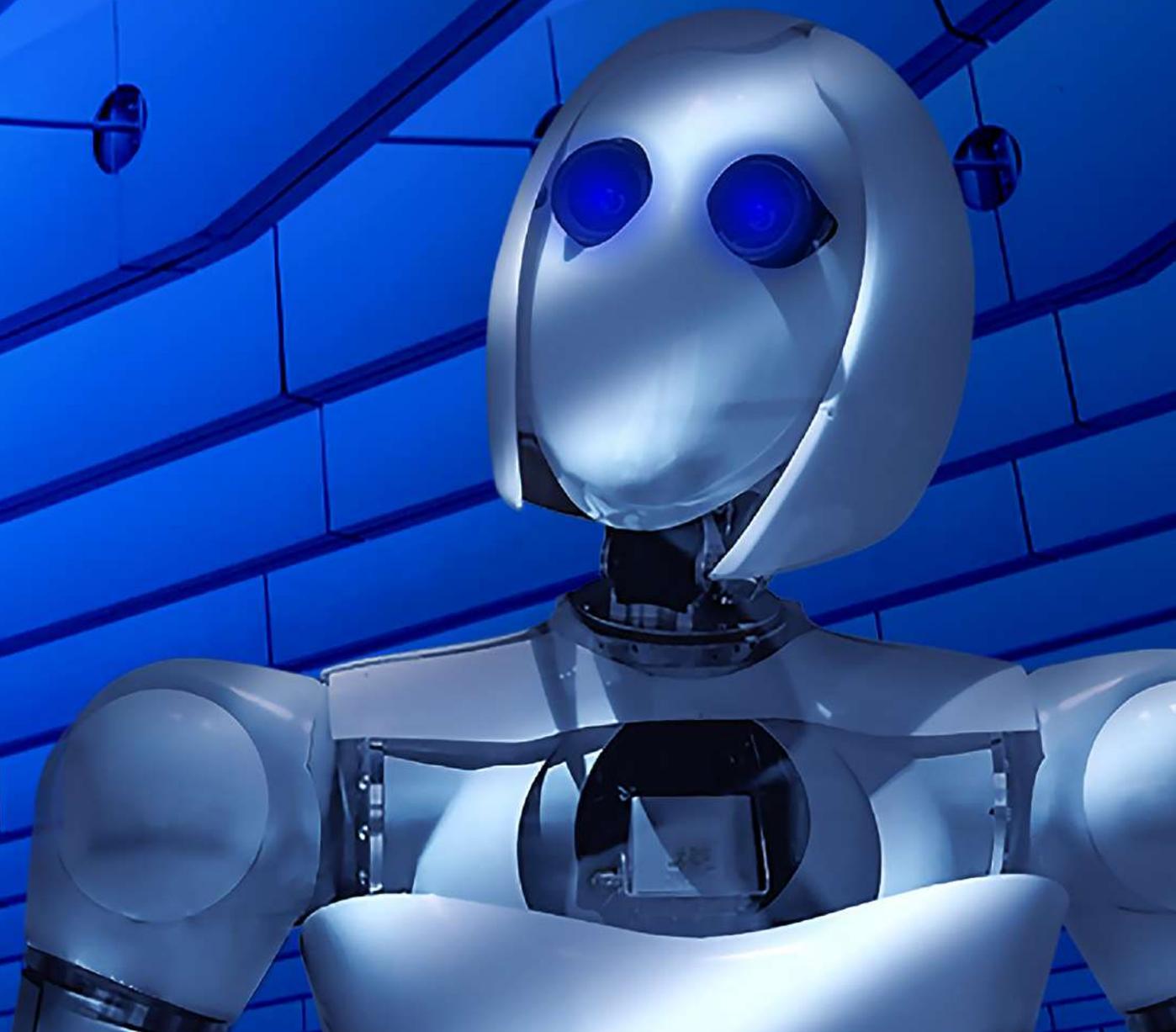
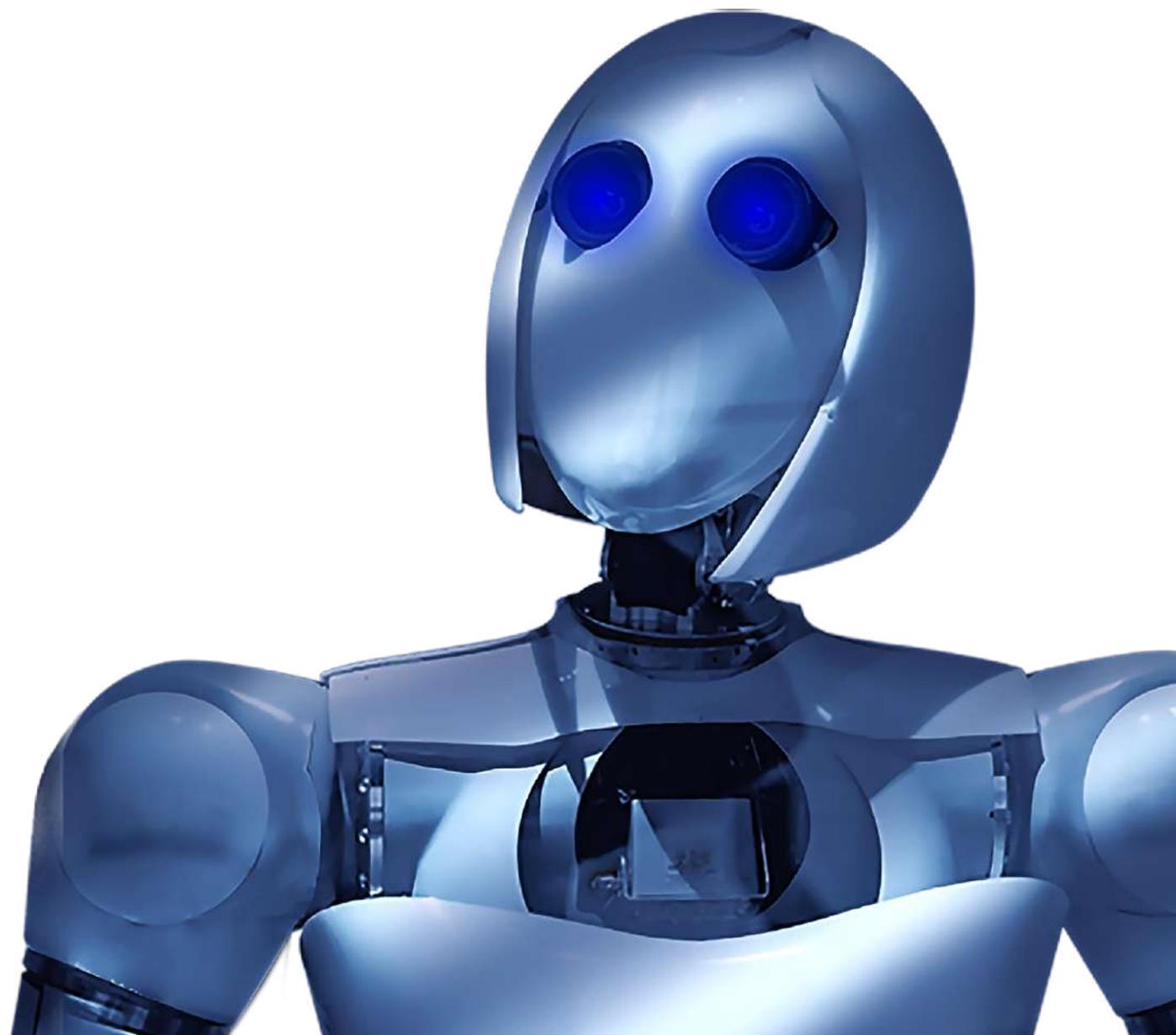


# A qualificação e requalificação em Portugal



# A qualificação e requalificação em Portugal



# Sumário Executivo

Em 17 anos de atividade, a ATEC desenvolveu inúmeras soluções diferenciadoras ao nível da qualificação, assumindo sempre uma relação de proximidade e parceria com cada um dos seus clientes para que, em conjunto, fosse alcançada a melhor solução para cada necessidade específica. Esta abordagem sempre permitiu desenvolver soluções com as empresas para as empresas.

Durante o ano de 2020, novos paradigmas inesperados foram colocados à sociedade em geral e novas exigências impostas às empresas dos diferentes setores de atividade. Esta nova realidade, onde as competências digitais assumem um papel significativo, impõe novos desafios às empresas e a todas as equipas de trabalho alterando, significativamente, os métodos e a forma de relacionamento no mundo do trabalho.

Perante a evolução tecnológica e a automatização, a qualificação e requalificação da população e dos recursos humanos das empresas é um imperativo para garantir a competitividade do país e das empresas. Por essa razão, decidimos, já no início de 2021, voltar a trabalhar com as empresas para perceber qual o caminho que perspetivavam para um futuro próximo. O objetivo é podermos continuar

a construir, atempadamente, programas formativos ajustados às empresas e que contribuam para as suas reais necessidades.

O nosso questionário foi projetado para **4 dimensões**: necessidades de formação, evolução tecnológica, recursos humanos e por último, desenvolvimento da formação. Foi respondido por **259 empresas** de diferentes setores de atividade.

Procurámos perceber se a implementação da transformação digital e a automação tecnológica em cada empresa continua a ser uma prioridade e se existem nas empresas pessoas com capacidade técnica para alavancar os projetos necessários a esta operacionalização.

Difícilmente se encontrará no mercado profissionais em número suficiente e com competências digitais necessárias para suportar esta transformação tecnológica. Será que as empresas vão apostar em programas internos de *UpSkilling* e *ReSkilling* para fazer face às novas exigências tecnológicas? Esta é uma das muitas questões para as quais se procurou encontrar resposta com o presente estudo.



**O nosso questionário foi projetado para 4 dimensões: necessidades de formação, evolução tecnológica, recursos humanos e por último, desenvolvimento da formação e foi respondido por 259 empresas de diferentes setores de atividade.**

# Enquadramento

## Socioeconómico

Em outubro de 2019, o estudo *O Futuro do Trabalho em Portugal: O Imperativo da Requalificação* elaborado conjuntamente pela Nova SBE e CIP, apontava Portugal como um país com elevado potencial de automação, devido à alta concentração de atividades de trabalho repetitivo em vários setores suscetíveis de serem automatizadas.

Quase dois anos volvidos sobre o referido estudo e com o impacto da pandemia da COVID-19 a repercutir-se fortemente na sustentabilidade das empresas, o fator económico não é, contudo, o único obstáculo à transformação digital.

A transformação digital e mais concretamente a implementação de tecnologias de automação implica ter trabalhadores qualificados para lidar com os novos processos. Por um lado, as baixas taxas de desemprego entre trabalhadores mais qualificados dificultam a contratação de novos trabalhadores, impactando também na renovação geracional das equipas. Por outro lado, a resistência

à mudança e às novas tecnologias dentro das organizações criam inesperados problemas às lideranças. Estarão as chefias preparadas para novos desafios ao nível das suas equipas?

O estudo *O Futuro do Trabalho em Portugal: O Imperativo da Requalificação* elaborado conjuntamente pela Nova SBE e CIP, baseado no estudo *Automação e o Futuro do Trabalho em Portugal*, elaborado pela McKinsey & Company, sugere que em Portugal cerca de 700 mil trabalhadores terão de alterar a sua ocupação ou adquirir novas capacidades nos próximos anos para fazer face à transformação digital.

Perante este cenário, estarão as empresas preparadas em termos de recursos humanos qualificados para fazer face a este desafio? E se não estão, como pretendem suprimir estas necessidades?

# Key findings

PÁGINA 07

**85%**

das empresas afirmam que pretendem investir e/ou expandir o seu negócio nos próximos 5 anos.

---

PÁGINA 08

**50%**

das empresas tenciona investir na digitalização dos processos, considerada uma das áreas prioritárias de investimento.

---

PÁGINA 11

**52%**

das empresas não dispõem de recursos humanos qualificados em nº suficiente para acompanhar a evolução tecnológica.

---

PÁGINA 11

**59%**

das empresas pretende apostar no *UpSkilling* e 40% no *ReSkilling*, para suprimir a falta de recursos qualificados.

---

CAPÍTULO

01

# O Impacto da Evolução Tecnológica nas Empresas

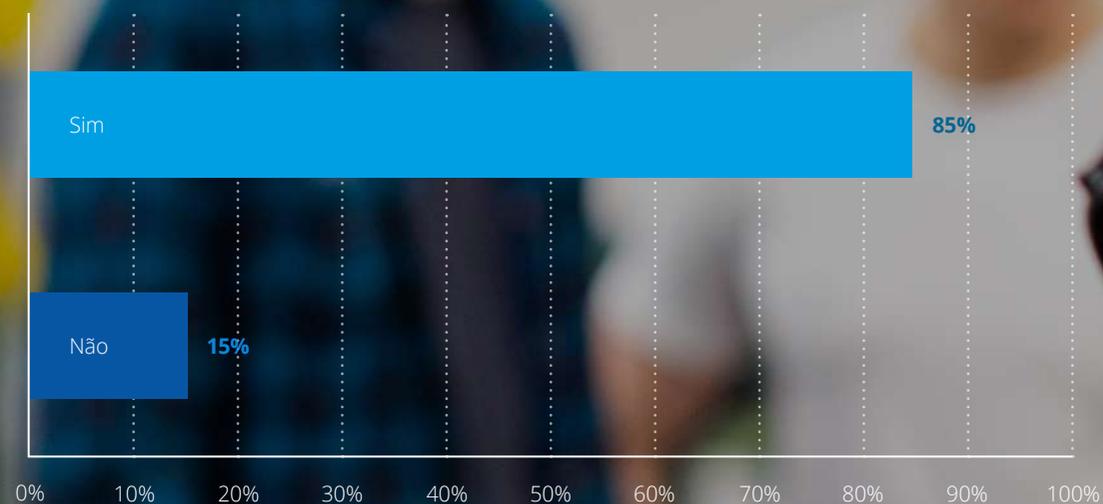
# 85%

das empresas afirmam que pretendem investir e/ou expandir o seu negócio nos próximos 5 anos

A atual conjuntura pandémica e socioeconómica tem contribuído para uma necessidade de readaptação dos modelos de negócio obrigando as empresas a investir em soluções tecnológicas mais adaptadas e evoluídas tecnologicamente.

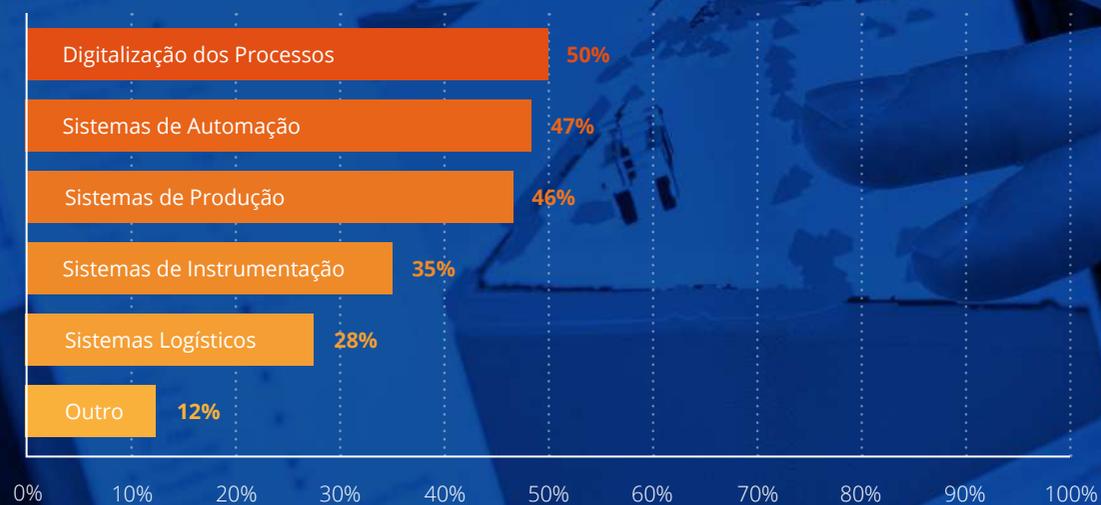
Por outro lado, há uma crescente consciencialização por parte do tecido empresarial de que o investimento em tecnologia digital irá a médio longo prazo traduzir-se em redução de custos, otimização de processos, flexibilidade dos processos e das equipas e na qualidade do produto final.

As empresas afirmam que pretendem investir e/ou expandir o seu negócio nos próximos 5 anos



**Gráfico 01** | Pergunta: “A sua empresa tenciona investir/expandir o negócio nos próximos 5 anos?”  
fonte: Questionário ATEC (2021)

## A digitalização dos processos e tarefas está no topo das áreas prioritárias de investimento



**Gráfico 02** | Pergunta: “Que áreas serão abrangidas pelos investimentos?”  
 fonte: Questionário ATEC (2021)

**P**ara manter a competitividade e a sustentabilidade das empresas a aposta é sem dúvida no incremento da transformação digital.

A digitalização e automatização de processos e tarefas aparecem no topo das áreas prioritárias de investimento, estando este resultado em perfeita sintonia com as conclusões do Estudo *O Futuro do Trabalho em Portugal: O Imperativo da Requalificação*, elaborado conjuntamente pela Nova SBE e CIP, anteriormente referido, que apontava um potencial de automação de 50% das tarefas no tecido industrial a nível nacional.

# 50%

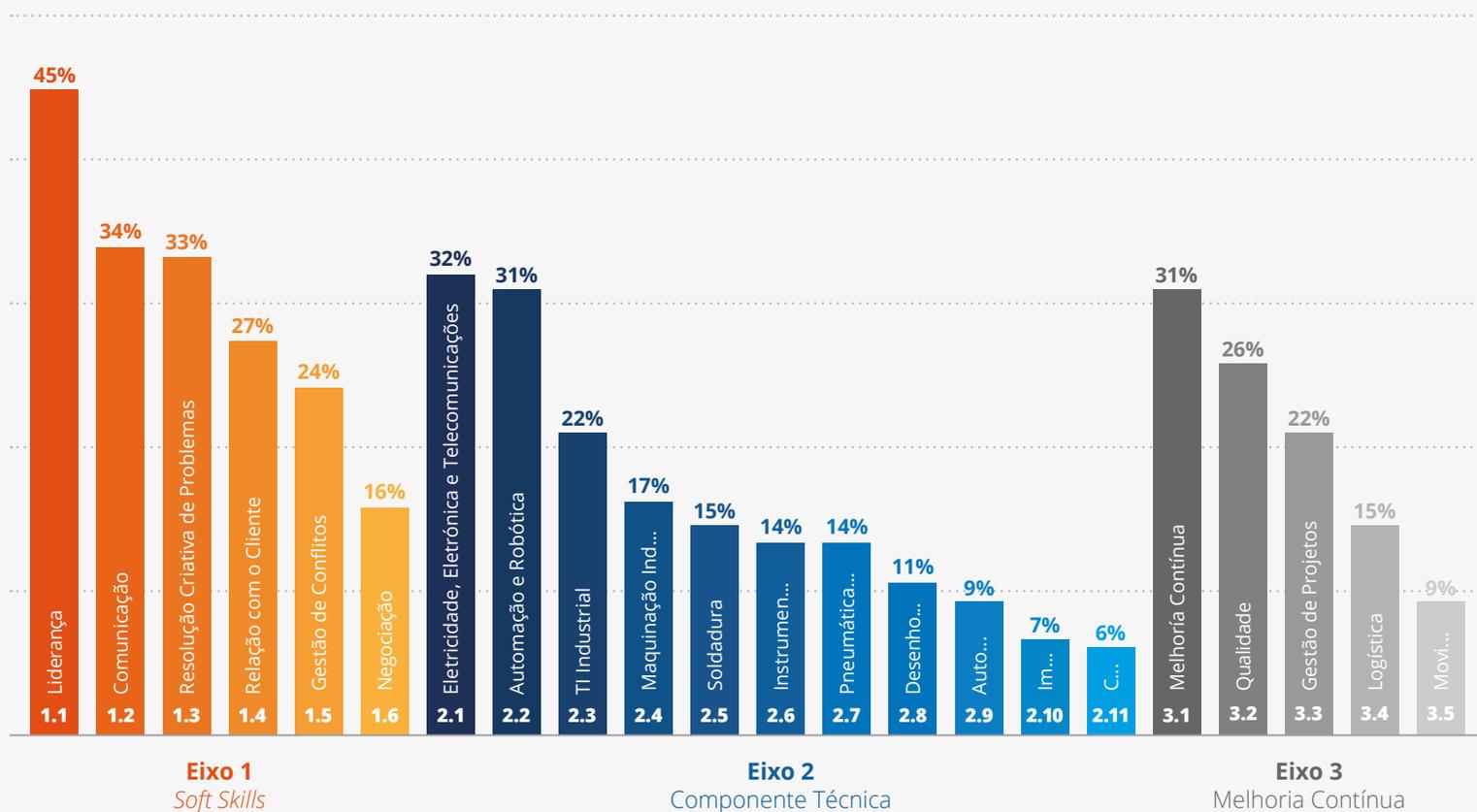
das empresas tenciona investir na digitalização dos processos, considerada uma das áreas prioritárias de investimento.

CAPÍTULO

02

# Implicações na gestão dos Recursos Humanos

## No processo de digitalização é primordial apostar no incremento das soft skills sobretudo na Liderança



Legenda

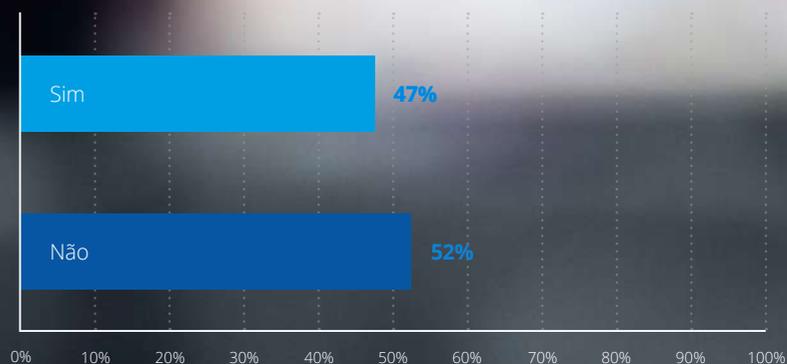
1.1 – Liderança	2.1 – Eletricidade, Eletrónica e Telecomunicações	2.7 – Pneumática e Hidráulica	3.1 – Melhoria Contínua
1.2 – Comunicação	2.2 – Automação e Robótica	2.8 – Desenho Industrial	3.2 – Qualidade
1.3 – Resolução Criativa de Problemas	2.3 – TI Industrial	2.9 – Automação de Edifícios	3.3 – Gestão de Projetos
1.4 – Relação com o Cliente	2.4 – Maquinação Industrial	2.10 – Impressão 3D	3.4 – Logística
1.5 – Gestão de Conflitos	2.5 – Soldadura	2.11 – Comando numérico computadorizado	3.5 – Movimentação Mecânica de Cargas
1.6 – Negociação	2.6 – Instrumentação e Controlo		

As empresas identificaram 3 eixos de formação como sendo prioritários, nomeadamente: **Eixo 1** das *Soft Skills*, como a liderança, comunicação e a resolução criativa de problemas, para suporte à transformação digital; **Eixo 2** da componente técnica, com destaque para a automação, a robótica, a eletricidade, a eletrónica e TI industrial; **Eixo 3** da melhoria contínua, qualidade e gestão de projetos.

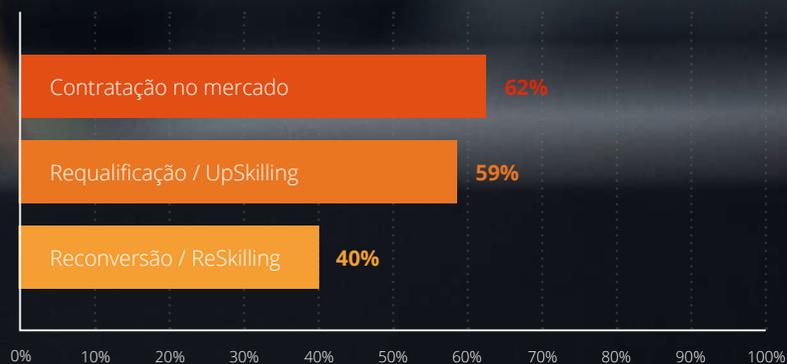
Para além do investimento tecnológico, as empresas consideram que no processo de digitalização é primordial apostar no incremento das *soft skills* dos seus colaboradores. A multidisciplinaridade que suporta a transformação digital, a ligação entre *soft* e *hard skills*, está claramente patente nas áreas de formação identificadas como prioritárias.

A Liderança surge, inequivocamente, como a área de formação que as empresas conscientemente, identificam como a mais importante para desenvolver, porque liderar na era digital é saber responder aos desafios da adaptação humana à digitalização, é saber lidar com equipas multidisciplinares, multiculturais, com marcadas diferenças geracionais e num ambiente volátil, incerto, complexo e ambíguo.

**Gráfico 03** | Pergunta: “Nos próximos 2 anos em que áreas de formação é mais prioritário apostar para a melhoria da atividade da sua empresa?” fonte: Questionário ATEC (2021)



**Gráfico 04** | Pergunta: "Dispõe, neste momento, de recursos humanos qualificados suficientes para acompanhar a evolução tecnológica?" fonte: Questionário ATEC (2021)



**Gráfico 05** | Pergunta: "Como equaciona suprimir uma eventual falta recursos humanos qualificados para apoiar a evolução tecnológica?" fonte: Questionário ATEC (2021)

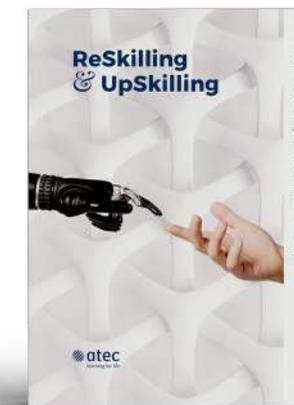
O crescimento e evolução empresarial estão intimamente correlacionados com a existência de recursos humanos qualificados capazes de acompanhar e suportar a transformação digital dos processos. A adoção de novas tecnologias depende não só da capacidade de investimento em equipamentos, mas também na dificuldade em encontrar mão-de obra qualificada.

A falta de recursos humanos qualificados que acompanhe a automatização de processos pode ser entrave ao investimento das organizações. Mais de 50% das empresas questionadas reconhece essa lacuna.

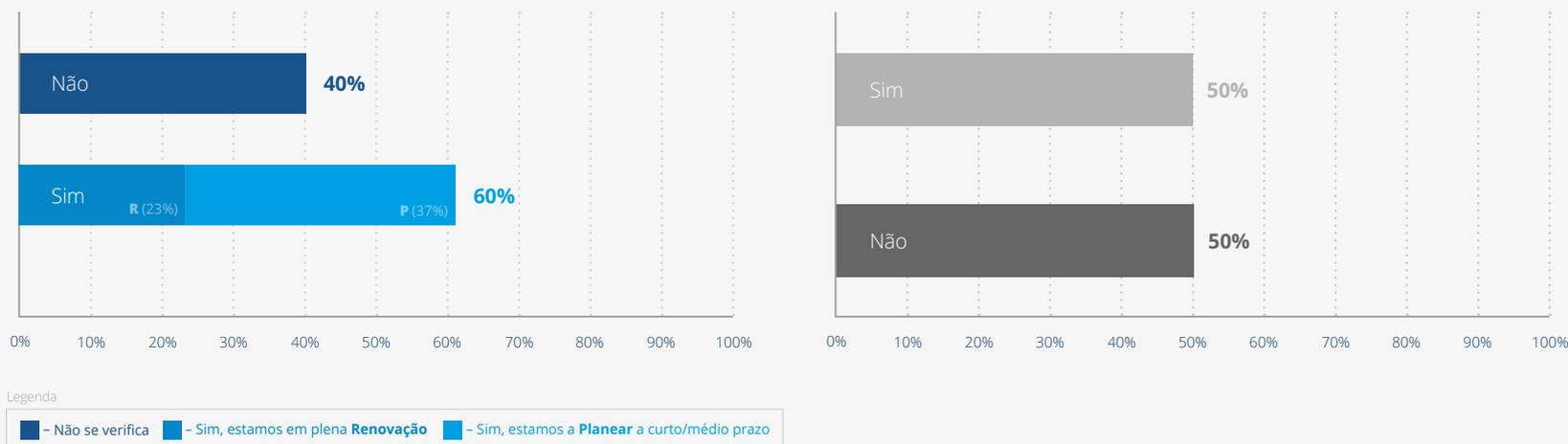
Estes resultados estão em linha com o apurado pelo estudo *Automação e Futuro do Emprego em Portugal* publicado pela Mckinsey & Company em janeiro de 2019, o qual aponta que 87% dos executivos seniores, a nível global afirmam que as suas empresas não se encontram adequadamente preparadas em termos de skills.

Esta problemática pode ser resolvida recorrendo ao Reskilling e Upskilling dos atuais técnicos existentes nas empresas. Pode traduzir-se numa importante estratégia, cabendo às empresas analisar o custo-benefício entre contratar alguém no mercado de trabalho ou (re)qualificar um trabalhador já imbuído da cultura e processos da sua organização.

Segundo o estudo *Upskilling: Building confidence in an uncertain world*, de 2020, da autoria da PWC, 46% de CEOs a nível global consideravam o Reskilling e o Upskilling como a melhor estratégia para suprimir a lacuna de técnicos qualificados nas suas empresas. O mesmo estudo refere ainda que as empresas que têm apostado em estratégias de Upskilling revelam maiores índices de compromisso por parte dos colaboradores.



## A renovação geracional é uma problemática que está a ser atualmente trabalhada



**Gráfico 06** | Pergunta: "A sua empresa irá enfrentar um desafio de renovação geracional?" fonte: Questionário ATEC (2021)

**Gráfico 07** | Pergunta: "A gestão da diversidade e da multiculturalidade são um desafio na sua organização?" fonte: Questionário ATEC (2021)

**P**ara 60% das empresas a renovação geracional é uma problemática que está a ser atualmente trabalhada para acautelar os planos de sucessão identificados e necessários à continuação do negócio e que garantam uma suave e eficiente transferência de conhecimento entre os vários níveis geracionais.

A dificuldade em encontrar trabalhadores qualificados na área geográfica da empresa, a crescente mobilidade global de trabalhadores, e o trabalho virtual, têm alterado a tradicional composição humana das empresas.

Principalmente em multinacionais, as equipas são cada vez mais heterógeneas, multiculturais e multigeracionais.

Como se pode ler no gráfico, a gestão da diversidade e da multiculturalidade apresenta-se para 50% das empresas como um desafio que consiste em promover as competências que cada geração e cultura tem de melhor em benefício da empresa. Neste sentido, a gestão da diferença deve ser promovida por líderes bem preparados e conscientes porque a existirem falhas nesta gestão existirá, certamente, um impacto significativo na sustentabilidade futura da empresa.

CAPÍTULO

03

# Necessidades e preferências na Formação

**P**ara analisar o perfil de competências dos colaboradores ainda é utilizado pela maioria das empresas a tradicional avaliação de desempenho e a opinião da chefia direta. Na maioria dos casos são avaliados principalmente os *hard skills* em detrimento dos *soft skills* tão necessários à transformação digital.

É ainda diminuta a percentagem de empresas que recorre a ferramentas estruturadas e imparciais de análise de perfis de competências como os *Assessment* Técnicos e Comportamentais. Os *Assessment* são uma forte aposta da ATEC, na medida em que constituem um ponto de partida fundamental para a análise de competências e posterior construção de planos de formação e desenvolvimento e paralelamente, para planos de progressão.

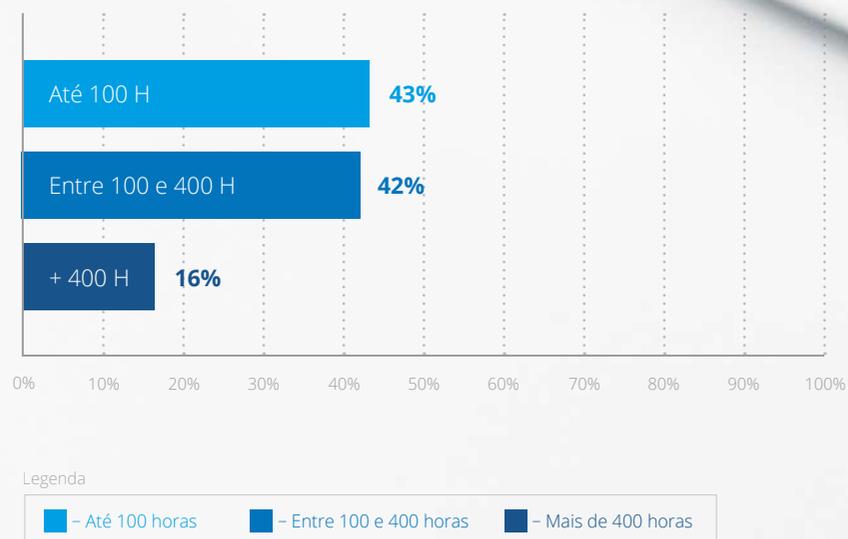
## Ainda é diminuta a % que recorre a ferramentas estruturadas e imparciais de análise de perfis



**Gráfico 08** | Pergunta: “Como analisa o perfil de competências dos seus colaboradores?”  
 fonte: Questionário ATEC (2021)

**Um processo de Assessment Técnico irá permitir mapear as competências técnicas e suportar a tomada de decisão no âmbito do desenvolvimento de carreira dos colaboradores, permitindo identificar e rentabilizar a formação mais adequada às reais necessidades dos participantes.**

## Processos de requalificação ou reconversão mais longos



**Gráfico 09** | Pergunta: “Qual a sua expectativa ao nível da duração de um processo de Requalificação / Reconversão?”  
fonte: Questionário ATEC (2021)

As respostas apresentadas pelas empresas indicam que a expectativa das empresas, para um processo de requalificação ou reconversão, está orientada para programas mais longos; porque, certamente, estes serão mais transversais, integrando temáticas técnicas, comportamentais, de melhoria contínua, qualidade, gestão de projetos, e terão um impacto substancialmente melhor no resultado final pretendido.

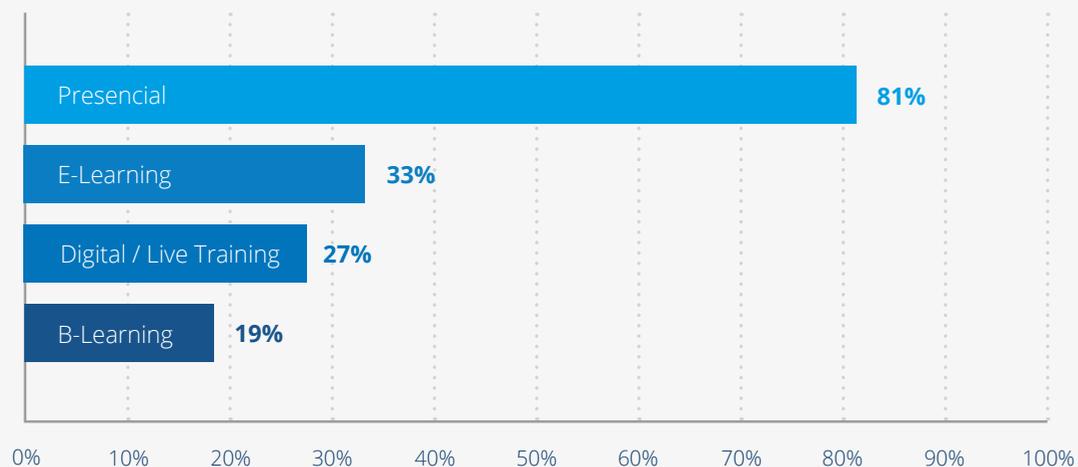
Importa aqui referir que um programa de requalificação pode ser desenvolvido de forma mais rápida no âmbito da formação contínua de cada colaborador. Um programa de reconversão será pela sua essência mais longo com aprendizagens mais demoradas associadas sempre a uma forte componente prática e *on-the-job*.

Os programas de Reconversão e Requalificação são sempre programas à medida das empresas e aliam o desenvolvimento de competências comportamentais e técnicas.





## Apesar do regime Presencial ainda ser o preferido existe uma maior procura pelos Digitais



**Gráfico 06** | Pergunta: “Qual o regime de formação que mais se adequa às necessidades da sua empresa?”  
fonte: Questionário ATEC (2021)

# +80%

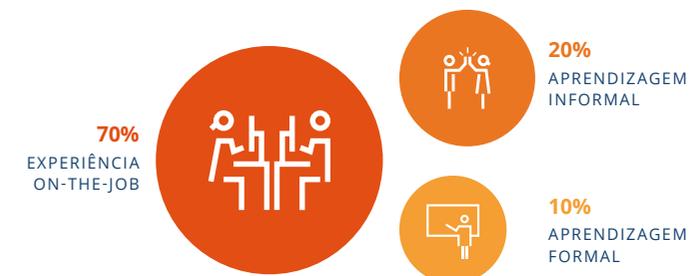
das empresas indicam que a formação presencial é o regime mais indicado para a sua empresa

**M**ais de 80% das empresas indicam que a formação presencial é a mais indicada para a sua empresa.

Existe, atualmente, uma clara tendência para a empresa escolher o formato em função tanto da matéria a ser desenvolvida como dos participantes que irão frequentar a formação.

No entanto, assistimos a uma crescente procura dos formatos digitais. O ritmo da evolução tecnológica vem fomentar soluções digitais que trazem uma maior flexibilidade de aprendizagem para o formando.

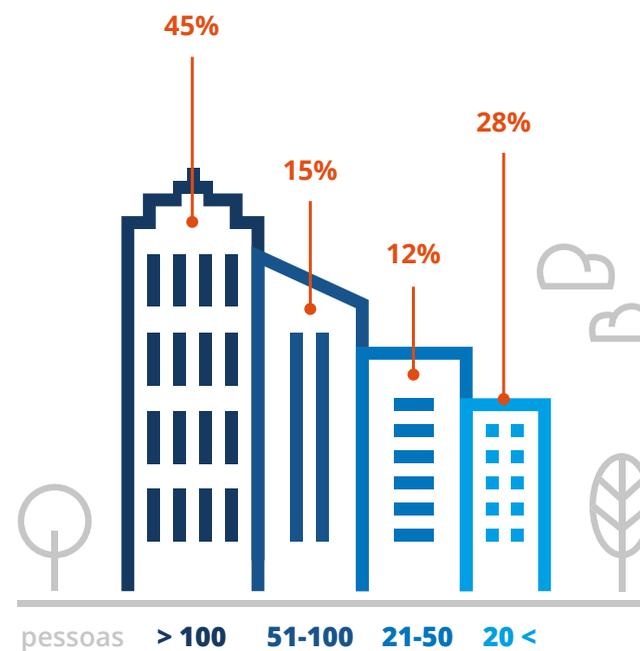
Acreditamos que o futuro da formação passará pelo aumento de programas formativos assentes na metodologia 70/20/10 onde é conjugada a formação presencial, o auto estudo e o acompanhamento no posto de trabalho.



# Caracterização das empresas participantes

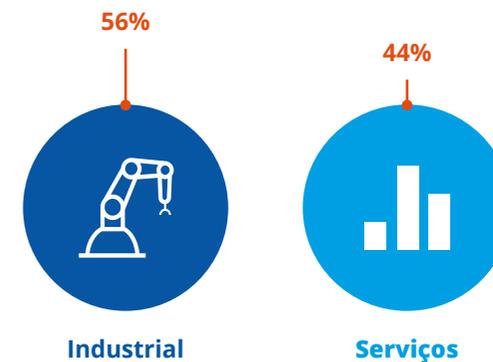
## DIMENSÃO

45% das empresas são de grande dimensão com mais de 100 pessoas



## SETOR

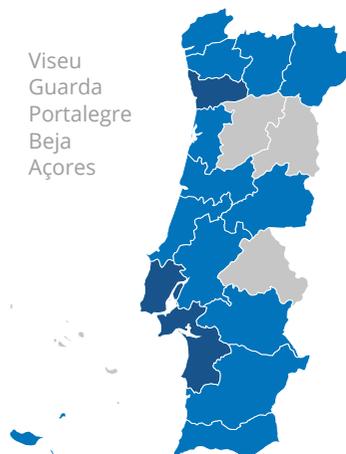
56% das empresas pertence ao setor industrial



## DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA

75% dos distritos de Portugal

- Viana do Castelo
- Braga
- Vila Real
- Bragança
- Porto**
- Aveiro
- Coimbra
- Castelo Branco
- Leiria
- Santarém
- Lisboa**
- Setúbal**
- Faro
- Madeira



# Conclusões

Os dados recolhidos neste estudo permitem afirmar que as empresas, para manterem a sua competitividade e sustentabilidade, apostam no incremento da sua transformação digital, a digitalização e automatização de processos e tarefas aparecem no topo das prioridades de investimento.

Cerca de 62% das empresas indicam que necessitam de recorrer ao mercado de trabalho para poder incrementar programas de transformação digital na sua empresa. As baixas taxas de desemprego, entre a população ativa tecnicamente mais qualificada, podem ser um forte impeditivo a esta aspiração. Por essa razão, o Upskilling (59%) e o Reskilling (40%) são também considerados como uma forte aposta estratégica a implementar nas atuais equipas que as empresas dispõem. São trabalhadores com vínculo emocional à empresa, cujos custos de requalificação ou reconversão podem ser mais um investimento mais baixo e mais seguro que a contratação no mercado. Esta conclusão é apoiada pelo estudo de 2020 da PWC designado por

*Upskilling: Building confidence in an uncertain world*, que refere que mais de 40% dos CEO's consideram que programas de Upskilling têm um forte impacto na produtividade, na cultura da empresa e na satisfação das equipas.

Neste prisma, é importante que as empresas e os próprios trabalhadores reconheçam a importância da aposta na formação ao longo da vida, com contínua revalidação e aumento de competências, por forma a garantir não só a sobrevivência profissional do trabalhador mas, igualmente, a manutenção sustentável de equipas técnicas bem preparadas.

Os incentivos estatais à requalificação e reconversão de trabalhadores, através de Projetos de cofinanciamento para os vários clusters do setor industrial, apresentam-se como um incentivo e uma boa solução para apoiar a transformação necessária e para contribuir para a sustentabilidade das empresas.

**(...) o Upskilling (59%) e o Reskilling (40%) são também considerados como uma forte aposta estratégica a implementar nas atuais equipas (...) mais de 40% dos CEO's consideram que programas de Upskilling têm um forte impacto na produtividade, na cultura da empresa e na satisfação das equipas.**



**PALMELA**

T. 212 107 300 | [info@atec.pt](mailto:info@atec.pt)

Edifício ATEC - Parque Industrial da Volkswagen

Autoeuropa · 2950-557 Quinta do Anjo

**MATOSINHOS**

T. 220 400 500 | [infoporto@atec.pt](mailto:infoporto@atec.pt)

Edifício Siemens · Avenida Mário Brito (EN 107)

nº3570 - Freixieiro · 4455 - 491 Perafita

