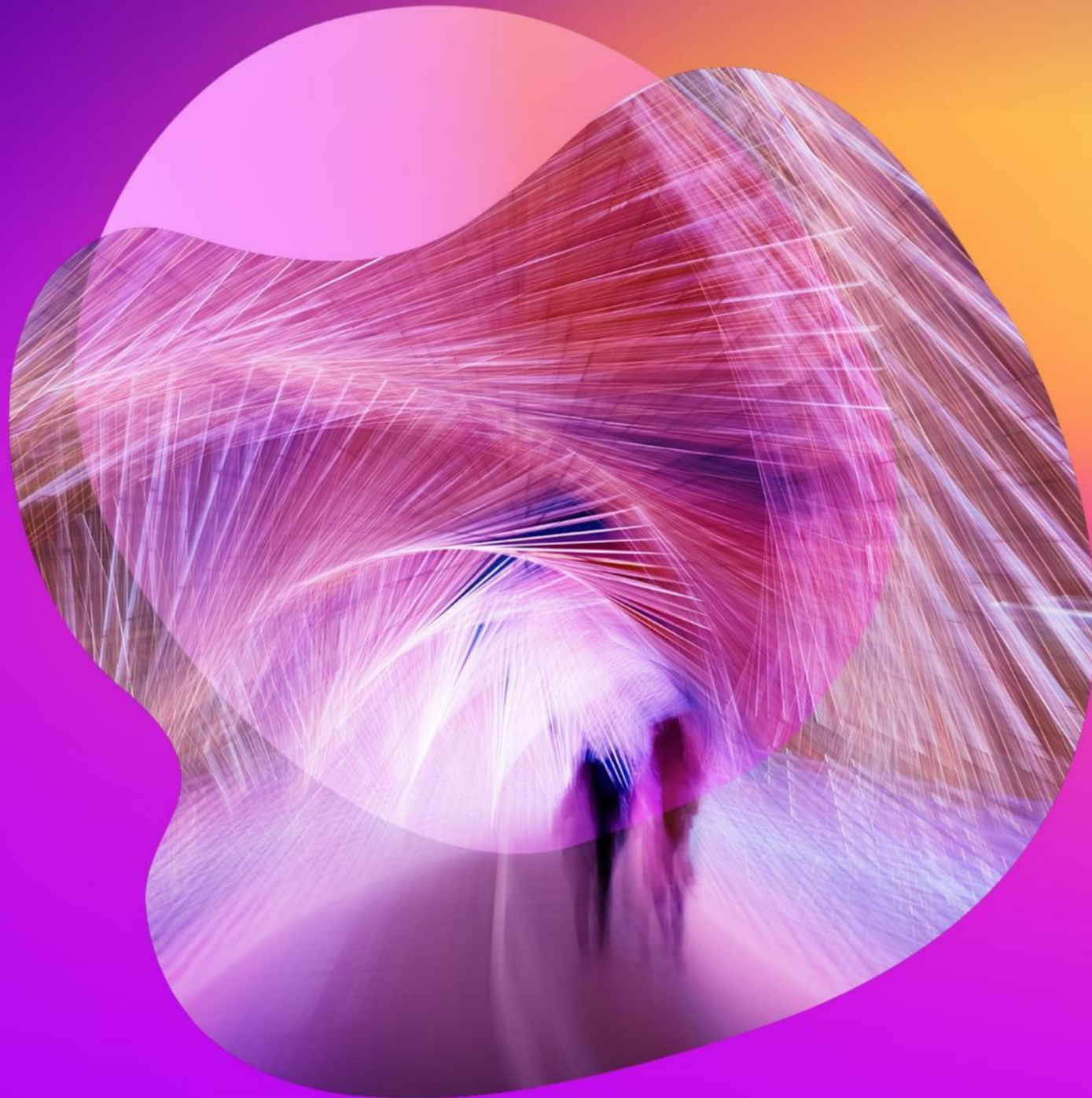




Gestão de Talento na Engenharia

Apresentação de Estudo PROFORUM e
Accenture

Novembro 2025



Forças externas e internas estão a criar **desafios e oportunidades** ao nível do talento

Forças Externas

Pressões Socioeconómicas

A fragmentação geoeconómica, a **incerteza económica**, as mudanças demográficas e a transição verde estão entre os **principais fatores que deverão moldar e transformar** o mercado de trabalho global até 2030*

Impacto da Tecnologia e da IA Generativa

O *agentic* AI está a transformar as estratégias de gestão de pessoas, ao adaptar-se de forma dinâmica a mudanças rápidas. **Agentes baseados em IA estão a identificar lacunas de competências, otimizar a alocação de talento** e promover uma reinvenção contínua da força de trabalho

Demografia da Força de Trabalho

Dois fenómenos estão a transformar os mercados laborais: uma força de trabalho envelhecida, sobretudo em economias de rendimento mais elevado, e uma força de trabalho em expansão, maioritariamente em economias de rendimento mais baixo*

Competências

Em média, os trabalhadores podem esperar que **2 em cada 5 (39%) das suas competências atuais sejam transformadas** ou tornem-se obsoletas durante o período 2025–2030*

Modelos de Negócio

As formas de trabalhar estão a evoluir para tirar partido das capacidades globais, respondendo simultaneamente às mudanças nas exigências locais

Ritmo da Mudança

A mudança é mais rápida, ampla e complexa do que nunca

Forças Internas



O impacto da tecnologia e inteligência artificial estão a **transformar profundamente o mercado de trabalho**

86%

Modelos de negócio transformados com IA

IA e as tecnologias de processamento de informação identificadas como o principal motor de transformação empresarial até 2030



+54%

Automação em tarefas manuais

A IA está a acelerar a automação de tarefas rotineiras, sobretudo em funções administrativas, financeiras e de atendimento ao cliente

20%

Ganhos de produtividade

Empresas que lideram na adoção GenAI tendem a apresentar ganhos de produtividade significativos em tarefas complexas

50%

Redução de custos em apoio ao cliente

Oportunidade identificada de redução de custos em operações de apoio ao cliente

A evolução tecnológica e de Gen AI está a conduzir a um conjunto de reações divergentes – progresso ou ameaça

NEWS

Harvard Business Review

How Generative AI Will Transform Knowledge Work

The power of generative AI can help to improve your ability to do cognitively-challenging knowledge work.

NEWS

MIT

How generative AI can boost highly skilled workers' productivity

Generative AI can boost worker productivity, but organizations must first establish a culture of accountability, reward peer training, and encourage role reconfiguration.

NEWS

The Japan Times

Unlocking AI's potential for everyone

To ensure that these powerful new technologies serve everyone, basic rules need to be set

NEWS

BBC

AI could replace equivalent of 300 million jobs

Artificial intelligence (AI) could replace the equivalent of 300 million full-time jobs, a report by investment bank Goldman Sachs says.

NEWS

Wired

AI won't steal your job—but it might cut your paycheck, Europe's central bank says

Since the explosive launch of ChatGPT, there has been a prevailing fear among workers that they will be unable to compete against artificial intelligence.

NEWS

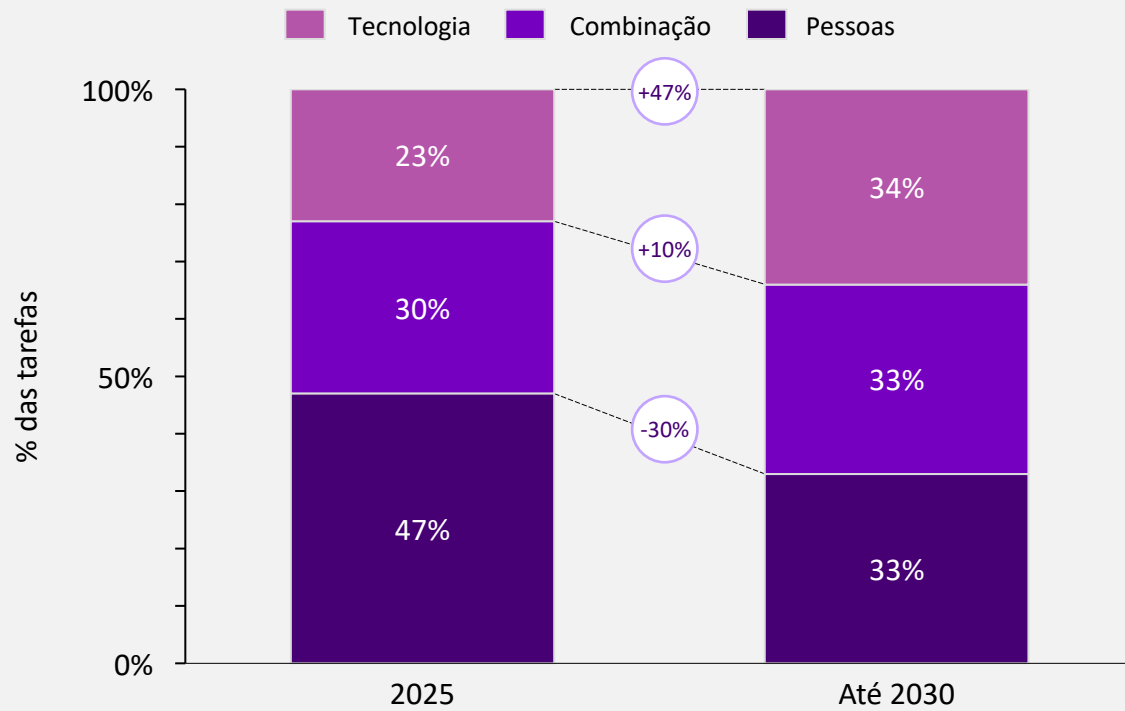
New York Times

In Reversal Because of A.I., Office Jobs Are Now More at Risk

Technology disruption typically affected blue-collar occupations. Now white-collar workers may feel the brunt of changes.

A transformação do mercado tem-se refletido numa tendência da integração do trabalho humano e tecnologia

As tarefas humanas têm vindo a ser potenciadas por tecnologia...



... traduzindo-se em impacto concreto nas organizações



Maior produtividade e eficiência

Aceleração de tarefas, com maior disponibilidade para atividades de maior valor acrescentado



Maior propósito e motivação

Complemento do trabalho humano repetitivo, libertando tempo para criatividade, resolução de problemas e inovação



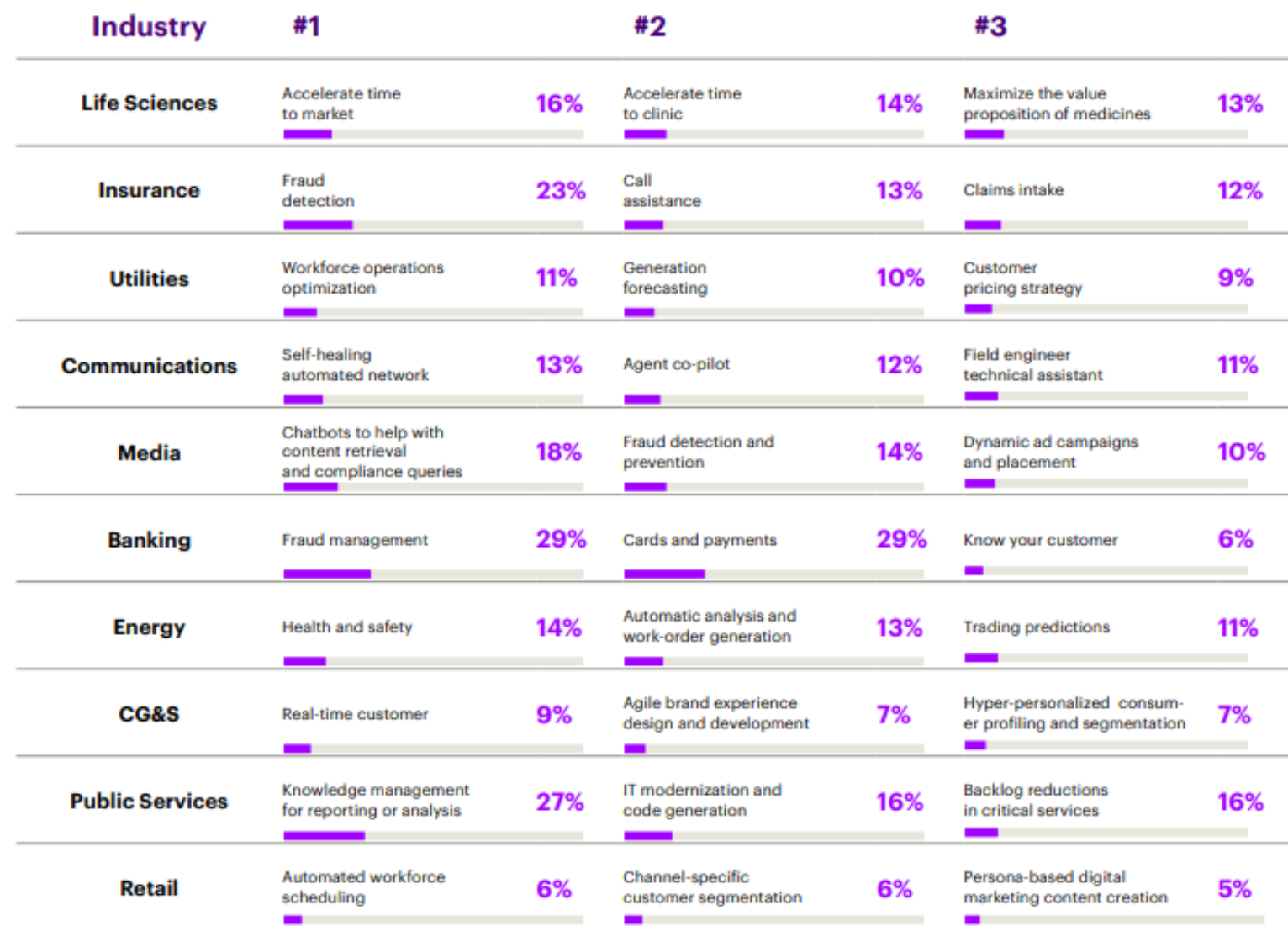
Melhor desempenho financeiro

Benefício ao nível de performance financeira das organizações, enquanto vantagem competitiva

A aposta estratégica em IA tem sido transversal às diferentes indústrias, verificado em diferentes casos de estudo

Principais apostas estratégicas de IA por indústria

(% empresas entrevistadas)



Front runners na adoção de IA

“Não vais perder o teu emprego para a Inteligência Artificial, mas vai perder o teu emprego para quem utiliza Inteligência Artificial”

Jensen Huang – CEO Nvidia



A evolução da IA está a ter impacto no **talento e nas competências** dos profissionais

#1

Escassez do Talento

Os líderes da Fortune 500 classificaram a escassez de talento como a ameaça #1 nos seus negócios

97 M

Novas Funções

Serão criadas novas funções pela interação humana com a tecnologia

50%

Necessidade de Requalificação





De todos os trabalhadores necessitarão de requalificação nos próximos 5 anos

94%

Valorização de Competências IA

Empresas estão dispostas a pagar mais por candidatos com microcredenciais em IA

Top 10 fastest growing skills by 2030

1.  AI and big data
2.  Networks and cybersecurity
3.  Technological literacy
4.  Creative thinking
5.  Resilience, flexibility and agility
6.  Curiosity and lifelong learning
7.  Leadership and social influence
8.  Talent management
9.  Analytical thinking
10.  Environmental stewardship

 Cognitive skills  Self-efficacy  Working with others  Management skills  Technology skills  Ethics

Note: The skills selected by surveyed organizations to be increasing most rapidly in importance by 2030.

Source: World Economic Forum. (2025). *Future of Jobs Report 2025*.

O setor de engenharia não é exceção, encontrando-se em transformação dadas as exigências do mercado

Visão para o futuro



Desafios de Saúde e Segurança

Garantir que os trabalhadores estão sempre seguros e que é fornecido o nível certo de supervisão para evitar **incidentes de trabalho**



Exigências de Produtividade

Gerir trabalhadores, materiais e equipamentos em tempo real, **otimizando a coordenação** das atividades e **maximizando a produtividade**



Pressão de Prazos

Gerir milhares de tarefas diárias com interdependências complexas para garantir que o **cronograma do projeto seja mantido, recuperado ou melhorado**



Crescimento em Dimensão e Escala

Garantir que os projetos de construção sejam **entregues dentro do prazo** e do orçamento, em níveis cada vez maiores de escala e complexidade

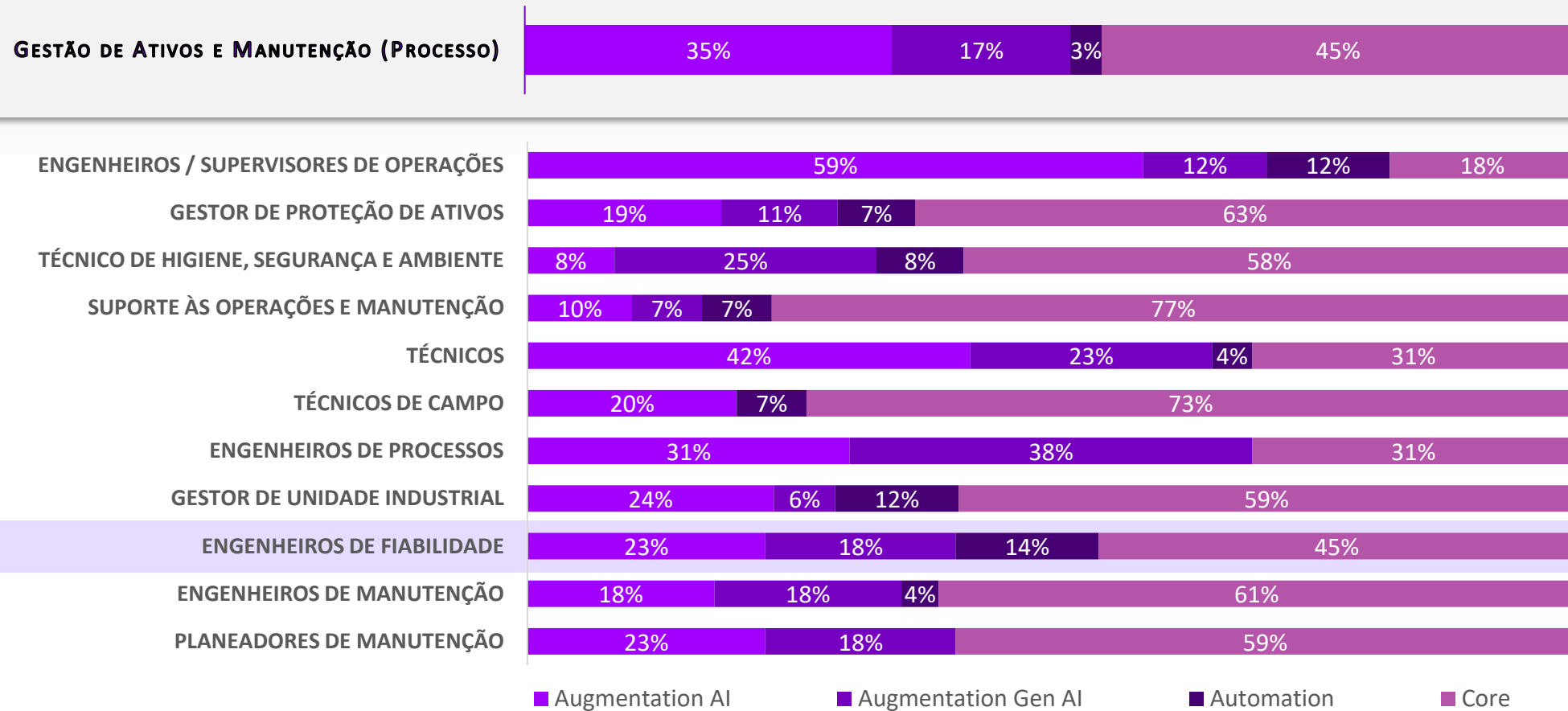


Gestão da Workforce

A escassez de mão de obra qualificada aumenta os custos laborais e diminui a eficiência, o que afeta diretamente o **custo, o cronograma e a segurança do projeto**



O entendimento das principais tarefas impactadas pela IA é crucial para identificar as competências futuras



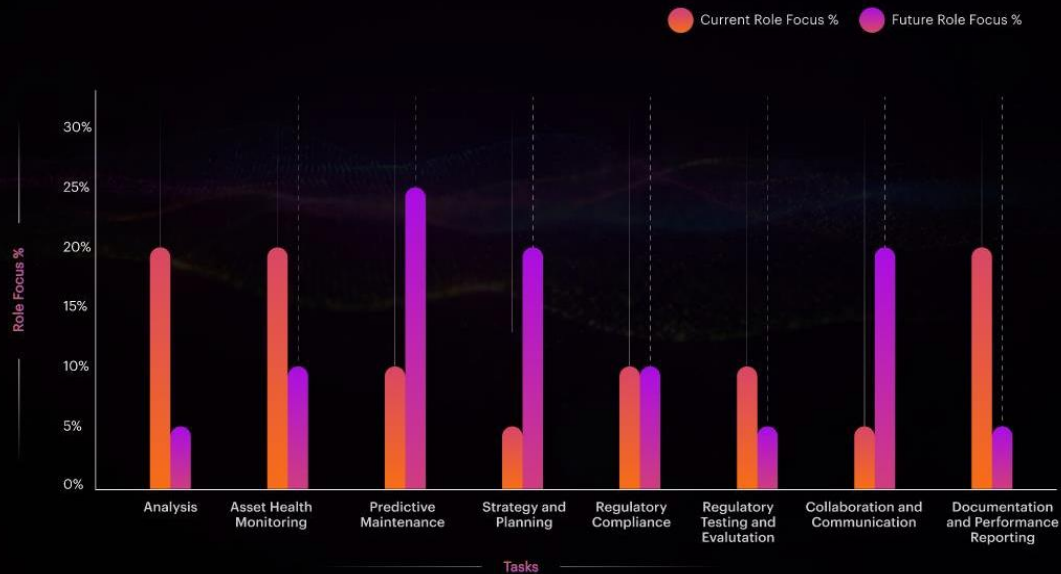
 *Detalhado de seguida*

O ciclo de vida das competências dos profissionais tem vindo a reduzir, sendo necessário a constante adaptação

Exemplo: Engenheiro de Fiabilidade

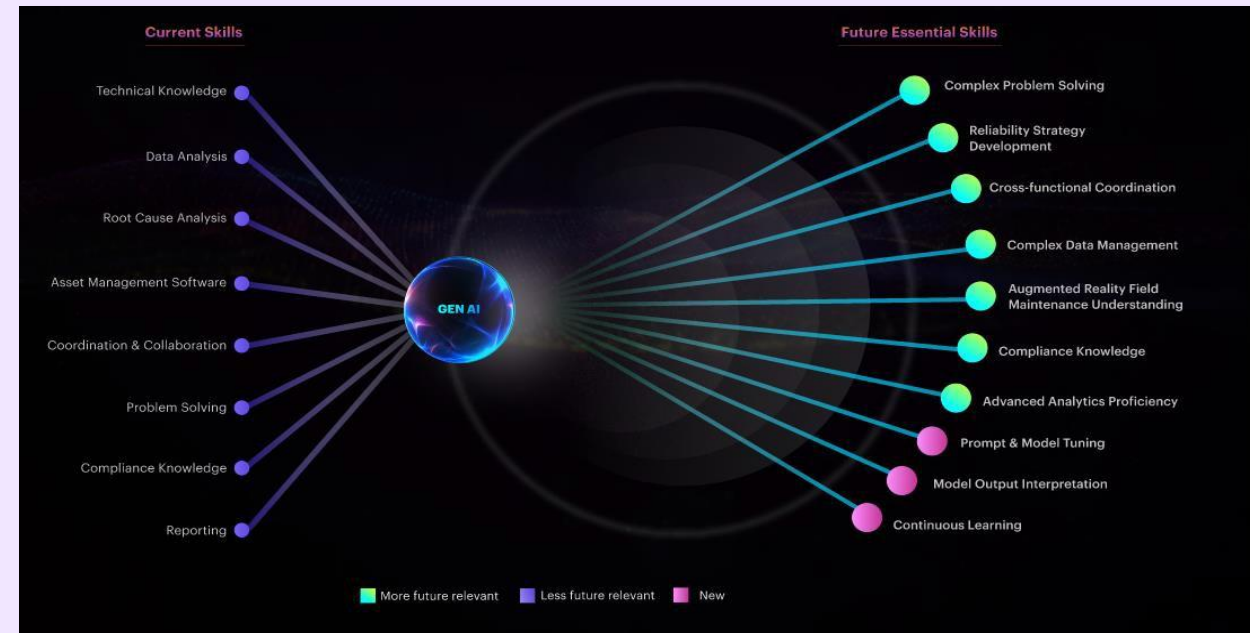
Tempo alocado a tarefas

O foco das funções dos engenheiros está a mudar em relação ao tempo dedicado às diferentes tarefas desempenhadas



Competências

As competências associadas a cada função estão a ser transformadas, acrescentando novas competências que anteriormente não eram consideradas



Como resposta à mudança, as instituições académicas e as organizações têm um papel crítico na nova era do trabalho

Instituições académicas

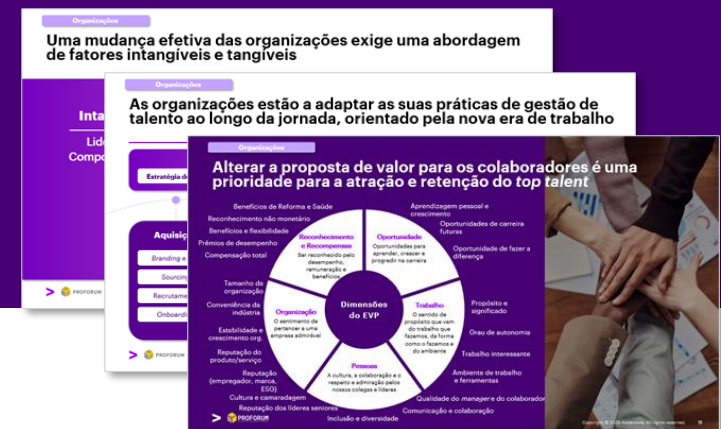
Preparar **profissionais do futuro** que saibam pensar com a **tecnologia e IA**, e não apenas utilizá-la



Preparação do talento para a nova era do trabalho

Organizações

Ajustar as práticas de **gestão de talento** como **vantagem competitiva** para fazer face à mudança constante



As instituições acadêmicas têm um papel fundamental na preparação do talento do futuro



Atualização de Currículos

Integrar conteúdos ligados à IA, análise de dados, pensamento crítico, ética digital e literacia tecnológica



Aprendizagem Prática

Promover projetos com uma maior componente prática, que simulem desafios reais e fomentem o trabalho em equipas multidisciplinares



Foco em Competências Humanas e Adaptativas

Valorizar competências como criatividade, comunicação e colaboração, que são difíceis de automatizar



Ligação mais próxima ao mercado de trabalho

Estabelecer parcerias com empresas, programas e estágios que alinhem o ensino às competências mais procuradas

As organizações estão a adaptar as suas práticas de gestão de talento ao longo da jornada, orientado pela nova era de trabalho

Jornada do Colaborador

Estratégia

Estratégia de talento

Gestão da Mudança

Arquitetura organizacional

Cultura

Workforce Planning

Aquisição

Branding e EVP

Sourcing

Recrutamento

Onboarding

Desenvolvimento

Formação

Gestão

Performance

Mobilidade

Sucessões

Compensação

Total Rewards

Compensação

Benefícios

Payroll

Transição

Gestão de Saídas

Gestão de Alumni

Suporte

Apoio ao colaborador

Gestão da função de RH

Service Management

People Analytics

Dados da Organização

RH Tecnologia e IA

A cultura organizacional é crucial para aumentar atração, retenção e produtividade



Alterar a proposta de valor para os colaboradores é uma prioridade para a atração e retenção do *top talent*





“I think one of the best fields to be in right now is HR, because right after Gen AI on the CEO’s agenda is talent, and how you train talent has to completely change.”

— Julie Sweet (Accenture CEO)

Obrigado