

NOTA INFORMATIVA

Prevenir a obsolescência de competências

Com as rápidas mudanças que ocorrem no mercado de trabalho, muitos trabalhadores correm o risco de verem as suas competências ultrapassadas.

A maioria dos pais que já tiveram de pedir ajuda aos seus filhos para resolver problemas com o seu computador ou telemóvel já foram confrontados com essa sensação de obsolescência, a sensação desagradável de que as suas competências estão desatualizadas. A nível familiar, este tipo de situação provoca apenas um embaraço. No trabalho, a obsolescência de competências pode alcançar proporções mais graves.

A obsolescência de competências faz parte do progresso tecnológico (Caixa 1) e, em muitos casos, não constitui um problema. É perfeitamente natural que algumas competências consideradas necessárias anteriormente deixem de ser necessárias à medida que as pessoas progredem na sua carreira. Todavia, a obsolescência de competências tem vindo a ganhar cada vez mais importância, à medida que aumenta o nível de exigência e complexidade dos empregos. Com a evolução da tecnologia, esta tendência deverá ganhar terreno nos próximos anos.

Caixa 1: **Obsolescência de competências – definição e tipos**

A obsolescência de competências é «o grau em que os profissionais deixam de possuir os conhecimentos e competências atualizados necessários para assegurarem um desempenho eficaz das suas atuais ou futuras funções profissionais» (Kaufman, 1974).

Existem dois principais tipos de obsolescência de competências (1):

- **Obsolescência de competências por motivos físicos:** deterioração de competências e capacidades físicas ou cognitivas devido a atrofia ou desgaste;
- **Obsolescência de competências por motivos económicos:** as competências anteriormente usadas num emprego deixaram de ser exigidas ou a sua importância foi reduzida.

Existem outros tipos de obsolescência, tais como a **obsolescência por evolução organizacional** (perda de competências especificamente relacionadas com uma empresa devido à rotação do pessoal) e a **obsolescência prospetivista** (perspetivas e crenças desatualizadas sobre o trabalho e o ambiente de trabalho).

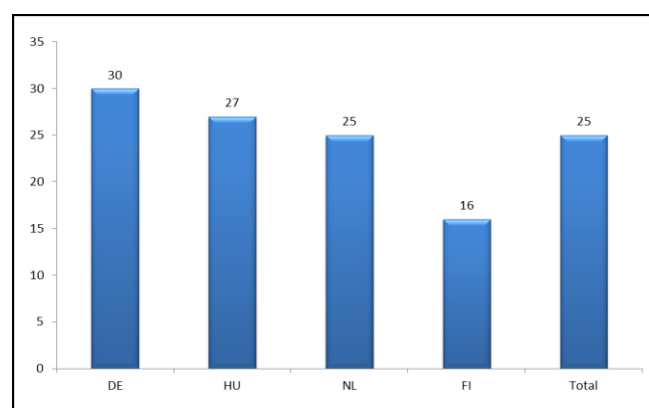
(1) Cedefop (2010). *The skill mismatch challenge: analysing skill mismatch and policy implications* [O desafio do desajuste de competências: análise do desajuste de competências e implicações políticas], Luxemburgo, Serviço das Publicações da UE.

Para obter uma noção mais clara sobre a questão amplamente subvalorizada da obsolescência de competências, o Cedefop lançou um estudo-piloto (2) em quatro Estados-Membros da União Europeia (UE) (Alemanha, Finlândia, Hungria e Países Baixos). O estudo incidiu em trabalhadores dos 30 aos 55 anos e procurou saber em que medida estes trabalhadores sentiam que as suas competências eram ou estavam a tornar-se obsoletas. Foram também analisados os tipos de competências e pessoas mais afetadas pela obsolescência de competências e as medidas empreendidas pelas empresas e pelos decisores políticos para atenuar este fenómeno.

Sentir-se ultrapassado

Em média, nos quatro países em análise, um quarto dos trabalhadores consideraram que o seu nível atual de competências, necessário para executar eficientemente as suas funções, é igual ou inferior ao exigido quando começaram a trabalhar na sua atual função (Figura 1). Este valor varia entre 30%, na Alemanha, e 16%, na Finlândia.

Figura 1: **Obsolescência de competências por país (%)**



Fonte: Estudo-piloto do Cedefop sobre obsolescência de competências (2011).

Outra conclusão foi a de que, em média, cerca de 16% dos trabalhadores nos quatro países consideraram que as suas competências se tornaram obsoletas nos últimos dois

(2) Cedefop (2011), *Pilot survey on skill obsolescence among ageing workers: results and findings from the main phase* [Estudo-piloto sobre a obsolescência de competências entre os trabalhadores mais velhos; resultados e conclusões da fase principal], Relatório técnico, disponível mediante pedido.

anos, devido a evoluções tecnológicas ou reorganizações estruturais. As duas competências identificadas como sendo as mais afetadas são o domínio de línguas estrangeiras e a utilização de computadores/TIC.

Cerca de 18 a 20% dos trabalhadores consideram não ter capacidade física para assumir aspetos importantes das suas funções da mesma forma que o faziam há dois anos. Esta percentagem varia entre 13%, na Finlândia, e 24%, na Alemanha. Similarmente, cerca de 18 a 20% dos trabalhadores afirmaram não ter capacidade para assumir, no âmbito das suas funções, tarefas cognitivas e baseadas em conhecimento da mesma forma que o faziam há dois anos. Esta percentagem varia entre 16%, na Hungria, e 22%, na Finlândia.

Não é de surpreender que, segundo o estudo, 34% dos trabalhadores que não receberam formação no último ano se sintam afetados pela obsolescência de competências, embora 22% dos que participaram numa ação de formação também se considerem afetados por este fenómeno.

Nos quatro países, os trabalhadores que não desenvolveram as suas competências são os mais suscetíveis de perder o emprego, obter um contrato de trabalho temporário ou ter menos oportunidades de progressão na carreira. Na Alemanha, cerca de 20% dos trabalhadores que consideram possuir competências atualizadas receiam perder o emprego. Este valor sobe para 30% no caso dos trabalhadores que consideram que as suas competências são ou estão a tornar-se obsoletas.

Os grupos em maior risco

Os trabalhadores pouco qualificados, os trabalhadores mais velhos e, obviamente, os trabalhadores sem oportunidade de desenvolver as suas competências ao longo da sua carreira são os mais expostos ao risco de obsolescência de competências (Figura 2), embora os trabalhadores altamente qualificados também não estejam imunes a esse risco.

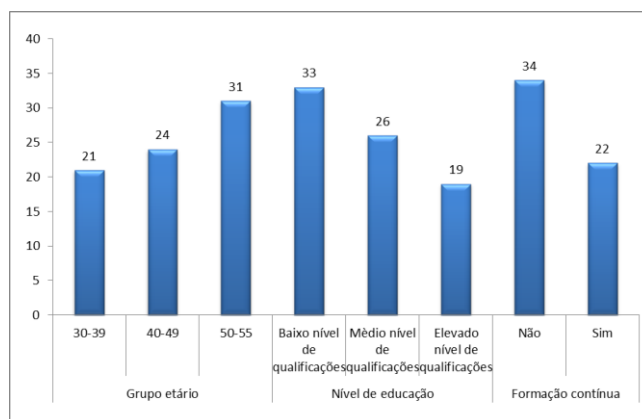
Para os trabalhadores menos qualificados, especialmente os que têm um emprego precário, o risco de atrofia e depreciação de competências é maior. Cerca de 33% dos trabalhadores com baixo nível de qualificação não têm oportunidade para desenvolver as suas competências no âmbito da sua carreira atual, ao passo que entre os trabalhadores que possuem um nível de qualificação superior essa percentagem se situa nos 19%.

Os trabalhadores com poucas qualificações têm sido os mais afetados pelo desemprego, no atual cenário de crise económica. Não só são mais suscetíveis de perder o emprego, como também têm mais dificuldade em encontrar um novo emprego. As suas fracas perspetivas de emprego ameaçam elevar a já persistente taxa de desemprego de longa duração entre a população menos qualificada, agravando ainda mais o seu nível de qualificação.

A obsolescência de competências é um fenómeno pronunciado nas sociedades ocidentais «envelhecidas». Ao

passo que 31% dos trabalhadores entre os 50 e os 55 anos de idade enfrentam problemas de obsolescência de competências, variando essa proporção entre 23% na Finlândia e 32% na Hungria, na faixa etária dos 30-39 anos essa proporção situa-se nos 21%. A obsolescência de competências por motivos físicos pode ser uma causa natural do envelhecimento da população ativa. Contudo, os trabalhadores mais velhos ou «séniores» também estão expostos ao risco de obsolescência de competências por motivos económicos. O estudo indica que cerca de 19% dos trabalhadores entre os 50 e os 55 anos consideram que a evolução tecnológica é o fator responsável por as suas competências se terem tornado obsoletas nos últimos dois anos.

Figura 2: **Obsolescência de competências por grupo de trabalhadores (%)**



Fonte: Estudo-piloto do Cedefop sobre obsolescência de competências (2011).

Na próxima década, muitas pessoas trabalharão em empregos que exigem um uso intensivo de tecnologias. Todos os trabalhadores necessitarão de formação contínua para se manterem atualizados ao nível das novas tecnologias e acompanharem as mudanças a nível organizacional. Os trabalhadores séniores poderão, no entanto, não ter oportunidades para dar resposta às novas exigências em matéria de competências.

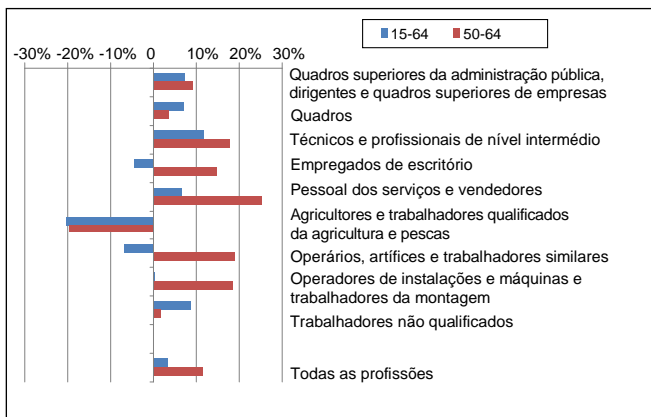
Haverá deste modo uma maior percentagem de trabalhadores mais velhos nos empregos que exigem níveis de qualificação média e no setor da transformação (Figura 3), onde se regista normalmente uma taxa de formação contínua inferior à registada no setor dos serviços. De acordo com um estudo sobre empresas em 30 países europeus, realizado pelo Eurofound em 2009, 57% das empresas do setor da produção, como a transformação, proporcionam formação contínua, sendo essa percentagem de 60% em todos os serviços do setor privado (71% no setor financeiro) e 73% nos serviços públicos na sua totalidade.

Os trabalhadores mais velhos poderão ainda necessitar de apoio para mudarem as suas convicções e atitudes enraizadas e desatualizadas e para se adaptarem às novas realidades do trabalho. A falta de oportunidade para

desenvolver as suas competências numa base contínua pode ter custos elevados. Os trabalhadores mais velhos, em particular, que pretendem prolongar a sua vida ativa enfrentarão mais dificuldades a esse nível se não acompanharem as novas exigências e a complexidade dos ambientes de trabalho no futuro.

De acordo com o estudo, cerca de 21% dos trabalhadores que interromperam a sua carreira profissional durante menos de um ano devido, por exemplo, à perda de emprego, a licença parental ou de maternidade ou a outras responsabilidades familiares, enfrentam problemas de obsolescência de competências. Esta proporção sobe para 25% para aqueles que interrompem a sua vida profissional durante um período até quatro anos e para mais de 30% para aqueles que deixam de trabalhar durante mais de cinco anos.

Figura 3: **Estimativa de crescimento do emprego para os trabalhadores mais velhos (dos 50 aos 64 anos) por profissão, 2010-20 (%)**



Fonte: Modelo de previsão da oferta e procura de competências do Cedefop; fichas de país (2012).

As pessoas que possuem excesso de qualificações são mais suscetíveis de serem afetadas pela obsolescência de competências, dado que não utilizam todas as suas competências e têm poucas oportunidades para atualizar aquelas que já possuíam ou adquirir novas competências. A atual situação económica agravou ainda mais este problema. A fraca procura de emprego está a aumentar a concorrência no mercado de trabalho. Perante estas condições, as pessoas mais qualificadas são mais propensas a aceitar empregos menos qualificados, levando a que os seus conhecimentos, aptidões e competências sejam subutilizados e suscetíveis de se tornarem obsoletos com o tempo.

A obsolescência de competências poderá ainda levar as pessoas a não possuírem o nível de competência necessário ao desempenho eficiente das suas tarefas profissionais. As conclusões do estudo confirmam que as pessoas cujas competências se tornaram obsoletas são mais suscetíveis de serem subqualificadas. A obsolescência de competências pode ainda limitar a capacidade de mobilidade das pessoas para empregos mais adequados

(ou mais ajustados ao seu perfil) quer no seio da mesma empresa, quer noutras empresas.

Acompanhar o ritmo da mudança

Os trabalhadores foram inquiridos sobre as mudanças que ocorreram dentro da organização onde trabalham nos últimos dois anos. Os tipos de mudanças examinados incluíam a introdução de máquinas, técnicas ou sistemas de TI novos ou diferentes, assim como modificações em produtos, serviços e métodos de trabalho. Ironicamente, a Finlândia, país com a mais baixa taxa de obsolescência de competências, foi o país onde os trabalhadores registaram mais mudanças. Na Finlândia, 47% dos trabalhadores inquiridos declararam ter experienciado este tipo de mudança organizacional, em comparação com 45% nos Países Baixos, 42% na Alemanha e 39% na Hungria.

A Finlândia regista, todavia, a mais elevada taxa de formação no trabalho (63%), face a 56% nos Países Baixos, 46% na Hungria e 40% na Alemanha. Os trabalhadores finlandeses foram também os que manifestaram as atitudes mais positivas relativamente à aprendizagem (embora os trabalhadores alemães e neerlandeses também tivessem manifestado atitudes muito positivas). A Finlândia (67%) e os Países Baixos (69%) também registam um excelente desempenho no que diz respeito às organizações que incentivam os seus trabalhadores a alargar as suas competências. Embora as mudanças possam ser variadas, rápidas e profundas, a formação e a aprendizagem no trabalho parecem ser um meio eficaz para resolver o problema da obsolescência de competências.

Mitigar a obsolescência de competências

As medidas destinadas a mitigar a obsolescência de competências podem ser tomadas ao nível da empresa. As probabilidades de as competências se tornarem obsoletas são mais elevadas quando:

- as pessoas trabalham em organizações que não incentivam a aquisição de novas competências. De acordo com o estudo, 31% das pessoas que trabalham em organizações que não apoiam os trabalhadores a este nível enfrentam problemas de obsolescência de competências, comparativamente aos 20% registados nas empresas que incentivam a aprendizagem;
- o tipo de trabalho não permite aos trabalhadores aplicarem todas as competências que possuem e exercem a sua atividade com autonomia. 23% das pessoas que trabalham num ambiente que exige um elevado nível de competências enfrentam problemas de obsolescência de competências, sendo essa percentagem de 31% entre os trabalhadores cuja atividade profissional não exige um elevado nível de competências.

A solução parece passar por conceber empregos que sejam o mais interessantes possível. O perfil de um emprego contempla muitos aspetos, sendo a autonomia um dos aspetos mais importantes. No estudo, foi perguntado às pessoas se «as inúmeras regras e regulamentos» constituíam um obstáculo à sua capacidade e vontade de inovar. Em média, 41% dos trabalhadores dos quatro países responderam afirmativamente. Este valor varia entre 49%, na Hungria, e 37%, na Alemanha. Nos Países Baixos e na Finlândia, o valor situou-se nos 39% e 38%, respetivamente. Os trabalhadores que consideram que as regras e os regulamentos limitam a sua autonomia são mais suscetíveis de enfrentar problemas de obsolescência de competências.

Consequentemente, a existência de uma cultura de aprendizagem na empresa e de postos de trabalhos que proporcionem autonomia e oportunidades aos trabalhadores para que estes possam desenvolver e adquirir novas competências pode prevenir ou atenuar a perda de competências.

A atitude é também um fator importante. As pessoas com elevado nível de qualificação que trabalham num emprego interessante tendem a ter uma atitude mais positiva, e o incentivo à autonomia na aprendizagem a todos os níveis pode evitar a obsolescência de competências. As políticas de recursos humanos flexíveis e favoráveis aos trabalhadores mais velhos que tenham em consideração as suas necessidades podem contribuir para abrandar a erosão das suas competências.

A instrução ou formação formal durante o horário de trabalho é a forma mais eficaz de combater a obsolescência de competências. A predisposição dos trabalhadores para participar em ações de formação fora do seu horário de trabalho é mais elevada entre aqueles que trabalham em organizações que incentivam os seus empregados a melhorarem os seus níveis de competências.

Obsolescência de competências e desajuste de competências

A obsolescência de competências é, em muitos casos, um fenómeno decorrente do desajuste de competências. Embora incidindo em apenas quatro países, o estudo-piloto indica que a obsolescência de competências afeta não só os desempregados, mas também as pessoas que têm emprego.

As conclusões do estudo mostram ainda que a obsolescência de competências é um problema considerável. É sobretudo um problema que afeta quer os trabalhadores idosos, quer os trabalhadores mais velhos que ainda têm 20 a 30 anos de vida ativa pela frente. A obsolescência de competências tem implicações diretas na produtividade das empresas, assim como na satisfação e nas perspetivas de carreira dos trabalhadores.

Os resultados do estudo também apontam para formas de reduzir a obsolescência de competências e gerir de

forma mais eficaz as competências das pessoas, indicando que a conceção de postos de trabalho e as abordagens que favorecem a aprendizagem constituem fatores importantes.

Tendo em conta que os níveis de qualificação da mão-de-obra europeia estão a aumentar (até 2020, mais de um terço da força de trabalho possuirá um diploma de ensino superior ou qualificações equivalentes), o desafio consiste em evitar que estes elevados níveis de competências sejam desperdiçados. Manter e desenvolver estes níveis de competências é importante para a competitividade da Europa.

Embora muitas questões continuem em aberto relativamente ao modo como o fenómeno da obsolescência de competências se vai alargando e à forma de combater este fenómeno, não há dúvida de que os fatores que impedem as pessoas de participar em ações de formação contínua e que parecem contribuir para a obsolescência de competências constituem duas faces da mesma moeda. As características que colocam os trabalhadores em risco de obsolescência de competências (idade avançada, baixo nível de qualificações, falta de apoio e incentivo à aprendizagem, conceção dos postos de trabalho que não tira o melhor partido dos trabalhadores) estão correlacionadas com a fraca taxa de participação na formação contínua.

A falta de oportunidades que não permite aos trabalhadores melhorarem as suas competências, acompanharem as novas exigências e adquirirem competências importantes, como a capacidade de resolução de problemas, competências no domínio das tecnologias da informação e comunicação ou competências verdes, contribui para aumentar os riscos de desemprego e a precariedade do emprego. A obsolescência de competências está intimamente relacionada com a falta de desenvolvimento de carreira e a fraca mobilidade de emprego, mesmo para as pessoas que sabem utilizar os seus telemóveis de última geração.

**CEDEFOP**Centro Europeu para o Desenvolvimento
da Formação Profissional

Nota informativa – 9070 PT
Nº de catálogo: TI-BB-12-005-PT-N
ISBN 978-92-896-1076-6, doi: 10.2801/66859
Copyright © Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação
Profissional (Cedefop), 2012
Todos os direitos reservados.

As Notas Informativas são publicadas em Alemão, Espanhol, Francês,
Grego, Inglês, Italiano, Português e na Língua do país que detém a
Presidência Europeia. Para as receber regularmente envie um *e-mail* para:
briefingnotes@cedefop.europa.eu

Pode descarregar outras Notas Informativas e publicações do Cedefop em:
<http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications.aspx>

PO Box 22427, 551 02 Thessaloniki, Grécia
Europe 123, Thessaloniki, Grécia
Tél. +30 2310490111, Fax +30 2310490020
E-mail: info@cedefop.europa.eu

visit our portal www.cedefop.europa.eu