

F uture of S oft kills



cegoc.pt



BEYOND KNOWLEDGE*



A CEGOC pertence ao Grupo Internacional CEGOS, que opera nos 5 continentes e possui mais de 93 anos de experiência a impulsionar o sucesso de Pessoas e Organizações, ajudando-as a superar os seus limites e a conquistar patamares superiores de competência, ousadia e competitividade.

Enquanto líder europeu e global em L&D, **o Grupo CEGOS continua a ser uma referência ao nível da inovação, assessoria e suporte às empresas nos seus planos de transformação e crescimento, promovendo o desenvolvimento pessoal e profissional, em todo o mundo, de milhares de profissionais.**

Mais do que partilhar conhecimento, o Grupo CEGOS impulsiona a empregabilidade dos indivíduos e incrementa a performance coletiva dos seus parceiros e clientes.



**Soluções de aprendizagem
chave na mão e à medida das
necessidades de cada cliente**



**Aprendizagem Digital
e Blended**

“

Para fazer face às mudanças que ocorrem hoje no mercado do trabalho, é crucial que as organizações acelerem o ritmo de desenvolvimento das competências das suas equipas. Mas como podem as organizações antecipar e facilitar estas profundas e impactantes mudanças, em vez de lidarem simplesmente com as suas consequências?

Os avanços tecnológicos a que assistimos desafiam as atuais competências dos colaboradores, exigindo-lhes um novo conjunto de competências técnicas e comportamentais, bem como competências inerentes ao ramo de negócio onde operam.

Neste contexto, é preciso definir e desenhar uma abordagem que permita que os indivíduos e a tecnologia trabalhem em conjunto de forma inteligente e eficaz, respeitando 3 princípios fundamentais subjacentes a qualquer intervenção CEGOC:

- *À medida que as tecnologias evoluem, os aspetos estritamente humanos do trabalho e as competências que lhe estão associadas serão cada vez mais importantes;*
- *A interação humana é crucial no processo de aprendizagem e para a sua efetiva transferência para o contexto de trabalho;*
- *Num mundo onde é cada vez mais necessário aprender de forma contínua e eficiente, é nossa missão criar percursos de aprendizagem que, de forma integrada e aliciente, desenvolvam as competências dos participantes; e garantir que cada percurso de aprendizagem seja eficaz e impacte, de facto, nos resultados individuais e coletivos de forma duradoura.*

”

Mais **250 000**
pessoas formadas por ano

20 000 empresas clientes
Presença em **50** países

1000 colaboradores

200 milhões de euros
de receita



O mundo do trabalho está a mudar?

A revolução ao nível das competências já começou!

Em 2016, o relatório “Future of Jobs” do World Economic Forum previa o desaparecimento de 5 milhões de postos de trabalho até 2020 e a sua substituição por mecanismos de inteligência artificial, robôs, etc. Durante o mesmo período, o mesmo estudo antecipou a criação de 2,1 milhões de novos empregos que iriam exigir competências nas áreas de TI, matemática, arquitetura de rede e engenharia. O relatório realçava também que **todas as áreas de empregabilidade em crescimento requerem fortes competências sociais** e que as profissões altamente especializadas e que exigem apenas um conjunto específico de competências estão em declínio.

Em setembro de 2017, o Conseil d’Orientation pour l’Emploi (COE) analisou o impacto da automatização e da digitalização na evolução das competências necessárias em contexto de trabalho. No seu relatório concluiu que *"existem três grupos de competências que devem ser mobilizados numa economia que foi radicalmente alterada pela convergência da inteligência artificial e dos Big Data"*:

- **Competências tecnológicas especializadas;**
- **Novas competências técnicas**, que não substituindo um conjunto de competências mais tradicionais necessárias no desempenho de cada profissão, devem ser adquiridas e desenvolvidas;
- **Competências "transversais"**, que, segundo o COE, incluem uma vasta cultura geral, competências sociais (trabalho em equipa, inteligência social, etc.) e competências situacionais (autonomia, capacidade de (re)aprender a aprender, etc.).

No relatório "Future of the Workplace", publicado em 2018, a McKinsey estima que, até 2030, a procura por competências tecnológicas (competências digitais, de programação e de TI) aumentará 55%, a procura por competências sociais e emocionais (liderança, gestão, competências empresariais, etc.) aumentará 24%, e a procura por competências altamente cognitivas (como criatividade ou processamento de informações complexas) crescerá 8%.

Embora todos estes estudos apontem para o impacto da tecnologia, **seria demasiado redutor acreditar que a tecnologia digital é o único fator de mudança e transformação quando falamos de competências.**

O mundo em que vivemos encontra-se em constante mutação. Assistimos, entre outros, ao aparecimento de novas relações laborais, ao aumento da procura por um emprego que tenha um impacto positivo na sociedade, ao desenvolvimento da inteligência coletiva, ao aumento da consciência global no que respeita à fragilidade dos ecossistemas ambientais... Estas alterações profundas estão a ter um forte impacto em termos da empregabilidade, e estão a incentivar os colaboradores a mudar de área profissional e de empresa várias vezes ao longo da sua carreira.

Estas mudanças profundas levam a que todos e cada um de nós precisemos de estar constantemente a aprender para melhor nos adaptarmos às flutuações e modificações inerentes à nossa função, profissão ou ambiente de trabalho.

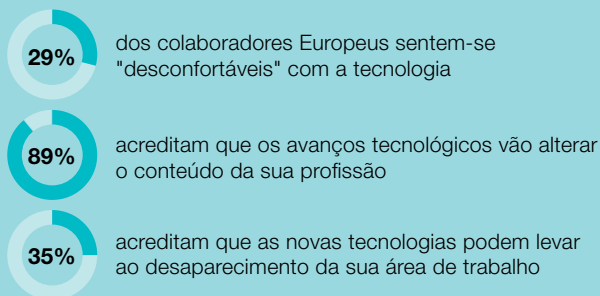
O impacto da tecnologia e as competências-chave para o futuro: o que pensam as empresas sobre isso

O Grupo CEGOS realiza todo os anos um estudo internacional para descobrir junto das organizações e dos colaboradores quais os seus objetivos e desafios, as suas expectativas e as suas práticas de formação profissional.

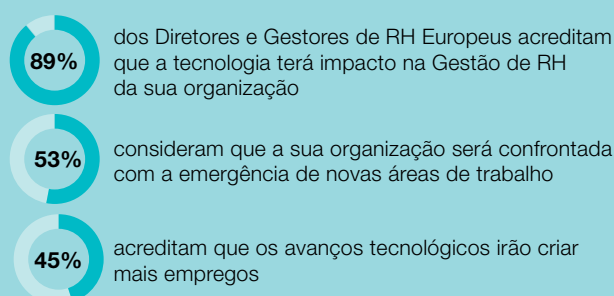
Na pesquisa de 2018, intitulada "Transformation, skills and learning: how to address the future?", foram entrevistados 2.227 colaboradores e 316 Diretores e Gestores de RH em empresas do setor privado de vários países da Europa.

Qual o impacto das novas tecnologias na empregabilidade e nos Recursos Humanos

O ponto de vista dos colaboradores



O ponto de vista dos Diretores e Gestores de RH

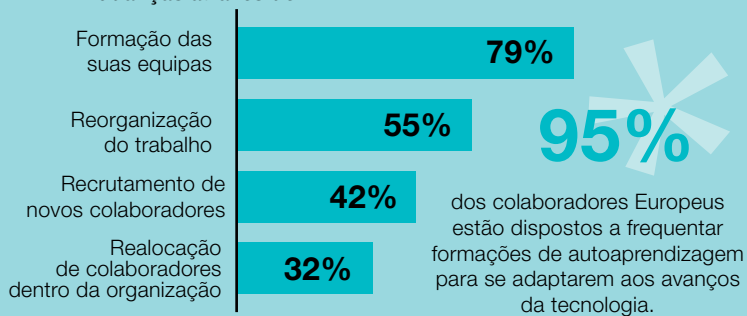


As iniciativas das organizações, para antecipar estes impactos, nem sempre são visíveis para os colaboradores

- 87% dos Gestores de RH entrevistados afirmam ter começado a analisar o impacto dos avanços tecnológicos nas áreas da empregabilidade e das competências.
- Apenas 59% dos colaboradores consideram que a sua organização está atualmente a tomar medidas para antecipar o impacto das novas tecnologias na empregabilidade e nos postos de trabalho.

Todos concordam que a formação é a resposta mais eficaz para se adaptarem a estas mudanças.

Os Departamentos de RH planeiam fazer face a estas mudanças através de:

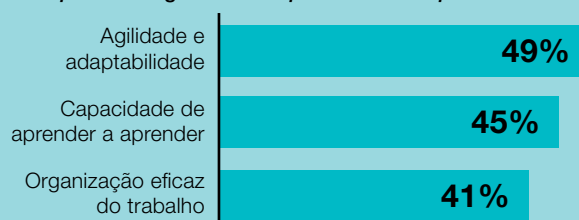


Desenvolver uma cultura de aprendizagem que se adapte perfeitamente a cada área de negócio

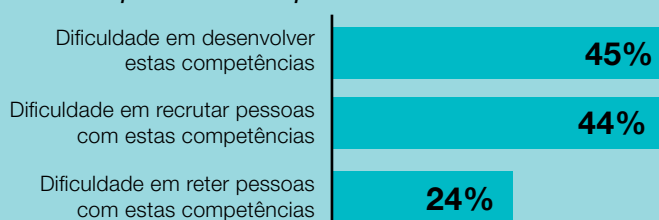
Para os Gestores de Recursos Humanos inquiridos, o principal responsável pelo mapeamento das mudanças necessárias é a **Direção de RH** (74%), mais do que a Direção Geral da empresa (55%).

O que os Diretores de RH Europeus consideram ser competências-chave para o futuro

Os colaboradores da organização devem começar por adquirir as seguintes competências comportamentais:



24% dos Diretores de RH enfrentam uma escassez de competências-chave por várias razões:



Mathilde Bourdat, responsável pela área de "Training" no Grupo CEGOS, explica:

"Hoje em dia, os estudos internacionais preveem mudanças profundas ao nível da empregabilidade num futuro muito próximo. O mercado de trabalho no futuro, seja ele assalariado ou não, vai exigir expertise aprofundada, conhecimentos tecnológicos que permitam aos colaboradores compreender o raciocínio e as exigências dos outros players no sistema, bem como competências transversais, tais como: cultura geral, competências interpessoais e competências específicas ao contexto profissional.

Para preparar as pessoas para esta mudança radical, acreditamos que a melhor resposta reside num conjunto de três competências fundamentais: trabalho multifuncional, cooperação e empowerment. Estas três noções são centrais para a organização do trabalho nas empresas do futuro"



Soft skills: o que são?

É quase impossível definir o conceito de *soft skills* com precisão, uma vez que o seu âmbito se encontra em constante evolução e acompanha o próprio desenvolvimento do mercado de trabalho e, em particular, a transição da economia para o universo digital.

No entanto, é possível começar por explicar o que não são *soft skills*. Em primeiro lugar, não são qualidades inerentes a uma pessoa ou traços de personalidade. Por exemplo, embora a coragem seja uma qualidade, a capacidade de assumir riscos é uma competência que pode ser adquirida e aperfeiçoada.



Num artigo publicado no site francês ladn.eu, a psicóloga organizacional Cécile Jarleton sublinha os riscos de uma tendência que existe nos Departamentos de Recursos Humanos para confundir traços de personalidade, estado emocional e competências comportamentais como sendo a mesma coisa. Ao definirmos que aspetos relacionados com as *soft skills* "provêm, por vezes, do ser mais íntimo das pessoas, o resultado é que passamos

a esperar que os nossos colaboradores tenham personalidades standardizadas".

Especialmente porque os estudos existentes não comprovam uma relação entre traços de personalidade e performance: "Ao tentar 'medir' a personalidade, estamos a utilizar os critérios errados. Estamos a olhar para o que as pessoas são, quando a questão importante é o que elas fazem. É totalmente inconsciente, mas este enviesamento existe".

Uma vez revelado este risco, podemos também associar as *soft skills* a outros conceitos similares. Alguns especialistas têm mais tendência para falar de "smart skills". Outros, ainda hoje, preferem falar de "mad skills": para acompanhar as constantes mudanças no ambiente económico e legislativo, as empresas estão presas a um processo de evolução contínua, que as obriga a incorporar um número crescente de perfis atípicos, capazes de criar ideias disruptivas e disseminar uma cultura de inteligência coletiva.

Como podemos, de forma simples, definir *soft skills*:

Ao contrário das *hard skills*, que são skills que requerem competências técnicas e metodológicas, as *soft skills* podem ser definidas como competências comportamentais. São um conjunto **de competências interpessoais, situacionais e emocionais que ajudam as organizações e os seus colaboradores a lidar com a complexidade e a imprevisibilidade do mundo que os rodeia.**



Um conceito em constante evolução

As *soft skills* surgiram pela primeira vez como um campo de estudo na década de 1950, nos Estados Unidos, antes de se popularizarem na Europa na década de 1970. Desde então, este campo tem cada vez mais relevância na área da formação e desenvolvimento.

As *soft skills* são cada vez mais relevantes, porque:

- **Estão a entrar no mainstream/a generalizar-se:** inicialmente reservadas às equipas de gestão de topo, atualmente dizem respeito a todos os colaboradores que constituem a força de trabalho.
- **O leque de *soft skills* procuradas está em expansão:** uma procura impulsionada pelas mudanças cada vez mais rápidas na organização do trabalho desde o advento da era digital.
- **O nível de proficiência exigido está a aumentar:** os colaboradores precisam não só de estar conscientes acerca das suas *soft skills*, mas também de saber como as colocar em prática num número crescente de situações quotidianas no contexto de trabalho.



Para as organizações: um fator de competitividade determinante

Diante de um micro e macro ambiente cada vez mais instável, as empresas e organizações com maiores índices de performance e que mais se destacam são aquelas que:

Possuem uma estratégia de empowerment dos seus colaboradores:

criam uma organização que desenvolve a autonomia, a iniciativa e a responsabilidade de cada colaborador. Estas medidas organizacionais estão por trás do sucesso das *start-ups* e das empresas ágeis, permitindo-lhes adaptar-se mais rapidamente, prestar um melhor serviço aos seus clientes e aumentar a produtividade dos seus colaboradores.

Tiram pleno partido da diversidade de perfis dos seus colaboradores:

são capazes de articular e alinhar com os valores da empresa diversas competências complementares, personalidades atípicas capazes de pensar fora da caixa e perfis mais tradicionais. A capacidade de cada colaborador para trabalhar com uma variedade de perfis e incorporar novas ideias é um importante motor de criatividade, adaptabilidade e desempenho.

De acordo com um estudo levado a cabo pelo Economic Research Institute of Northern Ireland, **as *soft skills* são um dos cinco fatores com maior impacto no sucesso de uma organização**, juntamente com o espírito de empreendedorismo, a diferenciação, o investimento e a inovação.

Incrementar as *soft skills* traz muitos benefícios, e são vários os estudos e pesquisas que corroboram esta constatação. As *soft skills* permitem, por exemplo, **a adoção mais rápida de novas práticas de trabalho**, uma **maior retenção de talento**, graças à maior mobilidade em todos os níveis da empresa, e o **cumprimento de prazos**, graças a processos de trabalho mais colaborativos.

Por último, **embora o advento da inteligência artificial esteja a desafiar as competências técnicas**, está também a aumentar o valor das *soft skills*, ou seja, tudo o que a IA (ainda) é incapaz de alcançar.



Para os formandos: um fator decisivo para a empregabilidade e atratividade

No contexto atual, **as soft skills tornaram-se os ativos mais procurados pelos recrutadores, sendo consideradas mais importantes do que as competências técnicas e os conhecimentos especializados da área de negócio.** As empresas **precisam de pessoas que sejam mais ágeis e adaptáveis, capazes de lidar com as mudanças do mercado.** **A guerra pela atração e retenção de talentos é também um dos fatores que contribui para a crescente importância das soft skills** nos critérios de recrutamento. Num contexto em que as organizações têm de se esforçar mais para reter talentos, é do seu interesse concentrarem-se nas pessoas certas, ou seja, nos candidatos cujas *soft skills* irão melhor satisfazer as necessidades da empresa a longo prazo.

As soft skills também contribuem para o bem-estar no local de trabalho e possuem um impacto direto no equilíbrio da vida profissional e pessoal de cada colaborador: aumentam a resistência ao stress, ajudam os colaboradores a alcançar a realização pessoal no seu trabalho e podem ser transferidas para a sua esfera privada. Em suma, é do interesse de cada um de nós e de cada colaborador assumir a responsabilidade de construir o seu capital de *soft skills*.

Num artigo de opinião publicado no jornal diário francês Les Echos, em outubro de 2018, sob o título "Les métiers n'existent plus, nous sommes tous des ensembles de compétences", Bénédicte de Raphélis Soissan, Fundadora e CEO da Clustree, uma plataforma de referência na área de RH para o desenvolvimento de carreiras e recrutamento, explica:



Embora a abordagem organizacional ainda seja local, as competências precisam de ser globais. As competências destroem as barreiras que mantêm as equipas e as entidades separadas. Mais importante ainda, permitem que os colaboradores continuem a crescer. No passado, costumávamos definir uma pessoa pela sua área profissional. Mas, no futuro, acreditamos firmemente que vamos definir as pessoas por um conjunto de competências, conhecimentos e afinidades naturais. A designação do cargo não vai ter importância – as competências serão o verdadeiro centro de interesse. Tudo o resto – a mobilidade interna, os percursos de carreira, a formação e os pacotes salariais – girará em torno e em função das competências de cada um."





As sete soft skills estratégicas para o futuro

1 Colaboração remota

Nas organizações cada vez mais conectadas em rede, onde as equipas são múltiplas, ágeis, remotas e por vezes multiculturais, e onde as comunidades virtuais e as redes sociais estão a ganhar terreno face a organizações verticais, é crucial poder colaborar e cooperar à distância. Este novo paradigma exige fortes competências interpessoais, proficiência na utilização de ferramentas de colaboração à distância, domínio de várias línguas e *awareness* ao nível das especificidades multiculturais.

2 Comunicação digital

Quando alguém menciona "tecnologia digital", pensamos imediatamente nas ferramentas e nos meios envolvidos, em vez de pensarmos no que realmente fazemos com eles. Pese embora ser um utilizador proficiente destes meios seja essencial, não é suficiente. O que chamamos de "alfabetização digital" envolve três competências complementares:

- Pesquisar, aceder, classificar, filtrar e sintetizar informação relevante de uma forma crítica e sistemática.
- Desenvolver conteúdos com real valor acrescentado para terceiros, mais do que uma simples partilha de informação.
- Produzir e publicar conteúdos adaptados a diferentes formatos multimédia.

3 Agilidade e adaptabilidade

A crescente natureza fragmentária dos percursos de carreira leva-nos a desenvolver um conjunto amplamente transferível de especialização, conhecimentos e experiência. Teremos cada vez mais de nos adaptar a uma variedade de mudanças, e a nossa agilidade e capacidade de gerir as mudanças serão um fator-chave de sucesso. Para tal é necessário desenvolver uma grande tolerância à incerteza e às novas ideias, adquirir conhecimentos multidisciplinares e incrementar a predisposição para a mudança contínua.

4 Criatividade e sentido de inovação

A criatividade é a capacidade de trazer novas perspetivas face a situações existentes e implica estar aberto a novas ideias e experiências (culturais, artísticas ou profissionais). Pode ser fomentada através do domínio de ferramentas que estimulam a criatividade individual ou coletiva (questionamento, experimentação, etc.) e de um ambiente que favoreça a criação e o desenvolvimento de novas ideias.



5 Espírito de iniciativa e empreendedorismo

O que fazemos dependerá, cada vez mais, de nós próprios, e a liberdade para empreender, tanto dentro como fora das organizações, nunca foi tão grande como agora. Porém, esta capacidade individual de transformar ideias em ações requer uma grande motivação (o entusiasmo é o motor mais poderoso para a ação) e uma forte capacidade para assumir riscos e gerir projetos com o objetivo de alcançar as metas propostas.


6 Organização eficaz do trabalho

A proliferação de comunicação supérflua, a crescente massa informativa, as várias distrações e a diversidade de projetos a realizar em simultâneo obrigam-nos a ser extremamente produtivos e eficazes em contexto de trabalho para atingirmos os nossos objetivos. Como tal, é preciso ter em consideração três fatores:

- O tempo é e vai continuar a ser escasso. Hoje em dia, todos precisam de conhecer e aplicar as melhores práticas de gestão do tempo e definição de prioridades.
- Uma boa gestão do ambiente de trabalho, seja remotamente ou no escritório, offline ou online, deve dar a todos um acesso ágil e fácil a todas as questões e projetos em curso.
- É importante aproveitar todas as oportunidades para automatizar tarefas de rotina, desenvolvendo ou utilizando, para este efeito, as diversas aplicações disponíveis no mercado.

7 Aprender a aprender

Idealmente, todos deveríamos alocar pelo menos 20% do nosso tempo de trabalho ao desenvolvimento das nossas competências, de forma a garantirmos a nossa empregabilidade e atualização face ao atual e exigente mercado de trabalho. Para tal, temos de desenvolver uma cultura de aprendizagem autodirigida e instituir estratégias de aprendizagem e transformação no seio do nosso ecossistema (empresa, *networks*, instituições de formação e comunidades).



Desenvolvemos *soft skills* quando, com outras pessoas, as colocamos em prática: é um processo de aprendizagem!

Desenvolver *soft skills* transversais significa criar novos hábitos, o que por vezes pode contrariar comportamentos e crenças já profundamente enraizados. As *soft skills* diferem das *hard skills* na medida em que é preciso muito mais do que compreender como elas funcionam para as dominar. **Para adquirir e desenvolver *soft skills* transversais, os colaboradores devem, primeiro, ganhar autoconsciência do seu comportamento e dos seus impactos, aceitar a mudança e, depois, deixar que o tempo e a prática façam o resto.**

As *soft skills* são adquiridas com a ajuda de outras pessoas

O que faz desencadear uma mudança de paradigma, visão ou crença do mundo? **Ser-se confrontado com outras pessoas que possuam visões de mundo e crenças diferentes das nossas.**

Neste processo é necessário receber feedback sincero, construtivo e estruturado acerca do impacto dos nossos comportamentos atuais e experimentar novas práticas num contexto seguro, onde é possível assumir riscos e cometer erros, para monitorizar e verificar a sua eficácia. Em suma, é necessário um certo nível de **conflito sociocognitivo**.

Soluções de aprendizagem totalmente assíncronas não são ideais para o desenvolvimento de *soft skills*. Em contrapartida, abordagens pedagógicas que fomentam a experimentação de novos comportamentos e o feedback ajudam os participantes a tomar consciência do impacto dos seus comportamentos nos seus relacionamentos, na eficácia coletiva e no resultado operacional.

O Estudo Europeu realizado pelo Grupo CEGOS permitiu concluir que quando se trata do desenvolvimento de competências, os colaboradores inquiridos privilegiam, em primeiro lugar, modalidades presenciais (sessões presenciais, coaching ou aprendizagem entre pares), que permitem a interação humana com outros participantes e que são concebidas como períodos em que os colaboradores estão efetivamente disponíveis para aprender. O mesmo estudo revelou que, logo após as modalidades presenciais, os colaboradores privilegiam os mecanismos que lhes permitem aprender quando precisam (através de recursos online, por exemplo). Por último, os dados revelaram que os colaboradores mostraram-se aparentemente mais disponíveis do que os seus Gestores de RH a adotar soluções ATAWAD (“a qualquer hora, em qualquer lugar, em qualquer dispositivo”).



As soft skills são adquiridas através da prática

Há que distinguir **uma maior consciencialização** e a **efetiva aquisição de proficiência em contexto real de trabalho**.

Maior consciencialização e aquisição de conhecimentos-chave

As sessões de formação tradicionais baseadas na experiência e na prática em grupo ajudam os participantes a adquirir os conceitos-chave fundamentais. Nem tudo será recordado ou transferido para o local de trabalho, mas é um primeiro passo para o participante compreender algumas práticas simples, mas muito benéficas.

A eficácia destas sessões de formação pode ser reforçada graças a metodologias de aprendizagem inovadoras, a recursos digitais capazes de otimizar o tempo de aprendizagem fazendo de cada minuto uma learning experience, e à utilização da realidade virtual para recriar um ambiente de trabalho mais realista na sala de formação. Colocar a aprendizagem adquirida em prática ajuda o participante a experimentar emoções mais fortes, que por sua vez ajudam a reter e a ancorar as melhores práticas na sua memória.

Adquirir um nível, real e efetivo, de proficiência profissional no contexto de trabalho

É preciso uma média de 60 repetições para formar um novo hábito. Isto significa que, para se tornar um mecanismo automático, cada nova prática tem de ser solidamente enraizada no contexto de trabalho do formando.

Tudo começa por colocar o participante num ambiente propício que proporcione oportunidades de utilização da nova prática. Contudo, tal não é suficiente, pois **para evitar que os “velhos hábitos” se instalem novamente, é necessário orientar e apoiar o participante.**

Este apoio pode assumir várias formas:

- **Apoio do tutor ou gestor,**
- **Apoio dos pares:** atualmente mais fácil graças às redes sociais corporativas. Estes sistemas funcionam bem quando existe uma comunidade de prática estabelecida,
- **Um programa digital de reforço da aprendizagem:** que orienta e apoia o participante nos seus primeiros passos.

No que diz respeito à utilização do digital learning como meio de reforço da aprendizagem, o objetivo não é apenas lembrar os formandos acerca dos conceitos ou métodos-chave. Pelo contrário, **é ajudar os participantes a mudar a forma como encaram as situações profissionais que enfrentam diariamente,** encorajá-los a tomar medidas concretas, alterando os seus hábitos, e ajudá-los a praticar até que os bons e novos hábitos se tornem automáticos. Dependendo da competência a ser adquirida, pode haver uma série de sistemas coexistentes:

- **Orientação e apoio que estimule a ação diária, oferecendo múltiplas oportunidades de transferência:** cada método de trabalho, técnica ou ferramenta é dividido em micro-ações, que são mais frequentemente aplicáveis no dia a dia. Estes micro-reflexos são depois gradualmente agrupados até que os métodos de trabalho, técnicas ou ferramentas possam ser aplicados na sua totalidade.
- **Módulos de treino intensivo** que o participante pode realizar repetidas vezes.
- **Orientação e apoio ao longo do processo de aprendizagem** para preparar os colaboradores para situações quotidianas.
- **Um sistema de partilha de resultados para que o colaborador possa receber feedback dos seus pares** (ou Chefia direta, se aplicável), através de uma plataforma onde os participantes publicam os seus resultados e conquistas, que são posteriormente analisados, através de uma grelha de análise.

As *soft skills* são adquiridas com eficácia exponencial quando a aprendizagem ocorre no momento certo

O momento certo para adquirir competências capazes de modificar hábitos estabelecidos depende do participante, e do seu grau de prontidão para aceitar a mudança.

Num ambiente em constante mutação, novas necessidades podem surgir a qualquer momento.

É crucial para as organizações proporcionar oportunidades de desenvolvimento logo após a identificação de uma necessidade, apesar de isso implicar a alteração de processos com o intuito de ganhar tempo para dedicar à formação. Quando os planos de formação e desenvolvimento são elaborados apenas após as avaliações anuais de desempenho, existe, frequentemente, um atraso de 12 a 18 meses entre a necessidade identificada e o momento em que o colaborador pode receber efetivamente a formação que necessita. Todavia, existem várias formas de contornar esta situação:

- **Incluir planos de formação e desenvolvimento nos projetos**
- **Providenciar uma biblioteca de recursos digitais**
- **Definir um sistema de subscrição mediante assinatura:** através do qual cada colaborador tem direito a percursos de aprendizagem que podem ser ativados como e quando este desejar. Desta forma, os colaboradores poderão identificar sessões em sala ou classes virtuais que pretendam frequentar e registar-se por iniciativa própria.

O desenvolvimento de *soft skills* é um processo contínuo, constituído por várias etapas sequenciais.

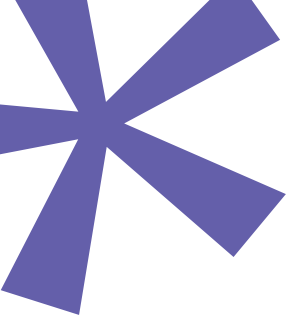
Alguns conceitos só podem ser compreendidos e vivenciados se certas “portas” tiverem sido abertas com antecedência, ou se o formando for capaz de conectar estes novos conceitos a uma experiência pessoal anterior. As sessões presenciais, e em particular as sessões de aprendizagem que lhes antecedem (por exemplo: uma sessão online) podem desempenhar este papel, dando ao participante esta oportunidade.

Um desenvolvimento mais célere das *soft skills* será a recompensa face aos esforços realizados inicialmente.

Quanto mais as sessões iniciais de formação e consciencialização produzirem resultados mensuráveis, **maior será o progresso do participante no seu percurso de desenvolvimento, e mais rápida será a sua aprendizagem.**

Porém, **como é que as organizações devem promover o desenvolvimento de *soft skills* quando o colaborador não sente essa particular necessidade? É neste contexto que a orientação e os métodos de apoio se revelam muito úteis**, pois associam as *soft skills* em causa ao percurso profissional do formando, aos mapas de competências (ou seja, às *soft skills* necessárias para certas profissões) e/ou às necessidades individuais de desenvolvimento de competências identificadas (centrando-se numa competência específica e detalhando os vários comportamentos a desenvolver/melhorar).

Estes sistemas podem ser utilizados para personalizar os percursos de aprendizagem de modo a satisfazer os requisitos da organização e a corresponder às necessidades, expectativas, background e experiência desejada de cada colaborador. Apesar de não garantirem a motivação do formando, reduzem significativamente o risco dos participantes perderem o interesse e ficarem desmotivados ao longo do percurso de aprendizagem. Além disso, ajudam a garantir que a formação é disponibilizada “no momento certo”.



As soluções #UP 4REAL®

#skills #onthejob
#interacao #digital

Vivemos num mundo em transformação que cada vez mais nos exige soft skills que nenhuma tecnologia pode substituir: competências de liderança, competências de gestão de projetos, competências de comunicação – entre outro tipo de competências que a tecnologia não pode substituir.

As soluções #UP 4REAL® são adequadas face a diversas necessidades e situações: por exemplo quando os colaboradores precisam de aumentar a produtividade, utilizar o tempo de forma mais eficiente ou melhorar a sua capacidade de gerir uma equipa dispersa geograficamente.

Graças aos programas de aquisição de competências #UP 4REAL® criados pela CEGOC, cada colaborador:

- Adquire e aplica diretamente no seu contexto real de trabalho novas competências;
- Aprende e evolui ao seu próprio ritmo, orientado por um tutor, um coach e pela sua Chefia direta... e graças, também, à experiência partilhada com os seus pares;
- É orientado ao longo de cada uma das etapas do percurso, de forma a facilitar e incentivar a aplicação das suas novas competências em contexto real de trabalho e, através desta experiência, incrementar, de forma rápida mas sustentável no tempo, a sua performance.

O percurso #UP 4REAL®: um processo simples e eficaz

1. Preparação

Ao iniciar a sua sessão na LearningHub@Cegos acede ao programa, aos materiais do percurso, aos desafios diários e ao Passaporte de Implementação.

2. Personalizar, aprender e transferir

- Escolha até 2 sprints de aprendizagem.
- Mantenha-se focado no seu percurso, com o apoio de um “Energizer”.
- Participe da sua sessão individual de e-Coaching durante o processo e interaja com a sua chefia direta.

3. Live session

Consolide a aprendizagem e partilhe experiências com outros participantes através de um workshop virtual ou presencial.

4. Sessão individual de e-Coaching

Recolha e partilhe evidências da implementação e dos resultados alcançados durante uma sessão individual de e-Coaching.

5. Certificação

Apresente evidências dos resultados alcançados em contexto de trabalho através do Passaporte de Implementação.



#UP 4REAL®

- Foco nos resultados - Sessão de e-Coaching individual;
- Apoio do tutor;
- Envolvimento da Chefia direta;
- Internacional e disponível em 7 idiomas;
- Disponível a qualquer hora, em qualquer lugar e em qualquer dispositivo;
- Certifica a aquisição de competências.

Para mais informação, clique AQUI.

<https://www.cegoc.pt/digital-learning/up>

cegoc.pt

Siga-nos nas redes sociais!



Acompanhe os nossos blogs

<https://www.cegoc.pt/blogs>



cegoc.pt



BEYOND KNOWLEDGE*