

ESPECIAL

FORMAÇÃO

Há uma nova
nova métrica
no recrutamento:
o “QA”

| PIV

A resposta
das universidades
à transformação
das organizações

| VI e VII



Stephane Mahe/Reuters

As novas competências do mercado de trabalho

Automação, machine learning, 3D printing e digitalização estão a redefinir a forma como o trabalho é realizado, redesenhando a cadeia de valor e provocando alterações profundas no próprio modelo de negócio das empresas. Ser capaz de resolver problemas complexos, ter pensamento crítico e uma boa dose de criatividade serão em 2020 as competências mais procuradas pelas empresas na hora de recrutar. | P4

AS NOVAS COMPETÊNCIAS DO MERCADO DE TRABALHO

Resolver problemas complexos é condição chave no século XXI

Mais de um terço das competências comportamentais consideradas chave nos dias de hoje vão mudar, dando lugar a características novas, como a inteligência emocional, que nem sequer aparecia no top 10 de 2015.

ALMERINDA ROMEIRA
aromeira@jornaleconomico.pt

Ser capaz de resolver problemas complexos. Ter pensamento crítico. Ser criativo. Saber gerir. Coordenar-se com os outros. Ser capaz de tomar decisões. Estar orientado para o cliente/serviço. Ser dotado de inteligência emocional. Bom negociador. E ter flexibilidade cognitiva. Estas são as 10 competências chave em 2020 listadas pelo World Economic Forum. Quem as reunir, no todo, ou, em parte, encontrará mais facilmente o seu lugar no futuro mercado de trabalho.

O ranking de hoje não é exactamente o mesmo. Em apenas cinco anos, tanto quanto demora a fazer uma licenciatura com mestrado integrado, as competências chave requeridas pelas empresas mudam, o que ilustra bem o ritmo acelerado da mudança na sociedade digital em que vivemos e nas suas organizações.

Automação, *machine learning*, 3D *printing* e digitalização estão a redefinir a forma como o trabalho é realizado, redesenhando a cadeia de valor e provocando alterações profundas no próprio modelo de negócio das empresas.

O World Economic Forum prevê mudanças não só nas indústrias que estão a crescer e a contratar por causa desta disrupção, mas noutros setores, reforçando a urgência de redefinir o *skill set* necessário para os colaboradores do fu-

turo. Prevê que em 2020, mais de um terço dos *core skills* terá mudado. Competências essas que hoje em dia não são sequer ensinadas nas escolas, o que torna o tema numa prioridade à escala global!

Quem tiver capacidade para resolver problemas complexos tem o futuro garantido. Com efeito, o *complex problem solving* figura à cabeça da lista de competências exigidas às pessoas tanto em 2015 como em 2020. No resto, todas as nove *skills* constantes do top 10 do World Economic Forum em 2015 ou mudam de posição, tornando-se mais ou menos relevantes ou simplesmente desaparecem como a capacidade para ouvir atenta-

mente (*active listening*) que se torna menos relevante.

O quadro da evolução organizacional e como esta deverá ser estruturada neste contexto de mudança acelerada esteve, este mês, em cima da mesa numa conferência organizada pela Mercer | Jason Associates, durante a qual foi aprofundado o conceito de Human Evolution Design e apresentada a nova edição do livro: o “HED” conta com testemunhos de cerca de 25 especialistas na área de Recursos Humanos sobre tendências, práticas e visões do futuro.

Para além dos *skills*, o próprio contexto sociodemográfico está a mudar radicalmente, criando novas necessidades e exigências. No “HED - Human Evolution Design” alerta-se, designadamente para o facto da idade da reforma acontecer cada vez mais tarde, o que tem implicações no valor que temos de ganhar antes de nos reformarmos. Para não falar do impacto social deste movimento, nomeadamente no papel familiar.

O quadro da evolução organizacional e como esta deverá ser estruturada neste contexto de mudança acelerada esteve, este mês, em cima da mesa numa conferência organizada pela Mercer | Jason Associates, durante a qual foi aprofundado o conceito de *Human Evolution Design* e apresentada a nova edição do livro: “HED” conta com testemunhos de cerca de 25 especialistas na área de Recursos Humanos sobre tendências, práticas e visões do futuro.

Mais importante do que ter muitas competências, é a capacidade para desenvolver novas competências que torna um profissional atrativo e capacitado para o futuro

ed emotional



Para além dos *skills*, o próprio contexto sociodemográfico está a mudar radicalmente, criando novas necessidades e exigências. No *HED - Human Evolution Design* alerta-se, designadamente para o facto da idade da reforma acontecer cada vez mais tarde, o que tem implicações no valor que temos de ganhar antes de nos reformarmos. Para não falar do impacto social deste movimento, nomeadamente no papel familiar.

Por outro lado, a Mercer | Jason Associates reforçam: “A liberdade tornou-se num importante *asset* nas nossas vidas e a tendência para a ultra customização das funções e a utilização de freelancers poderá redefinir a forma como encaramos a ‘força de trabalho’ de uma organização.”

À medida que nos habituamos à ideia de trabalhar com pessoas com quem nunca estivemos pessoalmente, a oportunidade de trabalhar virtualmente irá desafiar os modelos mentais sobre o que significa “ir para o trabalho”. Palavras como longevidade, multiculturalismo, técnicas de fertilidade inovadoras digital, crescimento do número de indivíduos que agem por sua própria conta e risco e mundo social ganham primazia numa sociedade com uma estrutura sociodemográfica completamente nova.

Neste contexto, a Mercer | Jason Associates recomenda às organizações, em geral: “Assumindo que a sua estratégia e visão futura estão definidas, deve compreender que competências deverá assegurar

brain

Denis Bailhouse/Reuters



JOÃO EDUARDO ARAÚJO
Manager da
RAY Human Capital

A exigência e competitividade crescentes do mercado de trabalho têm vindo a fomentar um afunilamento das competências mais valorizadas pelos empregadores. Se a propensão para trabalhar em equipa ou a capacidade de aprendizagem são consideradas competências core e fundamentais em qualquer organização, tem-se vindo a verificar, fruto da volatilidade e imprevisibilidade do mercado, uma tendência para valorizar outros aspectos. Falamos essencialmente da adaptabilidade perante a ambiguidade, que nos permite acompanhar as mudanças de direcções estratégicas, do impacto e influência que geramos junto dos demais, levando-os a aderirem às nossas ideias ou a habilidade de nos flexibilizarmos no relacionamento com os diferentes stakeholders.



INÊS CASACA
Senior manager RPO
da Randstad Portugal

Num mundo em constante transformação, o mercado de trabalho acompanha essa tendência. As competências técnicas exigidas continuam a ser específicas consoante o sector e senioridade das funções. Contudo, muitas delas tornar-se-ão transversais e acompanharão a exigência já sentida nas competências comportamentais. A evolução tecnológica vertiginosa dos dias de hoje traz consigo a necessidade de apresentar competências específicas na área das novas tecnologias, assim como a capacidade de adaptação, criatividade, resolução de problemas, inteligência emocional e pensamento crítico. Os perfis a recrutar serão cada vez mais robustos, o desafio de cada um será preparar-se de forma a reunir as características que transversalmente serão exigidas.



CARLA REBELO
Diretora-geral
da Adecco Portugal

A reestruturação provocada pelo ajustamento económico e social recente revelou que conceitos como flexibilidade e adaptabilidade são agora mais valorizados. Para ir ao encontro destes pilares de desenvolvimento pessoal que traduzem as necessidades organizacionais atuais, procuram-se pessoas com capacidade de liderar equipas, que queiram ser agentes da mudança de paradigma que se vive, bem como da transformação ao nível organizacional que as empresas sabem que ainda precisam de fazer. No futuro que é já hoje, evoluímos para uma valorização de um perfil de colaborador que apresente grande orientação para um pensamento eficaz e eficiente, capacidade de propor e promover a mudança e aptidão analítica para interpretar situações e ajudar nas tomadas de decisão.



ÁLVARO FERNANDEZ
Managing Director
da Michael Page Portugal

Enquanto consultores na área dos recursos humanos e recrutamento, sabemos que há diferenças no mercado de trabalho. As exigências da parte dos colaboradores irão passar pelo salário mas sobretudo pelos *fringe benefits*, pela qualidade de vida e bem-estar. Os profissionais procuram cada vez mais empresas flexíveis que permitam esta mesma flexibilidade aos colaboradores, ao nível do horário de trabalho, do trabalho remoto... A nova geração de profissionais irá impactar a evolução do mercado, procurando ambientes de trabalho sãos e dinâmicos. Estes profissionais procuram cada vez mais uma experiência de vida e não "apenas um trabalho".



MARIA JOÃO CEITIL
Senior Consultant
da Cegoc

Durante os anos mais próximos provavelmente iremos continuar a assistir uma procura de competências associadas aos processos de inovação e novas soluções de trabalho, mas a crescente importância dada às pessoas nas organizações e a automatização prevista de processos mais operacionais conduzirão a um aumento significativo da procura de competências pessoais distintas e alinhadas com a cultura e propósito da organização.



PEDRO ROCHA E SILVA
Partner da Neves de Almeida |
HR Consulting

Podemos identificar várias competências que são, foram e continuarão a ser críticas, independentemente dos contextos económicos e da organização em que os colaboradores se inserem. Acredito que a liderança, o trabalho em equipa, a inovação, a iniciativa e a proatividade serão sempre aspetos não desprezáveis pelas organizações. De todo o modo, o contexto atual remete-nos para a pertinência de algumas competências que têm vindo a ganhar maior relevância num mundo cada vez mais criterioso, volátil e digital. Aspetos como a resiliência, que nos remetem para a capacidade de lidar, fazer face e não desistir perante as adversidades, ou o foco em resultados, essenciais para a sobrevivência das organizações, representam competências essenciais na busca de talento.



CLÁUDIA VICENTE
Diretora
da GALILEU

Cada vez mais, iremos integrar em equipas multidisciplinares, multiculturais, multigeracionais e dispersas geograficamente. As competências comportamentais mais valorizadas estarão assim muito relacionadas com esta realidade e serão, neste contexto, fundamentais para desempenharmos eficazmente o nosso papel na empresa. Competências como flexibilidade, literacia digital, relacionamento interpessoal, trabalho em equipa serão certamente muito valorizadas de entre a polivalência dos profissionais. Estamos, por isso, a assistir a um crescimento da procura de formação que permita uma diferenciação das pessoas e dos negócios, pelos comportamentos e atitudes.



AMÂNDIO DA FONSECA
CEO
da EGOR

Os estudos que analisam o crescimento e a prosperidade das organizações demonstram que o sucesso das empresas depende fundamentalmente dos investimentos que fazem no recrutamento e formação do seu capital humano. Quando interrogamos os clientes verificamos que, quando efetuam recrutamentos, procuram sobretudo candidatos com uma gama alargada de competências e interesses que potenciem não apenas a evolução da carreira mas também a motivação/ambição de adquirir os conhecimentos e saberes que são hoje indispensáveis para navegar em contextos de acelerada mudança. Na base e na raiz destas competências a criatividade, entendida como capacidade para acrescentar valor às funções que exercemos, constitui, a par de competências emocionais chave como o relacionamento interpessoal e a capacidade de decisão, os alicerces básicos para elevar ao esplendor as competências funcionais em qualquer posto de trabalho.

para que a sua equipa consiga responder a estes desafios". Se ainda não o tiver feito, está na altura de colocar um conjunto de questões encimada pela seguinte: Sabe quais são as competências chave da sua empresa em 2020?

Este exercício, diz a Mercer | Jason associates, é ainda mais relevante quando analisamos o Future of Jobs Report desenvolvido pelo World Economic Forum, que alerta para o facto de mais de um terço das competências comportamentais consideradas chave nos dias de hoje irem mudar. Por essa razão, reforçam: mais importante do que ter muitas competências, é a capacidade para desenvolver novas competências que torna um profissional atrativo e capacitado para o futuro. ●



Istock

ESTILOS DE APRENDIZAGEM

“QA” é nova métrica no recrutamento de recursos humanos

O ManpowerGroup lançou uma abordagem que está a revolucionar o tradicional conceito de recrutamento: o Quociente de Aprendizagem terá no futuro um papel tão importante como a inteligência e as emoções.

ALMERINDA ROMEIRA
aromeira@jornaleconomico.pt

O QI (Quociente de Inteligência) é a forma mais antiga de medir a inteligência humana. Ser considerado genio, inteligente, ou alguém de capacidade mediana resulta dos números assacados nessa avaliação. O Quociente emocional, popularizado na sigla QE designa a capacidade de um indivíduo reconhecer e saber gerir as emoções (as suas e as dos outros). Alguém com uma boa inteligência emocional é alguém que se motiva, que persiste, que controla os seus impulsos, que tem... esperança!

Até agora, QI e QE desempenhavam um papel fundamental no processo de recrutamento, mas, eis que algo mudou. Há, de agora em adiante, que contar com três “Q’s: Inteligência, Emocional e Aprendizagem. Quem o diz é o ManpowerGroup para quem “ajudar as pessoas a supe-

rar-se e adaptar-se à forma acelerada como o mundo do trabalho está a mudar é o maior desafio laboral do nosso tempo”.

O é o Quociente de Aprendizagem? Como se mede?

O Quociente de Aprendizagem (*Learnability Quotient*) providencia informação relevante sobre a motivação da pessoa avaliada para o desenvolvimento contínuo de aptidões profissionais e sobre o estilo de aprendizagem mais eficaz em cada caso concreto.

Para avaliar o *Learnability*, o ManpowerGroup, em parceria com a Hogan X (nova divisão analítica da Hogan Assessments, líder em avaliações de personalidade) desenvolveu um software inovador, que avalia a motivação dos indivíduos para o desenvolvimento contínuo de aptidões profissionais (*learnability*) e propõe os estilos de aprendizagem mais eficazes para cada caso concreto.

Segundo explica o ManpowerGroup, no caso dos indivíduos, a avaliação com o novo software possibilitará “uma melhor compreensão dos perfis ideais de aprendizagem e providenciará os recursos mais eficazes para ajudar a melhorar a capacidade de aprendizagem”.

Quanto às empresas, desde logo” possibilita a tomada das melhores decisões relacionadas com o desenvolvimento dos seus recursos humanos”, isto baseado no conhecimento mais aprofundado da agilidade/mobilidade das pessoas e no cálculo sobre a motivação para o desenvolvimento pessoal de cada um.

Os resultados das avaliações realizadas com recurso ao novo software são expressos em três dimensões: aventureiro, intelectual e não convencional. “Aventureiro” é o que tem uma vontade intrínseca de explorar. O “intelectual” está sempre motivado para aprender.



JONAS PRISING
CEO e Chairman
da ManpowerGroup

Para o gestor, é importante que as empresas garantam o foco no desenvolvimento contínuo das pessoas.

A aprendizagem constante de novas aptidões e competências adequadas à evolução de cada atividade e a oportunidade de explorar novas fontes de talento permitirão que se ultrapassem de forma mais ágil os desafios que surgem a um ritmo acelerado.

O “não convencional” desafia permanentemente o status quo.

Saber quem somos, no fundo, isto é descobrir os traços dominantes de personalidade é decisivo para o sucesso de pessoas e empresas num mundo em acelerada transformação tecnológica em que o emprego como que se “constrói” assente nas necessidades do mercado.

A descoberta dos traços dominantes de personalidade perante a *learnability* revela-se decisiva para o sucesso de pessoas e empresas: “É tempo de olhar novamente para a forma como motivamos, desenvolvemos e retemos os colaboradores. No ambiente de constante mudança em que vivemos, *learnability* é o bilhete para o sucesso profissional, tanto para empresas como para as pessoas”, explica Mara Swan, vice-presidente executiva da área de Estratégia Global e Talento da ManpowerGroup.

O Quociente de Aprendizagem (*Learnability Quotient*) desenvolvido pelo ManpowerGroup é, no fundo, uma nova abordagem para as pessoas avaliarem os seus estilos de aprendizagem e receberem recomendações que contribuem para o seu desenvolvimento e envolvimento, ao mesmo tempo que disponibiliza informações e perspetivas, válidas e orientadas pelos dados recolhidos, que permitem caracterizar uma amostra da população ativa.

“Profissionais com elevado Quociente de Aprendizagem são essenciais para que as empresas se consigam adaptar à mudança”, afirmou Jonas Prising, o CEO e Chairman da ManpowerGroup, que, recentemente, explanou a importância deste conceito inovador, apresentado, pelo gigante de recursos humanos na última edição do Fórum Económico Mundial em Davos, Suíça.

Learnability é, na definição do grupo norte-americano de recursos humanos, “o desejo e a capacidade de evoluir rapidamente e adaptar o nosso conjunto de competências para nos mantermos empregáveis ao longo do nosso percurso profissional”.

Neste mundo em rápida mudança, onde não é possível antecipar quais serão as competências necessárias no médio e longo prazo, a capacidade e predisposição para aprender ao longo da vida torna-se crítica para os recursos humanos e a capacidade de ensinar torna-se igualmente fulcral para as empresas. “É importante que, sobretudo as empresas garantam o foco no desenvolvimento contínuo das pessoas. A aprendizagem constante de novas aptidões e competências adequadas à evolução de cada atividade e a oportunidade de explorar novas fontes de talento, apostando na diversidade, permitirão que se ultrapassem de forma mais ágil os desafios que surgem a um ritmo acelerado”, explicou Jonas Prising. ●

FORMAÇÃO DIRECIONADA

Academia transforma desempregados em programadores

Com dedicação, capacidade de trabalho e paixão qualquer pessoa pode aprender a programar. Esta é a máxima da Academia de Código, uma start up portuguesa que “transforma” desempregados com formação variada em programadores informáticos. Em cerca de dois anos de atividade, a Academia de Código já recebeu para cima de 5.000 candidaturas, apresenta uma taxa de empregabilidade de 96% e mudou a vida a mais de 160 pessoas. Numa área onde o desemprego é virtualmente zero, os ordenados médios mensais de um recém formado na Academia de Código são de 940 euros. Os formandos têm sido integrados na Altran, Logicalis, Accenture, Clickly e Uniplaces. ●

Acertar o Rumo requalifica para tecnologias de informação

A iTGROW, empresa pertencente ao universo do grupo Critical Software e do BPI, em parceria com a Universidade de Coimbra e o Instituto de Emprego e Formação Profissional têm a decorrer a 5ª edição do Programa de Formação Acertar o Rumo. Trata-se de um programa de formação intensiva, acompanhada e prática, com estágio profissional remunerado

integrado e garantido numa das empresas aderentes. Criado há cerca de quatro anos, Acertar o Rumo foi pioneiro na requalificação profissional de licenciados de outras áreas de formação para a área das tecnologias de informação. O balanço das edições anteriores refere empregabilidade a 100%, ou seja, todos os alunos que concluíram com sucesso a componente letiva e

de estágio profissional ficaram empregados na área das tecnologias de informação e comunicação invertendo o cenário de desemprego em que a maioria se encontrava antes de ingressar no programa. Desde 2013 candidataram-se cerca de 850 profissionais ao Acertar o Rumo, dos quais foram selecionados 110 formandos que o frequentaram. ●

Escola de Braga dá formação grátis a adultos

A Escola Profissional de Braga, paralelamente à educação e formação de jovens, tem desenvolvido atividade no âmbito da educação de adultos. Neste ano letivo 2017/18, o estabelecimento vai desenvolver formação gratuita para adultos, em diversas áreas de formação. As Formações Modulares Certificadas promovidas pelo estabelecimento de ensino profissional destinam-se a adultos ativos, empregados ou desempregados, com idade igual ou superior a 18 anos e têm como objetivo contribuir para a integração de desempregados de longa duração ou a formação de ativos para a empregabilidade. A prioridade é dada àqueles que estão em risco de perda de emprego. ●

Formar para empregar na indústria têxtil

O projeto Formar para Empregar articula a procura e a oferta em termos de recursos humanos na indústria têxtil e de vestuário, de forma a dar resposta às necessidades de profissionais qualificados. O MOATEX – Centro de Formação Profissional da Indústria Têxtil, Vestuário, Confecção e Lanifícios em articulação com as empresas e com os serviços locais de emprego, cria planos de

formação personalizados e que decorrem nos locais onde serão criados os postos de trabalho. Estas formações práticas preparam os formandos para a função que irão exercer, permitindo também que durante a aprendizagem possam assimilar os valores e métodos de trabalho da empresa onde posteriormente serão integrados. Um modelo que tem sido bem-sucedido e que tem tido uma

procura crescente por parte dos empresários do sector.

As áreas de formação e o âmbito geográfico da iniciativa também têm crescido, provando que este tipo de formação “à medida” das necessidades das empresas poderá contribuir para combater a falta de recursos humanos altamente especializados que tem afetado o sector nos últimos anos. ●

PUB

A taxa para financiar a sua formação é pequena, o esforço para pedir online também.

Relações Vivas é inovar para descomplicar a sua vida.

TAEG: 5,5%

Financie até 100% da sua formação

CRÉDITO PESSOAL FORMAÇÃO
DE 2.500€ A 20.000€



TAEG de 5,5% e TAN de 4,70% para um financiamento de 4.000€ a pagar em 72 mensalidades de 64,22€. MTIC: 4.683,84€. Para mais informações consulte-nos.

Categoria de empresas de crédito ao consumo - este prémio é da exclusiva responsabilidade da Consumer Choice



cofidis.pt
808 25 25 25

De 2ª a 6ª feira das 9H às 20H
Sábados das 9H às 18H
Chamada Local

Cofidis
De pessoas para pessoas

UNIVERSIDADES RESPONDEM A NOVOS DESAFIOS COM INOVAÇÃO

As escolas de Engenharia, Economia e Gestão que o Jornal Económico ouviu no âmbito deste Fórum estão a responder às exigências da transformação das organizações com inovação. As estratégias, embora diferenciadoras de estabelecimento para estabelecimento, contemplam, por norma, a aposta em novas áreas e disciplinas que reforçam a componente de competências pessoais e sociais, bem como o lançamento de novos formatos. No fim, o objetivo das instituições com quem falámos é comum: capacitar os alunos quer do ponto de vista técnico quer do ponto de vista do seu desenvolvimento pessoal, formando, assim, o profissional completo, capaz de singrar no mercado de trabalho e na vida.

1 ALÉM DAS COMPETÊNCIAS TÉCNICAS, OU HARD SKILLS, AS EMPRESAS VALORIZAM CADA VEZ MAIS UM CONJUNTO DE COMPETÊNCIAS DE NÍVEL PESSOAL E SOCIAL. COMO ESTÁ A VOSSA ESCOLA/UNIVERSIDADE A ADAPTAR A OFERTA PARA RESPONDER ÀS EXIGÊNCIAS DE TRANSFORMAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES?



PAULA MORAIS
Vice-reitora
da Universidade Portucalense



JOSÉ VAREJÃO
Diretor da Faculdade de Economia
da Universidade do Porto



FERNANDO CARVALHO
Coord. da licenciatura em Gestão
Faculdade Economia de Coimbra



MIGUEL VARELA
Director do ISG - Business
& Economics School



FERNANDO SOARES
Director da área de Corporate
& Alumni Relations da Nova SBE

FORMAR PARA AS ORGANIZAÇÕES

A Universidade Portucalense desenvolve e implementa ativamente diversas estratégias para responder às exigências de transformação das organizações. Desde logo na lecionação das diferentes unidades curriculares utilizam-se diversos métodos pedagógicos e de avaliação para desenvolvimento de competências de trabalho em grupo, gestão de tempo, comunicação, pesquisa, liderança e da língua inglesa. São dinamizados vários workshops, alguns com colaboração de empresas, focando várias temáticas como protocolo empresarial e liderança. No âmbito da liderança, promoveram-se já duas edições de um Young Leadership Bootcamp em ambiente de quartel militar. Fomenta-se a participação em projetos nacionais e internacionais de voluntariado. Propiciam-se experiências reais de trabalho, quer em estágios curriculares, existentes em quase todos os cursos de 1.º ciclo, alguns de 2.º ciclo, quer em estágios de verão e de curta duração. Incentiva-se a participação em programas de mobilidade, o que desenvolve a autonomia e responsabilidade dos alunos, melhora as competências linguísticas e o conhecimento de outras culturas. Fomenta-se ainda a participação dos alunos em atividades de organização de diversos tipos de eventos.

OUVIR O MERCADO E ADAPTAR A OFERTA

Há muitos anos que a Faculdade de Economia da Universidade do Porto (FEP) mantém uma colaboração próxima com diversas organizações e empresas em que uma das preocupações é precisamente a de ouvir as suas necessidades e procurar adaptar quer as modalidades de ensino e de avaliação, quer mesmo a oferta curricular a essas necessidades. Por outro lado, a FEP é reconhecida pelo desenvolvimento de vários projetos extracurriculares de promoção de competências de nível pessoal e social, que abrangem iniciativas tão diversas como programas de visitas a empresas, a Pool de Talentos, o FEP Master's Challenge, a participação e até mesmo a organização de competições internacionais de resolução de casos de negócios e ainda, de um modo geral, todo o apoio concedido à atividade dos 17 organismos estudantis sediados na Faculdade. Reconhecendo a importância dessas diversas atividades complementares, a FEP iniciou, recentemente, um programa de certificação de experiências extracurriculares e de reconhecimento das competências associadas (FEP Pro-skills), dirigido a todos os estudantes da FEP que iniciaram o curso em 2017/2018, que visa sinalizar junto do mercado do trabalho a globalidade da formação dada pela Faculdade e reafirmar a qualidade dos respetivos diplomados.

O DESAFIO DE FORMAR O PROFISSIONAL COMPLETO

Na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra estamos conscientes da importância das soft skills. Implementámos um programa de Mentoring que permite aos alunos o contacto com profissionais de sucesso, dando-lhes a possibilidade de complementarem a sua formação académica com uma perspetiva do mundo profissional. Introduzimos em várias unidades curriculares o estudo de casos reais em organizações da região como forma de desenvolvimento das competências intra e interpessoais e, frequentemente, são organizadas sessões com gestores e outros profissionais. Estão em desenvolvimento unidades curriculares de Competências Transversais para a Empregabilidade e Introdução a Práticas Profissionais. O sucesso passa pelo profissional completo. É nisso que apostamos.

SOFT SKILLS COMO DIFERENCIAÇÃO

O ISG (Instituto Superior de Gestão) desde sempre inclui no planos curriculares da sua oferta formativa, unidades curriculares que visam o desenvolvimento de competências sociais e pessoais. No campo das competências sociais, tome-se como exemplo disciplinas de cidadania e de responsabilidade social, que visam, conforme o nosso projeto educativo, formar técnicos altamente qualificados, mas sobretudo, formar bons cidadãos, inculcando valores de responsabilidade social. Também a nível pessoal, existem nos diversos planos curriculares, disciplinas como liderança, motivação de equipas, negociação, entre outras que visam desenvolver competências individuais de comunicação e de valores próprios. O ISG faculta igualmente a possibilidade dos alunos frequentarem seminários, conferências e workshops que versam as chamadas soft skills, que funcionam cada vez mais como elemento diferenciador e que valorizam o indivíduo. Estas formações, bem como iniciativas empreendedoras do próprio estudante, como por exemplo o movimento associativo, são referências que vêm atestadas no suplemento ao diploma dos nossos diplomados e que criam valor num mercado cada vez mais competitivo.

ATENTA ÀS EXIGÊNCIAS DAS ORGANIZAÇÕES

A Nova School of Business & Economics está atenta às necessidades das organizações. Criámos recentemente um *supervisory board* constituído por antigos alunos e representativo de várias empresas e setores que entre outras funções partilha com a escola desafios das organizações e aconselha a escola neste ajuste para a melhor preparação dos seus alunos para o mercado de trabalho. Por outro lado, convidamos também regularmente a nossa comunidade de antigos alunos e parceiros empresariais para virem falar aos alunos, partilhar testemunhos e treina-los em *skills* relevantes para entrada no mundo empresarial. Os mestrados da Nova SBE oferecem também ao longo do percurso curricular módulos de competências pessoais, muitos deles oferecidos por empresas parceiras. A escola promove também a criação de clubes de alunos, hoje mais de 30, nas mais diversas áreas que organizam regularmente eventos e workshops para desenvolverem este tipo de competências.



DAVID PATIENT
Associate Dean for Research
da Católica-Lisbon

A DIFERENÇA POSITIVA NAS ORGANIZAÇÕES

Na CATÓLICA-LISBON, o nosso objetivo é oferecer a todos os nossos alunos o conhecimento e as competências para que se tornem melhores profissionais e para que possam fazer uma diferença positiva nas organizações a que se juntam ou que criam. Isto requer não só o conhecimento académico tradicional, habitualmente obtido na sala de aula e através dos livros, mas também a formação das soft skills. Levamos muito a sério esta última e estamos em contacto constante com as empresas para perceber que competências são mais valorizadas. Em consequência, desenhamos workshops práticos e para um pequeno número de alunos, para garantir que os participantes praticam as novas competências e recebem feedback sobre o seu desenvolvimento. No Lisbon MBA, os workshops “Friday Forum” incluem sessões focadas no desenvolvimento da comunicação, criatividade, liderança, trabalho de equipa e resiliência. Nos programas de Mestrado, a vasta oferta de workshops “Leadership Lab” incluem sessões que se focam na comunicação interna e externa, em pensamento crítico, team building, criatividade, automotivação e gestão pessoal. Também os nossos programas para executivos incluem agora formação comportamental em áreas específicas como negociação, conversas difíceis e liderança de equipas. Todos os anos, a CATÓLICA-LISBON revê a oferta formativa de soft skills para todos os seus alunos, desde os novos estudantes de Licenciatura até gestores experientes, de modo a assegurar que os estamos a ajudar a desenvolver competências que o mercado quer e que vão contribuir para a progressão das suas carreiras.



SUSANA FONSECA
Pró-Reitora para a Inovação
Curricular e Pedagógica do ISCTE

DESENVOLVIMENTO PESSOAL E SOCIAL

No ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa, desde o ano letivo 2009/10 que todos os 16 cursos de 1º ciclo de estudos (licenciaturas) integraram na estrutura curricular um conjunto de unidades curriculares (UCs) de competências transversais. Os estudantes podem escolher e inscrever-se nessas UCs, obtendo um total de seis créditos ECTS (European Credit Transfer System) num portefólio de oferta em competências interpessoais (ex. Trabalho em equipa, Gestão de conflitos), competências instrumentais (ex. Técnicas de apresentação, Organização pessoal e gestão do tempo) e competências sistémicas (ex. Pensamento crítico; Diversidade no local de trabalho), assegurado pelo Laboratório de Línguas e Competências Transversais do ISCTE-IUL. Os ciclos de estudos reúnem ainda regularmente um Conselho Consultivo, constituído por *stakeholders* internos e externos, de modo a discutir e a ajustar os objetivos de aprendizagem dos estudantes e os planos de estudos à realidade nacional e internacional. Para além desta dimensão curricular, os estudantes são incentivados a envolverem-se em atividades extra-curriculares para desenvolverem competências pessoais e sociais. A IULCOM, na semana que antecede o início das aulas, promove o empreendedorismo, a criatividade, o trabalho em equipa, a comunicação e a consciência social e cultural. A UC de Voluntariado dá acesso à obtenção de 2 ECTS. E a Semana da Inovação Pedagógica promove a discussão entre empregadores, estudantes, docentes e investigadores.



MANUEL LARANJA
Professor
do ISEG

TRADIÇÃO AO SERVIÇO DA INOVAÇÃO

As profundas transformações sociais, económicas e tecnológicas do mundo de hoje trazem alterações fundamentais no mercado de trabalho. Ao longo das suas carreiras é frequente os profissionais de gestão terem de desenhar e (re)pensar o seu percurso sendo que as soft skills assumem uma importância cada vez maior como amplificadoras das competências técnicas. Em muitos casos as carreiras profissionais tem hoje de ser entendidas como um negócio pessoal, que tem de ser gerido nas esferas pessoal, profissional e social, de uma forma eficaz e integrada. Neste contexto a escola de formação de executivos do ISEG tem hoje vários tipos de repostas: Desde logo o ISEG tem organizado vários tipos de aceleradores de ideias e empresas como é o caso dos cursos imersivos em Lean Startup, Lean Spark ISEG, Start@ULisboa, StartHealth@ULisboa e muitos outros. Estas ações destinam-se a quem tem ideias inovadoras de negócio e pretende validar a sua ideia junto de interessados. Por outro lado, o ISEG foi também pioneiro no lançamento do primeiro curso no país em soft skills e marca pessoal. O curso que vai na sua 4ª edição propõe uma aprendizagem através de metodologias criativas e visuais: Points of You®, Business Model You® e LEGO® Serious Play™. Trata-se uma abordagem em jeito de microlearning, útil para todos os profissionais interessados nos temas da Gestão, Marketing e Recursos Humanos. Em complemento deste novo curso em Soft Skills e Marketing Pessoal o ISEG organiza também periodicamente um conjunto de eventos denominados “Rethink Yourself” onde convida os melhores especialistas em matérias ainda pouco conhecidas como Mindfulness, Resiliência, Criatividade e Inovação, Pensamento Crítico, Colaboração Participativa, Sociocracia e muitos outros. O ISEG dispõe também de um inovador curso executivo em metodologias *Dragon Dreaming*.



FÁTIMA MONTEMOR
Vice Presidente para os Assuntos
Acad. Instituto Superior Técnico

PREPARAR PARA O PRESENTE E O FUTURO

O Técnico está perfeitamente ciente das exigências do mercado de trabalho e da necessidade de valorização dos profissionais que forma diariamente. O Técnico oferece nos seus ciclos de estudo um vasto conjunto de unidades curriculares que promovem atividades que estimulam a capacidade de comunicação, a criatividade, o trabalho de equipa, a gestão, a inovação e o empreendedorismo entre muitas outras. O Técnico promove o contacto dos seus alunos com o mundo empresarial, a nível nacional e internacional, estimulando a realização de estágios, projetos e dissertações em ambiente empresarial. O Técnico tem vindo a adaptar a sua oferta académica quer através da introdução de novas unidades curriculares, com objetivos de aprendizagem centrados em ferramentas e competências flexíveis, que permitem aos seus alunos enfrentar qualquer desafio profissional, em qualquer parte do mundo, quer através do estímulo à mobilidade em ambiente internacional e empresarial. Por outro lado, o Técnico tem criado um conjunto de oportunidades únicas como por exemplo o “Técnico Career Weeks” que visa ajudar os alunos na escolha do seu futuro profissional e a divulgar as atividades e necessidades das empresas, e os estágios de Verão que visam iniciar experiências de trabalho. Paralelamente são desenvolvidas outras atividades académicas dos alunos que envolvem competências transversais tais como gestão de tempo, ética, trabalho de equipa e muitas outras. Os alunos formados no Técnico são os mais bem capacitados quer do ponto de vista técnico quer de um conjunto de competências que os diferencia no mercado de trabalho, e que os prepara para qualquer desafio presente e futuro.



SOFIA SALGADO PINTO
Dean da Católica Porto
Business School

TRABALHO ARTICULADO COM A COMUNIDADE

A Católica Porto Business School promove anualmente um conjunto de iniciativas com as organizações, com vista à recolha de informação sobre o desempenho dos nossos graduados e sobre as necessidades de competências a cinco e dez anos. Com base nesta informação a Católica Porto Business School tem introduzido ao longo dos últimos 10 anos nos seus programas, em todos os ciclos de estudo (licenciatura, mestrados e formação executiva), ferramentas de desenvolvimento dos alunos que complementam a aprendizagem técnica e conceptual. Assim, os nossos alunos são avaliados num conjunto de competências transferíveis (soft skills) identificadas como importantes para as empresas, como por exemplo, capacidade de tomada de decisão, capacidade de relação interpessoal, capacidade de trabalho de equipa e pensamento crítico, e são chamados a participar em projetos multidisciplinares, têm acesso a coaching individual e de grupo, a um programa de mentoring e a workshops, onde as diferentes competências podem e são trabalhadas ao longo do tempo. A Católica Porto Business School é referência nesta abordagem que faz de trabalho combinado de competências técnicas e transferíveis (de nível pessoal e social, como menciona), ao inclui-lo nos diferentes programas em todos os níveis de ensino e ao ter uma equipa dedicada de 10 profissionais especialistas e dedicados só para o acompanhamento deste trabalho de desenvolvimento. Começamos a trabalhar desta forma há 10 anos, em contínua articulação com as empresas empregadoras dos nossos diplomados, empresas parceiras e com as organizações da nossa comunidade.

TENDÊNCIAS

Brincar com Lego é nova forma de aprendizagem para adultos

O método baseia-se no conceito *handstorming* – em pensar com as mãos na construção de conhecimento, através de modelos em Lego. Pode ser usado em contextos empresariais e académicos.

ALMERINDA ROMEIRA
aromeira@jornaleconomico.pt

Centenas de peças de LEGO, de todas as cores e feitios estão ali sob a mesa ao alcance de todos. “Quando foi a última vez que brincaram com LEGO?” é a primeira questão que se coloca. Rita Oliveira Pelica, facilitadora certificada, vai dando instruções aos participantes. O processo é simples e promove a sua eficácia. Cada participante vai construindo a sua própria história.

“As peças de LEGO servem para criar metáforas para conceitos, ideias de negócio, produtos ou serviços – de uma forma rápida, criativa e intuitiva fazem-se protótipos 3D”, explica a fundadora e CEO da OnYou – Empowering & Learning Experiences, que aposta na dinamização da metodologia LEGO® SERIOUS PLAY®, uma nova forma de aprendizagem para adultos assente no pressuposto: aprender enquanto se brinca. Ou, no original em inglês, *Learning by playing*.

Este método inovador trabalha o desenvolvimento de indivíduos, equipas, empresas e outras organizações, melhorando o seu auto-conhecimento e potencializando as suas performances através do incentivo à criatividade, inovação e comunicação, pela resolução de problemas. O método, explica Rita Oliveira Pelica, “baseia-se no conceito *handstorming* – em “pensar com as mãos” na construção de conhecimento, através de modelos em LEGO. É uma abordagem totalmente prática que permite uma experiência multi-sensorial: visual, auditiva e cinestésica. *Hands on!*”

Quando terminam de construir o seu modelo - *storybuilding*, os participantes são convidados a partilhar as suas histórias - *storytelling*. É um método muito democrático para a condução de reuniões e que se baseia numa filosofia de liderança participativa: todos participam no processo - contando as suas histórias metaforizadas e ouvindo todas as histórias dos elementos que fazem parte da sessão. Há um foco evidente nos

conceitos de inteligência coletiva e de economia colaborativa, pois os modelos base individuais servirão depois para a construção de modelos partilhados.

Segundo Rita Oliveira Pelica, que tem carreira profissional consolidada na área dos recursos humanos, uma das vantagens desta metodologia é a sua “flexibilidade”, o poder ser usado em contextos empresariais e académicos.

Nas empresas, explica, é particularmente interessante utilizar esta ferramenta em processos de recrutamento e seleção, comunicação, alinhamento de cultura organizacional, definição de estratégia, liderança/gestão de equipas e inovação. No mundo académico, acrescenta, “esta é uma abordagem muito alinhada com as formas de aprendizagem das novas gerações, muito criativa e visual”. Em Portugal está já a ser feito algum trabalho neste sentido, ao nível das Universidades, em cursos para executivos, caso de Soft Skills e Marketing Pessoal que Rita Pelica está a co-organizar no ISEG, em Lisboa. ●

As peças de Lego servem para criar metáforas para conceitos, ideias de negócio, produtos e serviços

