



I Fórum

Com que desafios está confrontada a área da educação-formação e de que forma pode a vossa instituição responder-lhes?

Reitores e vice-reitores de universidades, presidentes de politécnicos, diretores de faculdades e institutos superiores, instituições públicas, privadas e de ensino concordatário, investigadores e responsáveis de empresas de formação analisam os desafios que se colocam às instituições que dirigem e, de forma geral, ao sistema em que estão inseridas. Num ponto, pelo menos, verifica-se total convergência de perspetivas: É necessário garantir a formação em temas relevantes para a vida das pessoas, assegurar o desenvolvimento das suas competências comportamentais, cruciais nos dias de hoje, e contribuir para a formação de cidadãos de pleno direito.



Jorge Adelino Costa
Vice-Reitor para a área do Ensino e Formação da Universidade de Aveiro

A área da educação e formação constitui uma das missões essenciais do ensino superior e, naturalmente, da Universidade de Aveiro (UA). Mais do que desafios quantitativos de aumento do número de estudantes (objetivo também a ter em conta), a UA centra-

se em desafios que vão no sentido da melhoria contínua da sua oferta, destacando-se os seguintes: i) inovação curricular – tirando partido da sua organização matricial interna, pretende-se desenvolver alterações nos planos de estudos que concretizem o espaço interdisciplinar em que o conhecimento se move, sem descurar a articulação com o mercado de trabalho; ii) inovação e formação pedagógicas – incrementar processos e métodos de ensino centrados no aluno e na aprendizagem tendo em conta ambientes educativos inovadores suportados por recursos educativos alinhados com a era tecnológica em que vivemos; iii) articular formação e investigação – fomentar a articulação efetiva entre estas duas dimensões da missão da universidade através,



Benoit Tessier/Reuters



Rui Pedrosa
Presidente do Politécnico de Leiria

O Politécnico de Leiria mostrou-se, sempre, inovador, quer na oferta diferenciada e especializada, quer nos contextos de aprendizagem. Atualmente um dos maiores desafios das instituições de ensino superior está claramente associado à definição das metodologias ensino-aprendizagem que, para além das competências técnico-científicas, preparem os nossos diplomados para as profissões do futuro, num contexto em que muitas destas ainda não existem hoje. Estamos absolutamente convencidos de que este é um dos nossos maiores desafios e que é fundamental uma forte aposta na inovação pedagógica. Neste âmbito, o Politécnico de Leiria está apostado, quer na adoção da utilização de novos modelos pedagógicos, quer pela criação de espaços indutores de inovação e inspiradores do processo criativo, de modo a transformar o contexto de ensino-aprendizagem num espaço acolhedor voltado para o futuro, para o empreendedorismo e a inovação coletiva. Estamos neste momento com experiências piloto de aplicação de metodologias pedagógicas inovadoras e temos projetos de criação de espaços letivos indutores de criatividade e inovação (e.g. open innovation labs; learning factories;...). Outras das áreas onde queremos inovar prende-se com a introdução de flexibilidade curricular nos nossos cursos, promovendo multidisciplinariedade e formação transversal optativa (e.g. educação ambiental; inovação social; empreendedorismo coletivo;...). Em suma, proporcionar uma formação

global, onde o desenvolvimento das competências científicas e técnicas ocorre paralelamente com o desenvolvimento de competências transversais e valores de cidadania.



João Pardal Monteiro
Presidente da Faculdade de Arquitetura da Universidade de Lisboa

A precariedade e a empregabilidade instável são problemas conjunturais que têm implicações nas vidas dos jovens portugueses recém-formados. Porém, as causas deste problema encontram-se fora das instituições de ensino superior.

Na FA.Ulisa, os alunos são preparados para situações e desafios reais, que lhes dão ferramentas para trabalhar a autonomia, a criatividade, a resiliência e a adaptabilidade. A consciência do estudante como futuro profissional advém de uma cultura do projeto, característica da Faculdade de Arquitetura desde a sua fundação. Nos mestrados integrados em Arquitetura (com mestrado em Arquitetura ou Urbanismo) e Arquitetura com especialização em Interiores e Reabilitação do Edificado, os projetos são realizados em áreas de intervenção existentes. Na licenciatura em Design e nos mestrados em Design de Comunicação e Design de Produto, os alunos recebem briefings reais de organizações com os quais trabalham diretamente. Na licenciatura e no mestrado em Design de Moda são organizados desfiles onde os alunos mostram publicamente as suas coleções. Nos doutoramentos em

designadamente, da implicação dos estudantes nos processos de inovação e investigação científicas; iv) bem-estar e cidadania no campus – garantir que os estudantes se sintam bem na academia, em ambiente inclusivo e multicultural, com sucesso académico e oportunidades de desenvolvimento de competências diversas (culturais, desportivas, linguísticas, de empreendedorismo), qualificando-os não só profissionalmente mas, também, como cidadãos comprometidos e com espírito crítico; v) educação ao longo da vida – incrementar modalidades de formação que respondam à cada vez maior necessidade de atender a novos públicos, às exigências da constante inovação científica e técnica e à atualização e qualificação geral da população.

I Fórum

Arquitetura, Urbanismo e Design, os estudantes são incentivados a investigar problemas contemporâneos e a produzir soluções inventivas. Em todos os cursos, pretende criar-se uma ligação forte entre os alunos e a sua futura profissão. A FA.UlIsboa está a preparar um diagnóstico atualizado à empregabilidade dos seus recém formados, dado que os dados do Ministério da Educação não correspondem à realidade.



Nelson Ribeiro

Diretor da Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica

O desafio da educação deve ser entendido como um desígnio nacional, dado que Portugal continua a apresentar taxas de escolaridade particularmente baixas, o que dificulta que possamos ter uma economia mais competitiva. Hoje precisamos de formar jovens e adultos capazes de inovar e de conceber novos produtos e serviços, o que implica que tenham uma grande capacidade de análise crítica e de compreensão das sociedades em que estão a atuar. Na Faculdade de Ciências Humanas acreditamos que estamos especialmente bem posicionados para oferecer formações que preparam os alunos para poderem atuar em diferentes contextos. Os nossos estudantes não aprendem apenas a executar tarefas, mas são também estimulados a pensar e a criar novas soluções para diferentes tipos de desafios e problemas. Esta é

uma das razões pelas quais as taxas de empregabilidade dos nossos cursos são das mais altas do país. Também por isso vários dos nossos mestrados estão classificados entre os melhores do mundo em rankings internacionais. O caráter interdisciplinar das nossas formações é igualmente uma enorme mais valia dado que a sociedade e as empresas procuram recursos humanos capazes de conseguir trabalhar em equipas multidisciplinares geradoras de inovação pela sua capacidade de olhar para os desafios e as oportunidades a partir de diferentes perspetivas. Num momento em que a aplicação da inteligência artificial aos mais diversos setores de atividade vai trazer a necessidade de definição de novos limites éticos, sublinho igualmente a importância de formarmos pessoas com profundos valores éticos guiados pela procura do bem comum.



Saúl Neves de Jesus

Vice-Reitor | Educação e Cultura da Universidade do Algarve

No próximo ano letivo haverá mais vagas em vários cursos de 1º ciclo da Universidade do Algarve que têm tido mais procura e melhores índices de empregabilidade.

Desde logo, o preenchimento destas vagas constitui o primeiro desafio, seguindo-se o desafio da manutenção destes alunos na UAlg, o que estará intimamente ligado ao seu sucesso e bem-estar académico.

Queremos ter na UAlg alunos e professores cada vez mais motivados. Nesse sentido, criámos recentemente o Gabinete de Apoio à Inovação Pedagógica, no âmbito do qual começaram a ser realizadas iniciativas visando os estudantes e os docentes da UAlg.

No próximo ano letivo iremos incidir em cursos orientados para o desenvolvimento de competências transversais dos estudantes, em particular de métodos de estudo, gestão do tempo e organização pessoal, bem como de adaptação à vida académica. A implementação dum sistema de tutorias por pares, visando uma melhor integração dos estudantes, bem como de mentorias pelos alumni, visando uma melhor transição para o mercado de trabalho, pretende ser também prioritária.

Destaque também para o Ciclo de Encontros de Partilha e Inovação Pedagógica, a realizar nas várias Unidades Orgânicas ao longo do ano letivo. De salientar ainda as ações a implementar no âmbito do desenvolvimento duma UAlg + Saudável, que poderão contribuir para um ambiente de ensino e aprendizagem mais motivante para os estudantes e docentes desta universidade.



João Carlos Costa

Diretor Geral da ATEC

Segundo o Fórum Económico Mundial, em 2020, em média, mais de um terço das competências da maioria das profissões

será composta por competências não cruciais para o atual mercado de trabalho e 65% das crianças que entram hoje no sistema de ensino terão profissões que ainda não existem. Esta alteração poderá ter consequências sociais com o aumento do fosso entre os detentores de qualificações e aqueles que não as possuem. Esta realidade coloca desafios às entidades formadoras, nomeadamente conseguir antecipar as necessidades das profissões do futuro e, mais importante, conseguir estreitar a ligação entre a formação e as empresas de modo a garantir que a oferta formativa acompanha as necessidades de mercado. As empresas enfrentam igualmente desafios, designadamente ao nível da definição das competências das novas contratações, da retenção de talento e da urgente requalificação dos colaboradores mais velhos e/ou com as atividades menos qualificadas.

As entidades formadoras terão de desenhar, em conjunto com as empresas, planos de formação adequados ao contexto da empresa, tendo em conta os desafios criados pelo ambiente multigeracional, pela dispersão geográfica, pelos novos perfis profissionais e pela adaptação dos processos às novas tecnologias. Na requalificação de trabalhadores menos qualificados, é fulcral respeitar as competências que o colaborador já tem, a sua velocidade de aprendizagem e motivação. A adequação das metodologias e das ferramentas digitais a usar na formação, bem como a personalização de percursos formativos são relevantes para o sucesso da formação.

A estratégia da ATEC enquanto entidade formadora assenta na construção de soluções integradas e na criação de planos de formação para desenvolvimento das equipas técnicas, com ênfase em competências comportamentais fundamentais, como a criatividade, a inteligência emocional, a identificação e a resolução de problemas.



Raquel Soares

Diretora da Faculdade de Ciências Empresariais e Sociais da Universidade Europeia

Volatilidade. Incerteza. Complexidade. Ambiguidade. São estes os conceitos que estão na base do acrónimo VUCA e que caracterizam a atual sociedade do conhecimento. A missão da Universidade passa por criar profissionais dotados não apenas de excelentes competências técnicas e científicas, mas também competências de natureza transversal, outrora subvalorizadas no sistema de ensino superior, capazes de dar resposta aos desafios da sociedade e das organizações, também elas cada vez mais dinâmicas, complexas e multifacetadas. A missão da Universidade Europeia é a de criar profissionais globais, capazes de contribuir para o desenvolvimento da sociedade e das organizações, antecipando necessidades, apresentando soluções criativas em circunstâncias adversas ou inesperadas, regendo-se por elevados padrões de ética e responsabilidade social. Estas competências são exploradas ao longo do percurso académico dos estudantes, assente em metodologias ativas de ensino-aprendizagem: Project-based Learning, problemas reais que os estudantes são desafiados a resolver sob a forma de projetos, inter ou transdisciplinares, apresentados por empresas/organizações; a simulação do ambiente profissional em sala de aula, onde os estudantes são confrontados com situações inesperadas, que terão de

resolver, apelando ao seu espírito crítico, capacidade de liderança e de trabalho em equipa, capacidade de resolução de conflitos; estágios, estreitando o contacto entre a realidade académica e a profissional.



Luís Neves

Diretor da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra

O sistema de ensino superior teve uma fase de crescimento rápido nos anos oitenta, por forma a responder às necessidades do país e recuperar um atraso de formação qualificada de décadas. Seguiu-se uma fase de amadurecimento e desenvolvimento de competências nas vertentes de investigação e transferência de conhecimento que levaram as principais universidades portuguesas a um desempenho de nível internacional, não obstante o subfinanciamento crónico e a constante instabilidade legislativa que lhes tem sido imposta. Os próximos anos trarão um novo desafio a estas instituições, materializado numa recessão demográfica que poderá colocar em causa a sua dimensão e sustentabilidade.

A estratégia da Universidade de Coimbra e da sua Faculdade de Ciências e Tecnologia para fazer face a esta questão passa em boa parte pela captação de estudantes internacionais que venham a realizar os seus cursos integralmente a Portugal, ao abrigo do Estatuto criado em 2014. Estes estudantes, por



I Fórum

não beneficiarem de financiamento do Estado português, assumem uma propina que cobre integralmente os seus custos de formação, contribuindo assim para a sustentabilidade das instituições de ensino superior. Acresce o impacto na economia do país, pois os gastos de estadia destes estudantes superam tipicamente o valor das propinas. De facto, Portugal dispõe de excelentes condições para competir no mercado dos estudantes internacionais pela qualidade da formação avançada existente, secundada por boas infraestruturas, segurança e custo de vida moderado.



Ângela Lemos

Vice-presidente do Instituto Politécnico de Setúbal

O professor-formador está hoje confrontado com a necessidade de reinventar o seu papel e ajustá-lo a cada um dos seus estudantes-formandos, tendo em vista a preparação para os contextos de trabalho que têm vindo a alterar os seus paradigmas como resposta aos novos desafios. A inovação pedagógica exige, deste modo, um questionamento e uma discussão permanente do que fazemos e como fazemos, inserindo os estudantes-formandos neste processo, respeitando e considerando o perfil e as competências de todos e de cada um.

No Politécnico de Setúbal, através da adoção de metodologias pedagógicas ativas, pretendemos criar igualdade de oportunidades na construção do conhecimento e no desenvolvimento

de competências, centrando o processo de (re)construção do conhecimento na orientação sistemática da resolução de problemas, desenvolvendo competências técnicas, sociais e pessoais.

Este processo implica passar do paradigma centrado no estudante-formando como recetor do conhecimento, para o paradigma do estudante-formando como aprendiz, reforçando a importância do saber e do saber-fazer mediante oportunidades de aprendizagem pela experimentação, desenvolvendo o pensamento crítico, a resolução de problemas, a tomada de decisões, a criatividade, o trabalho colaborativo e a flexibilidade cognitiva.



Nuno Fernandes

Dean da Católica Lisbon School of Business & Economics e titular da Cátedra Fundação Amélia de Mello

Vivemos atualmente uma forte competição pela atração e retenção do conhecimento e talento universitário a nível mundial. A aposta de Portugal na educação, nomeadamente no ensino superior de Economia e Gestão, revela-se uma oportunidade única para o país crescer nas cadeias de valor e gerar crescimento sustentado, aumentando a competitividade da economia portuguesa através da transferência de conhecimento e da internacionalização. Mas se este processo é um caminho cheio de oportunidades, também apresenta alguns desafios, que, uma vez ultrapassados, podem fazer com que o ensino superior

possa ser um importante motor de desenvolvimento estrutural do nosso país e de atração de investimento estrangeiro. Na competição internacional, Portugal tem feito um caminho notável, sobretudo na área da gestão e economia, com a ajuda da grande visibilidade dos rankings do Financial Times.

No caso da CATÓLICA-LISBON, contribuem para este resultado um focus muito claro no serviço que prestamos à sociedade e na criação de valor, como principal fator de melhoria, inovação e desenvolvimento, para todos os parceiros envolvidos dando resposta às necessidades de uma sociedade em constante mudança. Perseguimos uma busca crescente de excelência e consistência, em tudo o que fazemos, desde a fase conceptual de formulação estratégica até à implementação.

Este aumento da mobilidade internacional de alunos, professores e recursos, vai ter um enorme impacto estratégico na capacidade de desenvolvimento de países e regiões. Imaginem o impacto, de termos, daqui a 10 anos, alguns dos principais decisores empresariais em multinacionais alemãs ou holandesas, muitos estrangeiros, formados em Portugal? Parece óbvio o interesse económico futuro para o país, e quão estratégico é este setor.



José Manuel Veríssimo

Vice-Presidente do ISEG

Um grande desafio do ISEG e, de modo geral, de todas as instituições que fazem da educação e da formação

a sua missão, é, por um lado, formar em temas relevantes para a vida profissional e, por outro, assegurar o desenvolvimento de competências comportamentais, aspeto crucial nos dias de hoje. O ISEG tem uma oferta completa ajustada às necessidades de desenvolvimento pessoal e profissionais.

Um segundo desafio que se coloca às instituições está relacionado com as metodologias de ensino. Há uma transformação progressiva na relação docente-aluno e aluno-instituição, devido ao importante papel cada vez importante da tecnologia. A aula tradicional em que o professor fala e os alunos apenas escutam, está a desaparecer. O uso da tecnologia, antes, durante ou depois da aula, está a transformar o momento de contacto. A inteligência artificial e a transformação digital podem diminuir a necessidade de presença física dos alunos. No entanto, a Universidade do futuro tem aqui a sua grande oportunidade de se diferenciar. Como? Através do que não é passível de substituição: a interação entre professor e o aluno, e entre os próprios alunos. O desafio consiste em assegurar que os alunos participam cada vez mais na formação, discutem, refletem e extraem conclusões e soluções para os problemas no momento de contacto. A aula como espaço de debate é um retorno à Grécia antiga, ao primado da retórica.



Pedro Mendes

Diretor do IPAM-Lisboa

Os grandes desafios atuais da educação estão relacionados com os seguintes tópicos: 1- Globalização; 2- Novos perfis de alunos; 3- Abordagem digital; 4- Atualização dos pressupostos do mercado de trabalho; 5- Sustentabilidade e Responsabilidade Social.

Os estudantes do IPAM trabalham casos reais de internacionalização e projetos empresariais multinacionais, compreendendo, em contexto real, a dimensão mundial dos mercados, no âmbito de parcerias com McDonalds, Starbucks, Rock in Rio e Havaianas, entre outras. Desenvolvemos também novas abordagens de mobilidade e de parcerias internacionais para projetos de investigação académica e para projetos profissionais. É de realçar um crescimento de 30% no número de parcerias e acordos com Pace University (USA), Dublin City University (Irlanda), EPHEC (Bélgica), Fontys Holanda e Solbridge (Coreia do Sul). Destacamos também o enorme crescimento do número de estudantes internacionais: 38% do total de alunos inscritos nos mestrados. Para fazer face a esta nova realidade foi criada uma nova licenciatura global em Marketing totalmente lecionada em inglês. De referir ainda que o IPAM aposta na imersão profissional em 80% das unidades curriculares. Exemplo disto mesmo são as parcerias com multinacionais (Chicco, Leroy Merlin,

...) e com startups (Cabo de Mar, The Greatest Candle in the World, ...), encontrando-se a abordagem digital presente em todas as unidades curriculares de todos os programas que lecionamos. Por último, a estratégia de Sustentabilidade e Responsabilidade Social é uma referência na atividade diária de gestão, investigação e modelo académico. Trabalhamos com várias organizações próximas desta temática como o Oceanário, a Fundação Aga Khan e o Instituto de Empreendedorismo Social.



Manuel Pinheiro Grilo

Diretor do CENFIM

O sistema de educação e formação tenta responder a dois desafios: elevar o nível de educação e atribuir uma qualificação profissional facilitadora da integração no mercado de trabalho.

No CENFIM, todos os cursos que ministramos permitem o acesso a esta dupla certificação; a escolar e a profissional e em particular o sistema de Aprendizagem, que incluem um estágio de 1.500 horas na empresa o que é um garante de uma forte empregabilidade, seja pelo conhecimento real do mercado de trabalho, seja pelo saber-fazer adquirido, uma vez que durante a formação no CENFIM, grande parte da sua formação é desenvolvida em workshops oferecendo uma diversidade de aprendizagem prática, única e diferente das demais entidades do sistema de educação e formação.

I Fórum

Acresce que o CENFIM tem uma íntima ligação ao setor Metalúrgico e Eletromecânico/Mecatrónico, o que permite ter uma oferta orientada para as necessidades das empresas. Apostamos numa formação que incita à cooperação, apelando ao sentido crítico dos nossos formandos, fornecendo-lhes ferramentas de comunicação que lhes facilitem a integração no mercado e desafiando-os na sua criatividade nos projetos que desenvolvem. Mas porque também trabalhamos com adultos, estamos empenhados na reconversão profissional oferecendo novas perspetivas de mercado a desempregados e garantimos uma formação contínua aos ativos, permitindo às empresas manterem o seu know-how atualizado para melhor responderem aos desafios da internacionalização e exportação que são uma imagem de marca deste setor. A área da educação-formação está na génese da nossa criação, há mais de 33 anos e continua a nortear o nosso futuro em prol da educação e da indústria.



Luis M. Correia

Vice-Presidente do Instituto Superior Técnico

A formação académica que se adquire hoje em dia enquanto estudante corre o risco de ficar desatualizada, nomeadamente em tecnologia. A formação avançada, entendida como a que é dada a pessoas que desenvolvem uma atividade profissional, é uma

necessidade, que tem tradições na área da Gestão e que tem tido ofertas avulsas em tecnologia.

A formação avançada responde a vários desafios. A formação ao longo da vida é essencial para manter a competitividade de uma carreira profissional, sendo uma preocupação das pessoas que trabalham numa organização.

Por outro lado, as organizações possuem equipas com colaboradores de áreas muito diversas para resolver os problemas emergentes numa sociedade de mudanças tecnológicas constantes e rápidas, sendo necessário formá-los em áreas "laterais", para poderem contribuir de modo efetivo e eficiente. Também ao nível das organizações se coloca o desafio de manter os seus colaboradores. A formação avançada desempenha aqui um papel fundamental, como uma das maneiras de permitir que estes sintam que elas se preocupam consigo, mantendo-os atualizados e contributivos.

Adicionalmente, a reconversão de quadros é uma aposta chave. Ocorrem situações de ter pessoas que já não são necessárias na sua área de formação inicial, mas que uma formação avançada numa área paralela pode contribuir para mantê-las ativas, tirando partido da sua experiência profissional.

Foi com base nesta análise que o Técnico decidiu lançar uma iniciativa estruturada de formação avançada, o Técnico+, com um conjunto de cursos que abrangem as mais diversas áreas da engenharia e tecnologia. Entendemos que, face às enormes necessidades do mercado de trabalho, esta iniciativa vem responder a uma necessidade premente do país, das suas empresas e dos seus cidadãos.



Miguel Varela

Diretor do ISG - Business & Economics School

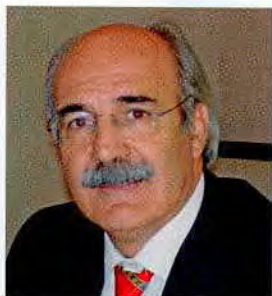
O Processo de Bolonha introduziu em 2006/2007 uma série de inovações no ensino superior e, consequentemente na formação de executivos. Passado uma década, agora que o processo está consolidado, Portugal tem uma taxa superior a 18% da população com instrução superior e nas faixas etárias mais jovens, até aos 20 anos, pelo menos um em cada três, prossegue estudos superiores, na universidade ou no politécnico.

O aumento das qualificações da população provoca uma maior competitividade e poder de adaptação, pelo que a formação deve ser uma constante ao longo da vida. O ISG desde sempre inclui nos planos curriculares da sua oferta formativa, unidades curriculares que visam o desenvolvimento de competências sociais e pessoais, agora com um modelo de ensino centrado no aluno.

No campo das competências sociais, tome-se como exemplo disciplinas de cidadania e de responsabilidade social, que visam, conforme o nosso projeto educativo, formar técnicos altamente qualificados, mas sobretudo, formar bons cidadãos, incutindo valores de responsabilidade social. Também a nível pessoal, existem nos diversos planos curriculares, disciplinas como liderança, motivação de equipas, negociação, entre outras que visam

desenvolver competências individuais de comunicação, criatividade, consciência e de compromisso, realçando os valores e capacidades próprias de cada indivíduo. O ISG faculta igualmente a possibilidade dos alunos frequentarem seminários, conferências e workshops que versam as chamadas soft skills, que funcionam cada vez mais como elemento diferenciador e que valorizam o indivíduo. Estas formações, bem como iniciativas empreendedoras do próprio estudante, como, por exemplo, o movimento associativo, são referências que vêm atestadas no suplemento ao diploma dos nossos diplomados e que criam valor num mercado cada vez mais competitivo.

Em suma, os novos desafios passam por saber interpretar um mundo em acelerada mudança e incorporar essas tendências no ensino, na formação e na aprendizagem.



César Gonçalves

PwC's Academy Partner

Dos desafios colocados atualmente à área da formação, destacamos as expectativas que os recém-admitidos depositam nas organizações, no sentido destas lhes proporcionarem evolução "permanente". A enorme rapidez com que surgem novos desafios na atividade empresarial faz com que seja cada vez mais difícil aos profissionais manterem-se atualizados. Consideramos que as respostas da PwC's Academy, baseadas no know-how e no saber fazer dos profissionais da PwC,

contribuem de forma relevante para se "enfrentar" aqueles desafios. Estes profissionais são os nossos consultores e auditores, que se deparam diariamente com os desafios dos seus clientes e recorrem às melhores práticas para lhes dar resposta. Adicionalmente, temos uma equipa muito experiente, 100% dedicada ao planeamento e acompanhamento de todo o processo formativo, o que permite garantir altos níveis de qualidade, consubstanciados nas avaliações que recebemos dos formandos.

O acima exposto leva-nos a colocar à disposição dos nossos clientes, com regularidade, novas ofertas para fazer face às exigências do mercado: relevamos o recém-criado curso de Transformação Digital, o qual foi estruturado por consultores que diariamente operam esses projetos em diferentes organizações. Outro exemplo relevante do nosso posicionamento consiste no facto de não iniciarmos um projeto sem a realização de um diagnóstico prévio para que as nossas soluções incorporem diferentes ângulos e as tendências mais recentes que fazem a diferença.



Luís Cardoso

Diretor da CATÓLICA-LISBON | Executive Education

A formação de executivos irá evoluir fortemente no sentido de se tornar muito mais eficaz e garantir às empresas e participantes uma aplicação

mais valiosa do seu tempo e dinheiro. Nessa perspetiva, ir-se-á reduzir a componente de formação convencional, mais centrada no professor enquanto conhecedor dos temas, que os expõe transmitindo saber. Metodologias muito mais interativas e inovadoras irão cada vez mais ter lugar por forma a garantir aplicação imediata de conhecimentos, como é o caso de simulações, role-playing, flipped classroom, blended e micro learning e gamification.

A CATÓLICA-LISBON procura estar sempre a par das necessidades do mercado, e a verdade é que a nossa escola tem-se diferenciado profundamente de outras universidades portuguesas, desde logo devido ao nível de excelência do seu corpo docente, de perfil internacional e qualidade superior. Tem sido capaz de sistematicamente oferecer programas com a maior relevância e atualidade, respondendo de uma forma muito dedicada às necessidades dos seus alunos. Tem pautado a sua atuação por uma decidida orientação para o cliente e uma qualidade superior de serviço. Finalmente, temos através da Formação de Executivos um relacionamento estreito com as melhores empresas e, portanto, o conhecimento no terreno dos desafios, tendências e necessidades do meio empresarial, construindo soluções customizadas de grande valor acrescentado.



| Fórum



Cláudia Carvalho

Diretora de Marketing e Comunicação
da Universidade Portucalense

O investimento na formação é cada vez mais visto pelas famílias como uma aposta fundamental para vencer os desafios do mercado de trabalho, que requer não apenas um bom nível de preparação em termos de conhecimentos científicos e práticos adquiridos ao longo da licenciatura, mas também um conjunto de competências atualmente muito valorizadas pelos empregadores, as chamadas soft skills, que permitem aos estudantes obterem uma diferenciação positiva. Neste contexto, a Universidade Portucalense desenvolve e implementa ativamente diversas estratégias: métodos pedagógicos e de avaliação para o desenvolvimento de competências de trabalho em grupo, gestão de tempo, comunicação, pesquisa, liderança e domínio da língua inglesa. São também dinamizados vários workshops com colaboração de empresas, abordando várias temáticas como protocolo empresarial e liderança, estimula-se a participação em projetos nacionais e internacionais de voluntariado, proporcionam-se experiências reais de trabalho, através de estágios curriculares, existentes em quase todos os cursos de primeiro ciclo e em alguns do segundo, estágios de verão e outros de curta duração. Reconhecendo o impacto positivo das experiências internacionais em termos do desenvolvimento da autonomia, proatividade, empatia,

multiculturalidade e competências linguísticas, também incentivamos a participação em programas de mobilidade. Fomenta-se ainda a participação dos estudantes em atividades de organização de diversos tipos de eventos, familiarizando-os com os desafios concretos das empresas e organizações. Finalmente, a forte proximidade entre o corpo docente e os alunos gera um ambiente académico muito estimulante e potencia os resultados da aprendizagem.



Luis Rodrigues

CEO da Nova SBE Executive Education

Devemos olhar para dois grandes grupos nesta discussão: Um, o grupo pré-experiência, das licenciaturas e mestrados, parte do percurso natural de um jovem em formação. Aqui, as universidades portuguesas estão a fazer um excelente trabalho, como se demonstra pela quantidade enorme de jovens estrangeiros que procuram, o melhor indicador, as nossas escolas. Mas essa procura é também o nosso maior desafio - garantir a integração dos que vem de fora e a coesão com os nacionais. Isso garante que o nosso ensino continue à frente. A perspectiva externa e exigente que esses jovens trazem influencia positivamente todo o nosso sistema, alunos, professores, colaboradores, criando, assim, um círculo virtuoso no sistema e na sociedade.

O outro grupo é o de executivos

e colaboradores das empresas. Aí temos um longo caminho a percorrer. Portugal é dos países da OCDE onde os colaboradores têm menos formação e onde as empresas dão menor valor à formação dos seus quadros. Isso está na origem de termos as empresas mais pequenas, com menor capacidade de crescimento, mais endividadas, menos produtivas. O maior desafio de qualquer instituição de ensino é conseguir que os decisores nas empresas tomem consciência de que o investimento na formação dos seus quadros e trabalhadores é o melhor caminho para o seu desenvolvimento, o mais rápido e com melhor retorno. Um investimento num programa de formação pode render milhares ou milhões de euros em muitas frentes da sua atividade.



Manuel José Damásio

Administrador Adjunto
da Universidade Lusófona

A área da educação/formação está neste momento confrontada com um conjunto significativo de desafios ao seu desenvolvimento e sustentabilidade, mas de todos eles há um que claramente se destaca pela sua importância e potencial relevo. Referimo-nos aos desafios inerentes a uma crescente internacionalização do setor nacional da educação e formação. As alterações provocadas pela implementação recente de legislação destinada a aumentar o grau de atratividade das instituições de ensino superior portuguesas (IES) para

alunos internacionais, veio acelerar o processo de internacionalização das instituições nacionais. A pressão causada por uma crescente procura internacional, nomeadamente oriunda do Brasil, coloca enormes desafios às instituições que têm de adaptar os seus processos e até a sua cultura própria, a um novo perfil de alunos com necessidades e preocupações em parte distintas das do aluno nacional. No contexto de uma previsível diminuição da procura nacional como consequência natural da evolução da nossa curva demográfica, este influxo de alunos internacionais representa uma oportunidade única que as nossas IES não devem desperdiçar. Mas este é apenas um dos aspetos, eventualmente neste momento o mais visível, do processo de internacionalização do ensino superior português. Outros dois desafios relevantes neste contexto dizem respeito à capacidade das instituições para abraçarem processos de desenvolvimento de ofertas formativas com um perfil internacional, nomeadamente no contexto dos programas de European Joint Master Degrees, bem como à capacidade das nossas organizações para, de forma competitiva, aproveitarem as oportunidades resultantes dos diferentes programas internacionais de financiamento a atividades de I&D. O aumento do grau de internacionalização das instituições em todas estas dimensões – discentes; oferta educativa e I&D – constitui o maior desafio com que as nossas organizações de educação e formação se defrontam no futuro próximo.



António de Sousa Pereira
Reitor da Universidade do Porto

Como em qualquer outro setor, o grande desafio com que a Educação se depara neste momento é o progresso tecnológico acelerado que temos experimentado, em particular nas tecnologias digitais de informação e comunicação.

Da mesma forma que esta revolução tecnológica tem imprimido significativas alterações ao mercado de trabalho e à forma como nos relacionamos em sociedade, ela também irá afetar profundamente o modo como se processa a transmissão do conhecimento. Ainda que profecias catastróficas como a morte do ensino presencial dificilmente se venham a concretizar, é inegável que a introdução de novas tecnologias digitais – com a criação de laboratórios virtuais, as possibilidades oferecidas pela realidade aumentada, os sistemas de ajuda inteligente aos estudantes, etc. – conduzirá a uma alteração substancial da oferta formativa. Compete às instituições de ensino dar resposta a esta nova realidade, investindo de forma intensiva na inovação pedagógica. É isso que estamos a fazer na Universidade do Porto, incentivando e formando os docentes para a utilização de novas tecnologias como fator diferenciador do seu ensino, permitindo novas abordagens pedagógicas e criando conteúdos facilmente acessíveis de forma remota, potenciando novos processos de ensino-aprendizagem.

Não se pense, porém, que a utilização de novas tecnologias possa ser um pretexto para uma ausência de foco nos nossos valores basilares. Sejam quais forem as tecnologias utilizadas, a missão fundamental das instituições de ensino deve continuar a ser formar pessoas e cidadãos de pleno direito.



Teresa Lloyd Braga
Vice-Reitora da Universidade
Católica Portuguesa

Um dos principais desafios, que temos de enfrentar, é a globalização a que se associa a constante mutação das atividades profissionais ocasionada pela acelerada inovação tecnológica. A globalização coloca-nos em contacto com contextos diversos, proporciona-nos olhares diferentes, traz-nos vontade de conhecer mais, de investigar e de inovar. Faz-nos querer ser mais compreensivos com a diferença, mais inclusivos, mais cuidadosos com os efeitos das nossas ações no ambiente, no próximo, na economia e na sociedade. Estes são valores partilhados pela nossa Universidade, Universidade Católica Portuguesa que, inspirada nos princípios humanistas cristãos, assume vocação internacional.

A qualidade da nossa atividade rege-se pelos mais elevados padrões internacionais. Valorizamos as nossas parcerias de ensino, de investigação e de serviço à comunidade, com instituições estrangeiras, apostando

I Fórum

em projetos conjuntos, em programas de ensino em inglês e desenvolvendo conteúdos curriculares de relevância atual. Promovemos a diversidade social e cultural na nossa comunidade académica, atividades solidárias e de dedicação ao bem comum. Cuidamos do desenvolvimento integral dos nossos estudantes, com atenção à singularidade de cada um e às questões da ética. Fomentamos o espírito crítico, a capacidade de auto-aprendizagem e oferecemos programas de pós-graduação, assegurando um permanente conhecimento renovado e adaptado à inovação, formando assim profissionais competentes e responsáveis.



Anabela Possidónio

Diretora executiva
The Lisbon MBA Católica|Nova

Um dos temas a que temos que estar muito atentos está relacionado com os skills e competências que vão ser necessários para ter sucesso no futuro. Simultaneamente temos que continuamente auscultar o mercado, para perceber quais são as necessidades atuais das empresas, e como é que um programa como o The Lisbon MBA Católica|Nova pode contribuir para o desenvolvimento dessas competências. Nesse sentido, no The Lisbon MBA trabalhamos muito de perto com empresas, alunos e antigos alunos. Por exemplo este ano, fizemos focus group com antigos alunos que tinham

tirado o MBA há mais de três anos, e pedimos-lhe para nos ajudarem a refletir sobre como é que o MBA os tinha ajudado a progredir na carreira. Questionamo-los também sobre as áreas em que deveríamos investir. Este processo foi também adotado junto de empresas que tinham recrutado MBA. Do cruzamento dessas conversas, surgiram algumas ideias de como o The Lisbon MBA deveria evoluir para continuar a ser relevante.

Algo que ficou claro para nós foi que, tendo em consideração a velocidade a que o mundo está a mudar, e os desafios que os gestores estão a enfrentar, a educação tem que acompanhar o círculo da inovação, garantindo que os programas e currículos estão adaptados à realidade. E que é muito importante que essa inovação seja feita em colaboração com os diferentes stakeholders.

Um primeiro resultado deste processo de co-criação foi continuar a apostar num conhecimento técnico sólido, ao mesmo tempo que reforçamos a nossa aposta no desenvolvimento de soft skills. Cada vez mais um bom líder destaca-se pelas suas competências interpessoais, ou seja, pela sua capacidade de inspirar e motivar equipas a atingir os objetivos, pela sua habilidade em resolver conflitos e problemas complexos, pela sua inteligência emocional, e pela sua capacidade de gerir com incerteza, entre outros aspetos.



Sofia Salgado Pinto

Dean da Católica Porto Business School

A área da educação e formação enfrenta desafios de natureza global, bem como desafios de natureza mais local, considerando aqui Portugal. Numa perspetiva mais global, enfrentamos o desafio de educar e formar pessoas que por contexto geracional têm características distintas das dos seus formadores- educadores. Os millenials e os pós millenials trazem exigências de métodos, espaços e conteúdos, diversas das gerações anteriores. As suas características têm sido explicitadas em vários fóruns. O desafio está em desenvolver produtos de formação que lhes dê resposta nas suas necessidades de desenvolvimento. As diferenças geracionais sempre existiram, mas esta constitui desafio à formação pela disrupção que traz na forma de captar atenção, transmitir conteúdos, provocar experiências e suscitar curiosidade. Este desafio não é específico de Portugal, da Europa ou de regiões particulares do globo. Ainda numa perspetiva global, o acesso a conhecimento e expertise de forma fácil em qualquer parte do mundo, virtual ou presencialmente, pelas ligações mais fáceis, coloca desafios de concorrência a uma escala diferente da que existia há 10 e 20 anos atrás. Neste contexto, a diferenciação pela inovação e pela excelência ganha toda a relevância (o preço passa a ser facilmente comparado).

Numa perspetiva mais nacional, enfrentamos o desafio cultural de as empresas e as famílias não considerarem a educação como um investimento. Quer nas contas das empresas, quer nos orçamentos das famílias, e assumindo aqui o risco de uma generalização fácil, verifico que a formação é considerada no seu mínimo obrigatório legal. A preocupação do desenvolvimento das pessoas e a sua formação ao longo da vida, está ainda muito nos discursos e muito pouco no investimento feito. As prioridades são outras, nas decisões individuais, de família e nas empresas. Neste domínio, comparamos muito mal com a generalidade da Europa e dos países mais desenvolvidos.

As características de natureza cultural demoram bastante tempo a alterar. Serão precisos anos ...

A socialização com outras culturas poderá acelerar. Esperamos que os millenials e os pós millenials e todas as outras gerações que se seguem, por estarem mais ligadas globalmente, já estejam disponíveis para investir muito mais no seu próprio desenvolvimento (educação e formação) e no das pessoas por quem são responsáveis. A Católica Porto Business School pode continuar a sensibilizar e a alertar para a necessidade de alteração de políticas fiscais que promovam a educação, não só nos gastos com a formação de base, mas com a formação ao longo da vida. A Católica Porto Business School continuará a fazer o caminho continuado de inovação pedagógica, de intensificação de parcerias internacionais e empresariais que lhe permitem estar preparadas para dar resposta a todos os desafios enunciados.



Paulo André

Managing Partner da Baker Tilly

A educação em Portugal é ainda em vários aspetos e inúmeras organizações um assunto tabu e, por esse motivo, os princípios conceptuais que formam o conceito atual de educação estão presos a cânones arcaicos e demasiado abstratos, com pouca ligação ao mundo atual (prático e empresarial). O conceito de educação-formação vai ao encontro de uma perspetiva atualista em que os princípios em que se baseiam o conhecimento estão intrinsecamente ligados à experiência em contexto real, isto é, os princípios formadores educacionais pretendem dar resposta a problemas/questões concretas colocadas no nosso dia a dia profissional, qualquer que seja a área. Na Baker Tilly valorizamos a formação on job. Esta circunstância, bem como o conhecimento aprofundado que temos, das organizações, processos e diversas indústrias, permite definir ações de formação assentes num misto de teoria enquadrada em realidades práticas e reais. A área de formação evidencia excesso de oferta, proporcionada pelas mais variadas entidades e plataformas informáticas. Este excesso dificulta a escolha por parte dos destinatários, que se veem perdidos num labirinto de opções cuja qualidade é muitas vezes difícil de aferir. Um dos grandes problemas da sociedade moderna prende-se com aquilo que poderíamos chamar de “paradoxo da escolha”.

Nunca como antes, os consumidores se viram deparados com uma oferta tão extensa. Infelizmente mais escolha não é necessariamente melhor, uma vez que um número demasiado elevado de opções causa entropia no processo decisório dos consumidores. Na verdade, a qualidade das plataformas esconde conteúdos incompletos e inapropriados à audiência a que se dirige, bem como não esconde a qualidade dos formadores, quer na competente técnica, quer pedagógica. Na Baker Tilly, as ações de formação, ministradas para os nossos colaboradores, clientes e terceiros em geral, assentam em formadores que dedicam parte muito significativa do seu tempo à execução de projetos concretos para clientes, vivendo, portanto, experiências reais e concretas, estando habilitados em fazerem a ponte entre a teoria e a prática, partilhando exemplos concretos, que tornam as nossas sessões mais próximas de um ambiente empresarial, organizacional. A Baker Tilly vai ao encontro deste novo paradigma educacional, que coloca o formando educacional num ambiente de atividade real e em que ferramentas educacionais são a concomitante à resolução de problemas concretos: a educação como forma de resolver problemas das empresas e organizações e não a educação enquanto forma de recolção egocêntrica de conhecimento desprovida de finalidade.