SETEMBRO 2023

2050.BRIEFING

SUSTENTABILIDADE • EFICIÊNCIA • INOVAÇÃO • MOBILIDADE • PESSOAS

COMO SERÁ O EMPREGO NO FUTURO?

ASSISTA À TALK



A TECNOLOGIA E A SUSTENTABILIDADE NA RETENÇÃO DE TALENTO



Um evento corporate com "touch"

No NewsMuseum, os eventos da sua organização são modernos e originais devido às nossas plataformas avançadas de entretenimento inteligente e interativo – onde (quase) tudo é *touch*. Uma experiência em VR, outra num ecrã tátil de 67 m2. Uma projeção em 360º, a gravação de "vivos" em TV e Rádio. Lançamentos de produtos e serviços, encontros de *team building*, reuniões ativas podem ser transformados numa moderna aventura mediática produzida pela nossa equipa.

Visite na Vila de Sintra o mais moderno e interativo centro europeu dedicado ao Jornalismo, aos Media e à Comunicação. E desafie-nos com a sua ideia para um evento corporate com um *touch* especial.

www.newsmuseum.pt

info@newsmuseum.pt
T. +351 210 126 600

NEWS MUSEUM
@LISBOA_SINTRA

Índice

04

Boost na produtividade
A Sustainability Lead da IBM Consulting Portugal, Inês Santos, enquadra o contributo da sustentabilidade na captação e retenção de profissionais.



09

Geração S
O automobilista de Fórmula E António Félix da Costa revela o que faz pelo futuro do planeta.



10

Papel duplo
A Associate Partner da Deloitte Margarida Sousa Uva partilha, em entrevista, o papel da tecnologia como criadora e destruidora de emprego.

Mudanças no emprego
Até 2027, vão nascer 69 milhões de novos empregos e serão eliminados 83 milhões. Conheça outras tendências partilhadas por Susana Araújo, da Randstad.

15



20

Comunicar a sustentabilidade
A Escola Superior de Comunicação Social e o Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa juntaram-se para criar uma pós-graduação em Comunicação Corporativa, Sustentabilidade e Cidadania. A coordenadora, Ana Raposo, e a subcoordenadora, Joana Frias Costa, explicam os objetivos.

2050.BRIEFING

2050.BRIEFING.PT

2050.BRIEFING é uma edição especial e parte integrante da revista Briefing.
EQUIPA EDITORIAL Fátima de Sousa, diretora; Sofia Dutra, diretora adjunta; Carolina Neves, editora multimédia; Simão Raposo, conteúdos **CONSULTANT & ACTIVIST 2050** Joana Guerra Tadeu **DESIGN** Visual Hub **PRODUÇÃO** Sara Sousa **PUBLISHER/PROPRIETÁRIO** Newsengage - Media, Conteúdos e Comunidades, S.A. **SEDE DO PROPRIETÁRIO, DA REDAÇÃO E DO EDITOR** Edifício Lisboa Oriente, Av. Infante D. Henrique, 333 H | 37, 1800-282 Lisboa T. 218 504 060 NIPC 506871711 **ADMINISTRADOR ÚNICO** João Paixão **DETENTOR DO CAPITAL SOCIAL** Mood Marketing - SGPS, S.A. (100%)
IMPRESSÃO RPO - Produção Gráfica **DEPÓSITO LEGAL** 500502/22

É importante que as pessoas vejam a **tecnologia** como uma oportunidade *para aumentar a sua produtividade*

Inês Santos

SUSTAINABILITY LEAD DA IBM CONSULTING PORTUGAL

Existe uma crise de talento, nos dias que correm, e a sustentabilidade contribui tanto para a captação como para a retenção dos profissionais. É, na opinião da Sustainability Lead da IBM Consulting Portugal, uma oportunidade para empresas, trazendo-lhes um "boost especial". Em entrevista, Inês Santos junta à conversa as novas tecnologias, que, entende, devem ser vistas como uma ferramenta para aumentar a produtividade e facilitar o trabalho, e não com o medo de significar a perda de emprego.



Sustentabilidade ● Tecnologia ● Emprego ● Talento ● Competências

> **É importante que, a curto prazo, as empresas invistam no upskilling dos seus trabalhadores, através da estimulação, e que as pessoas aprendam o que são as green skills**



É a retenção de talento, na área da sustentabilidade, uma oportunidade para as empresas?
É, certamente. Se pensarmos que, hoje em dia, passamos por uma crise de talento gigante, em particular nas tecnológicas, a sustentabilidade vem trazer aqui um boost especial. Um estudo que a IBM fez recentemente diz que sete em cada dez candidatos têm mais propensão a candidatar-se a uma empresa que se apresente como sustentável ou socialmente responsável. Ou seja, a sustentabilidade vai contribuir tanto para a captação, como para a retenção.
Adicionalmente, pensamos que – isto em particular para as gerações mais novas – as pessoas valorizam cada vez mais a sua missão de vida, o seu propósito de vida, e que estes estejam associados e sejam trazidos para o trabalho. Então, se trazemos sustentabilidade para o trabalho, as pessoas podem rever-se, e, assim, contribuir para a retenção.

Num artigo vosso, partilharam que o Fórum Económico Mundial previa que as novas tecnologias iriam influenciar 85 milhões de postos de trabalho ao nível mundial e criar 97 milhões de novos postos de trabalho, entre 2020 e 2025. As novas tecnologias são um obstáculo ou uma oportunidade para os profissionais no futuro?
Sou bastante otimista nesse aspeto e considero que são uma oportunidade. Se virmos, as profissões têm sido desenvolvidas e evoluídas desde o tempo da revolução industrial, quando as pessoas saíram do campo para ir para as cidades trabalhar nas fábricas, e isso não deixa de ser verdade agora com a era da digitalização e com o trazer das novas tecnologias – automação, Inteligência Artificial (IA), cloud computing.
Acho que é importante que as pessoas vejam a tecnologia como uma oportunidade e uma ferramenta para aumentar a sua produtividade e facilitar o trabalho, e não com o medo de significar a perda de emprego. Agora, para isto acontecer, também é importante que as pessoas que tenham consciência que se devem focar na aprendizagem contínua e no reskilling das suas competências, para se conseguirem adaptar ao que as novas tecnologias têm, conseguirem fazer atividades de maior valor e serem mais por menos numa organização.

Então, as competências de cada trabalhador necessitarão sempre de uma atualização...
Sim, até porque cada vez mais começam a aparecer os chamados green jobs. Um estudo recente do LinkedIn mostra que, nos últimos cinco anos, houve um aumento de 8% no que são as necessidades, as vagas para green jobs, mas que o número de candidatos com as green skills aumentou apenas 6%. Há aqui este gap e, por isso, é importante que, a curto prazo, as empresas invistam no upskilling dos seus trabalhadores, através da estimulação, e que as pessoas aprendam o que são as green skills, para que estejam mais prontas para apanhar estes trabalhos.



Assista à entrevista

No futuro, quais as competências dos profissionais que serão mais procuradas pelas empresas?
Tomando em consideração a sustentabilidade e a tecnologia que o Word Economic Forum identificou como as macrotendências que iriam influenciar o trabalho, no futuro, será muito importante se pensarmos em tudo o que é ambiente, se as pessoas investirem em formação, se se perceberem os princípios de ESG – em que é que consiste e aprender o pilar um, dois, três, etc. – e se se souberem quais são as diretivas que existem.
Ao nível das tecnologias, penso que a IA, a cloud computing, a automação e a blockchain serão as mais importantes a aprender.
A par disto, as chamadas green skills, que começam a aparecer cada vez mais, devem ser associadas às soft skills, que já se conhecem hoje em dia, mas que estão mais focadas no pensamento analítico, pensamento de longo prazo, e capacidade de pensar em soluções que tenham em consideração a natureza e a otimização de recursos. Também será muito importante para os trabalhos do futuro.
Já um dos desafios maiores que a sustentabilidade tem neste momento está relacionado com os dados e a automatização de funções, por isso, se as pessoas focarem a sua formação em tecnologias ligadas a esta área, estarão a contribuir positivamente para fazer este caminho da sustentabilidade.

Em que ponto está a situação das mulheres que trabalham ou querem trabalhar no setor tecnológico ou com o pilar da sustentabilidade?
É engraçada essa pergunta, porque se focarmos na parte da sustentabilidade, veem-se muitas mulheres a aparecerem cada vez mais a trabalhar nesta área. Mas, quando se fala na tecnologia, os cursos na área continuam a ser maioritariamente frequentados por homens. Portanto, a parte da igualdade de género continua aqui um pouco atrasada.
Penso que a sustentabilidade poderá ajudar a acelerar, uma vez que ajudará a atrair também as mulheres para a tecnologia, com a ótica de terem esta missão, este propósito de contribuir para o planeta, e isso servir de motivação. No entanto, neste momento, ainda não se vê essa tendência a ser quebrada.

> “Um estudo recente da IBM diz que sete em cada dez candidatos têm mais propensão a candidatar-se a uma empresa que se apresente como sustentável ou socialmente responsável

No futuro das tecnológicas, quais serão os desafios e as tendências do emprego?
Neste momento, há grandes desafios tanto na captação, como na retenção de talento. E, ao nível das empresas tecnológicas, é gritante. Na captação, porque a evolução tecnológica tem sido muito acelerada e o mercado não consegue dar resposta a estas necessidades; e na retenção, porque, dada esta competitividade, depois também é difícil manter as pessoas.
Acho que a estratégia das empresas deverá passar por tentar reter o talento, posicionando-se como sendo atrativas para os trabalhadores, e, hoje em dia, sabemos que isso não se esgota no salário e nos benefícios. É igualmente importante que as empresas deem flexibilidade de trabalho, se apresentem como sendo responsáveis – tendo um propósito para a humanidade e para o planeta, e isso ressoa muito nas pessoas –, e invistam na formação e na carreira dos trabalhadores. Penso que é isso que fará a diferença.

Educação para a sustentabilidade no presente para garantir o futuro das empresas

A Associate Dean for Engagement and Impact da ISCTE Business School, Ana Simaens, aborda a importância de as empresas estarem conscientes para a sustentabilidade e qual o papel das instituições de ensino na criação de futuros gestores conscientes.



ANA SIMAENS
Associate Dean for Engagement and Impact da ISCTE Business School

Pensar no futuro das empresas implica antecipar as oportunidades, acautelando as ameaças. Os relatórios anuais do Fórum Económico Mundial destacam a necessidade de uma abordagem sistémica às megatendências ligadas à sustentabilidade, tendo em conta os riscos económicos, ambientais, geopolíticos, societais e tecnológicos, percepcionados a diferentes horizontes temporais. A necessidade de as empresas responderem a estes riscos de uma forma resiliente exige a capacidade de compreender a complexidade, de antecipar diferentes cenários, de negociar compromissos, de estar preparado para agir rapidamente com informação limitada e de trabalhar em parceria na procura de soluções. Segundo a UNESCO, a educação para o desenvolvimento sustentável, nos vários níveis de ensino, é um motor fundamental para equipar melhor o mundo para futuras crises.

Nas últimas décadas, tem-se verificado uma crescente consciencialização do papel que as instituições de ensino superior em geral, e as escolas de gestão em particular, têm na promoção do desenvolvimento sustentável. Apesar dos desafios conhecidos para a sua concretização, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com a sua visão holística da sustentabilidade, fornecem um importante referencial partilhado a nível mundial. A pandemia Covid-19 exacerbou alguns dos desafios que enfrentamos, tendo as Nações Unidas reconhecido um retrocesso para o desenvolvimento sustentável, a par da crescente emergência das alterações climáticas, a rápida destruição da biodiversidade, as desigualdades galopantes, a pobreza, os conflitos armados, entre outras. A concretização destes objetivos ambiciosos exige ações deliberadas de todos os sectores da sociedade, desde os governos, ao sector privado, à sociedade civil e, naturalmente, ao ensino superior. Neste domínio, a transformação digital pode ser um importante aliado pelas oportunidades que traz, descontados os desafios inerentes a qualquer evolução. Desde as inovações que permitam soluções mais sustentáveis, à educação com a sua expansão e democratização e possibilidade de aumentar as oportunidades de aprendizagem ao longo da vida.

Considerando que pelas escolas de gestão passam milhões de atuais e futuros gestores, torna-se crítico que os currículos dos programas, a investigação, as suas operações, e as suas parcerias com entidades dos seus ecossistemas reflitam e promovam uma gestão responsável. Só assim, conseguiremos dotar os estudantes com o conhecimento, competências e mentalidade necessários para enfrentar os desafios e oportunidades que enfrentamos atualmente e contribuir para a criação de sociedades mais sustentáveis, inclusivas e prósperas. Estes apelos vêm dos vários stakeholders, desde os estudantes e a comunidade interna cada vez mais atentos, às entidades acreditadoras e comunidade envolvente, que têm encontrado em escolas de referência lideranças cada vez mais proativas e conscientes do seu propósito e de que o potencial impacto social positivo é o que as deve guiar.

A concretização destes objetivos ambiciosos exige ações deliberadas de todos os sectores da sociedade, desde os governos, ao sector privado, à sociedade civil e, naturalmente, ao ensino superior

Acelerar na sustentabilidade



António Félix da Costa

Compete na Fórmula E – campeonato 100% elétrico – e essa, diz, é a atividade mais sustentável que pratica. Já para compensar o impacto dos 120 voos que faz por ano, António Félix da Costa não se escusa a apanhar lixo caído na rua.

Ser sustentável é...
Em todas as pequenas coisas do nosso dia a dia, fazermos uma pequena mudança para sermos melhores: as escovas de dentes que utilizamos, a separação do lixo, o carro que usamos, a forma como viajamos, apanhar o lixo do chão, etc.. Foram tudo coisas que me fui apercebendo à medida que fui crescendo, e foi algo que a Fórmula E me ensinou e abriu os olhos. Por correr na Fórmula E sou, de certeza, um ser humano melhor.

Prática sustentável que mais valoriza
Tenho neste momento uma carreira bastante ativa e um dos campeonatos em que compito é 100% elétrico, onde corro pela Porsche. Penso que seja essa a atividade mais sustentável que valorizo.

Atitude sustentável que poucos fazem, mas que todos deviam fazer
Penso que é algo que vem com a idade, mas, se passo por lixo no chão, sou o primeiro a apanhar, mesmo que não seja meu. Claro que me custa apanhar. Tenho muito cuidado com a higiene, mas custa mais ver lixo no chão e, sobretudo, nas praias.

Qual a importância da exposição pública na promoção da sustentabilidade
Ser sustentável dá algum trabalho: andar em carros elétricos, partilhar viagens com amigos ou família, etc.. Mas falar disto publicamente e alertar as pessoas, mostrar sítios, praias e animais que sofrem com as nossas atitudes enquanto seres humanos é algo que nos ajuda a travar estas batalhas.

Modelo a seguir no mundo da sustentabilidade
Estou longe de ser perfeito e ainda há várias coisas que poderia fazer diferente. Devido ao meu trabalho, apanho uns 120 voos por ano e isso tem um grande impacto. Por exemplo, o Sebastian Vettel, que se retirou agora da F1, tem sido bastante verbal em tornar o nosso planeta melhor. É, sem dúvida, um exemplo a seguir.

Veja o testemunho de António Félix da Costa

Isto ou Aquilo

Carro ou transportes públicos?
Carro.

Correr na Fórmula E ou na Fórmula 1?
Formula E.

Reciclar ou reutilizar?
Reciclar.

Mudança de hábitos radical ou progressiva?
Radical.

Mais do que ameaça, **a tecnologia é facilitadora**



Emprego • Tecnologia • Recrutamento • Futuro

A tecnologia é a tendência que está a moldar os modelos de trabalho, emergindo como força simultaneamente criadora e destruidora de emprego. Mas, a sustentabilidade está igualmente no horizonte dos desafios que as empresas enfrentam, quer no recrutamento, quer na (re)qualificação das suas pessoas. São alguns dos temas da entrevista à Associate Partner da Deloitte Margarida Sousa Uva.



Margarida Sousa Uva

ASSOCIATE PARTNER DA DELOITTE

Veja a entrevista na íntegra

É possível identificar as principais tendências que moldam o trabalho atualmente?
Costumo dizer, em jeito de brincadeira, que a primeira, a segunda e a terceira tendências são a tecnologia. Acredito que a tecnologia vai verdadeiramente moldar o futuro do trabalho. Se olharmos para os últimos relatórios, artigos, opiniões e estudos, vemos que tocam sempre nos temas da automação, do metaverso e, obviamente, da Inteligência Artificial generativa. São os que vão fazer as mudanças para um futuro do trabalho mais eficiente e mais produtivo.
Uma segunda tendência que temos vindo a observar são os novos modelos de trabalhar. Novos, provavelmente, já não é a palavra certa, porque, antes da pandemia, o modelo híbrido e o modelo remoto já estavam a aparecer em Portugal. Mas, a pandemia, como sabemos, obrigou as empresas a mudarem, drasticamente, do presencial para o remoto.
Por último, diria que os temas da saúde mental, da diversidade e da inclusão no mundo do trabalho, do bem-estar e do equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal são, também, temas que os nossos líderes executivos se preocupam em trabalhar e entender, de modo a proporcionar uma melhor experiência. Afinal, 49% da Geração Z e 62% dos millennials reconhecem que o trabalho é fundamental para a sua identidade, mas apontam o equilíbrio entre a esfera profissional e a pessoal como algo pelo qual estão a lutar, sendo a principal característica que admiram nos seus pares e a sua principal consideração quando escolhem um novo empregador.

E, do ponto de vista da criação de emprego, propriamente dito, quais são as principais forças motrizes?
Estudos recentes dizem que é, novamente, a tecnologia. E que, curiosamente, a tecnologia é um fator de criação, mas também de destruição de empregos. Há alguns dados interessantes sobre estes níveis de criação de empregos. Um estudo muito recente, o "Future of Jobs", do World Economic Forum, estima que, até 2027, sejam criados 69 milhões de postos de trabalho e eliminados 83 milhões, o que resultará numa eliminação líquida de 2% do emprego atual. Feitas as contas, significa isto que 14 milhões de postos de trabalho desaparecerão nos próximos cinco anos.
O mesmo relatório aponta que os principais motores da criação de emprego decorrem, igualmente, das tendências ambientais, nomeadamente, investimentos que facilitem a transição verde das empresas, a aplicação mais ampla de padrões de sustentabilidade.
O que leva a uma questão adicional: como é que vamos formar e garantir que as pessoas têm as competências necessárias para trabalhar nestas áreas. A propósito, um estudo recente do LinkedIn mostrou que algumas das empresas que têm presença nesta rede duplicaram a procura pelos chamados perfis com green skills. Há empresas

> **Apenas 15% dos entrevistados na pesquisa "Global Human Capital Trends", da Deloitte, 2023, citaram a forma como o trabalho é projetado como um dos atributos mais importantes na criação do futuro local de trabalho**

A ansiedade que vem da Inteligência Artificial

É um tema novo, afirma a Associate Partner da Deloitte, ainda pouco falado, mas começa a surgir: a IA ansiety, ou medo de ser substituído pela Inteligência Artificial. Emerge associado a profissões em que a tecnologia não era propriamente destruidora de postos de trabalho, com a advocacia ou a medicina. É um novo paradigma: "Estamos a falar de profissões que têm as skills do conhecimento e do pensamento criativo", nota. O que acontece é que, tipicamente, os chamados "blue collars" eram os mais afetados pela tecnologia, mas, atualmente, os potenciais visados são os "white collars". Esta ansiedade poderá estar relacionada com estudos globais que apontam para que 18% do trabalho a nível mundial venha a ser desempenhado pela IA. Mas, Margarida Sousa Uva acredita que esta tecnologia será, sobretudo, facilitadora do desempenho, mais do que destruidora de emprego.

que querem aumentar em 50% o número destes perfis. Vai exigir requalificação, pelo que, por um lado, é um fator criador de emprego, mas também pode ser um elemento destruidor.
Além disso, todo o contexto geopolítico e económico, com as questões do aumento do custo de vida e da subida dos preços das matérias-primas, por exemplo, será um fator de destruição de emprego nos próximos anos.

Voltando à tecnologia, como a tendência das tendências: em que medida é determinante neste novo mundo do trabalho?
Olhando para a evolução da tecnologia e dos trabalhadores, o que vamos é que ela melhora a maneira de cada um trabalhar. Numa primeira instância, no que toca à intervenção da tecnologia, olhamos para os RPA [sigla em inglês para Automação Robótica de Processos], para a forma como conseguiam trazer mais eficiência e mais velocidade às tarefas mais rotineiras. Depois, passámos para a substituição de algumas funções pelo uso da tecnologia. E, hoje em dia, o que temos vindo a verificar é que já não é um substituto, mas um complemento, para melhorar a nossa forma de trabalhar.
Dou um exemplo que considero muito diferenciador. Se estiver a fazer uma reunião por videoconferência, a plataforma tem ferramentas que reconhecem automaticamente se estou a falar muito depressa e alerta-me para fazer um "pace down" ao meu discurso. Da mesma maneira, se estiver a falar para um público predominantemente feminino e usar muitas palavras ou expressões masculinas, também me vai alertando. São funcionalidades que nos permitem fazer o trabalho muito melhor e de uma maneira muito próxima. É a tecnologia como facilitadora, que, na minha opinião, se cruza com uma clara tendência do momento, a Inteligência Artificial.



> **O "Deloitte's Work Toward Net Zero Report" prevê que mais de 300 milhões de empregos adicionais em todo o mundo podem ser criados até 2050, aproveitando a oportunidade de descarbonização e fazendo com que a transição energética funcione para todos**

A sustentabilidade também se enquadra neste contexto desafiante para as pessoas e para as empresas, quer seja um imperativo ou um propósito. Como olha para esta tendência?
Pegando numa das palavras que usou, de facto as primeiras iniciativas das empresas foram feitas por imperativos legais ou por medo de não estarem a acompanhar o que era exigido em termos de relações públicas, de imagem da marca. Foi isso que começou a fazer com que as empresas olhassem para a sustentabilidade. Mas, hoje em dia, já não é assim. Vemos que as gerações mais novas exigem que os empregadores olhem para a sustentabilidade e mostrem resultados efetivos do modo como a estão

a implementar nas suas organizações.
Na agenda ESG [sigla em inglês para Ambiente, Social e Governança], o tema climático é sempre o que tem mais presença mediática. Mas, não nos devemos esquecer dos outros dois. E, aqui, a nossa recomendação é que as empresas olhem para a trilogia ESG como um verdadeiro desígnio de sustentabilidade. E que tentem implementar as práticas que vão melhorar as alterações climáticas, mas também as do Social e da Governance, que, efetivamente, vão fazer a diferença. Que olhem para a sustentabilidade como um todo e que tentem criar nas suas políticas e nos seus processos dentro da empresa algo verdadeiramente sustentável, para os três pilares.

Em que medida é que este framework ESG influencia também a criação de postos de trabalho? Tal como a tecnologia, também potencia novas funções e tem o poder de destruir outras?
Acredito que sim. E o que temos vindo a verificar é que os empregos verdes são, de alguma maneira, aqueles que têm mais potencial para virem a ser diferenciadores. Mas, temos de ter muita atenção a como requalificamos as nossas pessoas para as green skills. Há uma nova tendência que são os green collars, colaboradores que têm competências mais ligadas aos temas da sustentabilidade. E, portanto, as empresas vão ter necessariamente de os formar, de ver como fazem essa requalificação de competências e a trazem para dentro de casa.

> **Segundo o "Global 2023 da Geração Z e da Geração Millennial" da Deloitte, mais de metade da Geração Z (55%) e dos millennials (54%) dizem que pesquisam o impacto ambiental e as políticas de uma marca antes de aceitar um emprego. Um em cada seis assume que já mudou de emprego ou setor devido a preocupações climáticas, com mais 25% da Geração Z e 23% dos millennials a assumir que planeiam fazê-lo no futuro**

Uma das tendências que mencionou prende-se com os novos modelos de trabalho. Como olha para o futuro a este nível?
Essa é uma discussão que temos com muita frequência dentro desta casa. Acredito que não há uma receita ideal e que a organização deve e ncontrar o modelo que mais satisfaz tanto o colaborador como a empresa.
Penso que é difícil impor regras muito dramáticas ou drásticas. Já tivemos o caso de empresas, como a Amazon ou a Tesla, em que, de um dia para o outro, as pessoas foram para casa, porque era obrigatório e agora estão a ser obrigadas, com uma celeridade de que não estavam à espera, a regressar aos modelos presenciais. Não me parece que seja a maneira de o fazer, mas sem dúvida que cada empresa tem de definir qual é o seu modelo. Há empresas que funcionam muito bem num modelo 100% remoto. O que defendo é que cada empresa tem de olhar para o que consegue oferecer aos seus trabalhadores e os colaboradores também têm de ver o que conseguem oferecer à empresa em termos de compromisso, e encontrar o melhor balanço.

Outra das tendências que elencou prende-se com a saúde mental. Diria que estamos num contexto em que as empresas precisam de rever os seus modelos de gestão de pessoas?
É curioso ver como o descritivo da função continua a ser, na esmagadora maioria das empresas, a unidade basilar de tudo o que implica os recursos humanos. Olhamos para o recrutamento e vemos a função; olhamos para uma avaliação de desempenho e vemos qual é a função que se vai avaliar; olhamos para o pacote salarial e a referência é a função. Ainda estamos muito ligados à função, mas começamos a observar um shift. A função pode não ser o verdadeiro orientador dos modelos de gestão de recursos humanos, mas, sim, a competência. É o que temos observado nas SBO, as Skills Based Organizations, que orientam as suas políticas de recursos humanos para as competências. Há empresas que estão a fazer esse movimento e com alguns resultados positivos.
Penso que a maturidade do nosso mercado ainda não permite fazer essa mudança. Mas temos de estar com atenção e olhar para as competências de cada trabalhador e para as competências que a empresa quer desenvolver, e não apenas para a função. Obviamente que isso depois vai mudar todos os processos de recursos humanos. Vamos estar a avaliar competências e não a função, vamos estar a recrutar pela competência e não para a função. É o "hire--to-retire", a gestão da pessoa em todo o seu percurso na organização.

> **De acordo com o "Human Capital Trends 2023", mais de 90% dos líderes empresariais entrevistados acreditam que usar IA para melhorar os resultados do trabalho e o desempenho da equipa é muito importante ou importante para o sucesso da sua organização, mas apenas 22% acredita que as suas organizações estão preparadas para a utilizar**

Um futuro mercado de trabalho sem sustentabilidade?

A diretora internacional de Educação e Mobilização no Pulitzer Center, Flora Pereira da Silva, defende a necessidade de reimaginar o futuro, envolvendo uma diversidade de atores na responsabilidade coletiva de criar um mercado de trabalho sustentável.



FLORA PEREIRA DA SILVA
Diretora internacional de Educação e Mobilização no Pulitzer Center

Esta edição da revista pedia por uma reflexão sobre o papel da sustentabilidade no futuro do mercado de trabalho. Sem sustentabilidade como norte do mercado, na verdade, pouco podemos falar sobre esse futuro. Estamos a passos largos alcançando, antes do esperado, os números limítrofes indicados pela ciência climática para um ponto de não retorno. Neste caminho, as condições de trabalho já mudaram para muitos. Além das secas, incêndios e inundações afetando negativamente os trabalhadores em todo o mundo, vemos agora, os efeitos de calores extremos não suportados pelo corpo humano dentro de escritórios e fábricas mal ventiladas, em grandes obras expostas ao sol e nas motos de estafetas a caminho de suas entregas. Na cidade ou no campo, a interseção entre trabalho e mudança climática é uma questão de vulnerabilidade. O desafio é que, para a maioria dos consumidores e formuladores de políticas, a exploração desses trabalhadores está fora de vista e da mente.

A história dos trabalhadores formais e informais, presos em sistemas onde a força de trabalho é afetada adversamente pelo clima, é ainda pouco contada e, por consequência, com muitas brechas legislativas e com oficiais de governo em despreparo pelo mundo. Não há legislação suficiente que dê conta dos direitos climáticos dos trabalhadores, e muito menos, um sistema de responsabilização quando esses direitos são quebrados. No entanto, quando se fala de um mercado de trabalho sustentável, as conexões entre direitos climáticos e direitos trabalhistas passam longe da discussão, e as relações óbvias entre clima e trabalho são pouco exploradas.

É possível nomear três razões que dificultam o fortalecimento dessa narrativa: de modo geral, o trabalho ainda é visto como uma questão de segundo nível na pauta ambiental, problema acentuado pela concepção dicotômica entre humanidade e natureza na sociedade ocidental; ainda, há um entendimento ultrapassado que põe em assimetria economia e proteção ambiental, que dissuade atores-chave do mercado de trabalho, incluindo os trabalhadores que temem perder seus empregos, de abraçarem novos modelos energéticos mais justos; por fim, as próprias noções de transição justa, descarbonização e economia renovável não dão conta de desvendar o impacto climático nas questões de equidade entre diferentes realidades entre norte e sul global: como falar em transição se, na maioria do mundo, as pessoas estão usando todas suas forças para tatear seus direitos trabalhistas básicos?

Uma mudança de narrativa é um processo coletivo de reimaginar o futuro, e precisa envolver e promover a colaboração entre múltiplos atores. Jornalistas, pesquisadores, legisladores e o mercado de trabalho têm em mãos uma responsabilidade coletiva de melhor explorar essa conexão. Não é possível falar de trabalho e sustentabilidade sem falar de clima e direitos. Seja qual for o futuro mercado, ele precisa estar preparado e se reinventar para criar condições justas para os seus trabalhadores, em um mundo cada vez mais quente.

De modo geral, o trabalho ainda é visto como uma questão de segundo nível na pauta ambiental, problema acentuado pela concepção dicotômica entre humanidade e natureza na sociedade ocidental

Emprego **verde** a crescer

Será o seu trabalho um dos 23% que vão mudar até 2027? Segundo a Randstad, bastará um quadriénio para nascerem 69 milhões de novos empregos e serem eliminados 83 milhões. Os especialistas em sustentabilidade constam entre as funções que virão a ser mais procuradas, uma tendência que começou a verificar-se já este ano, como observa a HR Consultant, Sales & Marketing da consultora, Susana Patrícia Araújo.



SUSANA PATRÍCIA ARAÚJO
HR Consultant
e Sales & Marketing
da Randstad

Regimes de trabalho flexíveis; automação e inteligência artificial; requalificação e reconversão profissional; economia Gig e trabalho freelancer; diversidade, equidade e inclusão. São estas as cinco grandes tendências de emprego para o futuro. Quem o afirma é a HR Consultant, Sales & Marketing da Randstad Portugal, Susana Patrícia Araújo, apontando a previsibilidade, face a estas tendências, de determinadas categorias profissionais sofrerem um declínio na procura.

Segundo o "Relatório Sobre o Futuro dos Empregos 2023", espera-se que cerca de 23% dos empregos mudem até 2027, com 69 milhões de novos empregos criados e 83 milhões eliminados. Funções administrativas e de manutenção de registos, incluindo funções de caixa e empregados de bilheteira; inserção de dados, apoio administrativo e secretariado, serão menos procuradas, devido sobretudo à digitalização e à automatização. Por outro lado, os empregos com uma procura crescente serão os especialistas em Inteligência Artificial e aprendizagem automática, os especialistas em sustentabilidade, os analistas de business intelligence e os especialistas em segurança da informação. Em termos absolutos o maior

Mesmo com o crescimento abrupto da digitalização e a evolução tecnológica no geral, há um conjunto de competências interpessoais que continuam a ser muito importantes

Reter talento

Segundo o ESG Today, as novas regras da Comissão Europeia irão alargar o número de empresas obrigadas a fornecer informações sobre a sustentabilidade. Se até ao momento apenas 12 mil empresas tinham essa obrigatoriedade, a partir de 2024 mais de 50 mil terão de introduzir requisitos de informação mais pormenorizados sobre o impacto das empresas no ambiente, nos direitos humanos, nas normas sociais e nos riscos relacionados com a sustentabilidade.

Ora, para Susana Patrícia Araújo, isto vai conduzir a uma maior procura de perfis nesta área da sustentabilidade, o que por sua vez vai influenciar na retenção destes talentos. Nomeadamente, porque – entende – "é provável que as empresas que no passado não incluíam na sua estrutura este tipo de profissionais, poderão querer incluir alguém que já possua experiência prévia nessa área. Para tal, vão procurar atrair perfis que estão noutras empresas, gerando assim uma preocupação para as empresas".

crescimento está previsto nos setores da educação, da agricultura e do comércio digital.

"Em particular nos países da União Europeia (UE), é inegável que vamos, muito provavelmente, assistir ao emergir de várias funções dentro da área da sustentabilidade e economia circular, ou seja, um crescimento dos empregos verdes", avança a porta-voz da consultora. O Pacto Ecológico Europeu estabeleceu como objetivo atingir a neutralidade carbónica na UE em 2050, e contará com financiamento por um terço dos 1,8 mil milhões de euros do Programa Next Generation EU e pelo orçamento da UE durante sete anos. "Remetendo à minha experiência profissional em recrutamento, desde o início deste ano que já começamos a deparar-nos com uma maior procura de profissionais que possam aportar valor nesta área", observa.

Promover a coordenação

"As universidades portuguesas continuam muito focadas em preparar os alunos para ter um título, ao invés de lhes dar ferramentas transversais para aplicar no mercado de trabalho". Esta é a convicção da HR Consultant, Sales & Marketing da Randstad Portugal.

"As pessoas saem da faculdade com um manancial de conhecimentos teóricos, mas com competências core pouco desenvolvidas. O saber-fazer, o conseguir lidar com a imprevisibilidade, nesta era, é mais importante para as empresas do que um certificado de habilitações", comenta, recorrendo ao estudo "Estado da Nação sobre Educação, Emprego e Competências em Portugal", da Fundação José Neves, para afirmar que um curso superior, per si, tem cada vez menos peso sobre o salário dos trabalhadores jovens. É, pois, sustenta, a época mais fácil para se ser autodidata, mas talvez a mais complicada para se saber-fazer. "Porque isso implica capacidade de análise, sentido crítico, criatividade".

Ainda com base no mesmo estudo, subscreve que o caminho passa por promover a coordenação entre instituições de ensino, administração central e as empresas para garantir que a oferta educativa está alinhada com as necessidades reais.

"Partilho do mesmo entendimento de um estudo do Conselho Económico e Social, de 2019, que refere que as universidades têm de assumir um papel cada vez mais ativo e fazerem uma caracterização das tendências e contra tendências (globais, europeias, nacionais) que se manifestam neste período marcado pela "transição tecnológica". Por outro lado, cabe à administração, local e central, fornecer dados reais e contextualizados sobre o nosso tecido económico-produtivo nacional, porque isso permitirá traçar novos cursos/formações ou reformular os existentes, assim como formações de reconversão e requalificação".

Os empregos com uma procura crescente serão os especialistas em Inteligência Artificial e aprendizagem automática, os especialistas em sustentabilidade, os analistas de business intelligence e os especialistas em segurança da informação

De acordo com o Relatório Sobre o Futuro dos Empregos, este fenómeno de aumento da procura está relacionado com o investimento na transição verde e na atenuação das mudanças climáticas, assim como a crescente conscientização dos consumidores sobre as questões de sustentabilidade.

Até então, diz, "era uma área muito associada à engenharia e qualidade, onde os conhecimentos exigidos eram altamente técnicos. Atualmente, empresas de grande dimensão já estão a integrar perfis distintos, que possam complementar os tradicionais, mais analíticos e muito orientados para um papel de consultoria". Por exemplo, perfis de comunicação e marketing mas especializados na matéria de sustentabilidade. "Não me parece arriscado afirmar que profissões como sustainability manager; sustainability specialist/expert; sustainability analyst; Environmental Protection Professionals, terão uma procura crescente nos próximos anos. Ainda dentro desta área, mas mais direcionado para perfis de Engenharia, Renewable Energy Engineers, Solar Energy Installation e System Engineers, ou técnicos de conservação do solo", comenta.

O employer brand research 2023 mostra que nove em cada dez profissionais (86%) consideram importante que o seu empregador ofereça oportunidades de reskilling/upskilling, por isso, "podemos desde já deduzir que os profissionais já estão cientes de que algumas das suas competências neste momento não estão a acompanhar as necessidades de mercado ou de um futuro próximo".

"Diria, contudo, que há duas competências pessoais que são muito importantes agora e que acredito que nos próximos anos continuarão a ser: o pensamento analítico e o pensamento criativo". Já o eram em 2020 e o relatório do World Economic Fórum de 2023 destaca-as novamente. Considera, no entanto, que passarão a ter ainda mais relevo competências como resiliência, flexibilidade e agilidade, curiosidade, literacia tecnológica, resolução de problemas e flexibilidade cognitiva. Relativamente às hard skills: capacitação em Inteligência artificial, big data, cibersegurança, blockchain e user experience.

"Da minha experiência diária de contacto com empregadores e candidatos, posso concluir, e neste caso suportado pelos vários estudos, é que, mesmo com o crescimento abrupto da digitalização e a evolução tecnológica no geral, há um conjunto de competências interpessoais que continuam a ser muito importantes. Aliás, numa fase em que tudo parece tão automatizado, parece-me que serão mesmo estas competências pessoais que farão alguém destacar-se", nota.

Pergunte, compartilhe, transforme: AMA na gestão pública

O presidente da AMA, João Dias, reflete sobre a gestão de talento na administração pública, quais os seus desafios e de que forma está a fazer para a melhorar durante o seu mandato.



JOÃO DIAS
Presidente da Agência para a Modernização Administrativa (AMA)

A gestão do talento na administração pública é desafiante, especialmente em competências muito procuradas pelo setor privado. Ainda assim, acredito que, se formos criativos, existe espaço e oportunidades para atrair, reter e potencializar os profissionais mais qualificados.

Talvez o maior ativo da administração pública seja o sentido de missão e propósito que pode oferecer a todos os que para a causa pública trabalham. Contudo, além da missão significativa, outros fatores como a estabilidade, o desenvolvimento profissional e o impacto na tomada de decisões, permitem posicionar a administração pública como um setor atrativo para os talentos que procuram fazer a diferença na sociedade. Através de estratégias que promovem uma cultura de inovação, reconhecimento, colaboração e desenvolvimento de redes, o talento na administração pública pode prosperar e impulsionar o sucesso contínuo do setor, garantindo serviços públicos de excelência para todos.

Os desafios da retenção de talentos na administração pública têm sido uma preocupação constante para garantir a eficiência e a qualidade dos serviços prestados.

Como Presidente da Agência para a Modernização Administrativa, compreendo a importância de implementar estratégias inovadoras que promovam o comprometimento dos trabalhadores e a proximidade entre estes e o Conselho Diretivo, visando não apenas a retenção de talentos, mas também o desenvolvimento de um ambiente de trabalho saudável, colaborativo e produtivo.

Neste contexto, na AMA decidi implementar o programa "Ask Me Anything" (AMA) como política de proximidade, com o objetivo de fortalecer a comunicação bidirecional e a troca de conhecimentos entre os membros da equipa e o Conselho Diretivo. Estas sessões do AMA proporcionam uma oportunidade única para que todos os funcionários possam aprender, fazer perguntas e expressar as suas opiniões sobre assuntos específicos ou de forma mais abrangente sobre a Agência.

Tem como propósito principal estabelecer um canal de comunicação aberto e transparente, permitindo que os funcionários conheçam os membros do Conselho Diretivo, compreendam melhor as iniciativas e mudanças na Agência, e forneçam feedback valioso. Reconhecemos que os nossos colaboradores possuem uma perspetiva única, capaz de refletir as necessidades e desejos dos nossos "clientes" - cidadãos, outras entidades públicas e empresas.

Com a premissa "Pergunte, Compartilhe e Transforme", este programa permite:

- destacar a oportunidade dada aos funcionários de fazerem perguntas aos membros do Conselho Diretivo, estimulando a procura por esclarecimentos e a partilha de conhecimentos;
- realçar a importância de criar um espaço para os funcionários compartilharem suas opiniões, ideias e experiências. A troca de conhecimentos e perspetivas contribui para um ambiente colaborativo e enriquecedor, onde as melhores práticas e soluções podem ser identificadas e disseminadas.
- salientar a capacidade transformadora do programa AMA na gestão pública. Ao abrir espaço para o diálogo e a participação ativa dos colaboradores, o programa permite que novas ideias e perspetivas influenciem positivamente as práticas e políticas da administração pública. Isso impulsiona a inovação, o aprimoramento contínuo e a capacidade de adaptação do setor público.

Em suma, o "Ask Me Anything" implementado pelo Conselho Diretivo da AMA representa um avanço significativo na abordagem para enfrentar os desafios da retenção de talentos. Através da promoção de uma cultura de comunicação aberta e transparente, procuramos atrair e manter os melhores profissionais, impulsionar a inovação e a eficiência dos serviços públicos. Estamos comprometidos em desenvolver um ambiente de trabalho onde cada membro da equipa se sinta valorizado, ouvido e motivado a contribuir para o sucesso da nossa Agência e para o bem-estar dos cidadãos que servimos.

Profissões-chave
para uma economia + inclusiva e sustentável



São 24 as profissões do futuro que o Fórum Económico Mundial e a Accenture identificaram em "Empregos de amanhã: empregos sociais e verdes para a construção de economias inclusivas e sustentáveis".

O estudo identificou a falta de profissionais em áreas concretas no mercado laboral, sendo que as mais críticas são a **agricultura, a saúde, o ensino e a engenharia**. Mas as necessidades variam consoante o país*.



Das 24, destacamos o top3 de âmbito

Social

- > Profissionais dos cuidados pessoais em unidades de saúde
- > Funcionários de creches, auxiliares de professor e educadores de infância
- > Professores do ensino básico e secundário

Verde

- > Trabalhadores da indústria agrícola, silvicultura e pesqueira
- > Consultores e técnicos da indústria agrícola e silvicultura
- > Gestores de produção da indústria agrícola, silvicultura e pesqueira



Assimetrias

No conjunto dos países analisados...

O emprego de âmbito "social" representa:

11%
da força
de trabalho

64
milhões de empregos
terão de ser acrescentados

↑37%
face aos números atuais

O emprego do setor "verde" representa:

1%
da força
de trabalho

12
milhões de empregos
terão de ser acrescentados

↑66%
face aos números atuais

*Os **dez países** analisados foram: Austrália, Brasil, China, Alemanha, Índia, Japão, África do Sul, Espanha, Reino Unidos e Estados Unidos. Estes foram depois comparados com a Dinamarca, a Noruega, a Suécia e a Finlândia – considerados os países com o **melhor desempenho ao nível de mobilidade social e transição energética**, segundo indicadores do Fórum.

A ESCS e o ISCAL estudam os temas ESG



Ana Raposo e Joana Frias Costa

COORDENADORA E SUBCOORDENADORA DA PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO CORPORATIVA, SUSTENTABILIDADE E CIDADANIA



A Escola Superior de Comunicação Social (ESCS) e o Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL) anunciam a criação de uma pós-graduação em Comunicação Corporativa, Sustentabilidade e Cidadania. A 2050.Briefing falou com a coordenadora, Ana Raposo, e com a subcoordenadora, Joana Frias Costa, para perceber como surgiu este curso e o que é que os estudantes podem esperar dele.

O que motivou a criação da pós-graduação Comunicação Corporativa, Sustentabilidade e Cidadania?
Este curso de pós-graduação surge com o objetivo de explorar o papel estratégico da comunicação nas práticas de sustentabilidade, ou, se preferir, de ESG, das organizações, associadas aos novos modelos de gestão e negócio emergentes no contexto atual.
Sabemos que existem no mercado algumas ofertas formativas na área da sustentabilidade, mas esta pós-graduação apresenta um ângulo distinto, na medida em que se centra nas questões da comunicação da sustentabilidade, da cidadania e da inclusão, temáticas incontornáveis atualmente para qualquer organização.

A quem se dirige este curso?
O curso dirige-se a qualquer profissional ou pessoa com interesse na comunicação da sustentabilidade, para gestores e diretores de comunicação; gestores e responsáveis de responsabilidade social corporativa; ou quadros superiores ou Middle Management com responsabilidade na comunicação e implementação de estratégias sustentáveis.

Em que consiste esta parceria entre a ESCS e o ISCAL?
Sendo a Escola Superior de Comunicação Social e o Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa escolas do Politécnico de Lisboa, que são uma referência em duas áreas distintas, mas complementares e muito associadas nestas questões da sustentabilidade em particular, decidimos unir o que de melhor temos e apresentar este curso de pós-graduação.
Desta forma, conseguimos congregar o conhecimento na área da comunicação vindo da ESCS, bem como os conhecimentos na área da gestão, contabilidade e finanças vindas do ISCAL.
Parece um casamento desafiante, mas o plano de estudos que foi construído em conjunto pela equipa de docentes da ESCS e do ISCAL é prova de que esta parceria é uma mais-valia.

> **Mais do que ferramentas, esta pós-graduação pretende que os formandos desenvolvam a capacidade de pensar sobre os tão falados ESG, contribuindo para que tomem as melhores decisões nos diferentes contextos em que trabalham ou investigam neste âmbito**

Que ferramentas são fornecidas por esta pós-graduação?
Nesta pós-graduação, vamos seguir uma abordagem multidisciplinar, combinando as dimensões teóricas e práticas e recorrendo a diversos métodos pedagógicos complementares, nomeadamente: a exploração de case studies, talks inspiracionais, modelo expositivo, desenvolvimento de casos práticos e aplicação de aprendizagens com a conceção e apresentação de um projeto focado na comunicação da sustentabilidade.
Acreditamos que, através deste percurso, os formandos vão desenvolver competências para compreender o papel da comunicação para a sustentabilidade, na construção e gestão da reputação das organizações.
Por outro lado, queremos que os formandos desenvolvam competências para desenhar e implementar estratégias de comunicação focadas na sustentabilidade, adequadas aos desafios dos novos modelos de gestão sustentáveis e para organizações com perfis diversos, desde organizações privadas, passando pelas públicas e não esquecendo o terceiro sector.
Mais do que ferramentas, esta pós-graduação pretende que os formandos desenvolvam a capacidade de pensar sobre os tão falados ESG, contribuindo para que tomem as melhores decisões nos diferentes contextos em que trabalham ou investigam neste âmbito.

O que é que esta pós-graduação acrescenta ao mercado de trabalho?
Esta pós-graduação é inovadora na medida em que apresenta um ângulo distinto de entendimento sobre as temáticas da sustentabilidade, cidadania e inclusão. Através da parceria da ESCS e do ISCAL, será possível uma abordagem multidisciplinar sobre o tema, sendo que tão importante quanto saber qual o propósito organizacional e definir a estratégia em termos de ESG é saber comunicá-la.
Por outro lado, pelo facto de funcionar numa lógica de trimestres e em formato de blended-learning, apresenta-se como uma opção de formação que possibilita uma conciliação entre a atividade profissional e a atividade letiva.

O que podem os estudantes esperar da oferta curricular?
Os formandos podem esperar uma equipa docente com experiências distintas, seja em termos académicos, seja da sua atividade profissional. Por outro lado, acreditamos



que o Plano de Estudos apresentado, organizado em três trimestres, com quatro unidades curriculares por trimestre, sendo algumas delas opcionais, ou seja, uma escolha do formando, permite explorar um conjunto de questões essenciais.
Por outro lado, estamos confiantes que as talks inspiracionais, com convidados nacionais e internacionais, vão ser uma motivação adicional, para o culminar na conceção e desenvolvimento de um projeto concreto na área da comunicação da sustentabilidade.
A conceção deste projeto ao longo do percurso de formação será uma mais-valia, permitindo aos estudantes aplicar os conhecimentos apreendidos, reflectir sobre um desafio concreto e desenvolver um trabalho que possa ser um contributo no âmbito da comunicação da sustentabilidade.

Parceiros

"O contexto em que vivemos tem muitos desafios e sabemos que o trabalho em parceria é fundamental", começam por dizer as porta-vozes da pós-graduação, a propósito da colaboração de parceiros, como a Ageas Seguros, a APCE e a Delta Cafés. O curso nasce de uma cooperação entre a ESCS e o ISCAL, tendo tido, assegura, desde o início como pressuposto que seria fundamental estabelecer uma ligação entre a academia e o mercado. É por essa razão, notam, que "este curso vive desta interligação entre organizações com propósitos distintos, mas que partilham prioridades e valores".
"O facto de estarmos a trabalhar em conjunto com a Ageas Seguros e a Delta Café é uma oportunidade para que possamos partilhar o nosso know how, mas também crescer em conjunto com as experiências de duas organizações que muito têm investido nestas áreas e que são hoje uma referência", comentam. Já, sobre a parceria com a APCE, adiantam que permite conhecer e chegar a mais organizações, assim como alargar a rede de pessoas "que acreditam que o caminho da sustentabilidade é o caminho de futuro".



Quais são as expetativas em relação ao interesse das pessoas nesta pós-graduação?
Confessamos que altas. Este é um tema que, não sendo novo, está hoje na ordem do dia. Está na agenda dos cidadãos, dos profissionais, das organizações, dos governos, das entidades reguladoras. Sabemos que, pese embora estejamos despertos para a relevância destas questões, não é um assunto simples de abordar, pois, além de envolver um número alargado de variáveis, é um tema por vezes controverso, em que as questões associadas à ética estão muitas vezes em cima da mesa.
Não sendo possível referir todos os tópicos que vamos abordar, posso levantar um pouco o véu sobre alguns daqueles que iremos explorar: ESG, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, normas e certificações, comércio justo, indústria verde, propósito e reputação das organizações, visão dos stakeholders, comunicação inclusiva, comunicação com os colaboradores e voluntariado empresarial, entre muitas outras questões que são incontornáveis ao falar de comunicação da sustentabilidade. Acreditamos, por isso, que há interesse nesta oferta formativa, que ela é relevante e acrescenta valor, sendo que tem sido positivo confirmar estas nossas expectativas com os contactos que temos recebido com questões, com partilhas, com ideias e sugestões sobre a pós-graduação.

Que resultados espera que possam advir deste curso no futuro?
Temos a ambição de que este curso não seja apenas uma oferta formativa de qualidade e de referência. Queremos que este curso seja um agregador e um motor sobre a comunicação da sustentabilidade. Queremos trazer temas para agenda, queremos reunir os interessados na temática e ser uma alavanca para que esta comunidade seja cada vez maior.

Podemos esperar mais parcerias entre as duas instituições de ensino?
Não me cabe a mim responder, mas penso que sim. Esse é o futuro. O trabalho em parceria entre Instituições de Ensino Superior (IES) do Politécnico de Lisboa, outras IES nacionais ou mesmo internacionais.

Qual a importância de formar as empresas nacionais para a sustentabilidade?
Atualmente, são requeridas às organizações práticas de mercado responsáveis e, acima de tudo, sustentáveis, que criem valor para a sociedade. O sucesso e competitividade organizacional medem-se hoje por outros referenciais, que vão muito além dos resultados financeiros. Assim, as organizações têm de pensar em estratégias que incluam preocupações relacionadas com a sustentabilidade, sendo que a comunicação tem um papel crucial na gestão integrada da identidade que se quer expressar aos diferentes públicos.
Nesta pós-graduação apresentamos uma perspetiva transversal do papel da comunicação dentro da área da responsabilidade social, ESG e cidadania, oferecendo uma experiência teórico-prática das diferentes temáticas fundamentais da área e, como refere, pretende ser um contributo para a formação das pessoas que refletem, que trabalham, que decidem sobre a sustentabilidade nas organizações.

Colaboração entre IA e Web 4.0 pode revolucionar o trabalho

A sustentabilidade é, cada vez mais, um fator de preocupação para as empresas e a tecnologia, nomeadamente a Inteligência Artificial, pode ser uma ajuda para os desafios que ainda estão por vir. Mas, se pode ser uma ferramenta de apoio, também pode constituir uma ameaça e é importante estar preparado para o futuro, nomeadamente do mercado de trabalho. A diretora de Comunicação Externa, Relações Internacionais e ESG na Península Ibérica, América Latina e África da Cegid, Silvia Baschwitz, fala sobre estes e outros temas que vão marcar a agenda nos próximos anos.

A tecnologia pode ser uma ajuda para impulsionar a sustentabilidade em várias frentes, gerando impacto tanto no ambiente como nas pessoas e nas empresas. É isso que acredita a diretora de Comunicação Externa, Relações Internacionais e ESG na Península Ibérica, América Latina e África da Cegid, Silvia Baschwitz. A responsável indica alguns contributos que mostram as situações em que esta foi uma importante ferramenta para apoiar o trabalho desenvolvido pela empresa especializada em soluções de gestão. Entre eles estão a desmaterialização dos processos administrativos, como é o caso das faturas eletrónicas, que permite poupar os colaboradores de tarefas repetitivas e evita o desperdício de papel; a integração de toda a informação de clientes e fornecedores num único sistema, que possibilita que as empresas consigam obter uma visão mais transparente da sua cadeia de abastecimento e geri-la de uma forma mais ecológica. Por fim, destaca a possibilidade de as organizações gerirem o talento de uma forma que propicie a garantia do bem-estar dos colaboradores, a medição do seu nível de satisfação, assegure um ambiente laboral diversificado e inclusivo e melhora a experiência dos trabalhadores, entre outros benefícios. Tendo em conta as potencialidades que a tecnologia oferece, que podem desencadear o surgimento de novas profissões, a diretora considera que a preparação das organizações é fundamental para



SILVIA BASCHWITZ
Diretora de Comunicação Externa, Relações Internacionais e ESG na Península Ibérica, América Latina e África da Cegid

As empresas que estiverem preparadas para as profissões do futuro vão ter uma vantagem competitiva no seu setor, privilegiando o progresso e estabelecendo-se como líderes

se manterem competitivas e na vanguarda da inovação. "Hoje em dia, não podemos viver sem fazer o exercício de future foresight e de interpretar os sinais sobre para onde o mundo caminha, na medida em que nada é estático e apenas as empresas que se anteciparem às mudanças é que irão resistir", diz. De forma a se adaptarem a um novo contexto, às novas ferramentas e às necessidades dos clientes, Silvia Baschwitz considera fundamental que seja fornecida formação e preparação às pessoas, sendo essa uma parte da resiliência empresarial que, na sua opinião, é hoje "imprescindível". Do seu ponto de vista, as empresas que estiverem preparadas para as profissões do futuro vão ter uma vantagem competitiva no seu setor,



As empresas devem apoiar os seus colaboradores na adaptação aos novos contextos e promover formação para a requalificação das suas competências

privilegiando o progresso e estabelecendo-se como líderes. Defende ainda que as profissões do futuro estarão diretamente ligadas às novas tecnologias, ferramentas e metodologias que podem aumentar significativamente a eficiência e a produtividade de uma empresa. "Estar preparado para estas mudanças significa que as empresas conseguem integrar estes novos sistemas e metodologias de trabalho sem qualquer problema", refere. Acredita, no entanto, que não basta adotar a tecnologia. É antes "necessário fomentar uma cultura interna de melhoria contínua, desenhar um plano de comunicação que explique a razão de ser das alterações para que as pessoas se sintam envolvidas, e, claro, criar estratégias próprias que assegurem que os colaboradores adotam as competências necessárias para que, também eles, sejam profissionais do futuro". Acrescenta que promover o crescimento e desenvolvimento dos colaboradores, bem como a diversidade e a inclusão no local de trabalho, ajuda a criar organizações mais resistentes, inovadoras e altamente comprometidas.



Impacto positivo

Além das exigências provenientes da transformação digital, os temas ambientais, sociais e de governança (ESG) são também cada vez mais um fator de preocupação, e devem, diz, fazer parte da essência e estratégia de qualquer instituição. Completa a sua tese referindo que atualmente o compromisso com o futuro, designadamente com o bem-estar dos colaboradores, com a sociedade e com o planeta, é fundamental. Afirma que está provado que a adoção deste tipo de práticas tem um impacto positivo nos resultados financeiros a longo prazo de qualquer organização. As vantagens identificadas vão desde a atração e retenção de talento – uma vez que "os colaboradores aspiram cada vez mais a trabalhar em empresas comprometidas com a sociedade e com o planeta" –, melhor reputação das empresas, menos riscos, novas oportunidades de negócio e fidelização dos clientes e fornecedores. Na sua opinião, "a área de ESG é uma função transversal cuja missão é, ou deveria ser, orientar a cultura das empresas, a fim de garantir que o seu negócio se rege por determinados critérios para alcançar o impacto acima mencionado".

Quanto à preparação das empresas para estas temáticas, entende que o nível varia bastante, dependendo do setor e da região em que estão inseridas. A adaptação pode ser mais lenta para algumas delas, graças a barreiras tecnológicas, regulamentares ou culturais, por exemplo. Considera, contudo, que muitas delas têm feito um esforço no sentido de integrar critérios de ESG nas suas estratégias, reconhecendo todos os benefícios desta abordagem para os seus negócios. Defende, porém, que ainda existe uma falta de consciencialização por parte de algumas firmas, ou seja, que ainda não compreendem o potencial e a importância de implementar estes valores e políticas na sua atividade. "É hoje perfeitamente possível, e exequível, que uma empresa com consciência ESG consiga aplicar as exigências destas políticas, à sua escala".

Além da preparação por parte das empresas, a adaptação dos futuros profissionais nas universidades também é importante e a administradora considera que estas instituições de ensino são relevantes na preparação dos jovens para este novo contexto, para que entendam as mudanças que estão a ocorrer e a forma como podem influenciar o tecido empresarial. Na sua opinião, existem hoje várias estratégias que as universidades podem adotar para este efeito, como por exemplo, incorporar conceitos como gestão sustentável da cadeia de abastecimento, práticas de investimento ético e responsabilidade social corporativa em várias disciplinas; ensinar os alunos a tirar partido da tecnologia e da análise de dados para analisar e enfrentar os desafios relacionados com ESG; ajudar os alunos a compreender a importância da responsabilidade social e da tomada de decisões éticas nos seus futuros empregos; proporcionar experiências com empresas para lhes permitir compreender como alcançar impacto numa organização, independentemente da sua dimensão; entre outras. Além disso, reconhece que é fundamental incutir uma cultura de aprendizagem contínua e de desenvolvimento das soft skills, para que esses profissionais consigam adaptar-se ao panorama profissional do futuro que, certamente, estará em constante evolução e estreitamente ligado à sustentabilidade.

Requalificar competências

Apesar de a tecnologia poder ser um aliado para as empresas e para os trabalhadores, também pode ser uma ameaça para a manutenção dos postos de trabalho. Tal como aconteceu ao longo da história, o progresso, a inovação e os avanços tecnológicos fazem com que certos empregos se tornem obsoletos, levando a uma diminuição do número de pessoas necessárias para uma determinada função, já que muitas tarefas rotineiras e repetitivas estão a ser automatizadas com a tecnologia. Contudo, enquanto estas estão a ser substituídas pela tecnologia, há a convicção de que vão surgir novas funções em que o contributo humano será essencial: novas profissões que atualmente nem sequer conhecemos e que tornar-se-ão numa oportunidade para muitas pessoas. Na opinião de Silvia Baschwitz, este é um caminho inevitável, que não está isento de desafios nem de obstáculos, mas que tem sido uma constante na história e que devemos abraçar com uma mentalidade de crescimento e com uma visão flexível. A este respeito, "as empresas devem apoiar os seus colaboradores na adaptação aos novos contextos e promover formação para a requalificação das suas competências".

A responsável sugere algumas características que as organizações devem ter para não se deixarem ultrapassar pelos seus concorrentes. "As empresas que dão prioridade à inovação e que se adaptam rapidamente às constantes mudanças do mercado estarão, naturalmente, numa melhor posição para enfrentar e antecipar as preferências dos seus clientes, adotar novas tecnologias e acompanhar as tendências do seu setor. Por outro lado, para conseguirem desenvolver continuamente novos produtos e serviços que as diferenciam dos seus concorrentes, as empresas devem fomentar uma cultura de inovação e incentivar os seus colaboradores a pensarem de forma diferenciadora e sustentável". Acrescenta que a sustentabilidade é uma parte fundamental dos negócios e a sua relevância no mundo empresarial tem aumentado. Nesse sentido, adianta que "as empresas que não adotarem práticas sustentáveis nos seus modelos de negócio, serão ultrapassadas pelos seus concorrentes no futuro". Afirma, pois, que, para as empresas serem bem-sucedidas, não só devem considerar as suas valências principais, mas também devem ter uma atitude proativa para abraçar a mudança, promover a inovação, aplicar práticas de ESG, entre outras características, para continuarem a fornecer soluções úteis e inovadoras aos seus clientes.

No que diz respeito à revolução digital, um dos temas que já está e que vai estar ainda mais presente no futuro das organizações é a utilização da Inteligência Artificial (IA) e a sua colaboração com a Web 4.0, que acredita que tem um grande potencial para revolucionar a forma de trabalhar. Em primeiro lugar, a capacidade da IA de processar e analisar uma enorme quantidade de dados, combinada com a conectividade da Web 4.0, "cria um fluxo de trabalho mais dinâmico e fluído, proporcionando aos trabalhadores condições para prosperarem". Depois, as combinações da análise de dados com partilha de dados em tempo real possibilitam aos profissionais consultar informação útil sempre que necessário, tornando-se, assim, um grande aliado para "tomarem decisões mais informadas, compreenderem as preferências dos clientes e adaptarem-se às tendências do mercado".

Para finalizar, a profissional deixa em aberto o debate sobre a importância da inteligência aumentada, que consiste na utilização da IA como complemento da atividade humana no desenvolvimento de processos, estratégias, tratamento de dados e obtenção de insights. Neste caso, acredita que a IA é uma grande aliada, uma tecnologia que, em vez de substituir o colaborador, "potencia a sua inteligência, a sua criatividade e o seu talento, materializando-os em soluções mais rapidamente e com qualidade".



SÓNIA CARDOSO
Diretora
de Sustentabilidade
do Grupo Sonae

Sonae
Fazer o que está certo

A sustentabilidade é uma prioridade da Sonae há já longos anos, traduzindo uma forma de estar em que o importante é "fazer o que está certo". A diretora de Sustentabilidade do grupo, Sónia Cardoso, partilha a nova estratégia neste domínio, que reforça os critérios ESG na gestão.

A sustentabilidade é uma prioridade da Sonae há várias décadas. A garantia é dada pela diretora de Sustentabilidade da Sonae, Sónia Cardoso. "Fomos pioneiros a integrar políticas comuns e boas práticas nos negócios, bem como a promover esta preocupação na comunidade", comenta, indicando o "longo caminho" nesta trajetória. O objetivo é, porém, ir mais além, "beneficiando das aprendizagens ao longo destes anos e do conhecimento adquirido todos os dias".

A nova estratégia de sustentabilidade define as prioridades Ambientais, Sociais e de Governança (ESG) do Grupo, pretendendo também incentivar o ecossistema de fornecedores, clientes e parceiros a fazerem escolhas mais responsáveis. Estabelecida para o quadriénio 2023-2026, assenta em cinco pilares estratégicos: gerir com critérios ESG; acelerar a descarbonização; valorizar a biodiversidade e a água; promover a circularidade; potenciar o desenvolvimento humano.

São objetivos da Sonae atingir a neutralidade carbónica até 2040 e assegurar que o plástico dos produtos é 100% reutilizável, reciclável ou compostável até 2025

A nova estratégia de sustentabilidade dá, assim, continuidade ao plano anterior, mas procura ser mais ousada, em linha como o propósito de criar hoje um amanhã melhor para todos.

"Com base nestes eixos e nos compromissos assumidos, definimos linhas orientadoras que permitem às nossas empresas do grupo desenvolver planos específicos, à luz das especificidades dos seus negócios. Esta abordagem traduz a nossa forma de estar nos negócios, que é fazer o que está certo", sustenta a porta-voz.

Urgência é precisa para responder aos desafios "incontornáveis" em matéria de ESG, defende Sónia Cardoso. Consciente desta realidade, nos últimos quatro anos, a Sonae acelerou a implementação de medidas que integram os critérios socioambientais e de governança.

"Com o empenho que colocámos conseguimos melhorar a nossa pegada ecológica de forma significativa, reduzindo as emissões de GEE em 24% e aumentando para 80% o nível de embalagens plásticas recicláveis de produtos de marca própria", revela. Caminhos que continuarão a ser traçados na nova estratégia, tendo como objetivos atingir a neutralidade carbónica até 2040 e assegurar que o plástico dos produtos é 100% reutilizável, reciclável ou compostável até 2025.

É também intento do grupo continuar a trabalhar na igualdade e diversidade na organização, depois de, no último ano, ter conseguido alcançar antecipadamente, em um ano antes do previsto, o objetivo de ter 39% dos cargos de liderança desempenhados por mulheres. "A nossa ambição









é alcançar a paridade, sendo que existirá sempre o privilegiar do mérito das nossas pessoas", diz. "Os desafios que se avizinham são significativos, mas na Sonae acreditamos na ambição do novo ciclo estratégico e na força mobilizadora das nossas pessoas, para continuar a potenciar o crescimento e a trabalhar em conjunto para criar um amanhã melhor para todos".



As pessoas estão no centro de tudo o que a Sonae faz, observa, e são a razão do sucesso do grupo. Por isso, a renovada estratégia de sustentabilidade continua a dar uma atenção especial às pessoas e ao seu desenvolvimento pessoal e profissional. "Estamos empenhados em garantir um ambiente de igualdade, inclusão, diversidade e bem-estar na organização, de forma a assegurar uma equipa diversa e satisfeita no seu ambiente de trabalho", afirma, adiantando o objetivo de promover a progressão de carreira das pessoas do grupo, pelo que vai continuar a investir no seu desenvolvimento profissional, reskilling e upskilling.

Objetivo é também atuar junto da cadeia de valor e das comunidades, contribuindo para a educação e valorização dos trabalhadores e desempregados. O grupo está empenhado na dinamização de programas de educação para a comunidade enquanto promotores de igualdade de oportunidades, pelo que é um dos promotores do programa europeu R4E e do programa nacional PRO_MOV, focados na requalificação para os empregos do futuro. "A educação é crucial para fomentar a resiliência e autonomia das comunidades, pois contribui para esbater as desigualdades e para eliminar a pobreza nas suas diversas formas", conclui.

Contribuir para o futuro do planeta

"Na Sonae, estamos comprometidos em atuar dentro dos limites do planeta, de forma justa e equitativa, promovendo o desenvolvimento das nossas pessoas e da sociedade", diz Sónia Cardoso, sustentando que a preocupação do grupo com a sustentabilidade já vem de longe.

Em 1995, lançou o projeto Horizon para reforço da gestão ambiental dos nossos negócios e aderiu ao World Business Coucil for Sustainable Development (WBCSD). Em 2018, formalizou o Grupo Consultivo de Sustentabilidade para assegurar políticas transversais em matéria de sustentabilidade nos vários negócios, "conjugado com ações concretas e efetivas".

Quando, em 2023, foi lançada a estratégia do Grupo, e atualizada a ambição face aos resultados alcançados das dimensões ambientais, sociais e de governança, isso traduz diretamente no compromisso "em fazer o que está certo hoje para um amanhã melhor, para o planeta e para as pessoas".

"Os compromissos e as ações que definimos ao nível da circularidade dos nossos negócios e produtos, da regeneração e conversação da biodiversidade e da água, e de acelerar a descarbonização através da redução de emissões e da neutralidade, são demonstração clara do contributo das empresas Sonae com o futuro do planeta", observa a diretora de Sustentabilidade do grupo.

SUSTENTABILIDADE

2050 Briefing um projeto multiplataforma que reflete sobre as mudanças nas áreas da sustentabilidade, eficiência, inovação e mobilidade colocando as pessoas no centro do processo de transformação.

2050.BRIEFING

SUSTENTABILIDADE • EFICIÊNCIA • INOVAÇÃO • MOBILIDADE • PESSOAS