutores que não estejam a utilizar a sua língua-mãe
			V.A.5	Expressar as suas opiniões e crenças sem afectar o bom relacionamento com os outros		

* Expressas como “A capacidade de...”