



Skills Builder Universal Framework (Estrutura Universal) para Habilidades Essenciais

Português brasileiro

Criado em parceria com a



Introdução e contexto

Nunca foi tão importante construir um conjunto de habilidades essenciais para que nossas crianças e jovens tenham sucesso na vida: a capacidade de resolver problemas com criatividade, de se autogerenciar, se comunicar com eficiência e trabalhar com outras pessoas.

Essas habilidades são necessárias para a realização de quase tudo de forma adequada. A necessidade dessas habilidades é clara, mas ainda há uma falha – muitas crianças e jovens não desenvolvem essas habilidades ao nível necessário, e, assim, perdem a oportunidade de progredir em outras partes de suas vidas.

Muitas vezes, essa é uma área na qual a terminologia traz confusão. O trabalho de todas as escolas, faculdades e organizações na Skills Builder Partnership é contornar isso: refinar uma abordagem consistente e universal a essas habilidades essenciais.

Definimos as habilidades essenciais como: Listening (Saber ouvir), Speaking (Saber falar), Problem solving (Resolução de problemas), Creativity (Criatividade), Staying positive (Positividade), Aiming high (Grandes ambições), Leadership (Liderança) e Teamwork (Trabalho em equipe)



A Estrutura Universal Skills Builder

Esta Estrutura Universal foi desenvolvida a partir da Estrutura Skills Builder original, lançada em 2017, que já comprovou seu valor junto a crianças e jovens, tendo sido utilizada em mais de 750 organizações no ano passado. Por meio de um processo de 9 meses de refinamento e testes, a estrutura foi ampliada, aprimorada e passou a ser verdadeiramente universal – ajudando a integrar a forma como essas habilidades são construídas na escola e na faculdade à forma como são recrutadas e depois apoiadas pelos empregadores.

Para educadores, a Estrutura pode ser utilizada para ajudar crianças e jovens a:

- Entender as habilidades que possuem: refletir sobre onde suas habilidades essenciais estão atualmente, e ser capaz de identificar possíveis lacunas
- Identificar o progresso: ser capaz de ver quais são as próximas etapas para aprimorar ainda mais suas habilidades essenciais
- Unir os pontos: usar uma linguagem consistente e entender as habilidades essenciais para compreender como elas são utilizadas e praticadas em vários cenários diferentes
- Conquistar o sucesso: perceber o progresso e ser capaz de articular melhor suas habilidades

Esses materiais são protegidos por uma Licença pública Atribuição-Compartilhado 4.0 Internacional da Creative Commons. A Estrutura propriamente dita (páginas 7-14) é protegida por uma Licença pública Atribuição-SemDerivações 4.0 Internacional da Creative Commons.

Trabalhando juntos

A Estrutura Universal encontra-se disponível gratuitamente para todos os educadores, e é possível encontrar um abordagem completa para a construção dessas habilidades no Skills Builder Hub, incluindo ferramentas de avaliação e um conjunto completo de materiais de ensino e treinamento. Esperamos que você considere participar da Skills Builder Partnership para trabalhar e aprender com outras escolas e faculdades, bem como empregadores e outras organizações de desenvolvimento de habilidades. Estamos trabalhando juntos para garantir que, um dia, todos desenvolvam as habilidades essenciais para ter sucesso.

Para saber mais, é só entrar em contato.

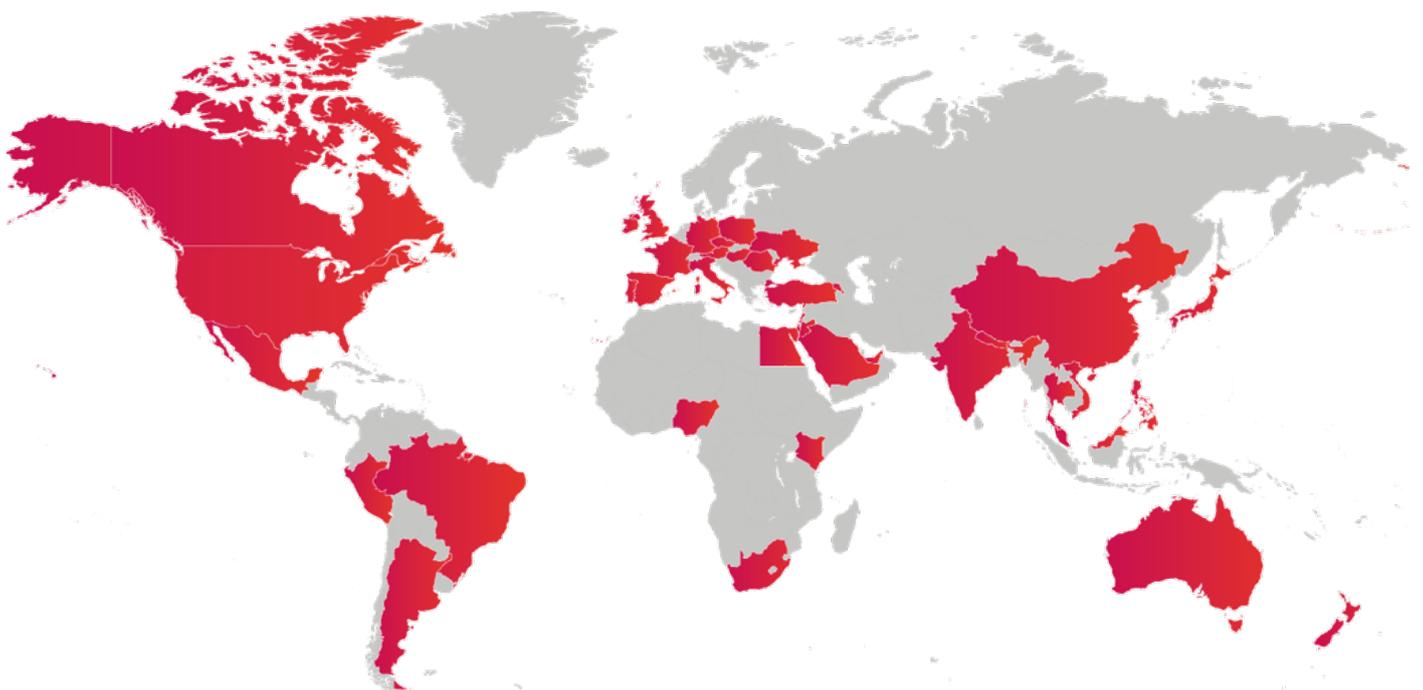
Tom Ravenscroft

CEO, The Skills Builder Partnership

O desenvolvimento desta Estrutura Universal foi possível por intermédio da Força-Tarefa de Habilidades Essenciais: CIPD, CBI, Gatsby Foundation, EY Foundation, Careers & Enterprise Company, Business in the Community, e a Skills Builder Partnership

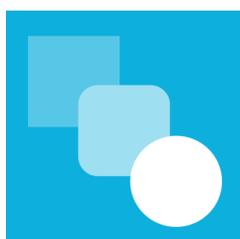
Quem está usando a abordagem da Skills Builder?

Estamos desenvolvendo uma coalizão global de educadores, empregadores e organizações de desenvolvimento de habilidades, todos utilizando uma abordagem compartilhada. Como essas habilidades são amplamente transferíveis, nossas organizações parceiras cobrem toda uma gama de diferentes setores e resultados.



Temos aprendido muito ao longo dos anos sobre como melhor desenvolver as habilidades essenciais. Sabemos que, para ter um impacto real, as habilidades devem ser desenvolvidas com consistência e foco. Esses princípios são verdadeiros independentemente do cenário.

1. Manter a simplicidade



Pontos a considerar:

Um foco consistente nas mesmas habilidades ajuda a garantir o entendimento compartilhado de todos e torna o desenvolvimento dessas habilidades o mais tangível possível. Usar sempre a mesma linguagem faz uma grande diferença.

- Alguém sabe quais habilidades essenciais são o foco em sua escola ou faculdade?
- Todos os funcionários e alunos usam uma linguagem consistente quando se referem às habilidades?
- Todos os funcionários recebem treinamento e suporte em relação a essas habilidades?

2. Iniciar cedo, dar continuidade

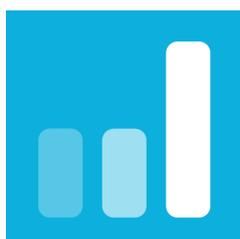


Pontos a considerar:

Dominar essas habilidades essenciais não é algo simples; exige tempo e esforço contínuo. As habilidades não são apenas uma questão de empregabilidade, mas sim de crescimento em todos os aspectos da vida.

- Você pensa nessas habilidades para todos os alunos com os quais você trabalha?
- Seria possível introduzir essas habilidades mais cedo?
- Existem oportunidades para os alunos desenvolverem mais as habilidades à medida que crescem?

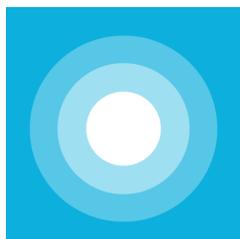
3. Mensurar



Pontos a considerar:

Dedique tempo para refletir sobre as habilidades dos indivíduos – observando outras pessoas ou a si próprio. Isso possibilita um entendimento equilibrado dos pontos fortes e fracos, destaca o progresso e mostra os próximos passos.

- Você está usando uma estrutura de habilidades consistente e uma ferramenta de avaliação como a Skills Builder?
- Sua estrutura reflete um progresso quantificável ao longo do tempo?
- Você registra o progresso regularmente?

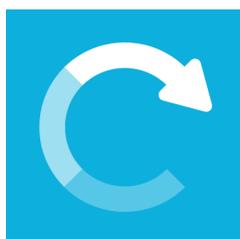


Pontos a considerar:

4. Foco concentrado

O desenvolvimento das habilidades essenciais deve aproveitar a aquisição prévia de aprendizados e habilidades de cada aluno, devendo permitir tempo dedicado ao desenvolvimento específico das habilidades.

- Você possui diferentes metas para as quais diferentes alunos devem ser direcionados ao desenvolver suas habilidades?
- Você reserva tempo somente para se concentrar especificamente no desenvolvimento de habilidades?



Pontos a considerar:

5. Manter a prática

Para acelerar o progresso das habilidades essenciais, estas devem ser usadas e reforçadas com a maior frequência possível – incluindo oportunidades para reflexão.

- Há oportunidades regulares para que os alunos utilizem suas habilidades essenciais?
- Quando os alunos fazem isso, essas oportunidades são destacadas para eles de forma clara?
- Há oportunidades regulares de refletir ativamente sobre as habilidades e a forma como foram desenvolvidas?



Pontos a considerar:

6. Tornar prático

É importante que os alunos vejam a relevância dessas habilidades associando-as ao mundo real e trazendo problemas e desafios do dia a dia para praticar.

- As habilidades são estruturadas em termos de sua utilidade para a educação, emprego e outros aspectos mais amplos da vida?
- Há oportunidades regulares para que os alunos utilizem suas habilidades em diferentes cenários?
- Você utiliza ligações com empregadores para ajudar a construir essas habilidades?

A Universal Framework (Estrutura Universal)

Nosso ponto de partida são oito habilidades essenciais. Conhecidas por vários nomes diferentes, essas oito habilidades traçam os quatro domínios que surgem repetidamente como as principais habilidades transferíveis para obter emprego.



Em pares, elas abrangem habilidades de comunicação, resolução criativa de problemas, autogerenciamento e colaboração. Essas oito habilidades estão previstas na Skills Builder Universal Framework.



Skills Builder UNIVERSAL FRAMEWORK

A Estrutura subdivide cada uma das oito habilidades essenciais em etapas tangíveis que podem ser desenvolvidas sequencialmente. Podemos utilizá-la para explicar como o sucesso se dá em cada uma das habilidades e para traçar a trajetória para crescimento. A Estrutura completa pode ser encontrada a partir da página 7.

A Estrutura é o resultado de quatro anos de aprendizado e baseia-se na experiência de mais de 120 importantes organizações e indivíduos do setor. Ela tem sido utilizada em mais de 750 escolas e faculdades. Também já foi analisada de forma independente duas vezes.

O contexto do desenvolvimento desta versão da Estrutura pode ser encontrado em skillsbuilder.org/universal.



1 **Saber ouvir**

A recepção, retenção e processamento de informações ou ideias.

Essa habilidade tem total relação com a capacidade de receber informações de forma eficaz - independentemente da informação vir de um colega, um professor, um líder ou de qualquer outra pessoa.

Inicialmente, as etapas das habilidades se concentram em ser capaz de ouvir outras pessoas de forma eficaz - incluindo ser capaz de lembrar de pequenas instruções, compreender por que as outras pessoas estão se comunicando e reter informações importantes.

Depois, os indivíduos focam em como demonstrar que estão ouvindo de forma eficaz, pensando na linguagem de corpo, fazendo perguntas abertas, resumindo e parafraseando.

Além disso, o foco é estar ciente de como é possível ser influenciado pelo locutor, por meio do tom de voz e da linguagem.

As etapas finais têm relação com a escuta crítica - comparação de perspectivas, identificação de tendências, avaliação de ideias e objetividade.

A Estrutura é protegida por uma Licença pública Atribuição-SemDerivações 4.0 Internacional da Creative Commons.

7 / Skills Builder Universal Framework - Educação

3

INÍCIO

Saber ouvir outras pessoas

Etapa 0	Ouço outras pessoas sem interromper
Etapa 1	Ouço outras pessoas e consigo lembrar de pequenas instruções
Etapa 2	Ouço outras pessoas e consigo fazer perguntas caso não entenda
Etapa 3	Ouço outras pessoas e consigo contar a alguém qual era o assunto
Etapa 4	Ouço outras pessoas e consigo dizer por que elas estão se comunicando comigo
Etapa 5	Ouço outras pessoas e, enquanto isso, registro informações importantes

INTERMEDIÁRIO

Demonstrar a influência

Etapa 6	Demonstro que estou ouvindo pela forma que uso o contato visual e a linguagem corporal
Etapa 7	Demonstro que estou ouvindo utilizando perguntas abertas para aprofundar meu entendimento
Etapa 8	Demonstro que estou ouvindo ao resumir ou parafrasear o que ouvi

AVANÇADO

Reconhecer a influência

Etapa 9	Tenho consciência de como o locutor está me influenciando pelo seu tom de voz
Etapa 10	Tenho consciência de como o locutor está me influenciando pela sua linguagem

DOMÍNIO

Ouvir de forma crítica

Etapa 11	Ouço de forma crítica e comparo diferentes perspectivas
Etapa 12	Ouço de forma crítica e penso sobre a origem das diferentes perspectivas
Etapa 13	Ouço de forma crítica e identifico potenciais tendências nas diferentes perspectivas
Etapa 14	Ouço de forma crítica e uso perguntas para avaliar as diferentes perspectivas
Etapa 15	Ouço de forma crítica e vejo além da forma como as pessoas falam ou agem, de modo a avaliar objetivamente as diferentes perspectivas

4

1 Definição de habilidades

2 A progressão temática no desenvolvimento de habilidades

3 Os alunos começarão em diferentes locais, portanto, é fundamental identificar a primeira etapa

4 A declaração ajuda o indivíduo a entender suas próprias habilidades



Saber ouvir

A recepção, retenção e processamento de informações ou ideias.

Essa habilidade tem total relação com a capacidade de receber informações de forma eficaz - independentemente da informação vir de um colega, um professor, um líder ou de qualquer outra pessoa.

Inicialmente, as etapas das habilidades se concentram em ser capaz de ouvir outras pessoas de forma eficaz - incluindo ser capaz de lembrar de pequenas instruções, compreender por que as outras pessoas estão se comunicando e reter informações importantes.

Depois, os indivíduos focam em como demonstrar que estão ouvindo de forma eficaz, pensando na linguagem de corpo, fazendo perguntas abertas, resumindo e parafraseando.

Além disso, o foco é estar ciente de como é possível ser influenciado pelo locutor, por meio do tom de voz e da linguagem.

As etapas finais têm relação com a escuta crítica - comparação de perspectivas, identificação de tendências, avaliação de ideias e objetividade.

A Estrutura é protegida por uma Licença pública Atribuição-SemDerivações 4.0 Internacional da Creative Commons.

INÍCIO

Saber ouvir outras pessoas

Etapa 0	Ouço outras pessoas sem interromper
Etapa 1	Ouço outras pessoas e consigo lembrar de pequenas instruções
Etapa 2	Ouço outras pessoas e consigo fazer perguntas caso não entenda
Etapa 3	Ouço outras pessoas e consigo contar a alguém qual era o assunto
Etapa 4	Ouço outras pessoas e consigo dizer por que elas estão se comunicando comigo
Etapa 5	Ouço outras pessoas e, enquanto isso, registro informações importantes

INTERMEDIÁRIO

Demonstrar a influência

Etapa 6	Demonstro que estou ouvindo pela forma que uso o contato visual e a linguagem corporal
Etapa 7	Demonstro que estou ouvindo utilizando perguntas abertas para aprofundar meu entendimento
Etapa 8	Demonstro que estou ouvindo ao resumir ou parafrasear o que ouvi

AVANÇADO

Reconhecer a influência

Etapa 9	Tenho consciência de como o locutor está me influenciando pelo seu tom de voz
Etapa 10	Tenho consciência de como o locutor está me influenciando pela sua linguagem

DOMÍNIO

Ouvir de forma crítica

Etapa 11	Ouço de forma crítica e comparo diferentes perspectivas
Etapa 12	Ouço de forma crítica e penso sobre a origem das diferentes perspectivas
Etapa 13	Ouço de forma crítica e identifico potenciais tendências nas diferentes perspectivas
Etapa 14	Ouço de forma crítica e uso perguntas para avaliar as diferentes perspectivas
Etapa 15	Ouço de forma crítica e vejo além da forma como as pessoas falam ou agem, de modo a avaliar objetivamente as diferentes perspectivas



Saber falar

A transmissão oral de informações ou ideias.

Essa habilidade tem a ver com comunicar-se de forma eficaz com outras pessoas, considerar se está conversando com colegas, líderes ou outras pessoas em diferentes cenários. Inicialmente, o foco dessa habilidade está em ser capaz de falar com clareza - primeiramente, com indivíduos e pequenos grupos de pessoas bem conhecidas e, em seguida, com pessoas que ainda não são conhecidas.

A próxima etapa consiste em ser um locutor eficaz apresentando pontos de maneira lógica, pensando no que os interlocutores já sabem e usando linguagem, tom de voz e gestos adequados. Além disso, as pessoas focam em falar de forma envolvente por meio do uso de fatos e exemplos, recursos visuais, bem como expressões e gestos.

Depois dessa etapa, os locutores se adaptarão à resposta de seus interlocutores e estarão prontos para diferentes cenários.

As etapas finais concentram-se em falar de forma influente - usando estruturas, exemplos, fatos e visões para convencer os interlocutores.

A Estrutura é protegida por uma Licença pública Atribuição-SemDerivações 4.0 Internacional da Creative Commons.

INÍCIO

Falar de forma clara e eficaz

Etapa 0	Falo de forma clara com uma pessoa que conheço
Etapa 1	Falo de forma clara com pequenos grupos de pessoas que conheço
Etapa 2	Falo de forma clara com indivíduos e pequenos grupos que não conheço
Etapa 3	Falo de forma clara apresentando pontos em ordem lógica
Etapa 4	Falo de forma eficaz pensando no que meus interlocutores já sabem
Etapa 5	Falo de forma eficaz usando linguagem adequada
Etapa 6	Falo de forma eficaz usando tom de voz, expressões e gestos adequados

INTERMEDIÁRIO

Falar de forma envolvente

Etapa 7	Falo de forma envolvente usando fatos e exemplos para apoiar meus pontos
Etapa 8	Falo de forma envolvente usando recursos visuais para apoiar meus pontos
Etapa 9	Falo de forma envolvente usando tons de voz, expressões e gestos para envolver os interlocutores

AVANÇADO

Falar de forma adaptativa

Etapa 10	Falo de forma adaptativa alterando minha linguagem, tom de voz e expressão conforme a resposta dos interlocutores
Etapa 11	Falo de forma adaptativa planejando diferentes respostas possíveis por parte dos interlocutores
Etapa 12	Falo de forma adaptativa alterando meu conteúdo conforme a resposta dos interlocutores

DOMÍNIO

Falar de forma influente

Etapa 13	Falo de forma influente alterando a estrutura de meus pontos para convencer melhor os interlocutores
Etapa 14	Falo de maneira influente alterando os exemplos e fatos que uso para convencer melhor os interlocutores
Etapa 15	Falo de maneira influente articulando uma visão interessante que convença os interlocutores



Resolução de problemas

A capacidade de encontrar uma solução para uma situação ou desafio.

Essa habilidade foca em como resolver problemas, reconhecendo que, embora parte da Resolução de Problemas seja o conhecimento técnico e a experiência, existem também ferramentas transferíveis que podem ser desenvolvidas e utilizadas.

As primeiras etapas focam em ser capaz de seguir instruções para a realização de tarefas, procurando ajuda e informações extras se necessário. A próxima etapa concentra-se em ser capaz de explorar problemas criando e avaliando diferentes soluções potenciais. Isso inclui problemas mais complexos, sem uma solução técnica simples.

Além disso, o foco está em explorar soluções complexas pensando nas causas e efeitos, gerando opções e avaliando essas opções. Isso se prolonga até a análise, que utiliza raciocínio lógico e hipóteses.

Por fim, os indivíduos implementam planos estratégicos para resolver problemas complexos, avaliar seu sucesso e extrair aprendizado para o futuro.

A Estrutura é protegida por uma Licença pública Atribuição-SemDerivações 4.0 Internacional da Creative Commons.

INÍCIO

Realizar tarefas

Etapa 0	Realizo tarefas seguindo instruções
Etapa 1	Realizo tarefas encontrando alguém para me ajudar caso eu necessite
Etapa 2	Realizo tarefas explicando problemas a alguém quando preciso de conselhos
Etapa 3	Realizo tarefas encontrando as informações que preciso por conta própria

INTERMEDIÁRIO

Explorar problemas

Etapa 4	Exploro problemas criando diferentes soluções possíveis
Etapa 5	Exploro problemas pensando nos prós e contras das possíveis soluções
Etapa 6	Exploro problemas complexos identificando quando não existem soluções técnicas simples
Etapa 7	Exploro problemas complexos desenvolvendo minha compreensão por meio de pesquisa
Etapa 8	Exploro problemas complexos analisando as causas e os efeitos

AVANÇADO

Analisar problemas complexos e soluções

Etapa 9	Crio soluções para problemas complexos gerando uma série de opções
Etapa 10	Crio soluções para problemas complexos avaliando os efeitos positivos e negativos de uma série de opções
Etapa 11	Analiso problemas complexos utilizando raciocínio lógico
Etapa 12	Analiso problemas complexos criando e testando hipóteses

DOMÍNIO

Implementar planos estratégicos

Etapa 13	Implemento planos estratégicos para resolver problemas complexos
Etapa 14	Implemento planos estratégicos para resolver problemas complexos e avalio seu sucesso
Etapa 15	Implemento planos estratégicos para resolver problemas complexos e extraio aprendizado para refinar esses planos com o tempo



Criatividade

O uso da imaginação e a criação de novas ideias.

A criatividade é o complemento da Resolução de Problemas, e tem relação com a criação de inovações ou ideias que podem então ser aperfeiçoadas pelo processo de resolução de problemas.

As primeiras etapas focam na confiança do indivíduo ao imaginar diferentes situações e compartilhar suas ideias.

Depois, o foco passa para a criação de ideias - utilizar instruções claras, aprimorar algo que já existe e combinar conceitos. Os indivíduos então aplicam a criatividade no contexto de seu trabalho e de sua vida como um todo. Com base nisso, podem desenvolver ideias utilizando ferramentas como o mapeamento mental, o questionamento e a consideração de diferentes perspectivas.

As etapas mais avançadas focam em desenvolver inovações eficazes em ambientes de grupo e procurar experiências e estímulos variados. Por fim, os indivíduos ajudam os outros a inovar, compartilhando ferramentas, identificando as ferramentas corretas para a situação e por meio de treinamento.

A Estrutura é protegida por uma Licença pública Atribuição-Sem Derivações 4.0 Internacional da Creative Commons.

INÍCIO

Imaginar e gerar ideias

- Etapa 0** Imagino diferentes situações
- Etapa 1** Imagino diferentes situações e consigo dizer o que imagino
- Etapa 2** Imagino diferentes situações e consigo colocá-las em prática de diferentes maneiras
- Etapa 3** Crio ideias quando recebo instruções claras
- Etapa 4** Crio ideias para aprimorar algo
- Etapa 5** Crio ideias combinando diferentes conceitos

INTERMEDIÁRIO

Usar a criatividade e desenvolver ideias

- Etapa 6** Uso a criatividade no contexto do trabalho
- Etapa 7** Uso a criatividade no contexto da minha vida como um todo
- Etapa 8** Desenvolvo ideias usando o mapeamento mental
- Etapa 9** Desenvolvo ideias fazendo perguntas a mim mesmo
- Etapa 10** Desenvolvo ideias considerando diferentes perspectivas

AVANÇADO

Inovar de forma eficaz

- Etapa 11** Inovo de forma eficaz quando trabalho em grupo
- Etapa 12** Inovo de forma eficaz procurando experiências e estímulos variados

DOMÍNIO

Ajudar outras pessoas a inovar

- Etapa 13** Ajudo outras pessoas a inovar compartilhando uma série de ferramentas
- Etapa 14** Ajudo outras pessoas a inovar avaliando as ferramentas criativas corretas para diferentes situações
- Etapa 15** Ajudo outras pessoas a inovar treinando-as a serem mais criativas



Positividade

A capacidade de usar táticas e estratégias para superar obstáculos e alcançar metas.

Essa habilidade tem relação com os indivíduos estarem equipados para administrar suas emoções de forma eficaz, serem capazes de permanecer motivados e, em última análise, motivar outras pessoas, mesmo ao enfrentar obstáculos.

As etapas iniciais focam na identificação de emoções - especialmente o otimismo e o pessimismo. A partir disso está a capacidade de continuar tentando - e depois de não se exaltar, pensar no que deu errado, e tentar animar e encorajar as outras pessoas.

O foco então passa a ser identificar novas oportunidades em situações difíceis e compartilhá-las, adaptando e criando planos adequadamente. Em etapas mais avançadas, os indivíduos identificam e administram riscos e ganhos nas oportunidades.

Por fim, os indivíduos ajudam outras pessoas a manter a positividade administrando sua própria reação, ajudando outros a ver oportunidades e criando planos para alcançá-las.

A Estrutura é protegida por uma Licença pública Atribuição-SemDerivações 4.0 Internacional da Creative Commons.

INÍCIO

Continuar tentando

Etapa 0	Consigo dizer quando me sinto otimista ou pessimista
Etapa 1	Consigo dizer quando as outras pessoas estão se sentindo otimistas ou pessimistas
Etapa 2	Continuo tentando quando algo sai errado
Etapa 3	Continuo tentando e não me exalto quando algo sai errado
Etapa 4	Continuo tentando quando algo sai errado, e penso no que aconteceu
Etapa 5	Continuo tentando quando algo sai errado e ajudo a animar outras pessoas
Etapa 6	Continuo tentando quando algo sai errado e encorajo outras pessoas a continuar tentando também

INTERMEDIÁRIO

Encontrar oportunidades

Etapa 7	Busco oportunidades em situações difíceis
Etapa 8	Busco oportunidades em situações difíceis e compartilho essas oportunidades com outras pessoas
Etapa 9	Busco oportunidades em situações difíceis e adapto planos para usar essas oportunidades
Etapa 10	Busco oportunidades em situações difíceis e crio novos planos para usar essas oportunidades

AVANÇADO

Administrar riscos e recompensas

Etapa 11	Identifico riscos e ganhos nas oportunidades
Etapa 12	Identifico riscos e ganhos nas oportunidades, e faço planos para gerenciá-los

DOMÍNIO

Ajudar outras pessoas a manter a positividade

Etapa 13	Ajudo outras pessoas a manter a positividade administrando minhas próprias reações
Etapa 14	Ajudo outras pessoas a manter a positividade procurando fazê-las ver oportunidades
Etapa 15	Ajudo outras pessoas a manter a positividade procurando fazê-las ver oportunidades e criando planos para alcançá-las



Grandes ambições

A capacidade de definir metas claras e tangíveis e elaborar uma rota robusta para alcançá-las.

Essa habilidade se refere à capacidade de planejar com eficácia - tanto para alcançar as metas organizacionais como para definir suas próprias metas pessoais de desenvolvimento. Inicialmente, trata-se de saber quando algo é difícil demais e ter uma noção de como é fazer algo bem feito.

Depois, o foco passa a ser trabalhar com cuidado e atenção, orgulhando-se do sucesso e abordando novos desafios de maneira positiva. Com base nisso, os indivíduos definem suas próprias metas, fundamentados na compreensão do que é necessário, e em seguida ordenam e priorizam tarefas, garantem recursos e envolvem outras pessoas de forma eficaz.

Nas etapas mais avançadas, o foco se volta para a criação de planos baseados no conjunto de habilidades do indivíduo, com metas claras e com base em visões externas. No nível mais avançado, os indivíduos desenvolvem estratégias de longo prazo. Estas são fundamentadas em uma avaliação de fatores internos e externos, estruturados por meio de marcos regulares e ciclos de feedback.

A Estrutura é protegida por uma Licença pública Atribuição-SemDerivações 4.0 Internacional da Creative Commons.

INÍCIO

Trabalhar de forma eficaz

- Etapa 0** Sei quando considero algo difícil demais
- Etapa 1** Sei o que é um trabalho bem feito
- Etapa 2** Trabalho com cuidado e atenção aos detalhes
- Etapa 3** Trabalho com orgulho quando tenho sucesso
- Etapa 4** Trabalho com uma abordagem positiva a novos desafios

INTERMEDIÁRIO

Definir metas

- Etapa 5** Defino metas próprias
- Etapa 6** Defino metas com base no entendimento do que é necessário
- Etapa 7** Defino metas, ordenando e priorizando tarefas para alcançá-las
- Etapa 8** Defino metas e garanto os recursos corretos para alcançá-las
- Etapa 9** Defino metas e planejo envolver outras pessoas da melhor forma possível

AVANÇADO

Criar planos

- Etapa 10** Crio planos fundamentados no meu conjunto de habilidades e no conjunto de habilidades das outras pessoas
- Etapa 11** Crio planos que incluem metas claras para tornar o progresso tangível
- Etapa 12** Crio planos baseados em visões externas, incluindo a crítica construtiva

DOMÍNIO

Desenvolver estratégias de longo prazo

- Etapa 13** Desenvolvo estratégias de longo prazo levando em consideração pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças
- Etapa 14** Desenvolvo estratégias de longo prazo que utilizam marcos regulares para manter tudo sob controle
- Etapa 15** Desenvolvo estratégias de longo prazo que incluem ciclos de feedback para ajudar na flexibilidade e na adaptabilidade



Liderança

Ajudar, motivar e desenvolver outras pessoas de modo que alcancem uma meta comum.

Essa habilidade é relevante não somente para indivíduos em posição de liderança, mas também para indivíduos que trabalham com colegas em equipes. Nas etapas iniciais, o foco está na empatia básica - compreender seus próprios sentimentos, ser capaz de compartilhar esses sentimentos, e reconhecer os sentimentos dos outros. O foco está na administração - dividir tarefas, administrar o tempo e compartilhar recursos, administrar discussões em grupo e lidar com divergências.

Além disso, os indivíduos desenvolvem a consciência em relação a seus próprios pontos fortes e fracos, bem como os de suas equipes. Isso permite que eles aloquem tarefas de forma eficaz. Em seguida, desenvolvem técnicas para orientar, treinar e motivar outras pessoas. Nas etapas mais avançadas, os indivíduos poderão refletir sobre seu próprio estilo de liderança e entender seu efeito sobre os outros.

Por fim, devem ser capazes de desenvolver seus próprios pontos fortes e mitigar seus pontos fracos, adaptando seu estilo de liderança à situação.

A Estrutura é protegida por uma Licença pública Atribuição-SemDerivações 4.0 Internacional da Creative Commons.

INÍCIO

Entender as emoções

- Etapa 0** Sei como me sinto em relação a algo
- Etapa 1** Sei como explicar meus sentimentos em relação a algo para minha equipe
- Etapa 2** Sei como reconhecer os sentimentos de outras pessoas em relação a algo

INTERMEDIÁRIO

Administrar tarefas

- Etapa 3** Consigo dividir tarefas entre outras pessoas de maneira justa
- Etapa 4** Administro o tempo e compartilho recursos para ajudar a concluir tarefas
- Etapa 5** Administro discussões em grupo para alcançar decisões compartilhadas
- Etapa 6** Administro divergências para alcançar soluções compartilhadas

AVANÇADO

Administrar e ajudar outras pessoas

- Etapa 7** Reconheço meus próprios pontos fortes e fracos como líder
- Etapa 8** Reconheço os pontos fortes e fracos de outras pessoas na minha equipe
- Etapa 9** Reconheço os pontos fortes e fracos de outras pessoas na minha equipe, e uso isso para alocar funções adequadamente
- Etapa 10** Ajudo outras pessoas por meio de mentoria
- Etapa 11** Ajudo outras pessoas por meio de treinamento
- Etapa 12** Ajudo outras pessoas motivando-as

DOMÍNIO

Liderança adaptativa

- Etapa 13** Reflito sobre meu próprio estilo de liderança e seus efeitos sobre outras pessoas
- Etapa 14** Reflito sobre meu próprio estilo de liderança, aproveitando meus pontos fortes e mitigando meus pontos fracos
- Etapa 15** Reflito sobre meu próprio estilo de liderança, adaptando minha abordagem de acordo com a situação



Trabalho em equipe

Trabalhar de forma colaborativa com outras pessoas para atingir uma meta em comum.

Essa habilidade se aplica ao trabalho com equipes formais e informais, e também com colegas, professores, líderes e outras pessoas. Inicialmente, os indivíduos atendem às expectativas quanto a ser otimista, comportar-se adequadamente, ser pontual e confiável e assumir responsabilidades. Isso inclui o entendimento e respeito pela diversidade entre as culturas, crenças e formações das outras pessoas.

As próximas etapas focam em fazer uma contribuição para uma equipe, por meio da tomada de decisão em grupo, reconhecendo o valor das ideias das outras pessoas e incentivando os demais a contribuir também. Além disso, os indivíduos aperfeiçoam suas equipes: administrando conflitos e construindo relacionamentos que vão além da equipe imediata. Nas etapas superiores, os indivíduos focam em como influenciam sua equipe pela sugestão de melhorias e pelo aprendizado a partir das dificuldades.

Por fim, os indivíduos ajudam a equipe avaliando os pontos fortes e fracos das outras pessoas e introduzindo conhecimentos e relacionamentos externos.

A Estrutura é protegida por uma Licença pública Atribuição-SemDerivações 4.0 Internacional da Creative Commons.

INÍCIO

Trabalhar bem com outras pessoas

Etapa 0	Trabalho com outras pessoas de uma forma positiva
Etapa 1	Trabalho bem com outras pessoas comportando-me adequadamente
Etapa 2	Trabalho bem com outras pessoas sendo pontual e confiável
Etapa 3	Trabalho bem com outras pessoas assumindo a responsabilidade pela conclusão das minhas tarefas
Etapa 4	Trabalho bem com outras pessoas ajudando-as, caso seja possível
Etapa 5	Trabalho bem em grupo, entendendo e respeitando a diversidade entre as culturas, crenças e formações das outras pessoas.

INTERMEDIÁRIO

Contribuir para o grupo

Etapa 6	Contribuo para as tomadas de decisão em grupo
Etapa 7	Contribuo para as tomadas de decisão em grupo, reconhecendo o valor das ideias das outras pessoas
Etapa 8	Contribuo para as tomadas de decisão em grupo, incentivando outras pessoas a contribuir

AVANÇADO

Aprimorar a equipe

Etapa 9	Aprimoro a equipe não criando conflitos inúteis
Etapa 10	Aprimoro a equipe resolvendo conflitos inúteis
Etapa 11	Aprimoro a equipe desenvolvendo relacionamentos além da minha equipe imediata

DOMÍNIO

Influenciar a equipe

Etapa 12	Influencio a equipe refletindo sobre o progresso e sugerindo melhorias
Etapa 13	Influencio a equipe avaliando os êxitos e falhas e compartilhando lições
Etapa 14	Ajudo a equipe avaliando os pontos fortes e fracos de outras pessoas e ajudando-as adequadamente
Etapa 15	Ajudo a equipe introduzindo conhecimentos e relacionamentos externos