GAME CHANGER

TECNOLOGIA
EMPRESAS
GESTÃO
NEGÓCIOS

04 junho 2017 trimestral

geração Z

DIGA-ME QUEM É, DIR-LHE-EI DE QUE GERAÇÃO FAZ PARTE

ANA BENOLIEL
ANA FILIPA PINTO
ANA GONÇALVES CORRÊA
ANA JOÃO SEPULVEDA
CÍNTIA PEREIRA
DANIEL DO CARMO FRANCISCO
INÊS VACAS
JOANA RITA SOUSA
LUÍS DECO MOTA
MARISA ALVES E OLIVEIRA
MIGUEL GONÇALVES
MIGUEL PINA MARTINS
NELSON CUNHA
PEDRO TAVARES

BY GALILEU

INFORMÁTICA JOVEM

VERÃO 2017

FÉRIAS ANIMADAS PARA JOVENS DOS 7 AOS 16 ANOS

DIVERTEM-SE ENQUANTO APRENDEM INFORMÁTICA E MEIOS DIGITAIS

7 AOS 10 ANOS

Fotografia Digital I 3 a 7 de Julho
Junior Coder: Aprende a programar com Kodu 10 a 14 de Julho
Webdesign: Faz o teu próprio website 17 a 21 de Julho
Desenhos animados, da história à acção 24 a 28 de Julho
Banda desenhada: cria os teus quadradinhos 31 de Julho a 4 de Agosto
Apresentações criativas com prezi 7 a 11 de Agosto
Fotografia Digital II 14 a 18 de Agosto
Conhecer o office 21 a 25 de Agosto
Junior Coder: Aprende a programar com kodu 28 de Agosto a 1 de Setembro

11 AOS 13 ANOS

Apresentações criativas com prezi 3 a 7 de Julho
Desenhos animados, da história à ação 10 a 14 de Julho
Criação e Desenvolvimento de Videojogos I 17 a 21 de Julho
Webdesign faz o teu próprio website 24 a 28 de Julho
Criação e Desenvolvimento de Videojogos II 31 de Julho a 4 de Agosto
Junior Coder: Aprende a programar com Scratch 7 a 11 de Agosto
Jovens Youtubers: o teu canal no Youtube 14 a 18 de Agosto
Fotografia Digital I 21 a 25 de Agosto
Cinema Digital Junior 28 de Agosto a 1 de Setembro

14 AOS 16 ANOS

Junior Coder: Aprende a programar com Code Kombat 3 a 7 de Julho
Criação e Desenvolvimento de Videojogos I 10 a 14 de Julho
Jovens Youtubers: o teu canal no Youtube 17 a 21 de Julho
Cinema Digital Junior 24 a 28 de Julho
Animação 3D 31 de Julho a 4 de Agosto
Criação e Desenvolvimento de Videojogos II 7 a 11 de Agosto
Webdesign faz o teu próprio website 14 a 18 de Agosto
Junior Coder: Aprende a programar com Code Kombat 21 a 25 de Agosto
Jovens Youtubers: o teu canal no Youtube 28 de Agosto a 1 de Setembro

HORÁRIOS
9h00 - 18h00

PREÇO
175€ + IVA

LOCAL
Lisboa *Campo Grande, 56, 1700-093 Lisboa*
Porto *Rua Oliveira Monteiro, 168, 4050-438 Porto*

INCLUI
Atelier de Informática
Refeições
Atividades Lúdicas (dos 7 aos 10 anos)

INSCRIÇÕES
(limitadas às vagas existentes: 12 participantes por curso)

www.galileu.pt | info@galileu.pt

eduRumos

com o apoio GALILEU

Rumos GALILEU FLAG Alta Lógica | GrupoRumos

GALILEU Tel. 21 361 22 00 | info@galileu.pt | www.galileu.pt

COMUNICAÇÃO

04 DANIEL DO CARMO FRANCISCO
Comunicar com a geração Z: Desafios e realidades

07 JOANA RITA SOUSA
Nem online, nem offline: a geração Z é Onlife. Ah! E #SomosTodosZ

09 NELSON CUNHA
ONAIR, ONLINE, ONLIFE com a Geração Z

10 MIGUEL GONÇALVES
Os jovens não são todos iguais!

FORMAÇÃO

12 MARISA ALVES E OLIVEIRA
Formação Z
Como desenvolver as competências dos "nativos digitais"

15 PEDRO TAVARES
Always on: Desafios na formação da Geração Z

TEMA DE CAPA

16 QUIZ
por Inês Vacas
Diga-me quem é, dir-lhe-ei de que geração faz parte

MARKETING

20 CÍNTIA PEREIRA
Marketing para a Geração Z

RECURSOS HUMANOS

23 LUÍS DECQ MOTA
Os talentos Z:
Qual o plano para os atrair e reter nas empresas?

24 ANA BENOLIEL
Geração Z Quem são, como são e o que esperam das empresas?

27 ANA FILIPA PINTO
PLANO Z

30 ANA GONÇALVES CORRÊA
Como podem as empresas estar preparadas e adequadas para receber a Geração Z?

32 ANA JOÃO SEPULVEDA
Por uma organização geracionalmente positiva

34 MIGUEL PINA MARTINS
Como lidar com a Geração Z

GAME CHANGER

Edição
GALILEU

Colaboradores
Ana Benoliel
Ana Filipa Pinto
Ana Gonçalves Corrêa
Ana João Sepulveda
Cíntia Pereira
Constança Mascarenhas
Daniel do Carmo Francisco
Gabriel Augusto
Inês Vacas
Joana Rita Sousa
Luís Decq Mota
Marisa Alves e Oliveira
Miguel Gonçalves
Miguel Pina Martins
Nelson Cunha
Pedro Tavares
Vanessa Cruz

Impressão e Acabamento
A3 | Artes Gráficas, Lda

Propriedade
GALILEU

Tiragem
6000 exemplares

Periodicidade
trimestral

Depósito Legal
412259/16

Nº da Edição 04

Eles andam aí.

Há um novo conjunto de pessoas que está a desenhar novas tendências e que começa a despertar a atenção do mercado. Elas estão a desafiar a gestão, a agitar o marketing, a transformar a comunicação, a definir novos hábitos, atitudes e comportamentos enquanto consumidores e trabalhadores.

A Geração Z está a tornar-se num tema inevitável na generalidade das conversas, debates ou discussões de entre um mercado preocupado em pensar e preparar as suas estratégias de atuação.

Mas quem é esta Geração Z? É assim tão diferente das gerações anteriores? O que a caracteriza? Como vão estes jovens transformar o mercado de trabalho (se é que já não estão a fazê-lo)? Que estratégias de marketing e comunicação são precisas preparar, para impactar e conseguir criar engagement com esta geração? Estas são as questões que pairam num universo cada vez mais colaborativo entre várias e distintas gerações e que não ficam, aqui, sem resposta.

O nosso profundo agradecimento, desde já, às organizações e profissionais que, nesta quarta edição da GAME CHANGER, aceitaram o desafio de desmistificar o tema.

A Geração Z chegou. Com vontade de transformar tudo. E para além de estar a mudar as regras deste jogo, chega com as suas próprias regras. Deixamos, por isso, consigo, caro leitor, a oportunidade de descobrir este turbilhão de mudanças e o nosso compromisso de continuar a contribuir para o seu momento *game changing* na próxima edição da GAME CHANGER.

Até já.

Inês Vacas
Editora

COMUNICAR COM A GERAÇÃO Z DESAFIOS E REALIDADES

PROF. DR. DANIEL DO CARMO FRANCISCO
Especialista em Processos, Organização e Comunicação Estratégica

A Geração Z está na moda e a prova disso é que, cada vez mais, se fala nela. Afinal, são os futuros consumidores, são o mercado em expansão, são os que herdarão a dívida pública (segundo Keynes, abençoados os jovens), são os que vão pagar as futuras reformas, bem como os futuros proveitos e dividendos das empresas e organizações.

Mas quem é esta Geração Z?

Desde o século XX, que se têm classificado as gerações de forma sociológica, (exemplos de classificações são a geração Baby boomers, a geração Silenciosa, a geração X, a geração Y). A geração Z, que também é chamada de Plurais, tornou-se a definição sociológica para as pessoas nascidas a partir de 1995 até o ano de 2010. O que implica que, atualmente, a Geração Z tem entre 5 e 22 anos.
Esta geração, salvo ainda algumas exceções de infoexclusão social ou monetária, viveu sempre rodeada de tecnologia, com fortes inovações e ciclos de vida cada vez mais curtos, sendo por isso habituada a atualizar-se com frequência.

Segundo alguns dados, 87% destas crianças e jovens estão ligados diariamente para utilizar as redes sociais, comunicar em tempo real, enviar e receber e-mails e jogar. Esta geração não se prende com as fronteiras geográficas e possui amigos, e relacionamentos, em todo o mundo. A sua identidade é, como resultado, marcada pela instantaneidade, ansiedade e superficialidade, o que pode ser prejudicial: quando alguns indivíduos da geração Z sentem-se desconectados podem demonstrar sintomas da síndrome FOMO (Fear Of Missing Out) – uma espécie de fobia de perder algo que pode estar a acontecer, e que se estivesse conectado à Internet isso não aconteceria.
São igualmente seletivos com as condições que os rodeiam, quer seja de estudo, de convívio ou de trabalho e preferem atividades com horários flexíveis, possuindo assim uma grande capacidade de gestão e programação do seu tempo.
A Nielsen, em novembro de 2015, publicou um estudo (em 60 países) sobre o Estilo de Vida das Gerações, onde aponta que a Geração Z:

- é a segunda geração mais disposta a pagar por alimentos com benefícios/saudáveis e também a que faz refeições fora de casa mais frequentemente.
- se puder escolher, gostaria de trabalhar em ciências, tecnologia, engenharia e matemática.
- tem como atividades de tempo livre preferenciais, e por ordem de escolha: ouvir música, ler, ver televisão, interagir com amigos e família, fazer exercício físico, jogar online, aceder às redes sociais, jogar, praticar desporto, viajar, realizar compras online, cozinhar e jardinar.

A geração Z também é tida como a mais conservadora, mais altruísta, mais orientada para o capital, mais empreendedora e pragmática sobre o dinheiro, em comparação com a geração

Y e serão a primeira geração a trabalhar com os avós devido ao aumento das idades de reforma.
Em Lisboa, no dia 30 de março de 2017, foi realizado o 8º Seminário de Marketing Kids & Teens: Empowering the New Generation, dedicado à geração Z. Uma das frases mais apreciadas e divulgadas pelos media, dizia que, o facto da geração Z "ter-se habituado a ter tudo na hora, a conseguir facilmente resolver muita coisa ao mesmo tempo, e a verem as suas questões respondidas num instante, utilizando as tecnologias, faz desta uma geração de 'fazedores'" segundo Madalena Lupi, diretora de Estudos Qualitativos.

Comunicar, na sua definição mais simples, é tornar algo comum. De forma mais complicada, comunicar é partilhar ou intercambiar códigos e atitudes.

Que desafios levantam uma geração assim?

Numa altura em que o termo "multi" saiu da linguagem oficial da política e dos media, temos a despontar toda uma geração que é verdadeiramente multirracial, multiétnica, multicultural e defensora das causas fraturantes (que para a maioria da geração Z, nem tem razão de fraturar) e que vê o mundo global não como uma possibilidade, mas como o seu mercado real.

O grande desafio é então: como comunicar com nativos digitais, possuidores de uma grande capacidade (e igualmente de uma grande facilidade) no uso das plataformas comunicacionais digitais e das redes sociais? Uma geração que, ao mesmo tempo, é desconfiada com as mensagens que recebe e possuidora de uma enorme capacidade de pesquisa, para quem a vida está mais difícil, o rendimento mais baixo e a consciência social mais elevada?
Comunicar, na sua definição mais simples, é tornar algo comum. De forma mais complicada, comunicar é partilhar ou intercambiar códigos e atitudes.
Como partilhar ou intercambiar códigos e atitudes com esta geração Z? Como colocar algo em comum com uma geração que vive num contexto tecnológico nunca antes vivido? Como torno a minha comunicação comum com esta geração menos idealista e mais prática?

Temos de ter em consideração algumas realidades:

1º **A geração Z preza a verdade, porque pode comprovar por si mesma a veracidade das informações.**
Não basta dizer que temos o produto "X" pelo incrível preço de "Y". Dez segundos bastam para ir a um comparador de preços e de produtos e ficar a saber que o produto "X" tem um preço incrível, mas há suspeitas de ser fabricado em países de mão-de-obra infantil, ou que está desatualizado ou, acontecer ainda, a empresa ou o site "Z" ter à venda o produto "X" por menos 30%, e oferece ainda os portes de correio. Afinal, o preço de "Y" já não é tão incrível assim.

2º **A geração Z, apesar de viver rodeada de tecnologia, privilegia o contacto humano.** Uma vez que já nasceram rodeados de meios tecnológicos e de várias formas de comunicação, conseguem conjugar e organizar a sua vida, sem prescindir do contacto humano.

3º **Ao dividirem a sua atenção por múltiplas plataformas, dedicam pouco tempo a cada uma.** São, assim, mais seduzidos por imagens e/ou infografias curtas, do que por longas mensagens (mesmo que visuais).

4º **São uma geração de fazer.** Assim, têm pouco tempo para idealizar e para ler, são concisos e diretos e querem tudo na hora.
Isso implica desafios a nível de logística de resposta e de comunicação. Uma pergunta não pode esperar quatro dias para ser respondida. Os conteúdos apresentados devem ser fáceis de ler, de interpretar e de encontrar. Não deverão ser formais ou excessivamente formais (perde-se tempo e podem-se resumir, então porque não o fazer?).

5º **Estão presentes numa multiplicidade de canais de comunicação.** Atualmente, às organizações, que pretendam comunicar com a geração Z, não basta terem apenas telefone, correio eletrónico, site (se for estático ou mal-organizado, então nem pensar) ou Facebook (que até nem é a rede social preferido, porque é a dos pais e dos avós).

6º **Os serviços de atendimento ao cliente devem dar prioridade a mensagens de texto, chat e redes sociais, ao invés do contacto telefónico.** Assim, disponibilizar informação relevante e organizada de forma consistente, em diferentes canais online, é uma forma mais efetiva e eficaz para que esta geração possa interagir com a organização.

7º **São adeptos da autoformação e da aprendizagem.** Gostam de encontrar soluções para o que procuram – perguntas frequentes e tutoriais em vídeo são as formas favoritas. Vídeos de 10 segundos são campeões de audiência no Instagram e no Snapchat. Seja para informações ou para promoções, existem vídeos de e para tudo: desde como atar sapatos, fazer nós de gravatas, personalizar gadgets ou criar aplicações próprias.

Para fazer face a estas realidades, e para se comunicar com esta geração, as organizações vão ter de possuir:

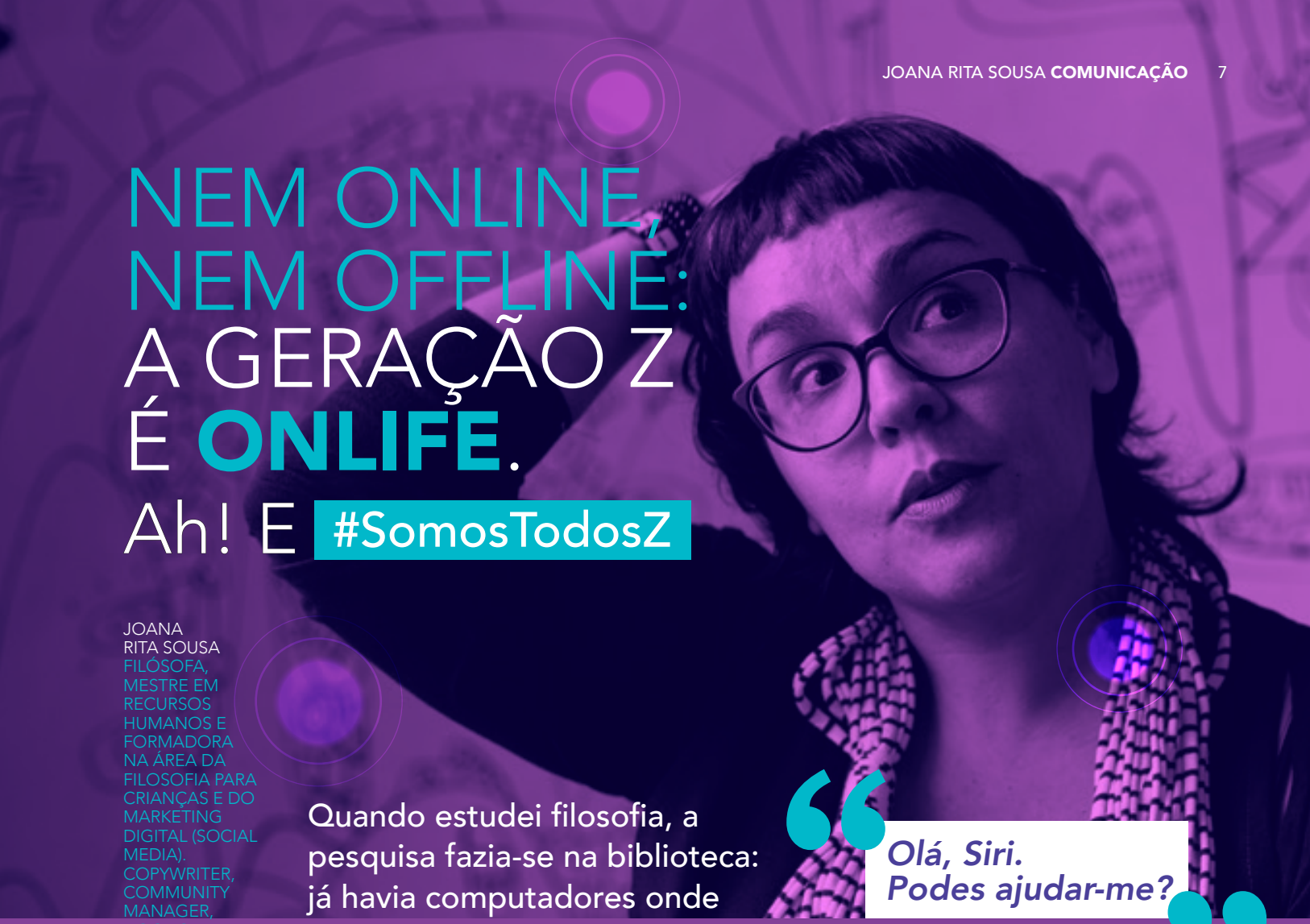
- **Canais estruturados de comunicação internos**;
- **Uma vertente comercial baseada em relações públicas e diretas com o indivíduo**;
- **Agilidade de resposta e de análise de incidentes**;
- **Capacidade de proatividade e de antecipação**;
- **Processos bem desenhados e difundidos na cultura da organização**;
- **Boa comunicação interna**;
- **Capacidade de comunicar em vídeo, criando tutoriais ou apresentado mensagens visuais de curta duração**.

Estas necessidades vão provocar alterações nos modelos de negócio e de organização. Para se manterem competitivas, as organizações terão a necessidade de captar novos talentos digitais e de renovar os conhecimentos dos existentes. Neste aspeto, a formação será essencial para requalificar os talentos da organização.

O comportamento da geração Z está ainda em mutação. Vão ainda crescer, modificar comportamentos e interagir com a sociedade. Mas são o futuro. Atualmente, em Portugal, segundo dados do PorData, existem um pouco mais de dois milhões e meio de indivíduos nascidos depois de 1995 e até 2012.
No entanto, fica um conselho de bom senso para quem quer comunicar com a geração Z: a maioria da informação, sobre os indivíduos desta geração, é pública e foi publicada pelos próprios. Ouvi-los será a melhor forma de os conhecer, e a melhor fonte de informação sobre os seus comportamentos, necessidades, vontades e aspirações.

NEM ONLINE, NEM OFFLINE: A GERAÇÃO Z É **ONLIFE**.

Ah! E #SomosTodosZ



JOANA RITA SOUSA
FILÓSOFA, MESTRE EM RECURSOS HUMANOS E FORMADORA NA ÁREA DA FILOSOFIA PARA CRIANÇAS E DO MARKETING DIGITAL (SOCIAL MEDIA). COPYWRITER, COMMUNITY MANAGER, DOG LOVER.

Quando estudei filosofia, a pesquisa fazia-se na biblioteca: já havia computadores onde podíamos procurar o nome do livro e localizá-lo numa das estantes. Investigar era coisa que cheirava a livros usados e manuseados. Não foi assim há tanto tempo quanto isso: entrei para a faculdade em 1997 e terminei a licenciatura em 2001. Foi nessa altura, dizem, que nasceram os primeiros membros da Geração Z. Desde então, houve rápidas e profundas mudanças na nossa relação com o digital - mudanças que, para a geração Z, são a sua realidade diária. A "deles" - e a "nossa".

> ***Olá, Siri. Podes ajudar-me?***

Coloquei-me no lugar de uma pessoa da geração Z - ou seja, de alguém que nasceu algures entre a década de 90 e 2010. Peguei no smartphone e perguntei à Siri: ***"o que é a geração Z?"***. A Siri, que é uma querida, encaminhou-me para uma lista de links que encontrou na internet sobre este tema.

E eu comecei a clicar. Encontrei palavras repetidas em vários artigos, as quais anotei num mapa que desenhei num caderno. Registei várias ideias e procurei relações entre si. Neste momento a Siri já não me podia valer, pois ela indica, mas não faz o caminho.

Aquilo que encontrei fica algures entre o pessimismo e o otimismo - ambos vazios, admito. A realidade, essa, é outra coisa e parece não caber num rótulo, nem no outro. Tal como qualquer membro da Geração Z, senti-me perdida.

INFORMAÇÃO, CONHECIMENTO E SABEDORIA

Vivemos tempos em que a informação se encontra a cada esquina: basta um click, uma pesquisa num motor de busca e temos mil e uma entradas para o assunto que estamos a investigar. Todavia, há muita informação que é tóxica, há outra que não acrescenta nada, há aquela que é preciosa, e a outra cujas fontes são fidedignas e as que nem por isso. E como é que a Geração Z lida com isso? Talvez lide como eu, que pertenço a outra geração, a tal Y. Escolhemos um ponto de vista, uma perspetiva e assumimos pensá-la "até ao fim". O problema é que escolher algo implica perder... algo. E isso, escolher, é difícil para qualquer pessoa, independentemente da geração a que se pertence.

#SomosTodosZ

Quando nos demoramos sobre o conceito de Geração Z, tomamos consciência de que cabe lá muita coisa. É uma gaveta onde arrumamos pessoas que hoje têm 25 anos e outras que têm 10. Talvez esta seja a Geração mais heterogénea de sempre: por questões de identidade de género, pela forma como reconhecem a diferença de cada pessoa que os rodeia, pela forma como se impõem pelos direitos humanos. Sim, também haverá uns quantos preguiçosos - e não os há em todas as gerações?

A única coisa que os Z têm em comum é que nascem numa era em que o digital é algo assumido, uma parte integrante do quotidiano. Há membros da Geração Z cuja primeira fotografia publicada nas redes sociais, pelos pais, é a da ecografia dos 4 meses de gestação. Os pais, muitos deles Y, estão constantemente a partilhar as gracinhas dos filhos. Onde? Pois, "nas" redes sociais. #SomosTodosGeraçãoZ, pois tal como os Z, também nós temos dificuldade em desligar. Quando foi a última vez que fizeram *log out* do facebook ou do twitter? Do instagram? Confessem: nem se lembram da *password*.

Luciano Floridi propõe-nos uma perspetiva diferente, através do livro *The Onlife Manifesto*. As tecnologias, com as quais a Geração Z lida diariamente, mudaram o modo como somos, como socializamos, como concebemos a realidade e como interagimos com ela. O real e o virtual; o humano, a máquina e a natureza; a escassez e o excesso de informação - são alguns dos pontos sobre os quais o *The Onlife Manifesto* (p. 3) se debruça, conduzindo-nos a pensar de novo estes conceitos.

As fronteiras diluem-se: a aldeia é mesmo global. Um mesmo dispositivo é capaz de várias coisas ao mesmo tempo: os telefones são *smart*, permitem-nos estar ligados ao mundo, ver televisão, trabalhar com alguém que está a milhares de quilómetros de distância.

VER A LUZ É MAIS DO QUE SER ILUMINADO PELOS ÉCRANS

O que me preocupa em relação à Geração Z é, na verdade, o que há muito me preocupa relativamente ao curso da humanidade. Um parênteses: E não, não pretendo aqui resolvê-lo, determiná-lo, decidi-lo. Limito-me a pensá-lo - e a convidá-los para o fazerem também. A preocupação? Ah sim, era disso que falávamos. É que entretanto vi aqui um post muito giro sobre os pré-socráticos, uma banda desenhada e distraí-me. - é isto que me preocupa: a facilidade com a qual opinamos aqui, lemos ali, scroll down acoli, like mais além, e só mais um emoji, sim? E acabamos por ter uma visão superficial do que nos rodeia. Sim, o excesso de informação é acompanhado do excesso de ignorância.

Andamos ~~um bocadinho~~ muito perdidos: sim, todos. Os Z, os Y, os X - todas as letras do alfabeto. O ritmo acelerado no qual estamos imersos não incentiva à saída da caverna platónica, em direção à luz. Esta não está (só) no brilho dos écrans. Tal como o prisioneiro do diálogo platónico, temos que fazer um esforço para ir além da caverna, para pensar fora da(s) caixa(s) e dos rótulos que nos envolvem. Comecemos pelo Z. Comecemos por nós próprios.

NOTA

Luciano FLORIDI et al., The Onlife Manifesto, Springer Open, 2013. **O livro encontra-se disponível para download gratuito, em pdf**. Diz o professor Luciano, sobre este trabalho em conjunto com outros autores: *"We decided to adopt the neologism "onlife" that I had coined in the past in order to refer to the new experience of a hyperconnected reality within which it is no longer sensible to ask whether one may be online or offline."*

ONAIR ONLINE ONLIFE COM A GERAÇÃO Z
O CASO DA MEGA HITS

NELSON CUNHA
Diretor, MEGA HITS

O nascimento da Mega Hits (1998) coincidiu, curiosamente, com o surgimento de uma das gerações mais talentosas com que teremos de lidar nos próximos anos - a **Geração Z**.

São vários os pontos em comum entre a Mega Hits e os nativos digitais, o foco prioritário da nossa estação. Tal como na vida dos nossos ouvintes, a rádio também procura criar espaço para a experimentação, criação de novos conteúdos, novos contactos, tornando o verbo *arriscar* parte integrante do ADN da nossa marca.
Neste sentido, a nossa produção de conteúdos para um target que sabe primeiro que toda a gente o que se passa à sua volta - muitas vezes antecipando tendências e não seguindo uma tendência - constitui um dos nossos principais desafios diários.
Tal como a Geração Z, assumidamente *multitasking*, também a rádio já não se 'faz' da mesma forma, com os mesmos processos técnicos e tecnológicos (felizmente), mas envolve-se a ligação com o ouvinte em diversas formas e em diferentes suportes e plataformas.

SOMOS O ÚNICO MEIO CAPAZ DE RESPIRAR O FUTURO NO PRESENTE, ADAPTANDO-SE ÀS TENDÊNCIAS DA GERAÇÃO Z

O campeonato pela atenção atingiu uma dimensão galáctica e a capacidade mutante da rádio permite dizer-nos com todo o Orgulho - somos o único meio capaz de respirar o futuro no presente, adaptando-se às tendências da Geração Z.
Ser diferente todos os dias, mantendo uma identidade, qualidade e nunca perdendo o foco no conteúdo e relevância na capacidade de surpreender os ouvintes, parece ser uma equação inatingível, mas tem sido essa a nossa estratégia na Mega Hits e os resultados mostram que a notoriedade da nossa marca tem vindo a ganhar cada vez mais espaço no *top of mind* do nosso *core target*.

A Mega Hits tem desenvolvido um conjunto de conteúdos/ações e presenças em eventos, mantendo-se em constante ligação *onair*, *online*, '*onlife*' com os nativos da Geração Z. Desde o *Confessions* - atuações exclusivas com artistas nacionais e internacionais - a momentos de humor com o Luis Franco-Bastos, a experiências no Tomorrowland, concertos únicos e M&G com artistas como Harry Styles, concertos com Justin Bieber, Ariana Grande; mas também presença constante no Festival Village em Punta Umbria, nos maiores festivais de verão como o Sumol Summer Fest, Super Bock Super Rock, Meo Sudoeste, Rock in Rio e nos melhores sunsets e festas pelo país inteiro. Destacando-se também o nosso envolvimento prioritário nos maiores eventos académicos do país em Lisboa, Coimbra, Braga, Porto, Aveiro, Setúbal, Guarda e Viseu.

Apresentar soluções criativas e diferenciadoras para as marcas, continua a ser uma das nossas mais-valias no mercado publicitário, pois a imaginação não tem limites e adaptamo-nos facilmente aos desafios impostos diariamente com resultados interessantes.

Pensar na criatividade e no perfil multitasking da Geração Z leva-nos também a olhar para os talentos em que o Grupo Renascença Comunicação Multimédia tem vindo a apostar e a lançar no mercado nacional, contribuindo para um fortalecimento do meio rádio.

A Mega Hits continuará ativa e atenta à evolução das gerações mais novas de Z a #, hoje, amanhã e sempre, pois pensar no futuro exige estarmos em constante adaptação. E este é o nosso desafio.

Os jovens não são todos iguais!

MIGUEL GONÇALVES
COMANDANTE EXECUTIVO **SPARK**

Na verdade, é frequente sentir alguma estranheza relativamente aos artigos que frequentemente leio sobre as "gerações", sobretudo, os *Millennials* e os Z. As generalizações, por definição, são abusivas e quando tentamos caracterizar 2,5 milhões de pessoas (quantidade de jovens com menos de 24 anos, segundo o INE), naturalmente, podemos antecipar que imenso do que será dito não terá correspondência com a realidade.
Em bom rigor, porque estou com os Z e com os *Millennials* com bastante frequência em contexto académico, seja no Pitch Bootcamp (+9000 jovens em 87 edições em 15 países) ou em eventos onde participo, todos me parecem diferentes e peculiares entre si. É-me genuinamente difícil encontrar e identificar princípios e características que os classifiquem de forma transversal. Fosse a minha relação com eles superficial, e talvez me fosse permitido entrar nos espaços comuns que os caracterizam como desligados das preocupações mundanas de gerações anteriores, que os dizem não terem vontade de comprar casa ou carro, que os dizem obcecados com o *work-life balance*, ou então globais e com enorme predisposição para viver e trabalhar no estrangeiro - confesso, são tão diferentes entre si que talvez essa possa ser a única característica que a todos posso aplicar - são, provavelmente, mais iguais a si próprios do que aos próximos. Talvez por serem nativos-digitais e terem uma relação muito particular com os "*feeds*" e com a web, procurem a sua própria individualidade e persigam o "ser autêntico".

De forma a entender quais as expectativas e motivações dos jovens, relativamente às suas carreiras, recordo os resultados da 2ª edição d'As Empresas Mais Atrativas de Portugal; trata-se de um dos mais compreensivos estudos realizados com população universitária portuguesa e apurou quais as empresas com mais forte *employer brand* para 3160 jovens universitários de duas grandes áreas de formação: Gestão e Tecnologia. O estudo foi desenvolvido pela Spark Agency em colaboração com a Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho e ao longo de 6 meses analisou as preferências dos alunos de algumas das melhores Universidades Portuguesas, entre as quais, Técnico, Nova SBE, Nova FCT, Católica Lisbon, ISEG, ISCTE, Universidade de Coimbra, Universidade de Aveiro, FEP, FEUP e Universidade do Minho. Para além de apurar quais as empresas preferidas pelos universitários, o estudo quis também entender quais os critérios mais relevantes para tomarem decisões sobre em que empresas pretendem começar as suas carreiras.
A investigação sugere que "estes" **jovens não se imaginam a fazerem parte de um projeto ou empresa apenas porque é bem remunerado**, ou porque é próximo de casa. Querem integrar projetos profissionais onde sintam que podem ter real impacto com o seu trabalho e onde sintam existir um propósito maior associado ao que fazem. Sendo o primeiro objetivo de carreira "equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal", é importante compreender que este critério não está apenas associado à gestão do horário de trabalho, mas também à possibilidade de existir flexibilidade na gestão das prioridades profissionais/pessoais, e de serem eles próprios no local de

trabalho. A investigação permitiu também compreender que os jovens investigados não consideram a possibilidade de integrar uma empresa com expectativas de lá permanecerem durante décadas: o principal critério de atratividade de um empregador é "ganhar experiência que reforce a minha carreira", ou seja, trabalhar numa empresa que possa ser um trampolim para o futuro. Num mundo onde há tanto para ser, tanto para fazer, para eles, **o mais importante é que os primeiros projetos profissionais abram portas para o futuro e permitam desenvolver competências estruturantes para uma carreira dinâmica e sofisticada**.

Adicionalmente e de forma a aumentar a profundidade da análise ao que pensam os jovens, penso que será útil analisar algumas características sobre a realidade Universitária contemporânea: Bolonha, para além de ter inscrito definitivamente mobilidade internacional no currículo dos alunos, permite-lhes desenharem os seus percursos académicos com mais autonomia, espírito de propriedade e singularidade; nas academias, a natureza do trabalho é hoje colaborativa e a avaliação é contínua e constante ao longo do ano letivo. Não sendo triviais, estas alterações - desenho de percurso formativo, mobilidade, colaboração e avaliação contínua - estão na base de alguns dos principais desafios com que as empresas terão que lidar na integração e retenção de jovens recém-graduados, a saber: feedback contingente ao comportamento, avaliação de performance constante, flexibilização do horário de trabalho, envolvimento ativo no design da estratégia da organização e participação na tomada de decisões.

Imagine: **uma pessoa que durante os últimos 5 anos na academia fez trabalhos em grupo e viu a sua performance académica ser avaliada semanalmente, entra numa empresa onde a Avaliação de Desempenho é feita, uma vez por ano;** como irá reagir?

Imagine: **uma pessoa que entende *feedback* como uma forma de medir progresso e adequação de performance, irá encontrar organizações onde, para além do *feedback* ser uma prática pouco frequente, a existir, na maioria das realidades, é apenas *top-down*;** como irá reagir?

Imagine: **uma pessoa que passou os últimos 5 anos a criticar e questionar tudo o que o rodeia, entra numa empresa onde o *status quo* a obriga a comportar-se e agir, sem necessariamente, entender porquê e sem poder dar a sua opinião sobre o assunto;** como irá reagir?

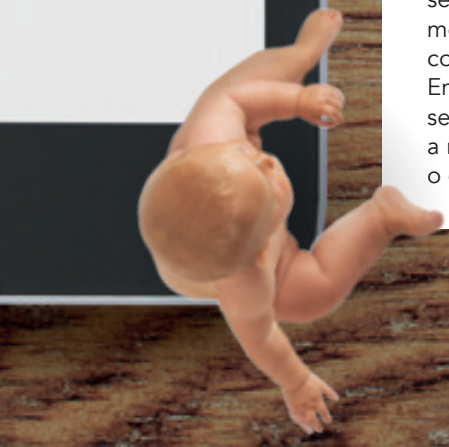
Numa altura em que o talento é o ingrediente que permite às organizações entregar produtos e serviços extraordinários, é particularmente importante que as empresas se adequem às expectativas destes "novos jovens", sob pena de não conseguirem atrair o talento que lhes permite crescer ou, depois de o terem recrutado, não o conseguirem reter.
No limite, penso que o grande desafio para as organizações é, pela primeira vez, aceitarem que cada caso é um caso e que os *Millennials* ou os Z são todos diferentes, tendo assim que ser capazes de singularizar as suas propostas de valor e fazê-las corresponder às expectativas de cada jovem, individualmente.

FORMAÇÃO Z

COMO DESENVOLVER AS COMPETÊNCIAS DOS "NATIVOS DIGITAIS"

Nascidos entre 1994 e 2012, precisamente na era da consolidação da internet, a Geração Z vive na verdadeira globalização. Em Portugal, são praticamente 2 milhões! É certo que 77% estão ainda em fase de estudo, no entanto, é já na próxima década que chegam ao mercado de trabalho, trazendo desafios para as organizações.

MARISA ALVES E OLIVEIRA
BUSINESS DEVELOPER
GALILEU



Como podem, então, **as empresas desenvolver as competências da Geração Z? Quais serão as melhores metodologias formativas que as organizações devem aplicar para formar?**
De acordo com Cherubin 2012, se esta geração acede a muita informação e com autonomia na seleção da mesma, o papel de Professor/Formador deixa de ser "a" referência, e passa a ser apenas "uma" das referências para obter informação. Por isso, os métodos clássicos expositivos já não os motivam. A grande questão é conseguir captar a atenção, despoletar interesse e motivar!
A atenção da Geração Z é, de acordo com vários estudos, muito curta: em média, 8 segundos. Por isso, as metodologias expositivas necessitam claramente de cair. O recurso à exposição via Power Point deve dar lugar à utilização de vídeos, casos de estudo, dinâmicas, casos práticos, recomendações para pesquisas, metodologia do caso, atividades sensoriais e experienciais. É fundamental que seja possível partilhar, comentar e recorrer a tecnologia. Em suma, a formação necessita de ser ainda mais dinâmica e potenciar a recolha de informação proactiva, o debate e a sistematização.

FORMADOR OU FACILITADOR?

Se o Formador, à semelhança do Professor, é apenas mais uma fonte para obter informação, sugerimos que assuma o lugar de "Facilitador-Coach", ou seja um orientador de um percurso de descoberta de conhecimento, ajudando na sistematização da informação, orientando de forma transparente e humana, valorizando cada potencial, para que este encontre o seu fator diferenciador.

STORYTELLING E CASOS DE ESTUDO

A capacidade de contar histórias de maneira relevante, onde os recursos audiovisuais são utilizados juntamente com as palavras, parece-nos uma boa recomendação para uma geração que gosta de autenticidade, que valoriza conceitos e histórias por de trás das marcas. Uma vez que esta Geração não receia tanto o erro, como acontece com os Millenials, é essencial analisar casos, partir de situações semelhantes para sustentar novos conhecimentos e refletir sobre mudanças de comportamentos.

DIGITALIZAR E GAMIFICAR ATÉ NO FORMATO PRESENCIAL

Sem descorar a componente presencial da formação, que continua a ser fundamental nesta geração, pois valorizam as relações e o tratamento individualizado, recomendamos uma transformação digital na formação. Até porque as organizações necessitam de capitalizar variáveis da geração Z, como a inserção na realidade tecnológica, o gosto pela auto-aprendizagem, a capacidade de múltiplas tarefas. Assim, a utilização da tecnologia vai permitir às organizações mais rapidez (item altamente valorizado), aumentar niveis de interesse na formação e diminuir custos de não produtividade aquando da ação de formação.
Acreditamos que, com esta geração, as organizações passarão a recorrer a plataformas digitais que gerem a formação, desde a organanização desta, passando por sugestões de vídeos pedagógicos, inclusão de manuais digitais, disponibilização de cursos em e-learning de variadíssimos temas, inserção de programas de desenvolvimento de competências, sessões de coaching, tutoriais e tertúlias; tudo isto combinado com sessões presenciais também elas com conteúdos audiovisuias, com mobilidade e interação digital.

É essencial que estas plataformas permitam comentar, recomendar, verificar as visualizações, inserir novos conteúdos, criar tribos, jogar - competir, monitorizar resultados e reconhecer mérito. É necessário digitalizar com interação! É fundamental valorizar e reconhecer. Esta geração está habituada a ter tudo rapidamente. Quando não tem, desmotiva, desiste. Por isso, seja na formação presencial ou não, é essencial trazer conteúdos pertinentes, objetivos, de curta duração e interativos!

OS PORTUGUESES SÃO POUCO VIRTUOSOS

“A ciência, o desporto, a inovação, a capacidade de diálogo e o crescente ‘soft power’ são os principais elementos que estão a tornar os nossos vizinhos num exemplo a seguir.”

El Confidencial, dezembro de 2016

PORTUGAL VIROU A PÁGINA. NÓS AJUDAMOS A QUE CONSIGA TAMBÉM.

conheça os nossos cursos em
www.galileu.pt

GALILEU
Focus on Success

ALWAYS **ON**: DESAFIOS NA FORMAÇÃO DA **GERAÇÃO Z**

PEDRO TAVARES
DIRETOR **ALTA LÓGICA**

Os nativos da Geração Z são os nativos da revolução digital. Tratam a internet, as redes sociais e os smartphones por tu e são flexíveis, preocupados, interessados e empreendedores. Em menos de 5 anos representarão uma fatia considerável da força de trabalho. Formá-los é uma questão premente e as soluções online são essenciais.

Para formar nativos da Geração Z é necessário entendê-los, conhecer as suas características e trabalhar com elas; sem forçar metodologias que funcionam com nativos de outras gerações mas que são insuficientes para a Geração Z.

Uma das suas características é a sua dificuldade de concentração num único tema por tempo prolongado, fruto da permanente conectividade e imersão em diversos media que lhes permite saltar facilmente de um conteúdo para outro (ou consultar vários conteúdos ao mesmo tempo).

São necessários recursos de formação que possam ser acedidos on-demand e a partir de qualquer lugar e equipamento. A Geração Z irá tendencialmente preferir conteúdos mais curtos e modulares, com vídeos, gamification, simulações e algum grau de interatividade, que promovam a sua exploração e permitam ao utilizador avançar no desenvolvimento das suas competências de forma conveniente. Algo que se encaixe na sua híper-conectividade em vez de lhes forçar um modelo rígido de aprendizagem.

Por isso mesmo, deixa de fazer sentido "isolar" os colaboradores em formação: Para a geração Z, a componente social é uma parte fundamental do seu dia-a-dia, e as redes sociais são utilizadas de forma intensa, tanto a nível pessoal como profissional. Isto não deve ser visto como um ameaça ou algo que prejudica o processo formativo, pelo contrário: É possível incorporar a componente social no processo de formação, através de fóruns, grupos de interesse, ferramentas de feedback, etc., e torná-lo mais apelativo à Geração Z. Uma vantagem imediata é o surgimento de um ambiente em que os próprios formandos partilham conteúdos entre si e fomentar a entreajuda.

Por outro lado é importante incorporar os interesses dos formandos no plano de formação. Os nativos da Geração Z tem maior probabilidade de assumir para si um objetivo se este estiver ligado de alguma forma aos seus próprios interesses, hobbies e paixões. Por isso é importante conhecer o público alvo do projeto de formação de forma a incorporar os seus interesses no design do curso.

A Geração Z é ainda conhecida pela sua independência e a nível de formação as metodologias online dão enorme liberdade: os formandos têm maior liberdade na definição dos seus objetivos e, através da escolha dos conteúdos adequados e da programação do tempo a investir, trabalhar para os alcançar.

Acima de tudo, a formação tem que estar acessível ao nativo da Geração Z em qualquer momento e lugar. Estamos a falar de profissionais que estão ligados à rede 24/7, por vezes em múltiplos equipamentos e plataformas. É, portanto, essencial que o processo formativo esteja preparado para acompanhar os seus comportamentos nas mais variadas plataformas e equipamentos. Questões como acessibilidade aos conteúdos (via wi-fi, telemóvel, offline, …) são muito importantes na formação online.

A formação da Geração Z tem, como todas as gerações, os seus desafios. Mas tem também um elevado potencial – estamos a falar dos colaboradores do futuro! Ao desenharmos e implementarmos processos formativos que trabalham com as características destes profissionais e evitarmos forçar modelos que chocam com a sua maneira de ser, o resultado será certamente uma maior aquisição de competências e colaboradores mais motivados.

DIGA-ME QUEM É, DIR-LHE-EI DE QUE GERAÇÃO FAZ PARTE

INÊS VACAS
MARKETER **GALILEU**

Quando tentamos perceber de que Geração fazemos parte, começamos por tentar encaixar o nosso ano de nascimento na faixa etária de uma Geração. O problema é que começamos a perceber que estas faixas etárias não são sempre assim tão lineares: encurtam e esticam consoante o texto que estamos a ler. A Geração X, por exemplo, é constituída por pessoas que nasceram entre os anos 60 - 70 ou 60 - 80? Ou 65 - 77? Além disso, pode também acontecer o caso de não nos identificarmos com a Geração na qual nascemos. A verdade é que a idade não é o único fator a ter em consideração para este cálculo. O nosso comportamento, a maneira de pensar, o estilo de vida ou as nossas crenças ajudam a definir a nossa posição em relação às Gerações.

De que geração afinal faz parte?

QUIZ

01 ESTÁ JÁ A MEIO CAMINHO, QUANDO DÁ PELA FALTA DO SEU TELEMÓVEL: ESQUECEU-SE DELE EM CASA.

a) Mesmo que já esteja a 30 km de casa, volto atrás para ir buscar o telemóvel. Era isso ou ia sentir-me "despido" o dia todo

b) Não volto atrás, mas tenho noção que aquela sensação incómoda de que me falta algo, vai-me perseguir até voltar a casa

c) De qual telemóvel é que eu me esqueci? Ando sempre com dois, não há problema

d) É indiferente. Se não comunico pelo telemóvel, arranjarei outra forma de o fazer, nem que seja por sinais de fumo

02 OLHANDO "DIGITALMENTE" EM RETROSPETIVA, EM QUANTAS REDES SOCIAIS JÁ FEZ O SEU REGISTO?

a) Pelo menos em 4 ou 5 redes sociais, e uso todas

b) Basicamente só uso o Facebook, e o Linkedin por motivos profissionais

c) Já perdi a conta, mas em algumas fiz só mesmo o registo e nunca mais lá voltei

d) Não ligo nenhuma a essas coisas. Quanto mais tempo me mantiver fora delas melhor

03 ENQUANTO PROFISSIONAL:

a) Anseio por conseguir um emprego que me dê estabilidade financeira e profissional. Não gosto nada da ideia de ter que saltitar de emprego em emprego

b) Estou constantemente à procura de novos desafios profissionais e não tenho medo de arriscar

c) Identifico-me com o trabalho de freelancer: gosto de estar envolvido em vários projetos ao mesmo tempo. Detesto monotonia

d) Se fosse preciso ir "amanhã" trabalhar para o Perú, eu ia. Vejo-me a trabalhar em qualquer parte do mundo

04 NO TRABALHO, SINTO-ME VERDADEIRAMENTE MOTIVADO QUANDO...

a) Aumentam-me o salário

b) Elogiam o meu desempenho, fazendo-me sentir uma peça importante para o sucesso da empresa

c) Há flexibilidade de horários que me permita viver a vida para além do trabalho

d) Sinto que estou a fazer aquilo que realmente gosto, como se de um hobbie se tratasse

05 HOJE TERÁ QUE GUIAR UMA REUNIÃO. COMO SE SENTE COM A PERSPETIVA DE TER UMA CONVERSA CARA-A-CARA?

a) Sou muito sociável, gosto muito de lidar com pessoas

b) Estou relativamente à vontade com pessoas, por isso não é dramático

c) Fico com um "nervoso miudinho". Não gosto nada de falar com pessoas, mas se for por pouco tempo…

d) Gosto de pessoas, mas à distância

06 COMPROU UMA RASPADINHA E SAIU-LHE A SORTE GRANDE. QUAL SERIA A PRIMEIRA COISA EM QUE INVESTIRIA O SEU PRÉMIO?

a) Comprava uma casa própria

b) Pegava nas minhas malas e fazia uma viagem durante um mês, ou mais

c) Gastaria em um milhão de coisas que sonho em fazer ou comprar: a vida é para ser vivida e nunca se sabe o dia de amanhã

d) Primeiro que tudo, dividia-o com familiares e amigos mais próximos, depois logo se via…

07 A SUA CONTRIBUIÇÃO PARA UM MUNDO MELHOR SERIA:

a) Sair para a rua e fazer uma manifestação para aumentar a consciencialização da população

b) Organizar movimentos de contestação: seja debates, baixa-assinados, marchas…

c) Adotar uma atitude ecologicamente correta e todos os dias colocá-la em prática

d) Inscrever-me num trabalho voluntário e "fazer acontecer"

08 ESTÁ NO AUTOCARRO E PRECISA DE SE ENTRETER ATÉ ACABAR A VIAGEM. O QUE FAZ?

a) Leio o jornal ou a revista que comprei ou um daqueles que habitualmente são distribuídos gratuitamente

b) Ponho os phones e vou partilhando uns snaps

c) Aproveito para fazer uns telefonemas e meter a conversa em dia

d) Vou fazendo scroll down no feed de notícias do Facebook ou do Instagram até me fartar

09 COMPROU UMA MÁQUINA FOTOGRÁFICA NOVA, MAS ACHA QUE VEIO COM DEFEITO. COMO CONTACTA O SERVIÇO DE APOIO AO CLIENTE?

a) Pego no telefone e marco o habitual 707

b) Vou ao site da loja e coloco as minhas questões através do chat que eles têm, ou envio mensagem

c) Espero pelo dia seguinte e vou à loja tentar perceber o que se passa com a máquina

d) Antes de contactar o SAP, pego no telemóvel, vou ao Youtube e tento perceber se é mesmo defeito ou se ela tem outra forma de funcionar

PONTUAÇÃO

1. a) 20, b) 10, c) 15, d) 5
2. a) 15, b) 10, c) 20, d) 5
3. a) 5, b) 10, c) 20, d) 15
4. a) 5, b) 15, c) 10, d) 20
5. a) 5, b) 10, c) 15, d) 20
6. a) 5, b) 15, c) 10, d) 20
7. a) 5, b) 10, c) 15, d) 20
8. a) 10, b) 20, c) 5, d) 15
9. a) 10, b) 15, c) 5, d) 20
10. a) 15, b) 5, c) 20, d) 10

10 QUAL É O LEMA COM O QUAL SE IDENTIFICA MAIS?

a) "Tenho em mim todos os sonhos do mundo."

b) "O que não provoca a minha morte, faz com que eu fique mais forte."

c) "O único lugar onde o sucesso vem antes do trabalho, é no dicionário."

d) "Mais vale um pássaro na mão, do que dois a voar."

A BUSCA PELO EQUILÍBRIO
A ÂNCORA
Típico da Geração X

DE 75 ATÉ 120 PONTOS

Tem um perfil fortemente analítico e linear. Não gosta muito de regras. Prefere trabalhar com liberdade e flexibilidade. O importante é haver equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Por isso, não trabalha somente pelo dinheiro ou pelo status. O trabalho faz parte da sua vida e gosta de se sentir útil e reconhecido pelo seu desempenho. Prioriza, acima de tudo, a qualidade de vida e não se importa de pagar mais caro por um produto ou serviço, se este garantir também maior qualidade. É ponderado. Corre atrás da estabilidade, do equilíbrio e da tranquilidade. Mas é um pouco inseguro e resistente à mudança. Estas características são partilhadas entre esta Geração, por viver com a perspetiva de perder o emprego para pessoas mais novas. Prefere ter uma boa conversa cara-a-cara, ou por telefone, do que gastar tempo a digitar um SMS ou trocar mensagens num chat.

A INCONFORMIDADE EM PESSOA
O CONTESTATÁRIO
Típico da Geração Baby Boomers

ATÉ 70 PONTOS

Muito dedicado à carreira profissional, prioriza o trabalho e é leal à sua empresa. Gosta de um emprego fixo e estável. Prefere ser reconhecido pela sua experiência do que pela criatividade ou capacidade de inovação. "Workaholic" poderia defini-lo enquanto trabalhador. É um consumidor pouco influenciável pelas marcas, preferindo a qualidade à quantidade e por isso não vê o preço como limitador na prossecução de um desejo. É firme e muito seguro nas decisões que toma. É auto-suficiente e valoriza a autonomia e a independência. Esta característica faz também parte desta Geração, por ter vivido numa era contestatária e de conquista de direitos laborais e de avanços civilizacionais. É inconformista e faz valer os seus direitos.

PRATICIDADE POR EXCELÊNCIA
O AUTODIDATA
Típico da Geração Z

+ DE 155 PONTOS

A tecnologia é algo que lhe é tão fundamental como o ar que respira. Anda com a Internet no bolso e está sempre conectado ao que acontece em tempo real. Informação não lhe falta. E por isso tem necessidade de ter respostas no imediato: quando tem uma dúvida, não tem paciência para esperar pela resposta, pega no telemóvel e pesquisa - é impaciente, pragmático e autodidata. Esta característica extrapola-se para a ação: se quer ver algo feito, regaça as mangas e faz, por iniciativa própria. Cria coisas e não se limita a partilhá-las. Tem capacidade empreendedora, senso crítico e prático. Habituado à comunicação virtual, tende a ter dificuldades de relacionamento interpessoal e em expressar-se oralmente. No entanto, tem atitudes altruístas e de compaixão. Estas características estão também associadas a esta Geração, por ter crescido num mundo em constante ameaça e assombrado por crises políticas e humanitárias, o que resultou em pessoas conscientes e com uma perceção prática do que precisam de fazer para atingir os seus objetivos. É realista, com os pés bem assentes na terra. Está focado no futuro, gosta do multitasking e trabalha para ter sucesso.

PRIMAZIA DAS EXPERIÊNCIAS
O JOVIAL
Típico da Geração Y

DE 125 ATÉ 150 PONTOS

A divisa "carpe diem" conduz o seu estilo de vida. Procura por novas experiências, por movimento, e prioriza a liberdade e a inovação. Prefere aplicar o seu dinheiro em viagens e enriquecer o seu curriculum vitae, investindo no desenvolvimento das suas competências, em detrimento da "posse material". Neste campo, é muito racional no que toca ao consumo. Esta característica está também relacionada com esta Geração por ter crescido numa época de instabilidade financeira, na qual muitos ainda viram os pais perderem o emprego: forte motivo para fugirem a sete-pés do endividamento. As compras que faz, prefere fazê-las pela internet e prioriza as soluções exclusivas e personalizadas ao seu gosto. Está sempre conectado, muitas vezes, às redes sociais e tem facilidade em compartilhar tudo o que é seu: pensamentos, dados, fotografias. Aliás, faz parte dos "inventores" das selfies. É ecologicamente consciente e já começa a procurar por produtos e serviços sustentáveis. Tem sede de desafios. Por isso, no que toca ao trabalho, tem alguma facilidade em arriscar, uma vez que procura por oportunidades que o desafiem e lhe ofereçam crescimento profissional.

MARKETING PARA A GERAÇÃO Z

CÍNTIA PEREIRA
Consultora Sénior de Social Media Marketing na **Fullsix Portugal**

Os Millennials, vulgo Geração Y, inspiraram livros e fóruns, obrigaram ao desenvolvimento de novas estratégias e abordagens ao marketing e comunicação e geraram discussões sem fim. Nascidos entre 1980 e 1990, representavam uma das primeiras gerações em que os jovens tinham um poder de compra superior aos seus antecessores e um acesso a informação completamente disruptivo, tornando-os mais conscientes em relação à publicidade e mais exigentes em relação às marcas.
A necessidade de comunicar para uma geração que tinha, pela primeira vez, um papel tão decisivo no momento da compra e que, face aos desenvolvimentos sócio-económicos das décadas anteriores, era tratado como um indivíduo "especial" pela família, protegido da crise económica e financeira, gerou dúvidas e teorias e embrenhou os teóricos em estudos e projeção de tendências a um nível quase sem precedentes. Até que, a dada altura, quando falávamos de Millennials, estávamos a pensar em miúdos mas eles já saíam da Faculdade, ocupavam cargos decisivos nas organizações e, imagine-se, casavam, tinham filhos e avaliavam as opções de compra de casa. Os Millennials tinham envelhecido e, aparentemente, perdiam relevância para geração sucessora - a **Z**.

Os "Fundadores", os Pós-Millennials, a iGeneration, os Plurais, a Geração Homeland, a Geração Z - nascida entre o fim dos Nirvana (sim, a banda do Kurt Cobain!), a morte de Pablo Escobar, e o boom do Tamagotchi e das Doc Martens, e o início dos anos 2000 tornaram-se o novo objeto de estudo.

Vieram ao mundo demasiado tarde para terem visões claras, na primeira pessoa, do fatídico 11 de setembro, mas compensaram ao devorarem todas as versões digitais do atentado - agarrados a ecrãs e com total domínio de smartphones e apps desde o berço, esta geração saiu do útero em busca da melhor ligação *wi-fi* possível, da conectividade mais rápida e das interações mais ecléticas.

Crispin Reed, o estratega que cunhou o termo Geração Z num artigo de 2007, declarava: "*It is hard to tell what is next? Will we meet Generation Z? This apocalyptic-sounding group might signal a new set of young people who take media fragmentation and multi-tasking to a further level.*"

"*Apocalytpic-sounding group*" é, no mínimo, uma daquelas expressões ultra-alarmistas de fins-de-mundo declarados que, provavelmente ou assim o esperamos, também tem um cunho sarcástico qb. Pelo menos numa primeira fase, o *hype* causado à volta dos Millennials ter-nos-á impedido de perceber quando eles passaram para o "nível" seguinte e as marcas para jovens (e adolescentes) terão continuado a comunicar para pessoas que, afinal, eram ligeiramente diferentes, ignorando em parte a Geração Z que se levantava? Talvez.

Os iGen são diferentes dos Millennials em três aspetos essenciais para as marcas, acima de tudo, fruto do contexto em que nasceram:

- por terem sentido o real impacto da crise económica de 2008, que efetivamente os privou de alguns "luxos" (ao contrário dos Millennials, essa geração especial a quem os pais continuavam a tentar dar tudo mesmo quando não tinham liquidez que o permitisse);
- por terem sido a primeira geração a nascerem ligados- - à internet, às apps, aos smartphones. Os verdadeiros digitais nativos!;
- e, face ao último ponto, por se dividirem e fragmentarem entre a busca de relações fugazes e duradouras, entre o "real" e o "digital", entre a informação sobre tudo fácil e rapidamente acessível e a dificuldade de compreensão e filtragem da mesma.

Para as marcas e para os marketeers, chegámos a um momento em que o trigo se separa do joio, força das exigências dos consumidores e dos mercados. Em que se torna difícil adiar as mudanças e evolução não só dos produtos e serviços, mas também da forma como se trabalham esses produtos e serviços - como se pensam, criam, desenvolvem, comunicam.

Salvo raras exceções (marcas de *streetwear*, estou a olhar para vocês!), não basta existir - é preciso responder a um problema e, muitas vezes, ser a chave para algo maior. Os desafios que se impõem quando se comunica para os Zs são - ou deveriam ser - os desafios que 2017 já não permite ignorar.

Como é que se cria *brand equity* bem para lá da entrega do produto ou do serviço?

Como é que se cria *brand equity* bem para lá da entrega do produto ou do serviço? O que é que a nossa marca acrescenta ao mundo, e como é que o faz? E quem é que quer estar associado a esta *equity*, quem é que se vê representado por ela ou a compreende?

Como é que não só não destruímos recursos como ajudamos a criá-los, sustentá-los, integrá-los na nossa criação de valor? Se as marcas de *fast fashion* já criam as suas coleções Conscious (H&M) ou Join Life (Zara), o que é que as outras fazem? E como é que os consumidores - e as gerações - vão lidar, a médio ou longo prazo, com esta criação de coleções "especiais" em vez da tradução das preocupações ambientais e de sustentabilidade em todos os produtos?

Como é que fazemos com que as pessoas se queiram envolver, ao invés de procurar uma chave para um envolvimento supérfluo baseado em dogmas publicitários ultrapassados e completamente desajustados? Como é que criamos comunidades no verdadeiro sentido da palavra, que terão de existir muito para além das páginas de Facebook ou Instagram apesar de muitas vezes se materializarem nesses canais? A Ikea já defendia num dos seus últimos catálogos: feito para pessoas, não para consumidores. Como é que saímos dos chavões para os diálogos?

Como é que a transparência, a clareza e a honestidade de uma marca passam dos *statements* da sua missão ou visão para pilares base do seu dia-a-dia? "*Estamos aqui para fazer dinheiro.*" Diríamos, entre equipas, *brand managers*, marcas. Hipocrisias ou inocências à parte, os negócios só existem se, pelo menos em parte, gerarem riqueza, lucro, valor. Mas será que o "fazer dinheiro", de forma direta e declarada e enquanto objetivo principal, é o pilar central das marcas que sobreviverão e, acima de tudo, prosperarão?
Como é que respondemos a desafios globais sem entrarmos em territórios que já não são do nosso domínio? E, acima de tudo, como é que passamos a definir os territórios da nossa marca, se esta equivale a pessoas e as pessoas não se constringem a muros, sectores, segmentos? Será que se manterá válida a fuga de temas não consensuais? Será que evitar falar de Trump, de forma positiva ou negativa, mantém uma marca dentro dos seus limites e a remeter-se aos seus temas de base ou a tornará inócua, eventualmente irrelevante?

O real e o conceptual tornam-se palavras mescladas.

Para a Geração Z, já não há barreiras. O digital e o tradicional são conceitos ultrapassados - provavelmente desconhecidos. As marcas e as pessoas são ideias que se fundem. O real e o conceptual tornam-se palavras mescladas.

Para a Geração Z, ainda é difícil definir tudo - como sempre foi para qualquer adolescente. Ainda é difícil ser consistente, não ser hoje um e amanhã outro, querer sempre o mesmo - como esperamos que seja nesta altura da vida. Mas são os miúdos de hoje que vão definir políticas, estratégias, vias para o futuro - porque, diferentes de todos os outros que já vieram, conhecem o seu poder e querem dar cartas desde cedo.

OS TALENTOS: Qual o plano para os atrair e reter nas empresas?

LUIS DECQ MOTA
Head of Human Resources **TIGER**

Bem vindos a 2017… **estamos a recrutar a pensar em 2020 e estamos a recrutar pessoas que só pensam em 2040.** Esta é a realidade atual do mercado de recrutamento. A **geração Z** pensa desta forma, pensa a longo prazo porque o longo prazo chega rápido… para eles as barreiras não existem, e as que existem são facilmente ultrapassáveis. Para eles todas as dúvidas e questões estão à distância de um clique, de uma app, e por isso mesmo a rapidez de resposta é sempre um fator que se torna eliminatório para os **"Z"**. E a verdade é que, se eles conseguem ter uma informação em tempo real em menos de 5 segundos, então… as carreiras profissionais também devem ser assim: rápidas, vertiginosas e seguras. Pelo menos assim o esperam.

Como é que nós empresas nos podemos ajustar a isto?
Como é que as empresas vão conseguir atrair os candidatos que procuram rapidez e solidez de resultados?
Como poderemos reter os colaboradores Z?
Serão as empresas capazes de dar resposta às expectativas?

O primeiro passo será **repensar as estruturas** ajustando o número de colaboradores por unidade de negócio/departamento. Claramente que a multifuncionalidade é um fator "amigo" das empresas, pois permitirá oferecer um leque de oportunidades em diferentes funções, fazendo com que os **"Z"** possam tocar em várias áreas e assim, diversificarem o conhecimento e pensamento, dando-lhes a sensação de novidade e nova experiência. Para as empresas, essa multifuncionalidade também será benéfica, pois ficarão a ganhar transversalidade de funções e conseguirão partilhar o conhecimento por diversos colaboradores não correndo o risco da informação ficar concentrada numa só pessoa. Por outro, as empresas terão que **repensar os planos de carreira** torná-los mais ágeis e mais dinâmicos, adaptá-los à mudança e ao ritmo da mesma. As carreiras eternas já desapareceram há muito tempo, há tanto tempo que a geração Z nem sequer as conheceu. Urge que as empresas criem planos de carreiras mais leves, mais simplificados… claros, percetíveis (o que não significa que sejam básicos) e tangíveis… pois o nível de conhecimento desta nova geração é claramente superior e a forma como se querem projetar em 2040 torna-os sedentos de visão imediata… do futuro!

Claro está que antes de tudo isto a que, nos Recursos Humanos, chamamos a Retenção de Talentos, vem a atração de talentos. E a grande dificuldade é mesmo essa: atrair os talentos! A realidade é esta: estes **Z's** são difíceis de conquistar, de atrair, de chamar a atenção. São formados para resultados rápidos, ganhos imediatos, objetivos delineados e previamente alcançáveis. Os talentos **Z** não querem apenas o dinheiro, nem querem apenas o projeto. Eles procuram o projeto, a carreira, os objetivos e, obviamente, a melhor condição salarial possível.
Creio que as empresas só terão a ganhar se forem capazes de os integrar nos seus quadros… e se, fundamentalmente, forem capazes de os moldar à realidade atual (estamos a pensar em 2020) e forem capazes de os potenciar enquanto pessoas e profissionais. E para que isso aconteça, a integração com outras gerações é fator crítico de sucesso. É o mix geracional, bem gerido e trabalhado, que vai conferir às equipas duas características vencedoras: **diversidade de resposta e multiplicidade de ação**.

Os Z's são um desafio, sem dúvida… e eu adoro desafios!

GERAÇÃO Quem são, como são e o que esperam das empresas?

ANA BENOLIEL
Hiring, Engagement & People Development Specialist da Páginas Amarelas

Chegam para a entrevista de calças de ganga, ténis e com uma postura descontraída. Enquanto aguardam na receção, pegam no telemóvel para passarem o tempo. Não precisam de mais nada, afinal têm tudo o que procuram ali, na palma da mão.

Há uns anos atrás, quando fui entrevistada para a Páginas Amarelas, seria impensável vir à entrevista sem um fato que o formalismo da situação impunha. Eramos formais, talvez em demasia, mas naquela altura a nossa roupa fazia parte do pacote da candidatura e os nossos pais, quase tão ansiosos como nós, exigiam que nos apresentássemos com a melhor indumentária que tivéssemos.

Atualmente a pressão parental mantem-se, acredito que sim, sobretudo numa época em que ouvimos constantemente falar em "crise financeira", no entanto a empresa que hoje conheço é muito diferente, mais jovem e descontraída, onde a necessidade de impressionar pela roupa já não se impõe, já não faz parte do pacote, porque de lá até cá quase tudo mudou...

Passámos do papel para o digital!

Por falar em digital, o avanço tecnológico impôs excêntricas mudanças que nem os mais reconhecidos sociólogos anteviam. A atual geração a entrar no mercado de trabalho, chamada de Z, nunca viveu sem internet e redes sociais. São nativos digitais e a forma como gerem a sua vida pessoal e profissional está intimamente ligada à internet - comunicam, socializam, estudam, compram e vendem de forma digital. É este o seu ADN e é com ele que as empresas terão que lidar nos próximos anos. O instinto de sobrevivência destas assim o exige, já que em breve a geração Y (também chamada de Milllennials) e a Geração Z representarão a maior percentagem do capital humano das empresas.

Na Páginas Amarelas, essa já é, aliás, uma realidade - no início do ano, a geração Y e Z representavam em conjunto 61% de todos os colaboradores. Estes números são explicados pela, cada vez maior, necessidade de recrutar talentos sobretudo das áreas de Marketing, Publicidade, Comunicação e Design, áreas *core* no reforço da nossa estratégia empresarial que passa pelo desenho de soluções completas de Marketing Digital para as PME's.

Com este cenário cada vez mais presente, algumas questões colocam-se em cima da mesa:

- Estarão as empresas preparadas para lidar com esta nova geração e com as suas exigências?
- Que políticas de Recursos Humanos terão que ser desenvolvidas para atrairmos e retermos esta nova geração?
- De que forma é que diferentes gerações (desde os Baby Boomers à Geração Z) poderão trabalhar em conjunto de forma positiva? Saberão as empresas proporcionar com sucesso essa integração?

Os poucos estudos existentes à data, não nos permitem ainda obter respostas conclusivas, o que nos leva (a nós empresas) a sermos muito mais reativos do que proactivos na forma como gerimos as expectativas desta geração. No entanto, admito que um primeiro passo para as empresas agirem em vez de reagirem passa por conhecer em detalhe o ADN das novas gerações, podendo essa informação ser o ponto de partida para o desenvolvimento de projetos internos de atração, retenção e desenvolvimento profissional.

Mas afinal quem são, o que são e o que esperam das empresas?

Nascidos entre 1995 e 2009, esta geração, que nasceu num mundo tecnologicamente globalizado, investe em autoformação, encara a mudança de emprego como algo natural e valoriza modelos de trabalho flexíveis que lhes permitam equilibrar a vida pessoal com a profissional. Não menos importante, gostam de perceber o seu papel dentro da organização e de que forma poderão contribuir com ideias e soluções para o seu crescimento.

Num mercado extremamente competitivo, já não é suficiente as empresas apresentarem-se com o melhor programa de *trainees*, estarem presentes em todas as feiras de emprego ou terem a página de Facebook e Linkedin mais atrativa. É certo que a estratégia de *Employer Branding* exponencia uma maior notoriedade, atratividade e visibilidade da marca, facilitando a tomada de decisão do candidato na altura em que este pretende selecionar as empresas para onde enviar o seu CV. Contudo, apesar desta realidade, estou convicta que se a integração na empresa não corresponder às suas expectativas, a decisão de uma mudança de trabalho poderá ser equacionada de imediato. Tendo essa realidade presente, importa, por isso, tentar ir à base da questão e perceber o que esta geração valoriza numa empresa. De acordo com estudos recentes realizados pelas consultoras Deloitte e Hays é já possível identificar denominadores comuns transversais a esta geração:

1) **Possibilidade de trabalhar em equipa. A criação de amizades com os colegas de trabalho surge de forma natural.**

Boas práticas a ter em conta pelas empresas:
- Criar ambientes de trabalho que facilitem a comunicação e o trabalho de equipa;
- Criar ambientes de trabalho com espaço para reuniões espontâneas;
- Utilização de ferramentas de sharing online.

2) **Sempre ligados à rede são nativos digitais e a forma como gerem a sua vida pessoal e profissional está intimamente ligada à internet. Cresceram com as redes sociais e a forma como lidam com elas nem sempre é compreendida pelas gerações anteriores.**

Boas práticas a ter em conta pelas empresas:
- Permitir o aceso à internet sem restrições;
- Aproveitar as competências digitais desta geração.

3) **Mobilidade e Flexibilidade dispensam horários fixos, desafiando os padrões convencionais de trabalho que consideram rígidos. Acreditam que o compromisso com a empresa não implica a presença física nas instalações da mesma.**

Boas práticas a ter em conta pelas empresas:
- Permitir horários flexíveis;
- Fomentar o teletrabalho.

4) **Work LifeBalance - Conciliar a carreira profissional com o tempo pessoal é um dos aspetos mais valorizados por esta geração. Um Work Life Balance equilibrado traduz-se num trabalho mais eficiente e num maior compromisso com a empresa.**

Boas práticas a ter em conta pelas empresas:
- Permitir uma maior flexibilidade na gestão do tempo, desde que os objetivos sejam atingidos.

5) **Multitarefas - são capazes de executar várias tarefas ao mesmo tempo.**

Boas práticas a ter em conta pelas empresas:
- Definir tarefas e objetivos de forma simples e clara;
- Avaliar frequentemente a performance individual.

6) **Progressão na carreira - têm uma necessidade constante de mudança e valorizam um trabalho excitante que lhes permita enfrentar desafios permanentes.**

Boas práticas a ter em conta pelas empresas:
- Possibilitar diferentes experiências de trabalho;
- Apostar na formação, já que valorizam o enriquecimento curricular.

7) **Reconhecimento constante - Precisam de se sentir importantes no local de trabalho para manterem o desempenho. Valorizam a ligação a um mentor com quem possam aprender, desvalorizando a ideia do chefe convencional que apenas manda e exige resultados.**

Boas práticas a ter em conta pelas empresas:
- Avaliar a performance individual de forma frequente e imediata;
- Divulgar os sucessos publicamente.

8) **Benefícios - apesar de reconhecerem a importância do salário, valorizam sobretudo os benefícios que podem ser um dos fatores decisivos na hora de abraçar novos projetos.**

Boas práticas a ter em conta pelas empresas:
- Praticar uma política de benefícios diversificada;
- Estar atendo às ofertas do mercado concorrencial.

Apesar das empresas terem consciência da necessidade de se reajustarem políticas de atração e retenção para as gerações Y e Z, a experiência em Recursos Humanos mostra-me que estas nem sempre são possíveis de operacionalizar no imediato.

As empresas têm um passado, uma história e um percurso que não deverá ser apagado. O seu bem mais precioso são as pessoas e se queremos mantê-las motivadas e comprometidas teremos que olhar para os recursos humanos como um todo e não apenas para parte dele. Conhecer e perceber as características de todas as gerações é fundamental para as empresas conseguirem delinear planos e programas que permitam motivar equipas e colaboradores com necessidades e ambições diferentes. A geração X é muito diferente da geração Z!

Um outro desafio prende-se com a integração das novas gerações em empresas onde parte dos colaboradores pertencem a gerações mais antigas. Se não existir um cuidado e atenção especial, podemos correr o risco de termos diferentes gerações que não se relacionam e convivem entre si. Para tentar desbloquear esta questão os Recursos Humanos poderão definir atividades simples de *Engagement* e Motivação que poderão passar por simples ações de *Team Building* e de Responsabilidade Social que facilitem a interação entre colegas. Um exemplo recente foi a caminhada que a Páginas Amarelas organizou para assinalar o dia Mundial da Saúde, onde todos os colaboradores tiveram a oportunidade de conviver em contexto informal.

Em jeito de conclusão, assumo que a complexidade deste tema é maior do que aparenta ser. Estarão as empresas preparadas para acolher esta nova geração no mercado de trabalho? Que meios e recursos têm para garantir que a integração e retenção destes recursos ocorre de forma simples e eficaz? Muitas são as questões que se levantam, contudo sabemos o que esta geração valoriza em contexto de trabalho e esse é o ponto de partida para que as empresas, em conjunto com os seus líderes, definam estratégias futuras.

PLANO Z

Na última década os Millennials têm sido o centro das atenções das empresas e gestores de RH. São recorrentes os temas sobre como os atrair, recrutar, envolver e manter. No entanto, eles já ganharam o seu espaço nas empresas, promovendo mudanças e atingindo os melhores lugares. São estes (e as empresas onde trabalham) que se deparam agora com um novo desafio: a Geração Z! Chegou o momento de olharmos para eles.

Em 2020, a Geração Z terá ocupado cerca de 20% da força de trabalho. Se as empresas querem ter vantagem competitiva, devem desde já compreender os Zs e preparar o seu PLANO Z, para os integrar e reter.

ANA FILIPA PINTO
Academia de Vendas Particulares NOS

O MUNDO NO BOLSO

Quem são os Zs e o que valorizam

TRABALHAR EM REDE

Como se posicionam no mercado de trabalho

NOVO MAPAS

Desafios das empresas para os integrar

PLANO ZAPPING

A tecnologia como resposta aos desafios dos RH

Como qualquer plano, este precisa de uma análise da realidade, da formulação de estratégias e plano de ação e de monotorização constantes. No contexto atual, tal só é possível com um uso eficaz das novas tecnologias - um plano, também ele, ***zapping*** (que trabalhe várias frentes).

O MUNDO NO BOLSO

A maior característica desta geração é o Zapping: entre canais de televisão, ecrãs, internet, plataformas de comunicação. Partilham e procuram informação em diferentes plataformas, em qualquer local, em qualquer momento. São extremamente ligados. Dizem os estudos que operam simultaneamente, em média, 5 dispositivos, para ter acesso ao conhecimento disponível na internet.
Esta característica torna os elementos da geração Z muito talentosos (em diferentes competências), exigentes e criativos.
A revista Business Insider descreve a Geração Z como mais conservadora, mais orientada para o capital, mais empreendedora e pragmática sobre o dinheiro, em comparação com a Geração Y (millennials). Comparando com estes, comunicam de forma mais visual (com base em imagens e não em texto, como a geração anterior), mais preocupados em criar do que em partilhar, focados no futuro (ao invés do presente) e trabalham para o sucesso (não pela visibilidade).

COMO SÃO NO MERCADO DE TRABALHO?

As empresas devem estar prontas a integrar e reter profissionais com foco no Multitasking, que valorizam relações profissionais (os Z privilegiam o contacto humano pois como viveram sempre rodeados de meios tecnológicos e várias formas de comunicação, conseguiram conjugar e organizar tudo na sua vida sem prescindir de nada), que valorizam a diferença e a individualidade – serem tratados pelo próprio nome, que esperam integrar ambientes de inovação constante. Não se adaptam à hierarquia, sugerindo processos criativos de gestão (horários e locais de trabalho), por forma a atingir objetivos de produtividade – procuram ter impacto no mercado de trabalho. Não têm medo de errar, pelo que as empresas devem permitir este espaço.

NOVOS MAPAS

Os recursos humanos e gestores de equipas terão de desenvolver novas formas de gestão. Como diria Gil Giardelli, "Não podemos usar velhos mapas para descobrir novas terras".
As equipas devem estar prontas a desenvolver pessoas que chegam com todo o conhecimento no bolso, superestimulados. O foco deverá ser em novas competências, ligadas ao pensamento crítico e à gestão de elevados níveis de informação.
O esforço de recrutar, selecionar e desenvolver profissionais corre o risco de ser visto como ineficaz, pela rotatividade que essa nova geração impõe. Feedback contínuo, um ambiente dinâmico e a possibilidade de crescer profissionalmente mantém esta geração interessada na função que desempenham.
Para as empresas atuais, estes jovens podem ser vistos como "meninos mimados", que precisam de ser valorizados constantemente. Para estes jovens, as formas de gestão que estão muitas vezes instaladas passam por antiquadas e desajustadas para o atingir dos seus objetivos.
O foco deve estar em estratégias de gerir as pessoas, mantê-las motivadas e considerar esta variedade de gerações como um diferencial competitivo no mercado. É preciso proporcionar um ambiente seguro para esta geração que chega, em que eles possam tomar decisões realizando tarefas que lhes são agradáveis. Desenvolvendo fóruns de formação e desenvolvimento, compensações ajustadas, atualização constante, uso das novas tecnologias e informação atualizada. É preciso que os gestores saibam aproveitar os conhecimentos da geração Z e as suas competências, que são fundamentais para as empresas.

COMO É QUE AS NOVAS TECNOLOGIAS PODEM AJUDAR A INTEGRAR E RETER ESTES JOVENS?

As novas tecnologias são aliadas na estratégia para integrar e reter os jovens da Geração Z.
A atenção desta nova geração é muito curta: apenas 8 segundos, em média. Multitasking, múltiplos ecrãs e Snapchat são argumentos que relacionam estes jovens às novas tecnologias.
Uma vez que valorizam a autoaprendizagem, através do acesso fácil e imediato à informação (não dependendo de alguém mais "sábio" para aprender algo de novo), as empresas devem recorrer a plataformas que o permitam fazer. Um dos exemplos é a utilização que fazem do youtube para descobrir qualquer tipo de resposta, com mais ou menos pormenor.
Os profissionais de desenvolvimento devem fornecer suporte ao crescimento destes profissionais com ferramentas online, que integrem, de forma crítica e consistente, as informações que já existem e estão disponíveis para todos.
Estas plataformas devem permitir uma avaliação constante do desenvolvimento pessoal, criando desafios – estes jovens são extremamente movidos pela competição, através de pontuação e recompensa pelos progressos individuais. As metodologias associadas à gamificação da aprendizagem são essenciais para um clima de desenvolvimento saudável. O facto de sempre terem jogado (online), levou a que a geração Z se baseie na experimentação até chegar ao resultado e a usar a criatividade para resolver os problemas. Por isto, as plataformas devem, elas próprias, usar e abusar da criatividade no seu desenho desde o início.
Estes jovens são extremamente leais à equipa e trabalham melhor quando acreditam que a função que desempenham é fundamental para o objetivo final da empresa. As novas tecnologias permitem integrar a informação dispersa pela empresa e dar a conhecer a imagem global da mesma – através de plataformas robustas de comunicação corporativa. Estas servem também o propósito de garantir a relação interpessoal, pois uma falha de comunicação e o sentimento de serem apenas uma peça no jogo das empresas são temas que não lhes interessa.
As condições de trabalho, tão valorizadas pela geração Z, são facilmente ajustáveis em plataformas online de gestão de Recursos Humanos, com acesso a benefícios que podem ser flexibilizados e parametrizados de acordo com as motivações individuais.
Estes jovens requerem também diferentes configurações do espaço. Não só consideram que o espaço da empresa não é só para trabalhar (mas sim para socializar e colaborar), como acreditam que o trabalho pode acontecer em qualquer local (desde que tenham as condições necessárias). Aqui, as novas tecnologias asseguram estas condições através de plataformas de teletrabalho e meetings online, que começam já a ser comuns.
Sendo o zapping uma catacteristica inata desta geração Z, acredito que um dos modos de potenciar a sua integração e retenção é colocando tecnologia à sua disposição. Eles saberão o que fazer com ela.

PONTOS A RETER NA DEFINIÇÃO DO **PLANO Z**

As empresas devem desenvolver o seu PLANO Z, por forma a estarem melhor preparadas para integrar e reter estes jovens, usando para isso as novas tecnologias, passando por:

PREPARAÇÃO DAS EMPRESAS PARA GERIR OS JOVENS DA GERAÇÃO Z

- ✓ Adequando as funções das empresas
- ✓ Criando novos desafios associados às funções

INVESTIR EM DESENVOLVIMENTO

- ✓ Contínuo e constante
- ✓ Permitindo mobilidade e flexibilidade

ABRIR A COMUNICAÇÃO

- ✓ Online
- ✓ Transparente
- ✓ Horizontal
- ✓ Com feedback constante

OTIMIZAR PROCESSOS DE GESTÃO

- ✓ Horários e espaços flexíveis
- ✓ Sem hierarquias

As empresas que se prepararem, desde já, são aquelas que terão o seu futuro garantido.

ANA GONÇALVES CORRÊA
Psicóloga clínica e Gestora de RH
Associação de Solidariedade Subud

Como podem as empresas estar preparadas e adequadas para receber a Geração Z?

Receada por alguns e desejada por outros, a dita Geração Z, é a que muitos intitulam de Geração Tecnológica. Devido ao facto de parte do seu crescimento ter decorrido num mundo virtual, poderão, à partida, privilegiar um **tipo de trabalho mais individualista, revelando menores competências de trabalho em equipa**. Com efeito, aos gestores destes colaboradores, cabe a adjudicação de ações de formação que visem o desenvolvimento destas competências sociais e/ou a atribuição de tarefas que se coadunem com o tipo de atividades com as quais se sentem mais habilitados para. **A criação de uma equipa virtual, que se reúna através de meios tecnológicos**, por exemplo, pode ser igualmente estimulante e motivadora para estes jovens. Necessitam de atividades desafiadoras e inovadoras, que pressuponham uma interação direta com a tecnologia.

Habituados a um acesso imediato à informação, e consequente satisfação das suas necessidades, estes jovens não se aliciam com objetivos a longo prazo, sendo fundamental o estabelecimento de incentivos a curto prazo que alimentem e sustentem os seus níveis de **motivação** e **satisfação**. Igualmente, podem manifestar menor tolerância à frustração e anseiam constantemente por promoções ou reconhecimento do seu trabalho.

Por outro lado, foi uma geração que assistiu a uma gigante mutação e evolução tecnológica, social, comunicacional, global, pelo que a mudança não os assusta, tornando-os mais suscetíveis a correr riscos, o que os conduz a uma maior rotatividade. Desta forma, a possibilidade de **desenvolvimento pessoal contínuo e formação profissional constante** são fatores chaves para manter estes jovens motivados. Igualmente, tendem a resistir menos a processos de mudança organizacional, revelando elevada propensão para experienciarem coisas novas. Por conseguinte, podem ser elementos chave nestes processos, agilizando os fatores que dificultam o sucesso dos mesmos.

"a verdadeira motivação não é aquilo que te anima, mas aquilo que te transforma"

(Bárbara Core)

São também conhecidos pelas **suas capacidades "multitarefas"**, por quase desde sempre, estarem submetidos a vários estímulos permanentes e em simultâneo, o que os permitiu a desenvolver mais recursos para lidar com situações de stress. Não obstante, evidenciam **maior dificuldade em lidar com a hierarquia e a burocracia**, tendendo a ser menos formais, o que, em alguns casos, dificulta a sua integração em organizações com este tipo de cultura, não só pelo condicionamento da relação estabelecida com os seus superiores hierárquicos, como pela dificuldade em colaborar com gerações mais velhas. Não obstante, tendem a ser **mais autónomos e independentes, com elevada agilidade de pensamento e criatividade**.

A inclusão da Geração Z no mercado de trabalho, exige e justifica uma busca e reformulação constante de atualização permanente, onde se consiga o equilíbrio do clima organizacional que se pretende estável e a permanente atualização dos conhecimentos e habilidades destes jovens colaboradores, respeitando a sua individualidade, tão prezada pelos mesmos. No fundo para eles, a sua máxima é a que "*a verdadeira motivação não é aquilo que te anima, mas aquilo que te transforma*" (Bárbara Core).

ANA JOÃO SEPULVEDA
Managing Partner **40+ Lab**

POR UMA ORGANIZAÇÃO GERACIONALMENTE POSITIVA

Robert de Niro e Anne Hathaway protagonizam, em 2015, o filme "*The Intern*", de Nancy Meyers. O filme conta a história de *Ben*, um viúvo reformado que, no pico do seu aborrecimento, vê um anúncio de estágio para uma pessoa com mais de 60 anos de idade, afixado no mural da Starbucks e decide concorrer. Anne Hathaway protagoniza a CEO de uma *start-up* ligada ao mundo da moda, que está à procura de um substituto para a sua função, porque acredita que isto será o melhor para a sua empresa e para ela própria, pois permitirá que seja mais bem-sucedida na conciliação da sua vida pessoal com a profissional.
Num mundo que é radicalmente diferente ao que estava habituado, *Ben* é aceite como estagiário e é desta forma que começa uma real, e divertida, história de relações pessoais e profissionais, onde a grande mais-valia, para todos, é a diferença que existe entre as gerações. No final, *Ben* adapta-se perfeitamente ao mundo digital, *Julie* percebe que não faz sentido um outro CEO para a empresa e tem em *Ben* o seu braço direito e um grande amigo. Cada um dos personagens encontra o seu espaço na organização e encontra uma forma de superar os preconceitos que tinham uns em relação aos outros, de uma geração em relação à outra.

Aqui a geração X define o seu espaço num mundo da geração Y e Z e o segredo da felicidade está, exatamente, em perceber qual a melhor forma de gerir pessoas de diferentes gerações e em retirar o melhor delas, fazendo com que trabalhem, em harmonia, para um bem comum.

"*The Intern*" é um bom ponto de partida para uma análise sobre a realidade das organizações e para a necessidade de resolver conflitos entre pessoas de diferentes gerações.

Portugal já tem mais de 50% da sua população com mais de 40 anos de idade e quase 30% tem mais de 60 anos, uma realidade cada vez mais comum no mundo, principalmente nos países mais desenvolvidos.
A longevidade levou-nos a viver mais anos, tendencialmente com melhor saúde, e isto tem como consequência o querer, ou poder, ou precisar, trabalhar até mais tarde. A este fenómeno demográfico soma-se a sustentabilidade das economias e a

necessidade de criar condições para que as pessoas sejam economicamente contributivas até mais tarde.
A questão que se coloca, com os tradicionais modelos de gestão organizacionais e com as políticas de gestão de recursos humanos predominantes, é a nível geracional: **como promover a entrada e ascensão dos mais jovens, deslocando os mais velhos dos lugares de topo, de forma que o capital de conhecimento e de experiência da organização seja preservado?**

A empregabilidade das gerações é um tema estratégico, e se actualmente as gerações mais novas encontram dificuldade em entrar no mercado de trabalho, a verdade é que os desempregados de longa duração são pessoas com mais de 40 anos de idade. Pessoas que, em muitos dos casos, acabam por não voltar a trabalhar com graves consequências para as suas vidas e para os seus agregados familiares.

A dignidade do ser humano passa, também, pelo direito ao trabalho e hoje sabemos que uma pessoa, na plenitude das suas capacidade físicas e cognitivas, sem emprego ou trabalho, tende à depressão e ao isolamento, com graves consequências para a sua saúde e para a economia do estado.
Daí que o *Global Age Watch Index* inclua a empregabilidade e a sustentabilidade financeira das pessoas como um dos factores tidos em conta para medir a capacidade de um país em promover o envelhecimento positivo.
Tudo isto para dizer que as organizações serão cada vez mais intergeracionais, incluindo as PMEs, fruto de projetos de empreendedorismo jovem, ou sénior. O cenário de competitividade global exige das organizações, **flexibilidade e rapidez no tempo de resposta aos desafios que a realidade dos mercados lhes coloca**, mas também que sejam **mais humanas na gestão dos seus colaboradores**, porque num mundo onde a tecnologia entra progressivamente no posto de trabalho dos indivíduos, é o conhecimento e a capacidade analítica do ser humano que faz a diferença. Nesse sentido, agir em prol de organizações positivas, do ponto de vista intergeracional, deve ser uma das preocupações do dia-a-dia dos directores de RH e demais gestores.

A denominada geração X, do pós guerra, tem a maturidade e a experiência de vida, aprendeu a lidar com a tecnologia e fez a passagem de um mundo praticamente analógico para um mundo digital, conectado e cada vez mais interativo, onde a tecnologia é o suporte e o fator revolucionário. No outro pólo, a **geração Z nasceu nativa digital**, muitíssimo mais conectada mas também interessada e engajada, é ao mesmo tempo mais fechada e calada, com *deficits* nas *Soft Skills*, tal como a geração Y.
A competitividade das organizações, e muito da sua produtividade, passa por saber como promover a criatividade, como desenhar modelos de liderança que seja adequado à realidade, seja externa à organização (o mercado onde actua), seja interna, ao perfil dos seus quadros.
Saber lidar com os egos, com as visões preconceituosas de uma geração face à outra, saber promover uma mudança de mentalidades e de atitudes é fator crítico de sucesso na gestão de equipas. **Promover e trazer ao de cima o melhor de cada geração facilita a relação entre mais novos e mais velhos**.

> TODOS NÓS BUSCAMOS A REALIZAÇÃO NO TRABALHO E SOMOS MAIS PRODUTIVOS EM AMBIENTES POSITIVOS, EM QUE NOS SENTIMOS BEM E ESTIMULADOS.

Todos nós buscamos a realização no trabalho e **somos mais produtivos em ambientes positivos**, em que nos sentimos bem e estimulados. É natural que as gerações se influenciem umas às outras e este é o grande aspeto positivo, porque são complementares nos seus saberes e nas suas capacidades.

Os mais novos trazem a modernidade e a capacidade de encontrar recursos ainda pouco conhecidos. O domínio da tecnologia permite-lhes isso, a conectividade e o gosto pela partilha permite a troca de ideias e de experiências. A necessidade de encontrar o seu espaço torna-os competitivos mas carecem de alguém que os guie, que os ajude na compreensão da realidade.

Os mais velhos procuram a estabilidade, encaram os desafios de uma outra forma e muitas vezes encontram nos mais novos um ar fresco que lhes oxigena o sangue. Em ambientes que reconhecem e valorizam a sua experiência, tendem a ser mais abertos à partilha e no desenvolvimento e formação de novos lideres podem atuar como guias e mentores.

Precisamos de organizações mais positivas do ponto de vista da gestão das relações entre gerações, porque só assim teremos uma economia em crescimento e organizações mais competitivas e produtivas. São as pessoas que fazem a diferença e estas, muito mais que a tecnologia, devem ser o foco da atenção dos gestores.

COMO LIDAR COM A GERAÇÃO Z

O CASO SCIENCE4YOU

MIGUEL PINA MARTINS
CEO, SCIENCE4YOU

Os novos profissionais têm ambição, vontade de fazer mais e melhor, são empreendedores, gostam de escutar e de se fazer ouvir. Gostam de melhorar processos, são práticos e inovadores.

Não complicam procedimentos, **são a favor das mudanças**, mudanças de melhoramento, mudanças de cargos e funções. Querem aprender sempre mais, evoluir sempre mais e aumentar a sua rede de contactos.

No caso da Science4you, estamos totalmente receptivos a perfis empreendedores.
Empreendedorismo, Inovação e Ambição são palavras de ordem para todos os nossos profissionais. Sendo uma empresa nascida de um projecto de curso, a Science4you é, por si só, um caso de sucesso que atrai cada vez mais jovens à procura de trabalho. A vontade de crescer profissionalmente num ambiente jovem e de aprendizagem constante é desafiante e motivador para os recém-profissionais.
As políticas de comunicação da Science4you passam muito pelo bom ambiente que se vive na empresa. Trata-se de uma equipa muito jovem, cheia de talento, repleta de empreendedores com vontade de fazer mais e melhor todos os dias.

A empresa, por sua vez, **recompensa o empenho dos colaboradores através de várias formas**. Reconhece perante os demais o sucesso do desempenho das suas funções através de agradecimentos públicos, aumentos salariais e hierárquicos anualmente.

Desenvolve ainda, **diversas ações motivacionais** tais como: "Pequenos-almoços com o CEO" onde são "convocados" 6 colaboradores de departamentos diferentes da empresa quinzenalmente, em que o objectivo será juntar ideias e tentar retirar o melhor de cada um, tendo ainda possibilidade de retirar dúvidas com o CEO.
Newsletters Internas com entrevistas aos colaboradores, atividades mensais de *team building*, tal como ginástica laboral, oferta de gelados, castanhas, bolas-de-berlim entre outras; atividades físicas como *Cross Fit*, *Body Combat*, ou mesmo festas surpresa, são alguns dos exemplos do que praticamos para conseguir aumentar o nível de motivação dos nossos colaboradores.

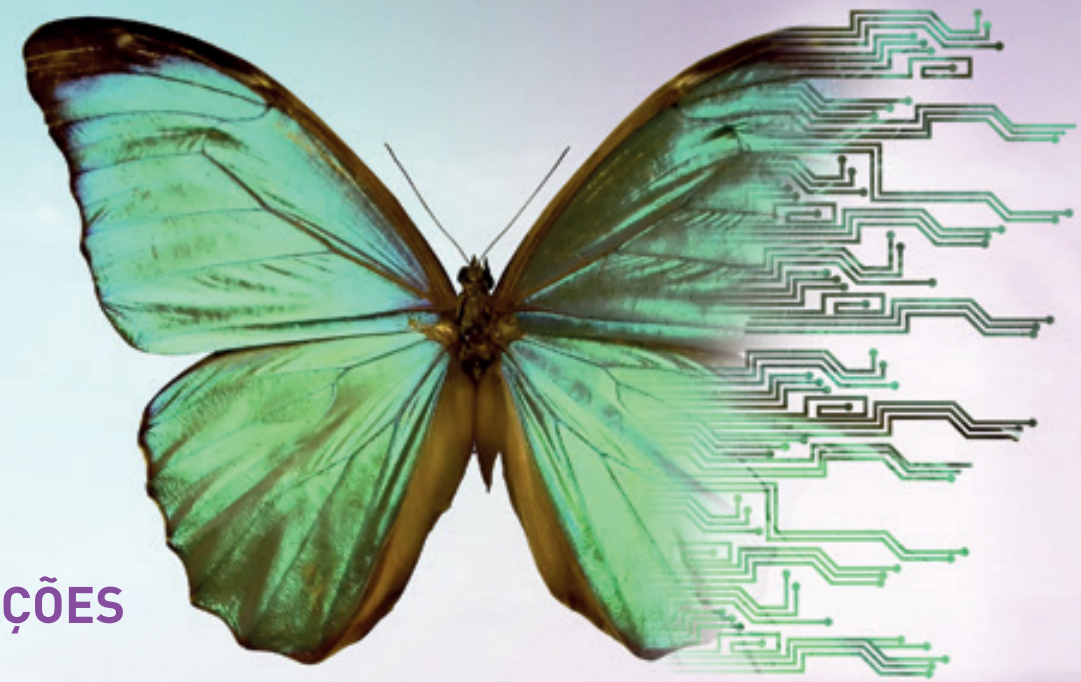
Empreendedorismo, Inovação e Ambição são palavras de ordem para todos os nossos profissionais.

Evoluir constantemente num curto espaço de tempo é um dos maiores factores de atração de novos talentos na Science4you. Poderá chegar a Senior Manager ou mesmo Partner antes dos 30 anos, podendo liderar um equipa com 10, 20 ou mesmo 30 pessoas.

Esta nova Geração exige às empresas um aumento na velocidade das metas a atingir, exige **inovação constante** e exige **medidas de motivação extra**. É uma geração bastante motivada que precisa de ser alimentada constantemente.

GAME CHANGER

#5



PENSAR O CRESCIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES NUMA ERA DISRUPTIVA

Qual o impacto da tecnologia e da disrupção digital nos espaços de trabalho?

Estamos todos em metamorfose. Adotámos já, todos, novos comportamentos e hábitos, por consequência da simplificação de processos e da inovação disruptiva que a transformação digital trouxe, e continua a trazer. No contexto corporativo, esta transformação envolve todos os sectores de uma Organização, tendo impacto em todas as suas áreas de Gestão. Que estratégias e novos modelos de negócio está a tecnologia e a digitalização a impulsionar? Que oportunidades e dilemas a disrupção acarreta? Como estão as Organizações a responder a estas transformações? **A próxima edição da GAME CHANGER irá contar com a partilha de opiniões e visões de vários agentes de mudança no mercado nacional, sobre um mundo altamente conectado e em rápida transformação.**

Consulte as edições anteriores e passe a receber a GAME CHANGER gratuitamente

www.galileu.pt/gamechanger

Se tiver interesse em participar na próxima edição da GAME CHANGER através de colaboração editorial ou de presença comercial contacte-nos

gamechanger@galileu.pt **21 361 22 30**

GALILEU
TEAMWORK SETS

Reforce os laços da sua organização e surpreenda os seus colaboradores.

Conheça as experiências corporate da GALILEU

www.galileu.pt/teamworksets

Sabemos o quão importante é o espirito de equipa e o bom relacionamento entre os colaboradores.

A sólida experiência no mercado, e na área do desenvolvimento pessoal e organizacional, levou a GALILEU a criar e a desenvolver experiências e dinâmicas memoráveis que tornam as equipas mais integradas, reforçando o espírito de equipa e o sentimento de inclusão, melhorando a forma como os colaboradores interagem e trabalham em grupo.

As GALILEU TeamWork Sets são planeadas ao detalhe por forma a proporcionar uma experiência impactante e divertida, mas que também têm o intuito de promover competências no grupo tais como o espírito de equipa, a criatividade, a comunicação e a colaboração.

Junte a sua equipa numa experiência impactante em prol de uma organização mais unida e vencedora.

- BUILD UP BIKE by GALILEU
- WORKMATE MILLIONAIRE by GALILEU
- ON SPOTLIGHT by GALILEU
- TEAMWORK A LA CARTE by GALILEU
- TEAMS & SWIGS by GALILEU
- AGRO TRIAL by GALILEU
- REALITY THEATRE by GALILEU
- SOCIAL CARE CHALLENGE by GALILEU
- TEAM LOGO by GALILEU
- IT'S ALL FUN & GAMES by GALILEU
- HANDMADEMASQUERADE by GALILEU
- BOOTCAMP TIME by GALILEU