

·TALKS·

Entenda as transformações que o mercado de trabalho encara em virtude da pandemia e da digitalização. Esperamos por si!









Este suplemento faz parte integrante do Jornal Económico Nº 2097 não pode ser vendido separadamente





11 junho 2021 | ESPECIAL



ESPECIAL



SAIDAS PROFISSIONAIS

As competências relacionadas com a tecnologia eram muito procuradas e valorizadas pelo mercado, porque a oferta era escassa quando se davam passos decisivos nos processos de digitalização. Esta tendência acentuou-se ainda mais com a crise pandémica e os especialistas ouvidos pelo Jornal Económico dizem que se manterá no futuro. Responder a este desafio passa por uma aposta decisiva na qualificação e na requalificação, feita por trabalhadores e pelas empresas.

EMPREGO

Tecnologia revoluciona o futuro das profissões • II

REMUNERAÇÕES

Tecnologia, Saúde e Logística lideram aumentos salariais • IV

ENTREVISTA

Pedro Duarte

Presidente do Conselho Estratégico para a Economia Digital da CIP

"Portugal tem enorme oportunidade para gerar e atrair emprego qualificado" • vi



Existe falta de recursos humanos especializados em Portugal? •x

EDITORIAL

Novas formas de trabalhar



FILIPE ALVES Diretor

A pandemia de Covid-19 acelerou de forma significativa o processo de digitalização da economia e da vida em sociedade. Em aspetos como o teletrabalho, o mundo avançou mais nos últimos 15 meses do que nos 15 anos anteriores. Hoje é perfeitamente normal trabalhar de forma remota, reunir com clientes e fornecedores por teleconferência, fazer compras online dos mais variados artigos e até visitar imóveis através de plataformas virtuais. Nada voltará a ser como antes, por muito que muitos de nós tenhamos saudades do business as usual da era pré-Covid.

Esta nova realidade trará inúmeros desafios para as nossas sociedades, a começar pelo fim anunciado de muitas profissões, à semelhança do que sucedeu nas anteriores revoluções industriais. Muitas profissões que hoje existem vão ser apenas uma vaga lembrança dentro de uma ou duas décadas, sendo substituídas por outras mais adequadas às novas necessidades das organizações. Temos de ter consciência de que estes processos não são indolores, pois a destruição de emprego tem necessariamente um custo humano, económico e social. Muitas pessoas que vão perder os seus empregos nos próximos anos não terão as qualificações (e, em muitos casos, a idade) necessárias para singrar no novo mundo. Tal significa que os sistemas de proteção social terão de funcionar adequadamente, utilizando os ganhos de produtividade permitidos pela automação e pela digitalização para financiar esse aumento das prestações sociais.

O outro desafio que se coloca ao nosso país (e a todo o mundo, em bom rigor) é ser capaz de qualificar as pessoas para as novas profissões que vão surgir. E também de atrair pessoas qualificadas, vindas do estrangeiro, que encarem Portugal como um bom país para viver.

Tecnologia revoluciona o futuro das profissões

Da mesma maneira que liquidou centenas de funções, a tecnologia abriu as portas a uma multitude de novas profissões, que ainda nem chegaram.

JOÃO TERESO CASIMIRO icasimiro@iornaleconomico.pt

O futuro do trabalho em Portugal e no mundo estará ligado, inevitavelmente, à evolução da tecnologia, não só através da acentuação das tendências que já se delineavam e que podíamos ver no processo de digitalização, na afirmação da robótica ou na introdução de soluções de inteligência artificial, mas também pela aceleração repentina provocada pela pandemia de Covid-19. Dezenas de profissões vão desaparecer, enquanto outras tantas ainda estão para chegar, só que os ciclos poderão ser mais curtos e as competências tecnológicas serão as mais procuradas.

"As funções tecnológicas e suporte digital continuarão certamente a marcar a tendência da procura no futuro", afirma Lourenço Cumbre, executive manager da Michael Page Banking, Insurance, Finance, HR & Page Assessment, ao Jornal Económico (JE).

O executivo sublinha a importância de novas funções para a "automação, robotização e digitalização de processos, com vista a responder às exigências do mercado, nomeadamente do trabalho remoto".

A situação é diferente, dependendo da atividade. Lourenço Cumbre alerta para a dificuldade de sectores como o da saúde ou o agrícola que, face às constantes evoluções e atualizações do mercado de trabalh,o têm revelado dificuldade em responder à "escassez de recursos", porque "não estavam testados os limites da real necessidade". Acrescenta que a "revolução torna--se natural e indispensável quando exploramos os canais alternativos aos tradicionais", dando como exemplo a profissionalização dos processos na atividade logística.

Em declarações ao JE, André Ribeiro Pires, COO da Multipessoal, reforça a ideia de que as especializações em tecnologia vão marcar a realidade nacional e internacional do mercado de trabalho. Neste sentido, Portugal "tem vindo a atrair um conjunto de empresas que procuram perfis diferenciados e especializados, seja na componente tecnológica, com a instalação de centros de competências, seja na entrada e evolução de alguma indústria que procura perfis que ainda mais especializados e em maior volume", diz.

Entre as profissões com maior procura no futuro, o World Economic Forum aponta que estarão ligas à inteligência artificial, computação em cloud, automação e ro-



LOURENCO CUMBRE Executive manager da Michael Page



FELIPA XARA-BRASIL Administradora da Signium



ANDRÉ RIBEIRO PIRES COO da Multipessoal

bótica. Assim, as profissões com maior procura no futuro serão: analistas de dados, especialistas em machine learning e inteligência artificial, engenheiros de robótica, programadores (desenvolvimento de software e aplicações) e especialistas em transformação digital.

O impacto da IV Revolução Industrial já se faz sentir no mercado de trabalho e pode resumir-se no crescente impacto da tecnologia na economia ao qual se acrescenta o fator da globalização que abriu portas aos trabalhadores, no sentido de adaptarem a sua formação às necessidades internacionais, ao invés de se limitarem às realidades

Tanto a tecnologia como a globalização transformaram profundamente os mercados de trabalho no curto prazo. No entanto, são poucos os analistas que acreditam que estas transformações levarão à escassez de oportunidades de emprego, bem pelo contrário.

"Sabemos que grande parte das profissões da Geração Z ainda não existe, pelo que seguramente haverá alterações no ecossistema das profissões e dos sectores, mas não tanto sustentadas no seu desaparecimento, mas sim no aparecimento de novas funções", diz ao JE Felipa Xara-Brasil, administradora da Signium.

Segundo os especialistas do World Economic Forum, o que se observa é uma multiplicidade de novas oportunidades de trabalho, tal como nas prévias revoluções industriais, com destaque para os trabalhos analíticos substituindo os chamados "trabalhos de rotinas".

A tecnologia, em constante evolução e crescimento, veio para ficar, mas não de uma forma "estável" ou "estática". De ano para ano são várias as novidades vindas do campo das tecnologias de informação, quer seja nos desenvolvimentos da inteligência artificial, serviços de computação em cloud ou, por exemplo, na adaptação da indústria automóvel, mas não só. Devem-se também às pressões crescentes das economias para criarem condições mais sus-



tentáveis ao nível do ambiente, no sentido de reduzir as emissões de gases com efeito de estufa.

Todos estes fatores serão importantes a curto e médio prazo no sentido de perceber o futuro do trabalho, à medida que a necessidade de novas especializações começa a alterar a prioridade das empresas que, consequentemente, têm um impacto direto na vida e bem-estar da população mundial.

"Todas as profissões e sectores vão ter que integrar nas suas áreas tecnologia, mas também temas de sustentabilidade, sociais e de governance, para conseguirem sobreviver", diz Felipa Xara-Brasil. "O modus-operandi de como os profissionais as realizam atualmente é que vai deixar de existir", refere.

Pode dizer-se que nada disto é novo na história da Humanidade a não ser o ritmo com que acontece, que, agora, acelerou mais do que



Pandemia potenciou comércio eletrónico e trabalho remoto

A Covid-19 acelerou a transformação digital nas empresas, potenciando modelos de negócio e novas formas de trabalhar.

A pandemia de Covid-19 provocou a perda de milhares de postos de trabalho, mas também potenciou novas formas de trabalhar, não só no seio das empresas, mas também na própria maneira como se imagina e pensa o negócio.

O trabalho remoto, ou teletrabalho, conjuntamente com a popularização do comércio eletrónico foram, talvez, as maiores muA pandemia potenciou o surgimento de novas funções ligadas à I&D de produtos e estratégia digital danças a que se assistiu durante 2020. A necessidade de manter a produtividade saiu reforçada com esta nova forma de trabalhar, e, por outro lado, o comércio eletrónico removeu as limitações do espaço físico potenciando oportunidades de atingir mais clientes.

Na União Europeia, o número de trabalhadores independentes que trabalham a partir de casa é tradicionalmente superior à proporção de funcionários das empresas em regime de teletrabalho. No ano passado, porém, o ritmo de crescimento destes últimos acelerou. Segundo dados do departamento de estatística da Comissão Europeia Eursotat, os trabalhadores remotos passaram de 3,2%, em 2019, para 10,8%. Já a percentagem de trabalhadores independentes aumentou de 19,4% para 22%.

O teletrabalho, não sendo novo, foi fortemente acelerado com a pandemia. Isso mesmo destaca Daniela Costa, diretora de Gestão e Desenvolvimento da Eurotux: "a pandemia veio demonstrar que é possível trabalhar remotamente, e manter o mesmo nível de produtividade. Um exemplo disso são as reuniões, o tempo que as pessoas demoravam a movimentar-se entre várias salas/edifícios, e o tempo de espera até que todos se juntassem, foi substituído pela simplicidade e rapidez com que as pessoas se reúnem através dos sistemas de videochamada".

O comércio digital (e-commerce) foi outro dos fatores potenciados pela pandemia de Covid-19. Perante os inúmeros confinamentos decretados um pouco por todo o mundo, as empresas viram-se forçadas a apostar no mercado digital para manter os negócios. Na maioria dos casos, essa transformação está a marcar uma nova era para os consumidores.

O peso do e-commerce no total das compras subiu de 10% no 'antigo normal' para 18% no segundo período de confinamento, sendo superior aos 15% registados durante o primeiro confinamento, demonstrando uma crescente adoção do canal digital, segundo revela um estudo elaborado pela SIBS. Entre os sectores com maior destaque está o comércio alimentar & retalho que cresceu 109% neste canal no primeiro confinamento e 97% no segundo, enquanto o sector de material desportivo & recreativo aumentou 114% de consumo no primeiro confinamento e 190% no segundo.

Também ao nível do mercado de trabalho essa necessidade tornou-se evidente. André Ribeiro Pires, COO da Multipessoal, explica ao Jornal Económico que a pandemia da Covid-19 trouxe uma nova realidade ao mercado de emprego, potenciando "novas profissões para dar resposta à maior velocidade que as empresas necessitam para efetuar a sua própria transformação". O gestor da Multipessoal dá como exemplo "funções ligadas à investigação de desenvolvimento de produtos, estratégia digital bem como para as áreas de transformação das organizações". • JTC























REMUNERAÇÕES

Tecnologia, Saúde e Logística lideram aumentos salariais

Estudo sobre remunerações elaborado pela empresa de recrutamento especializado Michael Page conclui que as profissões mais estratégicas nos sectores ligadas à pandemia foram as mais compensadas pelo mercado de trabalho.

JOÃO TERESO CASIMIRO jcasimiro@jornaleconomico.pt

O ano de 2020 fica marcado pela pandemia de Covid-19 que influenciou direta e indiretamente todos os sectores que constituem a economia nacional. Ainda assim, também devido à crise sanitária instalada, sectores como o da Saúde, Tecnologia e Logística foram dos mais importantes para manter a economia a funcionar e, como tal, o impacto nas remunerações é muito superior a outros

A conclusão é do estudo sobre remunerações elaborado pela empresa de recutamento especializado Michael Page com base na análise da sua base de dados, dos seus clientes e candidatos do sector e da publicação de anúncios na imprensa e na internet.

O sector da Saúde em Portugal, pressionado pela pandemia, sofreu uma revolução, não só pelos protocolos adotados em relação às práticas de hospitais públicos e privados, mas também devido à sobrecarga laboral a que esteve sujeito durante grande parte de 2020. O estudo sobre remunerações da Michael Page revela que os profissionais deste sector procuram "empresas sólidas" e "desafios estáveis". Adicionalmente, outro dos factores a que atribuem mais importância prende-se com receber um "salário justo, reputação da empresa e trabalho flexível". A vontade destes profissionais traduz-se numa vontade pelo seu "desenvolvimento profissional" fator que cabe às empresas do sector incluir no seu processo de recrutamento, especialmente no que toca a planos de formação e de carreira concretos.

Ao nível dos salários, a Michael Page revela que as tendências mantiveram-se "estáveis" mas no que diz respeito a funções mais estratégicas "observa-se um aumento do salário base, dada a dificuldade de atração deste tipo de perfis". Entre os benefícios extrassalariais mais procurados estão o seguro de saúde, flexibilidade horária e, em alguns casos, viatura da empresa. Outra das observações prende-se com a diferença salarial entre quem trabalha em Lisboa e no Porto. A título de exemplo, um diretor médico em Lisboa pode receber de salário entre 90 mil a 130 mil euros, enquanto no Porto varia entre 81,2 mil e 112 mil euros. Metacarp Carpus

Na maior parte dos sectores, as remunerações mantiveram-se "estáveis", ainda que a procura por trabalhadores especializados tenha aumentado

Em relação ao sector da Tecnologia, também aqui a pandemia da Covid-19 teve uma grande influência. O aceleramento das estratégias para a transição digital das empresas, aliado à popularização do comércio eletrónico e ao facto da maioria das pessoas ter passado mais tempo em casa, fez com que o sector assistisse a um verdadeiro boom. A forte procura por componentes tecnológicas superou a oferta e nem as principais multinacionais conseguiram absorver todas as necessidades. As empresas de TI procuram profissionais com competências tecnológicas especializadas, mas também um conhecimento mais específico das áreas de negócio associadas. A tendência mundial para incrementos salariais neste sector manteve-se durante 2020, sendo inclusivamente um dos que mais prosperou. Assim, a procura de talento continua em alta, uma vez que a competição faz-se a nível mundial, especialmente devido ao aumento do trabalho remoto.

A logística foi, e continua a ser, um dos sectores-chave devido à pandemia de Covid-19. A necessidade de testar e vacinar a população, aliada ao crescimento do comércio eletrónico, que obrigou as empresas de logística a aumentarem as frotas, a contratarem mais trabalhadores e a reforçar as parcerias, fez com que este fosse um dos sectores com mais "mexidos" durante o último ano. Atualmente, segundo o estudo da Michael Page, a procura destes profissionais é já superior à oferta. Consequentemente, o aumento da procura de profissionais qualificados contribuiu para o aumento das suas expectativas salariais. Com o objetivo de reter talento, as empresas têm apostado no crescimento e mobilidade interna, na formação contínua e na oferta de diversos benefícios extrassalariais como é o caso do ginásio, seguro de saúde, fundo de pensões, entre outros. Outra das tendências que marcam o sector é a progressão salarial constante baseada em objetivos que, segundo o estudo da Michael Page, se mantém "estável". Um diretor de logística em Portugal poderá auferir entre 49 mil a 80 mil euros em Lisboa, e entre 45 mil a 80 mil euros no Porto.

A logística foi, e continua a ser, um dos sectores-chave na crise da Covid-19. A necessidade de testar e vacinar a população, aliada ao crescimento do comércio eletrónico – que obrigou as empresas de logística a aumentarem as suas frotas, a contratarem mais trabalhadores e a reforçar as suas parecerias, fez com que este sector fosse um dos mais "mexidos" durante a crise sanitária.

Atualmente, segundo o estudo da Michael Page, a procura destes profissionais é já superior à oferta. Consequentemente, o aumento da procura de profissionais qualificados contribuiu para o aumento das suas expectativas salariais. Com o objetivo de reter talento, as empresas têm apostado no crescimento e mobilidade interna, na formação contínua e na oferta de benefícios extrassalariais, como do seguro de saúde, fundo de pensões e ginásio, entre outros. Outra das tendências que marcam o sector é a progressão salarial constante baseada em objetivos que, segundo o estudo, se mantém "estável". Um diretor de logística em Portugal poderá auferir entre 49 mil a 80 mil euros em Lisboa, e entre 45 mil a 80 mil euros no Porto.

Nos outros sectores estudados pela Michael Page - Banca, Finanças, Hotelaria e Turismo, Recursos Humanos, Seguros, Retalho, Vendas, Secretariado e Direito -, as remunerações mantiveram-se "estáveis", ainda que a procura por trabalhadores especializados também tenha aumentado.



OTEU FUTURO ESTÁ EM CURSO

LICENCIATURAS EM ECONOMIA, GESTÃO E DUPLA LICENCIATURA EM DIREITO E EM GESTÃO

The best beginning

www.catolicabs.porto.ucp.pt





ENTREVISTA PEDRO DUARTE Presidente do Conselho Estratégico para a Economia Digital da CIP

"Portugal tem enorme oportunidade para gerar e atrair emprego qualificado"

O presidente do Conselho Estratégico para a Economia Digital da CIP considera que mercado do trabalho vai obrigar os principais sectores económicos a apostar na qualificação e requalificação dos seus trabalhadores.

JÉSSICA SOUSA jsousa@jornaleconomico.pt

Digitalização e automação são dois conceitos que vão contribuir para a reeinvenção do mercado laboral em Portugal, num processo que sofreu uma forte aceleração devido à pandemia de Covid-19.

Em entrevista ao Jornal Económico, o presidente do Conselho Estratégico para a Economia Digital da Confederação Empresarial de Portugal (CIP) Pedro Duarte, defende que tanto o sector público como privado devem acelerar, também, na capacitação dos seus trabalhadores (desde logo na formação escolar), por forma a manter a qualidade e gerar novas oportunidades de emprego.

Um estudo promovido pela CIP e desenvolvido pela McKinsey e pela Nova SBE, ainda antes da pandemia, antevia que entre 700 mil e 1,8 milhões de trabalhadores fossem obrigados a atualizar as suas qualificações ou mudar de profissão. Com a automação e a introdução de novas tecnologias, previa-se a perda de até 1,1 milhões de empregos, mas, em compensação, as novas atividades criariam 800 mil novos postos de tra-

Qualificar e requalificar são, então, aspetos fundamentais para enfrentar esta nova realidade, ainda mais quando a crise pandémica acelerou tendências. "O que se está a verificar, e provavelmente vai intensificar-se nos próximos anos, é uma transformação dos próprios empregos", diz.

Quais são os principais desafios e necessidades que surgiram com a pandemia no mercado do trabalho em Portugal? Que desafios se colocam às empresas no recrutamento pós pandemia?

A pandemia tem sido um momento de disrupção que, pela sua natureza, trouxe mudanças e incertezas. O primeiro impacto foi muito forte e exigente. Obrigou a adaptacões e a uma grande flexibilidade estratégica e operacional das empresas e organizações com efeito no mercado de trabalho. Mas a forma como as pessoas mostraram resiliência e adaptabilidade foi notável. Manifestamente, a resposta da mão de obra e a flexibilidade que o mercado demonstrou não foram causa de problemas. Pelo contrário, foram uma atenuante para a crise.

Quanto ao recrutamento, o principal desafio continua a ser a incerteza. Na verdade, ainda é prematuro sentirmo-nos no "pós--pandemia". Acredito que esta foi uma grande lição para todos, e o recrutamento vai espelhar essa aprendizagem. Aprendemos todos a valorizar a flexibilidade e adaptabilidade à mudança. E aprendemos a valorizar o talento. O melhor ativo das organizações é sempre as suas pessoas. Devemos investir no seu bem-estar e na sua motivação.

A forma de organização do trabalho alterou-se com a pandemia? Estas alterações são para se manter?

Houve mudanças evidentes, desde logo motivadas pela necessidade de distanciamento e pelas limitacões à mobilidade. Tal serviu de ignição a alterações mais profundas, por exemplo, ao nível da transformação digital.

Nos últimos meses, muitas organizações deram saltos gigantescos, ganhando eficiências, reduzindo custos, aumentando a produtividade e a satisfação dos colaboradores. Nestes casos, se houver um racional, não voltarão para trás.

Contudo, à medida que as restrições pandémicas forem sendo levantadas, haverá um reequilíbrio natural. Por exemplo, o teletrabalho tenderá a ser mitigado numa versão híbrida, em que se poderá, sempre que possível, compatibilizar algum trabalho presencial com uma maior flexibilidade territorial.

Como podem as pessoas preparar-se para o mercado do trabalho no pós pandemia?

A pandemia acelerou uma tendência, que já estava em marcha, de adaptação do mercado de trabalho a uma economia digital que já se impôs nas nossas sociedades. O designado trabalho do futuro terá, de facto, caraterísticas diferentes: criatividade, pensamento crítico, sentido de risco, espírito colaborativo, inteligência emocional, humildade para aprender sempre, adaptabilidade a cenários imprevistos... são competências que

A CIP tem promovido estudos sobre o futuro do trabalho, que apontavam para uma maior digitalização através da introdução de novas tecnologias. A pandemia acelerou tendências ou mudou-as?

A nossa opinião é que não alterou, mas acelerou de forma muito intensa. A transformação digital estava no pipeline, mas teimava em arrancar em muitos sectores e em-



O país deveria repensar todo o sistema educativo. Não faz sentido termos uma escola pensada para o século XX, quando tanta coisa já mudou e tanta coisa mudará nos próximos anos



presas. A pandemia foi um enorme catalisador para ultrapassar bloqueios, até culturais e psicológicos.

Olhando para a digitalização e a automação, de que forma essa evolução tem prejudicado o mercado de trabalho?

A História mostra-nos que todos os saltos tecnológicos têm significado, do ponto de vista líquido, um aumento do emprego. O que se está a verificar, e provavelmente vai intensificar-se nos próximos anos, é uma transformação dos próprios empregos. Muitas funcões e tarefas tornar-se-ão obsoletas e muitas outras necessidades de emprego nascerão.

O estudo [sobre O Futuro do Trabalho] promovido pela CIP aponta para que, em 2030, 67% do tempo despendido nas atuais atividades laborais poderá ser automatizado no nosso país. Num cenário (conservador) de essa automação se verificar em cerca de 26% (do potencial total de 67%), desaparecerão 1,1 milhões de postos de trabalho até 2030. No reverso da medalha, prevê-se que, se o País der os passos certos, pelo menos o mesmo número de novos empregos poderá ser criado.

E em termos sectoriais, quais são os mais penalizados?

A perda de empregos terá maior incidência nos sectores da indústria transformadora e do comércio. Onde haverá mais oportunidades será nos setores da saúde, assistência social, ciência, profissões técnicas e construção.

Tendo isto em conta, como vão ser as profissões do futuro, em Portugal?

Portugal tem uma enorme oportunidade de gerar e atrair empregos qualificados. Pode beneficiar deste novo conceito de "territorialidade difusa" que carateriza a economia digital, em que a distância física é muita relativa (tudo estará á distância de um clique). A nossa atratividade propicia isso.

Em segundo lugar, Portugal tem condições ótimas para atrair empresas e investimento estrangeiro que gere valor e que crie emprego. Se apostarmos numa qualificação adequada das pessoas, teremos enormes oportunidades de muitos e bons empregos em Portugal.

Os trabalhadores que ainda não foram capacitados para responder às novas exigências do mercado do trabalho do futuro estão preparados para este desafio?

Uma aposta massiva na qualificação e requalificação das pessoas, alinhando essa formação com a realidade dos mercados e as necessidades efetivas das empresas. Esta prioridade já começa a estar nos documentos oficiais e nos discursos dos decisores. Agora, é preciso passar rapidamente à ação, com resultados.

As empresas já estão a sentir a falta de quadros devidamente qualificados para as exigências destes novos tempos.

Mais a médio prazo, o país deveria

repensar todo o sistema educativo. Não faz sentido termos uma escola pensada para o século XX, quando tanta coisa já mudou e tanta coisa mudará nos próximos anos.

E em termos de regiões, quais são aquelas que estão e m risco de ficar para trás?

Podemos prever que o maior impacto relativo da automação estará concentrado em regiões que têm uma elevada percentagem de empregos nos setores da manufatura, comércio, atividades administrativas e agricultura.

Do ponto de vista agregado, a situação será relativamente homogénea, uma vez que cada região acaba por ter uma concentração alta em pelo menos um dos sectores mais afetados pela automação.

66

Haverá mais oportunidades de emprego nos sectores da saúde, assistência social, ciência, profissões técnicas e construção

Quanto às ofertas de emprego, as oportunidades aqui em Portugal continuam a ser suficientemente atrativas para competir com as oportunidades no estrangeiro? O que deve ser melhorado?

Teremos sempre a possibilidade de apostar em trabalho remoto feito a partir de Portugal, servindo empresas localizadas fora. Contudo, a aposta estratégica do país deve passar por atrair e reter empresas competitivas que gerem emprego, riqueza e oportunidades. Para isso, temos de apostar, essencialmente, na qualificação de pessoas, nas infraestruturas tecnológicas, na investigação aplicada, na digitalização do setor público e na criação de um ambiente favorável à adoção tecnológica, seja ao nível da regulação, seja dos custos de contexto.

PUB

Undergraduate programs / Licenciaturas

iseg.ulisboa.pt

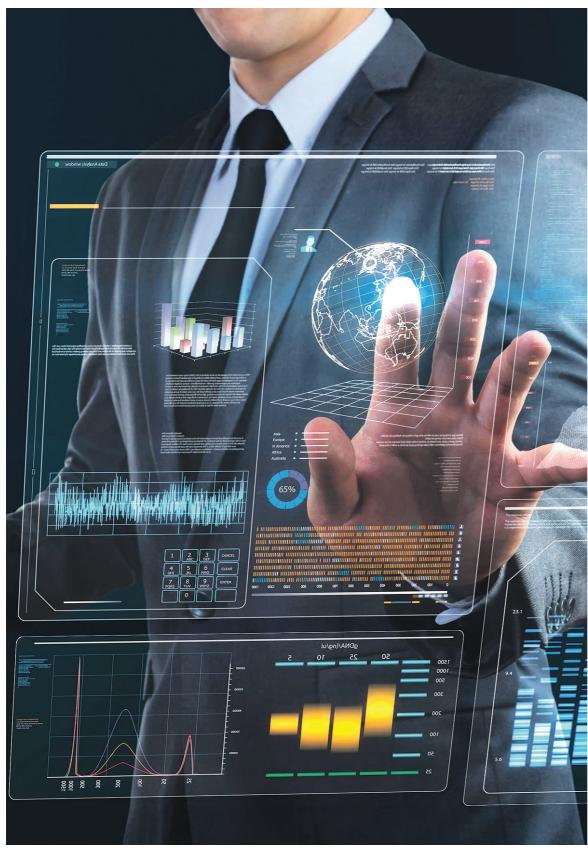
Gamers. Ready for the new next level?

O futuro da economia e da gestão faz-se de diferentes talentos.



Lisbon School of Economics & Management Open Minds.
Grab the Future.





OFERTA FORMATIVA

Novos cursos antecipam tendências do mercado

As universidades identificam os problemas e tentam antecipar-se-lhes com respostas inovadoras. O ano lectivo 2021/22 anuncia-se repleto de novidades nos vários graus de ensino, das licenciaturas às pós-graduações.

ALMERINDA ROMEIRA aromeira@jornaleconomico.pt

A Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra está a criar uma pós-graduação em Marketing Digital. Em Lisboa, a Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Católica vai lançar a licenciatura em Filosofia, Política e Economia, ministrada nas principais universidades da Europa e dos EUA e conhecida pela sigla PPE. No Porto, o ISAG - European Business School também aponta baterias a uma nova licenciatura, mas em gestão e integralmente ministrada em inglês: Management. No ISEG Executive Education, da Universidade de Lisboa, escolhemos Applied Artificial Intelligence & Machine Learning, uma das muitas pós-gradua-

O próximo ano lectivo 2021/22 anuncia-se cheio de novidades, sendo os cursos que o Jornal Económico aqui destaca apenas uma amostra. Todos os anos, as instituições mexem na oferta. Porquê?

Antecipar é a palavra chave, conforme explica Álvaro Garrido, director da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, ao Jornal Económico: "As 'novas tendências' são sinalizadas pela procura, mas podem e devem ser identificadas e antecipadas pela oferta. Mais do que mudar a designação dos cursos e incorrer numa retórica de mercado, importa reconstruir os curricula e renovar os métodos de ensino".

Segundo Álvaro Garrido, a pandemia da Covid-19, que do nada interrompeu as nossas vidas, "acabou por precipitar uma reforma compulsiva das dinâmicas de oferta do Ensino Superior". Rasgou um novo horizonte. "Estou convencido - diz - de que o ciclo de Bolonha conhece agora o seu termo e que, durante os próximos anos, o mapa de cursos das instituições de Ensino Superior será significativamente diferente do que foi nos últimos quinze anos, em especial no ensino pós-graduado e na formação avançada em geral".

Na Universidade Católica Portuguesa, antecipar é, um verbo também muito conjugado. Nelson Ribeiro, Diretor da Faculdade de Ciências Humanas, afirma ao JE: "Procuramos não apenas responder mas sobretudo antecipar as tendências de formação. Tal acontece porque temos uma preocupação constante de compreender as necessidades do futuro e de formar pessoas que sejam capazes de dar resposta aos desafios que temos pela frente enquanto sociedade".

Lembra a título de exemplo que a Faculdade foi a primeira no país a introduzir uma variante de Comunicação Digital numa licenciatura em Comunicação Social, há mais de vinte anos, a oferecer uma licenciatura em Línguas Estrangeiras Aplicadas e a ter o primeiro curso universitário de Serviço Social. No próximo ano letivo vai lançar uma licenciatura que associa o 'saber pensar' ao 'saber agir' e 'saber fazer', capacitando os alunos

para uma intervenção ancorada na reflexão crítica, indispensável à construção coletiva do bem comum e de um mundo melhor.

Num mundo cheio de ameaças, algumas das quais apontam ao próprio coração da democracia, como recentemente aconteceu nos EUA quando o presidente cessante Donald Trump recusou reconhecer os resultados eleitorais que deram a vitória a Joe Biden, o pensamento crítico é o último guardião da forma de vida ocidental.

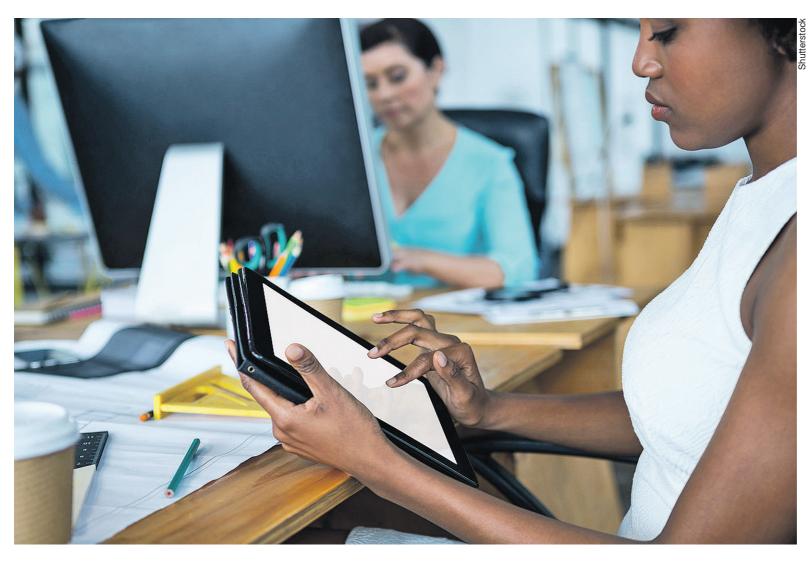
"Nos dias de hoje é essencial formarmos os nossos estudantes para enfrentarem os desafios do futuro, o que implica serem proficientes a cruzar conhecimentos de diferentes áreas disciplinares", afirma Nelson Ribeiro.

As novas tecnologias e a ciência de dados são "drives" num mundo em transformação digital acelerada. O boom digital leva a que as empresas gerem um volume de dados cada vez maior, valiosos para ajudar a traçar novas solucões e resolver problemas. Porém, para tomarem decisões mais ágeis, rápidas e eficazes, precisam de ferramentas de Machine Learning e de Inteligência Artificial e de pessoas que as saibam utilizar. Em Portugal existe uma grande lacuna de profissionais com experiência nesta área

Na lógica de antecipação de tendências, o ISEG Executive Education responde a essa necessidade. Lança em setembro Applied Artificial Intelligence & Machine Learning. O programa conta com a parceria da Amazon Web Services, sendo a coordenação e docência assegurada por profissionais com experiência internacional, onde se incluem projetos de "IA" e "ML" em empresas e organizações como a Emirates, Netjets e Organização Mundial de Saúde.

No Porto, no ISAG – European Business School, a preocupação é a qualidade da gestão. Nesse sentido, uma das principais novidades para o próximo ano letivo é uma licenciatura em Gestão (Management) totalmente lecionada em inglês. "Vem apoiar o momento histórico que Portugal, a Europa e o mundo estão a atravessar, com uma iminente crise económica e social a desafiar a economia global", justifica Elvira Pacheco Vieira, Diretora-Geral da instituição.

As novas tecnologias e a ciência de dados são "drives" num mundo em transformação digital acelerada. No próximo ano lectivo, a academia oferece novidades formativas nestas áreas



Especializações nas áreas digital e da saúde em alta

Especialistas explicam ao JE que a pandemia alterou dinâmicas de recrutamento de novos talentos e fomentou o teletrabalho, em particular nas empresas tecnológicas.

JÉSSICA SOUSA BIANCA MARQUES jsousa@jornaleconomico.pt

A pandemia veio alterar a dinâmica do mercado do trabalho. Os sectores da saúde e das novas tecnologia não foram excepão, nomeadamente quando se fala em teletrabalho.

"Muitas empresas não estavam totalmente preparadas para isso e, de um dia para o outro, viram-se obrigadas a criar as condições para tal", explica Sandrine Veríssimo, diretora regional da Hays ao Jornal Económico (JE), acrescentando que hoje em dia, numa altura em que o processo de adaptação já foi ultrapassado, muitas empresas consideram adotar um regime de trabalho híbrido.

Embora este sector, tal como o farmacêutico, tenha sido "das áreas menos impactados pela pandemia, por razões óbvias", os processos de recrutamento foram afetados, no sentido de se adotarem novas estratégias. Segundo Catarina Falcão, consultora da Michael Page, "o maior desafio passou pela reinvenção do próprio processo de seleção e sobretudo pelo planeamento e acompanhamento da integração das pessoas nas empresas".

Atualmente, as áreas mais procuradas, no pós-pandemia, além de enfermeiros e médicos na área hospitalar para reforçar os serviços de saúde, são aquelas com mais qualificações a nível do digital estando as empresas portuguesas, segundo o porta-voz da Hays e da Michael Page, cada vez mais interessadas "em criar centros de excelência nas áreas mais científicas".

A preocupação passa agora pelas ofertas de emprego a nível nacional e se estas ainda são capazes de Com a pandemia, as empresas de saúde tiveram de adaptar o processo de seleção e planeamento. Nas empresas de informática o desafio passou por abraçar o teletrabalho

competir com as oportunidades de emprego no estrangeiro.

"Na indústria farmacêutica, existe a tendência pela procura de oportunidades e desenvolvimento de carreira a nível nacional", explica Catarina Falcão, acrescentando que num cenário em que o profissional queira "desenvolver a sua carreira" são consideradas oportunidades "que tenham que ser assumidas no estrangeiro, muitas das vezes na sede das próprias empresas", nomeadamente na área da investigação.

"Será expectável que este tipo de carreiras sejam desenvolvidas no estrangeiro, devido à pouca oferta que existe atualmente em Portugal", frisa.

Empresas de informática continuam a valorizar desenvolvimento de software e firewall

Nas tecnológicas, o peso da pan-

demia fez-se sentir, mas menos. Na Tecnibite houve "um conjunto de soft skills que se tornaram mais importantes, como é o caso da disciplina e da autonomia". "Isto porque passámos para um cenário em que o funcionário passa a quase totalidade do tempo a trabalhar a partir de casa, e isso obriga a um rigor na disciplina e na abordagem ao desempenho das tarefas", salientou ao JE o Diretor do Departamento de Software da empresa, Luís Dias.

Apesar disso, a empresa continua a "recrutar profissionais principalmente na área do desenvolvimento de software. Gestores de projeto, analistas funcionais, mas acima de tudo programadores para tecnologias Microsoft".

"A Tecnibite valoriza não só a formação de base que deve ser de nível superior ou de cariz técnico--profissional na área dependendo do perfil a contratar, mas também eventuais formações e certificações quando acompanhadas da verificação efetiva do conhecimento que o candidato demonstra nas áreas em causa", explica Luís Dias. "Damos muita importância à formação informal, bem como à capacidade que o candidato demonstra para adquirir conhecimento por si próprio", conclui.

Por sua vez, o diretor geral da CompuWorks, Paulo Moreira, admite que "a pandemia apenas veio mudar o mindset e a disponibilidade dos novos funcionários em trabalhar remotamente ou no escritório, consoante as suas necessidades ou da empresa, sempre tendo em consideração as regras estabelecidas pela Direção Geral da Saúde".

"Tudo indica que a solução híbrida de teletrabalho e trabalho presencial veio para ficar, e estamos bastante satisfeitos com os resultados alcançados com este modelo de trabalho", defende.

No que respeita ao recrutamento, a CompuWorks procura "conhecimentos em segurança informática, nomeadamente gestão de Firewall/UTM. Visamos garantir toda a proteção da infraestrutura dos nossos clientes, desde servidores a postos de trabalho, independentemente do modelo Cloud, Híbrido e OnPrem".

Os candidatos precisam ter "conhecimentos sólidos de redes informáticas, VPN, VLANS e tudo o que diz respeito a interligações entre delegações e postos de trabalho em modo remoto. Priveligiamos também as capacidades de gestão de soluções 100% Cloud, Híbridas e OnPrem", sublinhou Paulo Moreira.

A CompuWorks pretende ainda que os candidatos "apresentem capacidades de aprendizagem contínua e de resiliência na resolução de problemas, soft skills para lidar com pressão de clientes e urgência de pedidos, e que saibam e gostem de trabalhar em equipa".

"Acima de tudo, procuramos sempre pessoas com elevado potencial, uma vez que este faz parte do ADN da nossa equipa ", destaca Paulo Moreira. A média de permanência na empresa, a nível de quadros, é superior a 10 anos.

FÓRUM

FALTAM RECURSOS HUMANOS ESPECIALIZADOS EM PORTUGAL, SOBRETUDO NAS TECNOLOGIAS

O problema não é de ontem e tenderá a agravar-se. A saída passa por apostar em força na formação, requalificação e certificação de RH. O aumento de vagas em Engenharia e a abertura de mais cursos são outras soluções apontadas. ALMERINDA ROMEIRA

- 1 HÁ FALTA DE RECURSOS HUMANOS ESPECIALIZADOS EM PORTUGAL?
- 2 COMO SE PODE ALTERAR A SITUAÇÃO?
- 3 QUAIS SÃO AS PERSPETIVAS PARA ESTE ANO E O PRÓXIMO?



LUÍS MIGUEL RIBEIRO
Presidente da AEP – Associação
Empresarial de Portugal

- 1. Temos uma taxa de desemprego total perto dos 7%, uma taxa de desemprego jovem de 22,8% e uma taxa de subutilização do trabalho de cerca de 13%. Por outro lado, temos um tecido empresarial com problemas de falta de mão-de-obra adequada às suas reais necessidades, sobretudo de quadros intermédios especializados. É necessário eliminar este desajustamento no mercado de trabalho.
- 2. A AEP tem apresentado algumas propostas. No período pré-pandemia, realizou um ciclo de conferências -"(Re)Qualificar para Competir", onde apresentou um conjunto de soluções em múltiplas vertentes. Já em plena pandemia, apresentou ao Governo português uma proposta de um Programa de Valorização da Indústria nacional, que integra justamente uma Medida de Capacitação para as Competências. Nos perfis profissionais, continuamos com um catálogo de qualificações muito padronizado, rígido e desajustado às necessidades das empresas. A valorização dos conhecimentos detidos pelos ativos das empresas é uma condição importante para incrementar valor acrescentado e favorecer, simultaneamente, a retenção de mão-de-obra qualificada. É imprescindível o reforço dos apoios à formação e qualificação, desejavelmente com o envolvimento das associações empresariais.
- 3. A revolução tecnológica, aliada à forte competição internacional, impõe o desenvolvimento de competências e aptidões orientadas para o tecido empresarial, em particular o industrial, para responder aos desafios da digitalização, automação, inteligência artificial, transição climática, etc. Temos de colmatar as dificuldades sentidas pelas empresas ao nível dos recursos humanos, em quantidade e qualidade adequadas, designadamente no que se refere a quadros técnicos intermédios.



JOSÉ VILARINHO CEO da Opensoft

- 1. Na área tecnológica a falta de recursos especializados é real. A formação dos nossos profissionais é adequada, mas o número de recursos insuficiente. As tecnológicas portuguesas competem, não só com as multinacionais já instaladas, mas também com empresas estrangeiras que recentemente abriram aqui os seus hubs tecnológicos. O nosso próprio ecossistema de start-ups é um pólo de atração de talento. Por essa razão, a Opensoft está sempre com ofertas de emprego disponíveis para engenheiros de software. Até ao fim do ano, pretendemos contratar mais 15 profissionais.
- 2. O aumento das vagas nos cursos de engenharia e a abertura de mais cursos desta área (quer no público, quer no privado) poderá alterar a situação. Outra opção poderá ser a reconversão de outros licenciandos, através de uma formação complementar que lhes dê as valências necessárias para desenvolver uma carreira na área tecnológica. A mudança de paradigma no regime de trabalho, pode ser uma oportunidade para as empresas contratarem recursos de diferentes geografias e suprir as suas necessidades de recursos através do trabalho à distância.
- 3. O problema irá agravar-se. A pandemia fez com que as organizações tivessem de repensar a sua relação com o digital e até acelerou os seus processos de transformação digital, colocando uma pressão acrescida na procura de recursos especializados.



ERICA ALVES PEREIRA Associate Director da Randstad Portugal

- 1. Sim, há já algum tempo que assitimos à escassez de recursos humanos especializados que se agravou com a situação pandémica, nomeadamente pelo facto das empresas se virem obrigadas a acelerar os seus processos de digitalização. Hoje em dia, o número de profissionais especializados em determinadas áreas, sobretudo no setor das tecnologias da informação e as que estão mais relacionados com transformação digital, inteligência artificial e big data, cada vez mais procuradas pelas empresas, é limitado, levando as organizações por um lado a defenderem o seu talento interno, por outro, a deixar cair alguns dos requisitos mais específicos no momento da contratação.
- 2. Deverá existir um maior alinhamento entre as faculdades e o mundo empresarial. Potenciar o employer brand das empresas e criar programas universitários alinhados com as necessidades do futuro. Daqui a 10 anos, 65% das profissões actuais irão desaparecer e por isso deverá existir uma maior flexibilidade para mudar e evoluir. O mercado necessitará de profissionais altamente dotados tecnicamente nas mais variadas áreas, mas também, criativos, empáticos, resilientes, inovadores, inspiradores, ágeis e altamente ávidos de aprender.
- 3. Durante este ano e no próximo, a área das Tecnologias de Informação e digitalização continuarão na crista da onda no que concerne com a procura de recursos especializados face às necessidades actuais e futuras do mercado de trabalho.

 Assim, o investimento na formação deverá continuar a ser uma prioridade, pois continuamos a ser um país atrativo para trabalhar, e por isso mantemo-nos na mira das empresas que querem criar os seus centros de competências e serviços partilhados.



PEDRO FERREIRA
Professor e investigador
na Universidade Portucalense

- 1. O mercado de trabalho não é uniforme e por isso a escassez varia de acordo com as áreas. Existem duas áreas que apresentarão maiores necessidades futuras: funções com elevada componente relacional e funções altamente especializadas tecnicamente.
- 2. A formação (no sentido lato) foi e sempre será o caminho mais sustentável para dotar o capital humano de competências relevantes e que acrescentem valor à economia.
- 3. Como o mercado de trabalho não é uniforme, iremos assistir ao crescimento da procura de profissionais qualificados em algumas áreas. Mas esta realidade vai conviver com a retração da procura noutras áreas, oriundas de setores menos competitivos e mais expostos às flutuações da economia nacional e internacional.



GUILHERME RAMOS PEREIRA Diretor executivo da DSPA - Data **Science Portuguese Association**

- 1. Sem dúvida que sim, tanto na dimensão quantitativa como qualitativa, mas, no nosso entender, existe um 'problema' maior, de base, que assenta na necessidade, urgente!, da clarificação e democratização da Profissão de Data Scientist e dos seus 'subsets específicos de competências, de áreas de conhecimento e de expertise. Importa, pois, esclarecer e educar o mercado quanto às funções e responsabilidades dos data scientists mas também dos data analysts, dos data engineers e dos machine learning engineers, como alguns exemplos de áreas que carecem de recursos humanos com diferentes tipologias e níveis de conhecimento de base especialização.
- 2 e 3. Sobre a perspetiva da especialização a que nos referimos anteriormente, no entender da DSPA há que apostar fortemente na formação, qualificação e certificação de recursos por forma a não apenas 'construir' uma bolsa de profissionais que sirvam as necessidades atuais e oportunidades do mercado nacional, criando mecanismos de credibilização e valorização dos diferentes 'subsets' de competências que são necessários aos processos de transição digital das organizações. Neste sentido, a DSPA está justamente e desenvolver uma metodologia de reconhecimento de competências individuais e corporativas que visa funcionar como catalisador desta mesma 'transformação' de que o mercado carece, clarificando a democratizando o processo de aquisição e validação de competências dos diferentes stakeholders do mercado. Paralelamente, parece-nos que a 'receita' para a alteração da situação, da escassez de recursos especializados, passa também pelo reforço das apostas que o próprio mercado tem já vindo a fazer no domínio do trabalho colaborativo entre as empresas e a academia: observa-se um claro aumento nos programas de ciência de dados de faculdades e universidades, que nem existiam até há poucos anos atrás, e também um claro estabelecer e potenciar de relações de trabalho com essas mesmas instituições, com base em parcerias muito musculadas no domínio da formação. Por outro lado, observamos também cada vez mais a aposta das organizações na formação interna, na requalificação dos seus colaboradores, 'encontrando' cientistas de dados em potencial nas próprias organizações, apostando-se uma vez mais na formação e na criação de centros de excelência.



MIGUEL SALGUEIRO Partner da NextBITT

- 1. É essa perceção que temos na NextBITT. Na nossa atividade económica sentimos dificuldades no recrutamento de recursos especializados na área do desenvolvimento de software.
- 2. É fundamental aumentar a oferta formativa, quer ao nível universitário quer ao nível dos cursos técnicos e intensivos, que têm a grande vantagem de, num curto período de tempo, poderem rapidamente colocar no mercado de trabalho recursos humanos qualificados e que respondam às necessidades do mercado de trabalho.
- 3. Queremos continuar a crescer de forma sólida e sustentada a dois dígitos, aumentar a equipa e preparar a internacionalização em novos mercados europeus. Curiosamente, o período associado à Covid-19 foi aquele em que mais contratámos. Disponibilizamos uma solução inovadora, em cloud Microsoft Azure, que permite otimizar a gestão de ativos físicos dos nossos clientes. Trabalhamos com as maiores empresas, o que faz da NextBITT uma referência em Asset Management, Facility Management e Field Service. Conhecemos bem o negócio de cada um dos nossos clientes. É por isso que a nossa plataforma de gestão de ativos tem a capacidade de se adaptar às necessidades de cada empresa, seja qual for a indústria, localização ou dimensão.



PATRÍCIA PITA Gestora de Clientes da RHmais

1. Sim, em particular nas áreas de Lecnologías de Informação e de Engenharia, e por vezes até em funções mais indiferenciadas. A busca pelo talento já não é circunscrita num contexto local, ou seia, estamos no mercado global e a concorrer com empresas e países com condições muito mais competitivas. Para além disso, mais do que serem as empresas a escolher os candidatos, são os próprios nestas áreas de maior escassez a decidir muitas vezes onde e para quem querem trabalhar e em função dos benefícios que lhes oferecem. Esta mudança de paradigma obriga as organizações a terem profissionais que são especializadas na retenção de talento.

- 2. A alteração devia ser estrutural e a médio e longo prazo. Devem ser definidas as necessidades nas diversas áreas e ser promovida uma atuação concertada entre as empresas e os institutos de ensino, nomeadamente na construção de formação mais prática e interativa que permita a qualificação de profissionais nas áreas mais procuradas. As empresas devem ser muito mais flexíveis e apresentar propostas de valor para captar as pessoas que necessitam com este perfil
- 3. No imediato, e dado estarmos a viver uma situação atípica, às empresas foi exigida uma adaptabilidade muito grande a um contexto de teletrabalho que não existia. As organizações têm agora o desafio de decidir como vão querer estruturar a sua forma de trabalho no futuro e redefinir os seus processos, para serem mais produtivas.



PEDRO GAMA Managing Director da Runtime Revolution

- 1. Sem qualquer dúvida. É aliás bem patente hoje no sector tecnológico português uma escassez dramática de recursos humanos especializados, após um período de pleno emprego que já se verificava há alguns anos.
- 2. Perante um panorama onde faltam na Europa cerca de 1 milhão de profissionais na área das tecnologias, não existe qualquer opção imediata que não passe pela integração de profissionais de outras geografias. Na Runtime Revolution, temos integrado com bastante sucesso inúmeros profissionais brasileiros, e estamos a avaliar a extensão deste programa para outras geografias, nomeadamente na Asia. Portugal, com o seu clima fantástico e condições privilegiadas de segurança e cuidados de saúde pode ter aqui um diferenciador fundamental relativamente a outros países europeus na captação de
- 3. Devido ao investimento que fazemos há 15 anos em mercados externos (80% da nossa facturação actual é nos EUA) a Runtime Revolution beneficiou dos enormes investimentos que diversas startups aproveitar o efeito de digitalização "forçada" pela pandemia, permitindo--nos proporcionar a todas as nossas equipas a experiência de desenvolver produtos digitais espectaculares no mercado mais competitivo do planeta. Em paralelo, a exigência que sempre temos mantido na qualidade da nossa equipa continua a gerar frutos todos os anos, proporcionando-nos uma capacidade de atracção e retenção de talento bastante acima da média do mercado, que confiamos se manterá em 2022.



CARLOS OLIVEIRA Presidente executivo da Fundação José Neves e membro do EIC

- 1. Dados do relatório "Estado da Nação: Educação, Emprego e Competências", lançado recentemente pela Fundação José Neves, indicam que existe falta de recursos humanos em Portugal sobretudo nas áreas da saúde e das tecnologias de informação e comunicação.
- 2. É necessário, por um lado, atrair adultos para a formação que possibilite uma reconversão das competências alinhadas com as necessidades do mercado de trabalho. E, por outro, orientar a oferta educativa e formativa para as áreas onde existe excesso de procura. Isto implica a revisão dos curricula, o aumento de vagas e de novos cursos, e também a emergência de mais formação de curta duração, não conferente de grau e que permita, num curto espaço temporal, formar recursos qualificados. O mundo está a mudar de forma muito rápida e os portugueses terão que se preparar para as competências do futuro e para a educação ao longo da vida.
- 3. A situação pandémica que o país e o mundo estão a viver, com forte impacto nas áreas da saúde e de aumento da importância do digital no dia-a-dia das pessoas e das organizações, vai continuar a criar mais pressão nas áreas assinaladas acima. Mas esta situação não deve atrasar as reformas necessárias, até porque as novas competências e os novos desafios profissionais são já uma realidade. É preciso não ter medo da mudança e ter a capacidade para rapidamente dar resposta às necessidades de um mercado de trabalho cada vez mais veloz



VITOR DIAS Diretor do Departamento de Formação do CENFIM

1 a 3. Existe uma pergunta recorrente que indaga se há falta de recursos humanos especializados em Portugal, coadjuvada por outra, sobre a estratégia para se poder alterar a situação. De facto, são diversos os sectores que vinham reclamando

acautelando-se aqui a finita suspensão "covidiana", sobre a falta de recursos humanos especializados, destacando-se, por referência, o Sector da Metalurgia e Metalomecânica.

Uma das ferramentas normalmente evocadas para se alterar a situação, é a formação profissional. A resposta, sendo a expectável, nem sempre reflete, contudo, a verdadeira utilização dessa ferramenta. Existe uma equação que importa identificar, isto é, a formação como um dos vetores e o mercado (empresas e os seus colaboradores, presentes ou futuros) como o outro vetor, mas, como sabemos, numa equação existe sempre uma incógnita... logo, qual é essa incógnita?

A incógnita é como fazer da formação uma ferramenta de gestão. Tal como sabemos hoie que em gestão não há um modelo, mas sim modelos, esta situação encontra paralelo na formação. Por exemplo, a formação em grupo, quando a interação é uma mais-valia, a formação individual, quando o foco é o indivíduo, a formação presencial, mista ou à distância, laboral ou pós--laboral, centrada num tema ou multidisciplinar.

Face a esta diversidade, torna-se evidente a importância de trabalhar com um parceiro que possa aconselhar na escolha mais adequada a cada situação, para que a formação possa ser uma ferramenta efetiva de gestão, e assim suprir as carências existentes, apetrechar e especializar o mercado, alavancando a qualidade do produto final.

LICENCIATURAS

- **Direito**
- **Economia**
- **Educação Social**

formação 2021/2022

- Engenharia e Gestão Industrial Engenharia Informática
- Gestão
- Gestão da Hospitalidade
- Informática
- Marketing
- **Psicologia**
- **Relações Internacionais**
- Sistemas de Informação para Gestão
- **Solicitadoria**
- **Turismo**

MESTRADOS

- Administração e Gestão da Educação
- Ciência de Dados
- Ciência Jurídica Forense
- Ciências da Educação Área de Especialização em Educação e Intervenção Sociocomunitária
- **Direito**
- **Direito Europeu e Comparado**
- Gestão
- **Informática**
- **Marketing e Negócios Digitais Património**
- **Artístico Conservação e Restauro**
- Património Cultural e
- **Desenvolvimento do Território** Psicologia Clínica e da Saúde
- Turismo e Hospitalidade

DOUTORAMENTOS

- **Ciências Empresariais**
- **Ciências Jurídicas**
- Psicologia Clínica e Aconselhamento











Do conhecimento à prática.