



# FORMAÇÃO ALAVANCA DA MUDANÇA: MUDAR OU SER MUDADO

João Bilhim



# APRENDER PARA A VIDA / APRENDER AO LONGO DA VIDA

Até aos anos setenta do século passado quem saía da Escola tinha a sensação de levar um stock de competências para a vida!

Keynes com a sua Teoria Geral de 1936 gerou o sentimento de previsibilidade. O futuro por norma caía dentro da hipótese forte e hipótese fraca. O futuro seria semelhante ao passado.

Era um tempo de certezas: ao mesmo tempo era impossível um Estado apresentar elevado desemprego e inflação.





# APRENDER PARA A VIDA / APRENDER AO LONGO DA VIDA

Com as crises petrolíferas dos anos setenta, esta sabedoria acumulada ao longo de três décadas esgotou-se e tivemos de matar Keynes. A sua teoria geral, revelou-se já não responder aos desafios dos novos tempos em que os custos das matérias-primas se tornaram cruciais na economia.



Passámos da procura para a oferta ou seja da macro para a micro economia



# MILTON FREEDMAN

- Foi esta revolução, operada nos anos setenta e protagonizada por Freedman, acentuando a importância da redução de custo, nomeadamente valorizando a gestão da qualidade e a capacitação ao longo da vida dos trabalhadores e dos quadros em geral.
- Encontra-se aqui o ponto de viragem que leva a que se tivesse de entender que daí para a frente a formação seria uma constante ao longo da vida.





# DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

- É a combinação de conhecimentos, de saber/fazer, experiências e comportamentos, exercidos num contexto preciso.

São aptidões e características pessoais que contribuem para se atingir um desempenho de nível elevado





# DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

- **Para lidar com as pessoas;**
- **Para lidar com os objectivos do desempenho;**
- **Para atingir resultados;**
- **De autogestão.**





# DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

- Associa-se à criação e modificação de rotinas, aquisição de conhecimentos e competências individuais úteis ao desenvolvimento profissional, melhoria da capacidade de realizar acções eficazes, detecção e correcção de erros, capacidade colectiva para interpretar e para dar sentido no contexto de trabalho.





# QUALIFICAÇÃO

Qualificação é um processo de agrupamento e de classificação de indivíduos, que os diferencia e hierarquiza nas actividades quotidianas de trabalho.





# COMPETÊNCIA EMOCIONAL

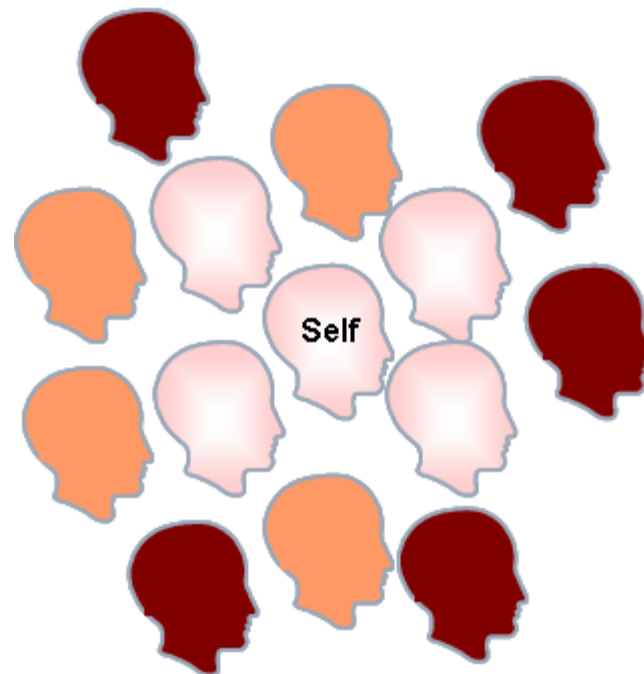
Competência emocional: é uma capacidade adquirida, baseada na inteligência emocional, que resulta num desempenho destacado no trabalho. No centro dessa competência encontram-se duas aptidões – a empatia que envolve saber ler os sentimentos dos outros e habilidades sociais que permitem lidar bem com esses sentimentos.





# COMPETÊNCIA EMOCIONAL

**É a capacidade de identificar os nossos próprios sentimentos e os dos outros, de motivar a nós mesmos e de gerir bem as emoções dentro de nós e no nosso relacionamento.**





# COMPETÊNCIA EMOCIONAL

**Passion + Reason =  
Constructive Action.** This  
is the essence of emotional  
competency

- As your emotional competency increases, you may experience a variety of positive transformations in your life.

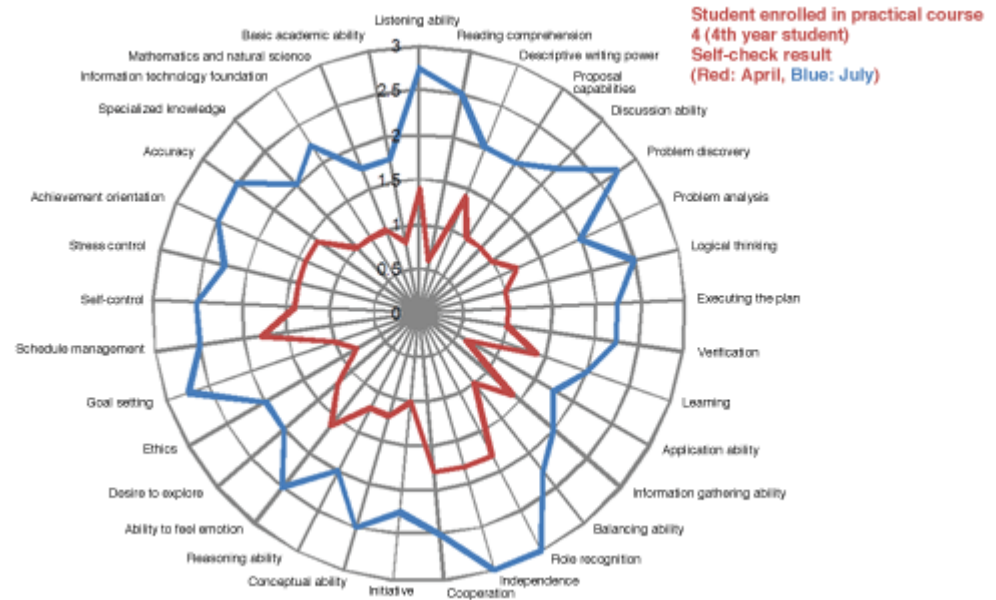




# COMPETÊNCIA EMOCIONAL

**Determina o nosso potencial para aprender as habilidades práticas que estão baseadas em cinco elementos:**

- **Auto percepção;**
- **Motivação;**
- **Auto regulação**
- **Empatia;**
- **Aptidão natural para o relacionamento.**





# COMPETÊNCIAS SOCIAIS

***Desenvolver as habilidades sociais essenciais para reconhecer, interpretar e responder de forma construtiva às suas emoções e às dos outros.***





# TRABALHADORES DO CONHECIMENTO

**Os trabalhadores do conhecimento têm de ser encarados como activos e não como recursos.**





# *O tripé da Mudança*

- **Pensamento estratégico:** saber o que se quer e como lá chegar (qual é a ideia?);
- **Saber implementar:** como reunir vontades e liderar processos de mudança no terreno;
- **Ter recursos:** meios necessários à implementação da ideia.



# *As Ferramentas da Reforma*

- **Liderança:** capacidade de seduzir os outros para o nosso projecto;
- **Comunicação:** Se gerir é obter resultados com os trabalho dos outros, como fazê-lo se não comunicamos bem?
- **Formação:** o segredo do sucesso está na formação de equipas fortes em termos de saber fazer, saber ser e saber mais.



# *Condições para a Mudança*

1. Os profissionais mudam os seus comportamentos só se compreenderem os objectivos da mudança e acharem que vale a pena tentar.
2. Os sistemas em redor (os de recompensas por exemplo) devem estar sintonizados com as exigências do novo comportamento.
3. Os profissionais têm de possuir as competências profissionais adequadas às novas missões, metas e objectivos.
4. Os profissionais devem ver os dirigentes que mais respeitam a pilotar o processo de mudança.



# ***Comunicação e Mudança***

- Controla, formal e informalmente, o comportamento dos membros da organização;
- Motiva os colaboradores ao esclarecê-los sobre o que devem fazer, e ao dar-lhes *feedback* do grau da sua realização;
- Vai ao encontro das necessidades de afiliação que todo o ser humano tem;
- Fornece a informação necessária à tomada de decisão.



# ***Pilares do Desenvolvimento***

1. Instituições de Conhecimento;
2. Pessoas Qualificadas;
3. Redes de Conhecimento;
4. Infra-estruturas de Informação.



# Obrigado

## Questões e Dúvidas

[bilhim@iscsp.utl.pt](mailto:bilhim@iscsp.utl.pt)