

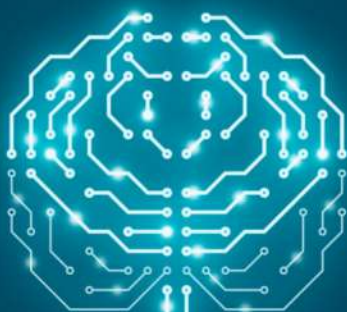


Adriana Capriles  
Sanmatta Raryne Souza



# POWER SKILLS

E SUAS DIVERSAS  
VERTENTES  
ESTRUTURAIS



**ANADD**

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE  
ADVOGADAS(OS) DE DIREITO DIGITAL



Adriana Capriles  
Sanmatta Raryne Souza



# POWER SKILLS

E SUAS DIVERSAS  
VERTENTES  
ESTRUTURAIS

## **Autores:**

Adriana Capriles - Membro ANADD

Sanmatta Raryne Souza - Membro ANADD

## **Coordenação:**

Marcelo Fonseca Santos

## **Arte e Design:**

Ricardo Castro Cajazeira

## **Revisão:**

Marcelo Fonseca Santos - Vice Presidente e

Diretor do Comitê da Advocacia 4.0

Ricardo Castro Cajazeira - Presidente da ANADD



# ANADD

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE  
ADVOGADAS(OS) DE DIREITO DIGITAL



## **DRA. ADRIANA CAPRILES**

Adriana Capriles: Advogada, Membro Efetivo na ANADD, Pós-graduada em Direito Público pela Escola Paulista da Magistratura (EPM), Máster en Derecho y Negocios Internacionales pela Universidad Europea del Atlántico/Espanha (UNEATLANTICO), Pesquisadora Acadêmica na Research Gate e Palestrante.





## **DRA. SANMATTA RARYNE SOUZA**

Dra. Sanmatta Raryne Souza: Advogada, Membro Convidada na ANADD, Pós-graduada em Direito Civil, Trabalhista, Previdenciário e Imobiliário pela Universidade Estacio de Sá, Máster en Derecho y Negocios Internacionales pela Universidad Europea del Atlántico/Espanha (UNEATLANTICO), Professora e Responsável pelo Núcleo de Prática Jurídica na Universidade Estadual de Goiás - Campus Sul de Morrinhos, Pesquisadora Acadêmica em Direito Internacional e Tecnologia.



# SUMÁRIO

## Resumo

1. Introdução;
2. O viés histórico;
3. O viés científico;
4. O viés intergovernamental;
5. O viés corporativo;
6. Conclusões;
7. Referências.



# RESUMO



# Resumo

O objetivo desse trabalho é apresentar as power skills como ferramenta estrutural de identificação de habilidades do indivíduo. O estudo parte das premissas do Programa Internacional de Avaliação de Estudantes – PISA, bem como do Programa Internacional de Avaliação de Competências de Adultos – PIAAC e, ainda, do projeto Educação e Progresso Social do Centro para Pesquisa e Inovação Educacional – CERI, todos criados pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), bem como das Iniciativas Habilidades do Século 21 e Partnership for 21st Century Skills, ambas do Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID. A metodologia utilizada foi a pesquisa na Internet e a leitura de artigos científicos, publicados nos sites de Organizações Internacionais, como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), as Nações Unidas (UNESCO), o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o Banco Mundial (GBM), bem como em outras plataformas de pesquisa. A partir dos estudos apresentados concluiu-se que, as competências cognitivas e as socioemocionais se relacionam, de forma a contribuir peremptoriamente para o desenvolvimento das habilidades dos indivíduos, a fim de que possam se tornar competitivos no mercado de trabalho. Chegou-se à conclusão, também, que a aprendizagem ao longo da vida é fundamental, para que os indivíduos se adaptem e tenham sucesso no mercado de trabalho e na sociedade em geral, considerando-se, ainda, que a sociedade atual é moldada pela maior expectativa de vida, pelos rápidos avanços tecnológicos, pela globalização, pelas alterações demográficas e por choques externos súbitos, como ocorreu com a pandemia de COVID-19.

# Resumo

Palavras-chave: Power Skills; Competências; Tecnologia; Aprendizado; Organizações Internacionais.

Abstract: The aim of this paper is to present power skills as a structural tool for identifying individual's abilities. The study is based on the premises of the Programme for International Student Assessment (PISA), and the Programme for the International Assessment of Adult Competencies (PIAAC), and the Education and Social Progress project of the Centre for Educational Research and Innovation (CERI), all created by the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), as well as the 21st Century Skills and Partnership for 21st Century Skills initiatives, both of which are run by the Inter-American Development Bank (IADB). The methodology used was Internet research and the reading of scientific articles published on the websites of international organisations such as the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), the United Nations (UN), the Inter-American Development Bank (IADB) and the World Bank Group (WBG), as well as the other research platforms. Based on the studies presented, it was concluded that cognitive and socio-emotional competences are related in a way that contributes significantly to the development of individual's skills so that they can become competitive in the labour market. Lifelong learning is essential if individuals are to adapt and succeed not only in the job market, but also in society in general, considering that today's society is moulded by longer life expectancy, rapid technological advances, globalization, demographic changes, and sudden external shocks, such as the COVID-19 pandemic.

Keywords: Power Skills; Competences; Technology; Learning, International Organizations.



# INTRODUÇÃO



# 1. INTRODUÇÃO

Na atualidade, a digitalização e a transição para uma economia verde ou hipocarbônica exigem mudanças rápidas dos indivíduos, no que tange às suas competências. Estas últimas são necessárias, para que os indivíduos se adaptem e tenham sucesso no mercado de trabalho, que está em constante evolução (OECD, 2023d). Da mesma forma, as competências auxiliam na adaptação e alcance do sucesso na vida em sociedade.

Em um contexto geral, as skills são as competências que uma pessoa possui. Referidas competências são classificadas em soft skills, hard skills e power skills. As soft skills são competências transversais, ou seja, comportamentais e inerentes à pessoa, como a autoestima, a perseverança e a empatia (Biehl e Pájaro, 2023).

As hard skills são as competências difíceis ou técnicas, que a pessoa adquiriu ao longo de seus estudos e que são destacadas pela não trivialidade. As hard skills são consideradas mensuráveis e imensuráveis, a depender do contexto no qual são identificadas. A mensuração se dá na percepção objetiva e técnica de forma que, a pessoa as adquiere na graduação, em um curso técnico, na fluência em um idioma, ou por meio de conhecimentos específicos, em qualquer área do saber. Trata-se de uma habilidade notória, manifesta, perceptível por terceiros, que aspira autoridade. Por outro lado, são imensuráveis, por serem consideradas subjetivas, ou seja, não há critérios de descimen específicos e estão diretamente relacionadas ao autoconhecimento.

Por fim, as power skills são consideradas as competências de potência, ou seja, aquelas do cotidiano, executadas dia a dia, seja por meio do estudo ou do trabalho. Referidas power skills fazem com que os indivíduos busquem alcançar a sua máxima potência, ou a sua melhor versão. As power skills são consideradas as habilidades determinantes para a carreira e a vida de qualquer pessoa. Elas determinam o sucesso do indivíduo.

# 1. Introdução

Em termos proporcionais, quanto mais potente forem as power skills de um indivíduo, maior o valor das hard skills desse mesmo indivíduo. Significa dizer, que ambas são extremamente importantes e devem ser aprimoradas em qualquer carreira. As power skills englobam, principalmente, a comunicação, a colaboração, a criatividade, a empatia, a diversidade e as habilidades comportamentais. Nesta seara, cada competência subdivide-se em outras competências e habilidades e, assim, sucessivamente.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), por meio de sua Equipe de Habilidades do ELS, ajuda países e indivíduos a se prepararem para as referidas mudanças, através da medição e previsão das necessidades de habilidades. Nesse ínterim, a OCDE realiza trabalhos como o Inquérito às Competências dos Adultos (PIAAC), a análise temática sobre as ligações entre as competências e os principais resultados do mercado de trabalho, a avaliação do impacto da digitalização e da transição para uma economia hipocarbônica nas necessidades de competências e nos sistemas de aprendizagem de adultos (OECD, 2023d).

Diversas Organizações Internacionais estudam as competências ou habilidades dos indivíduos, necessárias para a vida profissional e social no Século XXI. Referidos estudos estão no centro das atenções, de muitas das organizações internacionais mais importantes da comunidade internacional, em face da forte relação que as competências do Século XXI possuem, com o desenvolvimento econômico e social dos países estudados.

Segundo a autora Maria Loreto Biehl, as 20 (vinte) skills consideradas as mais críticas, para lidar com as transformações e as incertezas do mundo atual são: adaptabilidade, colaboração, comunicação, criatividade, motivação, pensamento crítico, digital, empatia, empreendedorismo, ética, cidadania global, mentalidade de crescimento, liderança, capacidade de aprendizagem, mindfulness (atenção plena), perseverança, resolução de problemas, resiliência, autoconsciência e autorregulação (Biehl, 2023).

# 1. Introdução

Referidas habilidades são capazes de impactar a vida pessoal e profissional de qualquer pessoa e em todas as fases de sua vida. Consideradas as “habilidades do século 21”, elas ajudam os indivíduos de todas as idades a se reinventarem ao longo da vida. Além de auxiliarem as pessoas a adaptarem-se às mudanças e às diversas circunstâncias, também as auxilia a identificarem oportunidades de crescimento, em meio às diferenças (IADB, 2023c).

A natureza multifacetada do progresso social e econômico considera a educação, o trabalho, a saúde, o engajamento cívico e a satisfação com a vida (Kiyamoto et al., 2015, p. 32). A melhora nas capacidades cognitivas aumenta a probabilidade de resultados positivos, como a conclusão do ensino superior, a conquista de um bom emprego ou de um bom salário. Elas são competências preditivas de sucesso (Kiyamoto et al., 2015, p. 34). Já as competências socioemocionais têm um poder preditivo maior para uma gama mais ampla de resultados sociais (Heckman, Stixrud e Urzua, 2006; Kazuo et al., 2014, citados por Kiyamoto et al., 2015, p. 34).

Os indivíduos necessitam de várias competências, para atingir objetivos na vida. Muitas dessas competências são fundamentais.

As desigualdades socioeconômicas estão ligadas a essas competências fundamentais. Disparidades de escolaridade entre grupos étnicos e com diferentes rendas têm mais relação com déficits de competências, do que as capacidades financeiras familiares durante a escolarização (Cunha e Heckman, 2007 citados por Kiyamoto et al., 2015, p. 34).

No decorrer deste artigo, serão abordados diferentes vieses com relação às power skills, como o histórico, o científico, o intergovernamental e o corporativo. Contudo, não há pretensão de esgotar seus conteúdos.

# O VIÉS HISTÓRICO



## 2. O VIÉS HISTÓRICO

A comunidade global estipulou o dia 15 de julho como o Dia Mundial das Habilidades da Juventude. Referida data é um convite para a reflexão a respeito da importância do desenvolvimento de habilidades dos jovens, na construção de um futuro sustentável e equitativo. A data é uma comemoração importante, no que tange ao indispensável papel dos educadores, na preparação dos jovens para participarem ativamente do desenvolvimento regional (Biehl e Pájaro, 2023).

As deflexões que levam a uma crescente dependência de ferramentas digitais, aumentaram a necessidade de os indivíduos se envolverem em oportunidades de aprendizagem, que os equipem com habilidades digitais específicas.

A globalização afeta a procura local de competências, através da mudança das estruturas industriais e profissionais, em resposta à integração do mercado, às competições internacionais, bem como à aceleração da migração internacional de trabalhadores e, até, à pandemia.

Significa dizer que, mesmo os migrantes que se reinstalaram devido ao emprego, terão de se adaptar ou adquirir conhecimentos e competências, para operar eficazmente um novo contexto econômico e social.

Os migrantes podem ter dificuldades em aceder a oportunidades de aprendizagem, devido a barreiras linguísticas, informação insuficiente, dificuldades em ter as suas qualificações e licenças reconhecidas e falta de redes sociais estabelecidas.

O rápido avanço da inteligência artificial exige habilidades para a vida, como é o caso da determinação, empatia, lidar com frustrações, pensar criativamente, perseverança e paixão, os quais farão toda a diferença no mundo de hoje (Biehl e Pájaro, 2023).

## 2. O VIÉS HISTÓRICO

Em um contexto histórico, após a II Guerra Mundial, diante do rápido progresso tecnológico, do surgimento de grandes corporações, do maior bem-estar econômico e da intensa competição internacional, houve o impulsionamento dos investimentos em educação e treinamentos iniciais. Referidos avanços conduziram uma profunda reorientação dos investimentos em competências, bem como uma polarização dos percursos de aprendizagem (OECD, 2023b).

Nos últimos 15 (quinze) anos, houve 2 (dois) grandes choques externos: a Grande Crise Financeira de 2008 e a Pandemia de COVID-19. Antes das Guerras Mundiais, os investimentos em educação e treinamento iniciais eram limitados. Após referidos períodos, os indivíduos que investiram fortemente em educação e formação iniciais, continuaram normalmente a desenvolver competências. Neste ínterim, referidas práticas se deram através da participação em programas de educação de adultos. Isso permitiu-lhes explorar as inovações tecnológicas e adquirir competências complementares. Já aqueles indivíduos que não investiram fortemente na educação, não conseguiram se adaptar às inovações tecnológicas (OECD, 2023b).

Os estudos da OECD trouxeram uma estrutura conceitual, por meio da qual foi descrita a relação entre contextos de aprendizagem, competências e progresso social. Nesse ínterim, a importância das competências cognitivas restou evidenciada na promoção de resultados econômicos. Os contextos considerados foram a escola, a família e a comunidade. As competências consideradas foram as cognitivas e as socioemocionais (Kiyamoto et al., 2015, p. 32).

# O VIÉS CIENTÍFICO





### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

O conceito de “educação ao longo da vida” foi introduzido por Paul Legrand em 1960. Mais tarde, surgiu o termo “aprendizagem ao longo da vida”, o qual passou a ser usado, para caracterizar todas as formas de desenvolvimento de habilidades (OECD, 2021).

Os processos de aprendizagem são caracterizados pela complementariedade e não pela substituição. Isso ocorre, porque o cérebro não tem uma capacidade fixa de aprender e não se enche de quantidades finitas de informação. Não somos um hardware. Nossa capacidade de nos desenvolvermos e nos aprimorarmos como indivíduos, é ilimitada e contínua.

Há uma estrutura para o bem-estar individual e o progresso social, que englobam a educação e as competências, o mercado de trabalho, o status de saúde, o engajamento cívico, a segurança pessoal, as conexões familiares e sociais, o bem-estar subjetivo, o meio ambiente e as condições materiais. Os resultados individuais são os componentes básicos de resultados socioeconômicos em nível agregado (Kiyamoto et al., 2015, p. 33).

As competências são definidas como características individuais de promoção de pelo menos uma das dimensões do bem-estar individual e do progresso socioeconômico (produtividade). Referidas competências podem ser medidas (mensurabilidade) de forma significativa e podem ser modeladas por mudanças ambientais e investimentos (maleabilidade) (Kiyamoto et al., 2015, p. 34)

Todavia, a aquisição de novas habilidades é mais fácil, para os indivíduos que aprenderam outras habilidades no passado e desenvolveram o hábito de aprender (Cunha e Heckman, 2007, citados por Kiyamoto et al., 2015). A aprendizagem ao longo da vida começa na infância e juventude, continua ao longo da vida adulta e velhice. Por isso ela nunca acaba. O indivíduo aprende continuamente, razão pela qual o processo de aprendizagem é contínuo e vitalício.

### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

São 3 (três) tipos de aprendizagens diferentes: I) a aprendizagem formal, em contextos como escolas e centros de formação; II) a aprendizagem informal e não formal, derivada de colegas de trabalho e formadores no local de trabalho; e III) a aprendizagem não intencional, resultante de interações sociais espontâneas.

Os ambientes formais podem ser mais adequados, para ajudar os indivíduos a adquirir competências fundamentais. Já os contextos não formais e informais podem ser mais eficazes, na promoção de competências e conhecimentos específicos.

Não se trata apenas de possuir uma combinação de competências e conhecimentos, mas, também, de ser capaz de adquirir novas competências e novos conhecimentos, quando necessário.

Na seara dos ambientes de aprendizagem, algumas habilidades são melhor desenvolvidas em diferentes fases da vida dos indivíduos. Nessa mesma linha de raciocínio, diferentes habilidades são melhor desenvolvidas em diferentes cenários, ou seja, vários ambientes podem ser usados, para garantir o desenvolvimento eficaz das habilidades. Significa dizer que, no que tange aos ambientes de aprendizagem, podemos nos referir ao momento da vida daquele indivíduo, bem como podemos nos referir aos diferentes contextos, nos quais o aprendizado daquele indivíduo ocorre.

A estrutura conceitual, que descreve a relação entre os contextos de aprendizagem, competências e progresso social, demonstra a importância das competências cognitivas, na promoção de resultados econômicos. Por sua vez, as competências socioemocionais estão ligadas à capacidade de buscar metas a longo prazo e trabalhar com os outros, além de lidar com as emoções.

### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

A natureza multifacetada do progresso social e econômico engloba educação, trabalho, saúde, engajamento cívico e satisfação com a vida. No que tange aos contextos, estes referem-se à escola, à família e à comunidade.

A capacidade geral de aprendizagem dos indivíduos (inteligência fluída) pode ser influenciada no pré-natal e até a adolescência. Ela não pode ser facilmente modificada, após esse período inicial. Contudo, evidências crescentes mostram, que a maleabilidade de habilidades específicas depende do contexto social de cada indivíduo (Turkheimer et al., 2003, citado por OECD, 2021).

No nível individual, essa capacidade de se ajustar às circunstâncias em mudança, repousa na capacidade e na vontade de aprender novas habilidades. Por outro lado, a nível social, o crescimento econômico e a coesão social, num período de rápidas transformações tecnológicas e sociais, dependem das metas e objetivos dos indivíduos, ao utilizarem suas competências no local de trabalho e na vida cotidiana.

A aprendizagem colaborativa é aquela na qual as abordagens de aprendizagem são baseadas em projetos e em problemas. Referida aprendizagem permite que os alunos trabalhem em conjunto, em pequenos grupos, para alcançar um objetivo comum. Esse tipo de aprendizagem é capaz, ainda, de ajudar os alunos a desenvolverem várias competências transversais, em simultâneo.

A tecnologia permite novas formas de aprendizagem. Isso ocorre, porque os indivíduos podem participar de atividades de aprendizagem, a qualquer hora e em qualquer lugar. Porém, os indivíduos precisam ter as ferramentas e a conectividade certas, além da capacidade de usá-las. Essas ferramentas são as teleconferências, a formação assíncrona e a realidade virtual.

### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

A tecnologia pode, ainda, reduzir barreiras, como é o caso da utilização do tempo e da alocação do tempo. Entretanto, a tecnologia pode, também, criar barreiras, como é o caso da disponibilidade de equipamentos adequados e da conectividade.

São dois passos indissociáveis. Em primeiro lugar, o indivíduo precisa possuir habilidades digitais. Em segundo lugar, precisa ter capacidade de iniciar e sustentar a aprendizagem autorregulada. Esta última conta com baixos níveis de motivação externos, o que geralmente ocorre, por meio de professores e colegas, sem um compromisso social prévio, como momento e lugar específicos.

Competências são definidas como a capacidade de levar a cabo um padrão de pensamento complexo e bem-organizado (cognitivas), ou de comportamentos (comportamentais), para alcançar objetivos específicos, a mudança de objetivos e a mudança de contextos. Elas exigem que os indivíduos adquiram novas competências, ou adaptem as que desenvolveram no passado.

Estruturar uma pessoa requer, a princípio, definir competências socioemocionais como: I) capacidades individuais que podem ser manifestadas com um padrão consistente de pensamentos, sentimentos e comportamentos; II) desenvolvidas por meio de experiências de aprendizagens formais e informais; III) e importantes impulsionadoras de resultados socioeconômicos, ao longo da vida do indivíduo (Kiyamoto et al., 2015, p. 35)

A definição enfatiza a natureza latente da construção, manifestada em padrões consistentes de respostas individuais, ao longo de situações e contextos. Essas competências podem ser reforçadas, por meio de alterações ambientais e/ou investimentos e, conseqüentemente, podem promover resultados pessoais futuros (Kiyamoto et al., 2015, p. 35).

### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

Da mesma forma, embora as habilidades socioemocionais e motivacionais comecem a se formar cedo, elas são maleáveis até estágios mais avançados e, certamente na idade adulta jovem. Isso sugere que, embora a primeira infância continue sendo um período sensível, para estimular habilidades, intervenções na vida adulta ainda podem moldar o desenvolvimento de habilidades (Kautz et al., 2014, citado por OECD, 2021).

Muitas situações requerem competências mais complexas, que incorporem componentes intelectuais e socioemocionais. Para compreendê-las, a atual estrutura inclui aspectos de domínios de competências e considera a interação de habilidades no dia a dia.

As competências cognitivas, como as competências analíticas, de resolução de problemas, digitais, de liderança e de apresentação são, também, altamente transversais, entre empregos e contextos de trabalho.

Embora a pandemia tenha aumentado a importância de construir conjuntos de habilidades, que fortaleçam a resiliência dos indivíduos à mudança, as evidências dos estudos mostram que os retornos do mercado de trabalho, associado às habilidades transversais, podem variar dependendo de como elas se agrupam com outras habilidades e entre funções de trabalho.

Competências importantes para o futuro incluem competências cognitivas, como letramento, numeração e capacidade de resolver problemas. Essas competências são descritas de outras maneiras, como astúcia, conhecimento ou inteligência e podem ser desenvolvidas no processo de aquisição e aplicação do conhecimento.

A estrutura do estudo reflete essa diversidade, diferenciando capacidade cognitiva básica, conhecimento adquirido e conhecimento extrapolado. A capacidade cognitiva básica refere-se a competências fundamentais, como rapidez de processamento e memória.

### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

O conhecimento adquirido diz respeito à capacidade de acessar, extrair e interpretar o conhecimento lembrado. O conhecimento extrapolado envolve o processo mais complexo, necessário para refletir e racionalizar sobre a informação e, como resultado, conceitualizar novas formas de lidar com o problema encontrado (Kiyamoto et al., 2015, p. 35).

O papel das competências transversais é permitir que os indivíduos prosperem no mercado de trabalho. Referidas competências englobam a comunicação, o trabalho em equipe e as competências organizacionais e são as mais frequentemente exigidas pelos empregadores, numa grande variedade de profissões.

A aquisição de competências transversais requer uma aprendizagem interativa. As teorias construtivas de aprendizagem sugerem que, a aprendizagem através de atividades autênticas, em oposição a apenas através da instrução, facilita a aprendizagem ativa e o desenvolvimento de competências-chave (aplicações da vida real).

A inteligência compreende a capacidade de resolver problemas, compreender ideias complexas e pensar abstratamente, aprendendo com a experiência e adaptando-se ao contexto em que o raciocínio ocorre (Gottfredson, 1997; Neisser e colaboradores, 1996, citados por OECD, 2021).

Essa capacidade é produzida por uma interação entre potencial genético e suporte ambiental (Hunt, 2009, p.20, citado por OECD, 2021). Como tal, é maleável ao contexto, às escolhas individuais e às intervenções políticas. Consequentemente, a promoção desta capacidade é um objetivo fundamental da aprendizagem ao longo da vida.

Essa categorização está alinhada com a diferença entre a inteligência fluída e a inteligência cristalizada. A inteligência fluída tem relação com o pensamento abstrato e a capacidade de solucionar problemas em situações novas; ...

### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

Ela compreende a capacidade de resolver novos problemas de raciocínio e é independente do conhecimento adquirido (Carroll, 1993 e Cattell, 1963, citados por OECD, 2021). A inteligência cristalizada está ligada ao uso do conhecimento e da experiência adquirida (Cattell, 1987, citado por Kiyamoto et al., 2015, p. 36). Ambos, o conhecimento e a experiência podem ser adquiridos ao longo da vida.

O modelo de inteligência de Carroll fornece uma categorização da inteligência, compreendendo um estrato inferior de 50 a 60 habilidades independentes estritamente definidas, assim como 8 a 10 habilidades independentes amplas e um fator único "g" mais alto da capacidade intelectual geral. Essa categorização foi refinada no modelo do fator Cattell-Horn-Carroll, que integra o modelo de Carroll com a distinção de Cattell entre a inteligência fluída e cristalizada no estrato médio.

Compreender as distinções entre construtos de nível superior e habilidades estritamente definidas e, entre habilidades que dependem de conhecimento e aquelas que não dependem, é crucial para o desenvolvimento de políticas eficazes de habilidades de aprendizagem ao longo da vida.

A criatividade, também chamada de pensamento divergente, envolve a produção de conteúdo não apenas inovador, original e inesperado, mas, adequado, útil e adaptado à tarefa em questão (Lubart, 1994, citado por Kiyamoto et al., 2015).

Essa estrutura é consistente com outras estruturas de competência cognitiva, especialmente a do PISA e inspira-se nelas. O que as aproxima, é a ideia de que as competências cognitivas não envolvem somente a aplicação do conhecimento, mas, incluem a capacidade de refletir e adaptar padrões de pensamento mais complexos (Kiyamoto et al., 2015, p. 36).

### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

A reflexão, por exemplo, é um processo complexo, pois exige acessar o conhecimento e relacioná-lo a outras experiências, reenquadrar um problema, fazer conexões e, assim, ser capaz de aplicar o conhecimento adquirido a novas situações (Kiyamoto et al., 2015, p. 37).

O pensamento crítico, por outro lado, envolve a capacidade de usar regras de lógica e análise custo-benefício, pensar estrategicamente e aplicar regras a novas situações, para resolver problemas. Essa habilidade tem um componente cognitivo forte e depende da capacidade de refletir acerca de informações, interpretá-las em um novo contexto e encontrar soluções para problemas novos, com base em conhecimento prévio (Halpern, 1998, citado por Kiyamoto et al., 2015, p. 37). Referido pensamento crítico incorpora, ainda, aspectos de abertura a novas experiências, como a imaginação e a ausência de convencionalismo (John e Srivastava, 1999, citado por Kiyamoto et al., 2015, p. 37).

A motivação para aprender é um ingrediente vital, sem o qual a participação ativa na aprendizagem é impossível. A motivação molda o engajamento e a participação na aprendizagem, assim como determina se a participação resulta efetivamente no desenvolvimento de habilidades e aquisição de conhecimento.

As evidências dos dados de ofertas de empregos on-line revelam que, a comunicação, o trabalho em equipe e as habilidades organizacionais são as habilidades transversais mais solicitadas, em todas as vagas de emprego.

As habilidades cognitivas, como habilidades analíticas, de resolução de problemas, de liderança e de apresentação, também foram consideradas altamente transversais, em uma variedade de empregos e contextos de trabalho. As competências digitais foram igualmente transversais, confirmando a ampla penetração de tarefas, que envolvem tecnologias digitais em empregos e praticamente todos os setores da economia.



### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

As análises revelam, ainda, que as competências cognitivas de alto nível, como as competências analíticas, são fundamentais para aumentar a empregabilidade e garantir um emprego de alta remuneração. As habilidades de liderança e tomada de decisão também parecem estar altamente associadas a salários mais altos, mas, geralmente, são mais relevantes em ocupações com menos vagas de emprego, incluindo cargos gerenciais.

O serviço básico ao cliente ou as habilidades administrativas são relevantes, em ocupações com vagas de empregos frequentes e, portanto, são consideradas como aumentando a empregabilidade, embora estejam associadas a empregos com salários mais baixos. Por fim, as habilidades organizacionais, de trabalho em equipe e de comunicação não estão associadas a retornos salariais ou de empregos positivos.

Competências geram competências, ou seja, quanto maior o nível de competências de uma pessoa, maior o seu ganho. Nessa mesma linha de raciocínio, quanto maior a disciplina somada à persistência, como resultado haverá um aumento de competência, porque essas qualidades elevam a chance de alcance do êxito, bem como de se beneficiar disso. As competências cognitivas e socioemocionais estão muito ligadas (Kiyamoto et al., 2015, p. 39).

As competências cognitivas impactam a renda e o subemprego. Os mecanismos seletivos, por meio dos quais empregadores definem o salário inicial baseado no histórico acadêmico do indivíduo, podem ser impulsionados pela habilidade cognitiva. O problema é que isso não ocorre da mesma forma em diferentes países (Kiyamoto et al., 2015, p. 51).

As competências socioemocionais também podem impactar diversos resultados iniciais, ao ajudar os indivíduos a tirar maior proveito da educação. Isso ocorre, porque referidas competências podem ajudar a ...

### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

...ativar competências cognitivas o que, por sua vez, aumentará os resultados socioeconômicos dos indivíduos. Atingir objetivos, trabalhar em grupo e lidar com as emoções por meio da conscientização, ou seja, ser responsável, perseverante e confiável, somados à sociabilidade e à estabilidade emocional podem ser fatores que impulsionam o sucesso na vida. Todavia, a cultura de um país pode influenciar na eficácia de algumas competências (Kiyamoto et al., 2015, p. 65-66 e 68-69).

É interessante a natureza cumulativa das competências. Elas são componentes-chave do capital humano e não necessariamente desaparecem ao longo do tempo. Indivíduos com níveis mais altos de competências acumuladas tendem a ter níveis mais altos de competências no futuro. Isso ocorre, porque os níveis passados de competências socioemocionais desempenham um papel importante no desenvolvimento de competências cognitivas. Porém, as competências cognitivas passadas impactam limitadamente sobre as competências socioemocionais futuras (Kiyamoto et al., 2015, p. 74 e 76).

A autorregulação da aprendizagem é considerada produzida a níveis cognitivo e emocional. Neste íterim, a autorregulação cognitiva está ligada à metacognição, ao passo que, a autorregulação emocional está ligada à capacidade para regular as próprias emoções (Martín, 2020, p. 5 e 9). O termo metacognição está ligado ao ato de se fazer consciente dos próprios processos cognitivos. Aprender a aprender implica estar consciente do próprio processo de aprendizagem. A metacognição inclui todo o ato que empreendemos, estratégica e deliberadamente, para aprender. Assim como a avaliação que realizamos de sua eficácia, para levar a cabo a cognição. Nesse íterim, a autoeficácia corresponde à nossa capacidade de aprender algo ou a reflexão sobre nossas próprias crenças acerca do aprendido. Significa dizer que, quando refletimos sobre nossas próprias ideias, sobre nossos processos mentais e sobre nosso desempenho cognitivo, intervimos conscientemente em qualquer desses aspectos, a fim de alcançarmos nossos objetivos (Martín, 2020, p. 6).

### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

As habilidades metacognitivas são consideradas estratégias de aprendizagem. Elas podem ser aprendidas e desenvolvidas como quaisquer outras habilidades e ajudam a aprender a aprender, melhorando as destrezas de aprendizagem do indivíduo. A melhora das habilidades metacognitivas leva à melhora dos resultados acadêmicos, que podem ser medidos de forma mais positiva do que o cociente intelectual (Martín, 2020, p. 6-7).

A regulação da aprendizagem, por sua vez, gera autonomia ao estudante, porque ajuda no alcance de objetivos, além de melhorar seu sentido de autoeficácia, ou seja, a confiança em si mesmo.

Segundo Herbert A. Simon, ganhador do Prêmio Nobel de Economia e Investigador em Psicologia Cognitiva: “ensinar consiste em ajudar a aprender, ou seja, o ensinamento é uma forma de regular a aprendizagem de maneira externa ao estudante” (Simon, 2001, citado por Martín, 2020, p. 10). Significa dizer que, o professor promove a aprendizagem influenciando sobre o que o aluno faz e pensa. Nesta seara, a proposta de execução de tarefas incide nos processos cognitivos, o apoio ante as dificuldades incide sobre as emoções, através da motivação e ensinar a aprender contribui para a melhora das habilidades de autorregulação (Martín, 2020, p. 10).

As estratégias de aprendizagem por meio da investigação científica são consideradas desconhecidas entre a comunidade educativa. Obter aprendizagens mais duradouras e transferíveis é possível, através de ações e circunstâncias que se alinham com os mecanismos pelos quais o cérebro aprende. Referidas estratégias promovem de forma mais efetiva o “aprender a aprender” o que, por sua vez, melhora o rendimento e os resultados e resulta no aumento da motivação (Weinstein et al., 2000, citados por Martín, 2020, p. 10). As estratégias de aprendizagem podem ou não ser intuitivas. Quando o são, seu desenvolvimento ocorre espontaneamente e proporcionam vantagens.

### 3. O VIÉS CIENTÍFICO

Descobriu-se que a repetição ativa é melhor do que a repetição passiva, para gravar melhor o aprendizado na memória. Referido fenômeno foi descoberto pelo pai da Psicologia Americana, William James, em 1890, no final do Século XIX. Uma das formas mais efetivas de consolidar o aprendizado de um novo conhecimento é extraí-lo da memória, invocando-o. Não é através apenas da leitura e releitura de apontamentos (Kapiche e Roediger, 2008, citados por Martín, 2020, p. 11).

Referidas estratégias se aplicam tanto para a aquisição de conhecimentos factuais, como para a aquisição de conhecimentos conceituais e se traduz na capacidade do aluno de explicar com suas próprias palavras as ideias aprendidas, bem como de interpretar uma nova situação à luz dos novos conhecimentos.

Aprendizados mais sólidos são produzidos quando as sessões de estudos e revisões são espaçadas no tempo, o que confere profundidade e durabilidade aos aprendizados adquiridos. É possível atingir ótimos resultados quando são combinadas as estratégias de espaçamento e de invocação, que resultam em aprendizagens de maior qualidade.

Portanto, ensinar a autorregulação da aprendizagem é ensinar a aprender, melhorando o rendimento acadêmico e desenvolvendo a autonomia, a iniciativa e a confiança, o que resulta na melhor preparação de estudantes para o enfrentamento de desafios futuros nos âmbitos da vida social, acadêmica e profissional (Martín, 2020, p. 12).

# O VIÉS INTERGOVERNAMENTAL



## 4. O VIÉS INTERGOVERNAMENTAL

Diversas Organizações Internacionais promovem estudos acerca das competências dos indivíduos. Dentre essas Organizações estão a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE, em inglês Organization for Economic Cooperation and Development – OECD, as Nações Unidas, por meio de sua agência especializada – UNESCO, em inglês United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, em inglês Inter-American Development Bank – IADB, o Banco Mundial, em inglês World Bank Group, entre outras.

Além das Organizações Internacionais, a União Europeia incentiva referidos estudos, por meio de auxílio financeiro. O bloco europeu preocupa-se com a temática e utiliza os dados empíricos resultantes desses estudos no interesse da União. Nesta seara, o Conselho da União Europeia apresenta propostas de recomendações, relativas às abordagens europeias em matéria de microcredenciais, para a aprendizagem ao longo da vida e a empregabilidade, dentre outras.

Em 2019, o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID lançou a iniciativa denominada Habilidades do Século 21, no intuito de promover a colaboração contínua dos setores público e privado, a fim de apoiar a criação, bem como a implementação de novas políticas e programas, visando garantir a educação inclusiva e de alta qualidade em toda a região da América Latina e do Caribe (Biehl e Pájaro, 2023).

Mudanças aceleradas na tecnologia, migração, demografia, clima e pandemias, como a COVID-19, estão remodelando a ordem social, econômica e política. Enfrentar esses desafios exige um conjunto de habilidades para o trabalho e a vida. Referida iniciativa visa apoiar os sistemas de educação e formação, através da implementação de programas eficazes de desenvolvimento de competências transversais (IADB, 2023c).

## 4. O VIÉS INTERGOVERNAMENTAL

O BID lidera, também, uma iniciativa denominada Partnership for 21st Century Skills (2020), que reúne partes interessadas dos setores público e privado. Referida iniciativa fortalece os ecossistemas de aprendizagem, para equiparar os cidadãos latino-americanos e caribenhos com habilidades transversais. (IADB, 2023c).

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE é uma organização internacional, composta por 38 (trinta e oito) países-membros, que trabalha para construir melhores políticas, para uma vida melhor. O principal objetivo da organização é moldar políticas, que promovam prosperidade e bem-estar para todos (OECD, 2023a). A OCDE não trabalha sozinha. Juntamente com governos, formuladores de políticas e cidadãos, a organização trabalha para estabelecer padrões internacionais baseados em evidências e encontrar soluções, para uma série de desafios sociais, econômicos e ambientais. Referido trabalho envolve a melhoria do desempenho econômico, a criação de empregos, a promoção de uma educação sólida e a evasão fiscal internacional. A OCDE fornece um fórum e um centro de conhecimentos exclusivos, para dados e análises, trocas de experiências, compartilhamento de melhores práticas e aconselhamento sobre políticas públicas (OECD, 2023a).

O Programa Internacional de Avaliação de Estudantes, em inglês Programme for International Student Assessment – PISA, criado pela OCDE, utiliza critérios como condições socioeconômicas, origem imigrante e gênero, para fornecer aos decisores políticos, provas detalhadas das disparidades. O PISA tem motivado esforços governamentais, para melhorar os sistemas escolares em todo o mundo, tanto em termos de desempenho geral em testes padronizados, quanto na redução das disparidades nos níveis de desempenho entre grupos demográficos. O Programa Internacional de Avaliação de Competências de Adultos – PIAAC, também criado pela OCDE, como o próprio nome sugere, é um programa de avaliação e análise de competências de adultos. A principal pesquisa realizada, como parte do PIAAC, é o Survey of Adult Skills.

## 4. O VIÉS INTERGOVERNAMENTAL

O Inquérito mede a proficiência dos adultos nas principais competências de processamento de informação (literacia, numeração e resolução de problemas) e recolhe informações e dados sobre a forma como os adultos utilizam as suas competências em casa, no trabalho e na sociedade em geral.

Referida pesquisa internacional é realizada em mais de 40 (quarenta) países e/ou economias e mede as principais habilidades cognitivas e no local de trabalho, necessárias para que os indivíduos participem da sociedade e para que as economias prosperem (OECD, 2023c).

Um dos Princípios da OCDE é o desenvolvimento de competências sólidas de base, incluindo atitudes positivas em relação à aprendizagem ao longo da vida.

Um estudo realizado pela OCDE, em 2015, trouxe importantes considerações a respeito do tema. O estudo não está disponível para download gratuito, mas pode ser lido on-line, no endereço [https://www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-skills-studies\\_23078731](https://www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-skills-studies_23078731).

No referido estudo, as evidências mostraram que a perseverança, a responsabilidade e a motivação são de suma importância, para o sucesso no mercado de trabalho (Kautz et al., 2014, citado por Kiyamoto et al., 2015, p. 34).

É importante salientar, que referido estudo foi direcionado, principalmente, para o público jovem, englobando crianças e adolescentes. Seus resultados foram considerados de suma importância, para a formulação e alteração das políticas públicas educacionais de longo prazo, a serem implementadas pelos governos dos países membros e dos países em colaboração com a organização. A definição de letramento feita pelo PISA, como a capacidade dos alunos de analisar, raciocinar e comunicar com eficiência, à medida que abordam, solucionam e interpretam problemas, em diversas áreas de conhecimento (OECD, 2006, citada por Kiyamoto et al., 2015, p. 36), ilustra como as competências cognitivas são multidimensionais.



## 4. O VIÉS INTERGOVERNAMENTAL

Um dos modelos utilizados no estudo da OCDE de 2015, denominado de Modelo dos Cinco Grandes Fatores (CGF), é um sistema de classificação de personalidades, que distingue 5 (cinco) dimensões básicas: I) extroversão; II) amabilidade; III) conscientização; IV) estabilidade emocional; e V) abertura a experiências (Kiyamoto et al., 2015, p. 37).

Neste íterim, Costa e McCrae (1992), fornecem uma lista de facetas correspondentes a cada um desses fatores: I) a extroversão é provavelmente o mais usado dos fatores e o mais familiar. As pessoas muito extrovertidas são caracterizadas por energia, emoções positivas e assertividade. II) é possível definir amabilidade por aspectos como ser atencioso, modesto e confiável. Esses dois fatores, portanto, desempenham um papel central nos relacionamentos em grupo. III) a conscientização envolve zelo, esforço dirigido e ação voltada a um objetivo. Tem papel importante para atingir metas. IV) a estabilidade emocional diz respeito à capacidade de lidar com experiências emocionais negativas e fatores estressantes. V) a abertura a novas experiências talvez seja o fator menos preciso, já que diz respeito a uma grande variedade de aspectos, como sensibilidade à arte e à beleza, necessidade de variedade e curiosidade intelectual (McCrae e John, 1992, citados por Kiyamoto et al., 2015, p. 37).

As 5 (cinco) dimensões do CGF capturam de modo abrangente as qualidades fundamentais subjacentes ao indivíduo, como padrões de pensamento, sentimentos e comportamentos e, proporcionam um resumo parcimonioso e eficiente de traços de personalidade (John e De Fruyt, 2014, citados por Kiyamoto et al., 2015, p. 37).

Um modelo de poucos conceitos é amplo e, portanto, menos capaz de prever resultados específicos. Necessitaria de maior especificidade, para permitir a compreensão de trajetórias de crescimento, identificar o impacto de diferentes contextos de aprendizagem e explicar desempenhos futuros.

## 4. O VIÉS INTERGOVERNAMENTAL

Um modelo com 3 (três) ou 5 (cinco) facetas em cada um dos amplos domínios dos CGF deve ajudar a acompanhar pessoas, ao longo de níveis mais amplos e específicos, de hierarquia dos traços de personalidade (John e De Fruyt, 2014, citados por Kiyamoto et al., 2015, p. 37).

Descobriu-se que se relaciona a medidas de inteligência e a competências socioemocionais. O CGF permite a compreensão de alguns dos aspectos dessas competências complexas. Por exemplo, pessoas criativas tendem a ser mais abertas a novas experiências, imaginativas, menos conscientes, mais impulsivas e extrovertidas (Feist, 1998, citado por Kiyamoto et al., 2015).

Seis anos depois, em 2021, outro estudo empírico realizado pela OCDE, denominado Perspectivas de Competências da OCDE para 2021. Aprendendo para a Vida forneceu insights, sobre como os países podem apoiar melhor a aprendizagem ao longo da vida para todos e a capacidade de aprender a aprender. Referido estudo não está disponível para download gratuito, mas pode ser lido on-line, no endereço <https://www.oecd.org/skills/eocd-skills-outlook-e11c1c2d-en.htm>.

Neste caso, foram apontadas 5 (cinco) questões interrelacionadas, para que as políticas de aprendizagem ao longo da vida sejam bem-sucedidas: a primeira é por quê? O aprendizado que responde às mudanças, tecnológicas, demográficas, globais e a choques inesperados, requer manutenção, aprimoramento e desenvolvimento de habilidades e competências. É necessária a cooperação entre o público, o setor privado e os grupos da sociedade civil, porque a aprendizagem pode ocorrer e ser promovida em diferentes contextos.

A segunda é como? Política intersetorial que coloque o indivíduo no centro, já que é necessário alinhar a necessidade de aprendizagem, o mercado de trabalho e as demandas sociais. A terceira é quando? A linha do tempo da aprendizagem para toda a vida, para a qual o desenvolvimento de competências e habilidades depende de circunstâncias, é crucial estimular competências desde a infância,

## 4. O VIÉS INTERGOVERNAMENTAL

já que o aprendizado ao longo da vida não é linear e algumas transições são especialmente importantes.

A quarta é o quê? Competências que mobilizem os indivíduos a aprender, considerando-se que a habilidade e a vontade determinam a capacidade dos indivíduos de adquirir novas competências e conhecimentos.

A quinta e última é onde? A aprendizagem ocorre não apenas nos contextos escolares formais, mas também nos contextos não-formais e informais. Muitas das competências aprendidas no contexto da educação formal ou de um emprego tornam-se obsoletas mais rapidamente. Como consequência, os trabalhadores precisam manter atualizadas e expandir suas habilidades, a fim de adaptar e antecipar os desenvolvimentos tecnológicos. A digitalização e automação no trabalho, significam que algumas competências necessárias para executar tarefas rotineiras e frequentemente utilizadas intensivamente em certas profissões, como a administração e a produção, são agora menos relevantes (Levy e Murnane, 2003, citados por OECD, 2021).

As competências podem ser desenvolvidas em diferentes fases e, as que são desenvolvidas numa determinada fase, tendem a facilitar a aquisição de novas competências nas fases subsequentes. Portanto, o desenvolvimento de habilidade que ocorre mais tarde na vida, depende do estoque de habilidades adquiridas mais cedo na vida, bem como de investimentos anteriores. Os benefícios dos investimentos no desenvolvimento, em qualquer ponto, dependem do nível de habilidades que um indivíduo adquiriu anteriormente (Kautz et al., 2014, citado por OECD, 2021).

O estudo afirma que os empregadores devem ser apoiados, na prestação de uma aprendizagem eficaz ao longo da vida aos seus trabalhadores, para que possam desenvolver a combinação certa de competências transversais, de que necessitam para prosperar.

## 4. O VIÉS INTERGOVERNAMENTAL

Existem diversas outras avaliações internacionais das populações estudantis em larga escala. São exemplos o Trends in International Mathematics and Science Study – TIMSS, o Progress in International Reading Literacy – PIRLS, o International Association for the Evaluation of Educational Achievement – IEA, “International Computer and Information Literacy Study”, realizado nos anos de 2013 e 2018; o TeachHUB, de 2019, “Technology in The Classroom: What is Digital Literacy?”; o Educational Testing Service – ETS, de 2006, “Digital Transformation: A framework for ICT literacy. A Report of the International ICT Literacy Panel” entre outros.

# O VIÉS CORPORATIVO



## 5. O VIÉS CORPORATIVO

A comunicação é uma competência analisada em 4 (quatro) frentes diferentes: I) a comunicação verbal, realizada por meio da voz, da fala e da escuta sem interrupção; II) a comunicação não verbal, realizada por meio corporal, visual e de gesticulações; III) a comunicação escrita, realizada por meio de e-mails, mensagens e textos; e IV) a comunicação puramente visual, realizada por meio de imagens e gráficos (Blaschkauer, 2022).

Nesta seara, a comunicação possui, ainda, 4 (quatro) estilos diferentes. Significa dizer que, são considerados os perfis tanto do interlocutor como do ouvinte. Desta forma, aquele que comunica a informação (o interlocutor), deverá prestar muita atenção ao “estilo de ouvir”, daquele ouvinte em específico, a fim de garantir que fará uso do estilo de comunicação mais eficiente.

Dentre os perfis podemos citar: I) o analítico, como sendo aquele que adora dados, e números; II) o intuitivo, que induz uma percepção espiritual natural, inerentes do próprio ser humano criado; III) o funcional, como sendo aquele que gosta de tudo muito bem detalhado; e IV) o pessoal, como sendo aquele que se conecta de forma mais emocional (Blaschkauer, 2022).

No que tange à competência da comunicação, é necessário, ainda, ser capaz: I) de transmitir as ideias; II) fazer o background, voltado para as experiências; III) contar a sua história; e IV) principalmente, ser capaz de escutar o outro, habilidade essa, que necessita de muita prática e aperfeiçoamento (Blaschkauer, 2022).

Neste íterim, escutar não se trata apenas de estar preparado para rebater ou responder a outrem, mas entender o que é dito. É necessária muita atenção ao que não está sendo dito. Além disso, deve-se encarar as conversas difíceis, ao invés de evitá-las.

## 5. O VIÉS CORPORATIVO

Os assuntos delicados deverão, sempre, ser conversados pessoalmente. Até mesmo para poder evoluir acerca dos diálogos necessários à existência humana. Falar é, também, ouvir, olhar e perceber e, cada pessoa deve buscar essa tríade, a fim de obter sucesso em sua vida como um todo.

A colaboração é uma competência que exige: I) a aceitação da interdependência; II) a capacidade de solucionar problemas; III) o entendimento da perspectiva do outro; IV) a humildade em ser vulnerável o suficiente, para pedir ajuda a outrem, caso seja necessário; e V) ser capaz de colaborar, até mesmo, com aqueles de quem não gostamos, dentro ou fora de uma equipe (Blaschkauer, 2022).

Estar predisposto a colaborar, é a chave para uma comunicação de qualidade, estando essas duas vertentes diretamente conectadas, afinal, ninguém sabe de tudo. Então, colaboração é a via para se obter resultados mais efetivos, principalmente, fator determinante para elevar o networking.

Em um mundo cada vez mais interdependente, não há mais que se falar em trabalhar sozinho, ou mesmo achar que se pode fazer tudo sozinho. A questão aqui é justamente o contrário. Em um ambiente corporativo, o que se espera é, que a pessoa tenha a total consciência, de que ela trabalhará em equipe.

Neste diapasão, não importa o tamanho da equipe, mas sim, a adaptabilidade de se relacionar bem e de forma harmônica, com quaisquer pessoas. Devemos ter em mente que, as equipes mais diversas poderão envolver um número ilimitado de variáveis, como diferentes gêneros, culturas, países, idiomas etc. Significa dizer, que a comunicação estará de mãos dadas com a colaboração.

A criatividade é uma competência que engloba várias habilidades:

I) a capacidade de aprender rápido, conhecida como learning agility.

## 5. O VIÉS CORPORATIVO

- II) não basta aprender, pois o aprendizado é contínuo;
- III) é preciso ser capaz de pensar e repensar, aprender e reaprender;
- IV) acima de tudo, é preciso ser capaz de aprender mais rápido do que os demais (Blaschkauer, 2022).

Em um mundo globalizado, no qual estamos inseridos atualmente, há uma obrigatoriedade em adquirir múltiplas competências. Essas últimas, por sua vez, somente podem ser melhoradas, pela via da criatividade. Em qualquer área do conhecimento, o profissional não pode mais se limitar, exclusivamente, em seu tema de atuação. Deve-se agregar habilidades criativas, a fim de propiciar mais qualidade na entrega do resultado, que se espera dele.

Neste ínterim, a aprendizagem pode ser dividida de 2 (duas) formas diferentes: I) aprendizagem ativa, por meio da qual a pessoa se engaja, participa, escreve, absorve, divide o que aprendeu e multiplica o conhecimento; e II) aprendizagem passiva, por meio da qual a pessoa não sabe o que realmente importa aprender.

A diversidade engloba o chamado work in progress, o qual requer a somatória de habilidades específicas, como desvendar, desmistificar, decodificar e destravar. Neste processo a pessoa: I) se apaixona pelo processo em si de aprendizado; II) ela vê e segue um propósito; III) ela é capaz de lidar com pessoas; e IV) ela se torna capaz de multiplicar o conhecimento adquirido (Blaschkauer, 2022). A diversidade equipara direitos e situações, afastando o preconceito de não acessar, não alcançar. Ela melhora o ser humano, forçadamente, impõe igualdade de oportunidades e distribuição de oportunidades, sendo, portando, relevante para as power skills.

A empatia é uma competência que engloba as habilidades como: I) a fragilidade; II) a ansiedade; III) a não linearidade; e IV) o incompreensível (Blaschkauer, 2022). Ser empático é se colocar no lugar do outro, sem julgamentos.



## 5. O VIÉS CORPORATIVO

Julgar o outro é sintoma falível, axiomático do ser humano, que deve ser combatido por ele mesmo e, também, pela sociedade em geral. A empatia afasta ambientes tóxicos, bloqueia o nascimento de doenças psicossomáticas, e promove desenvolvimento evolutivo, capacitando-o a compreender o outro, no contexto social no qual os dois estão inseridos.

A disciplina é considerada a mãe da realização, da alta performance e do sucesso. Ela está presente, principalmente, naqueles assuntos que nos desagradam, ou que não queremos realizar. Ela evita que procrastinemos as tarefas e os deveres, nos obriga a fazer o que deve ser feito, na hora certa e na medida certa. Por meio da disciplina, somos capazes de atingir metas. É necessário, porém, que seja traçado um método para o atingimento das metas, o que só será alcançado por meio da disciplina. O disciplinado traça o método para atingir a meta e segue a razão, cria o hábito da repetição, conquista as recompensas por seus esforços, o que o estimula ainda mais a persistir (Blaschkauer, 2022).

A pessoa disciplinada apaixona-se pelo processo e não pelo resultado. Desta forma, ela não precisa esperar pelo resultado, pois ela persiste até atingir o objetivo. As metas atingidas diferenciarão os vencedores dos perdedores. O foco é o ponto de partida para a disciplina. Ter foco é ter prioridades, é saber quais são as prioridades. É necessário possuir uma visão ampla, o suficiente para ser capaz, de eliminar o trivial do essencial, ou seja, entender o que tem que ser feito e explorar a produção daquilo que é relevante (Blaschkauer, 2022).

É preciso saber escolher entre ser multitarefa ou realizar uma única tarefa por vez. Isso porque, de nada vale uma pessoa realizar várias atividades ao mesmo tempo, se referidas tarefas a mantém ocupada, mas não a levam a produzir algo relevante ao final.

A garra exige que a pessoa seja capaz de persistir, resistir e não desistir. Isso ocorre, porque o talento puro e simples não basta. Não somos talentosos em tudo, mas somos treináveis em tudo.

## 5. O VIÉS CORPORATIVO

Todos temos potencial, mas o que fazemos com nosso potencial é o que nos difere. Para tanto, é necessário a somatória de desejo, determinação, dedicação e disciplina (Blaschkauer, 2022).

O autoconhecimento é de suma importância, pois, através dele, a pessoa deverá ser capaz de identificar seus próprios pontos fracos e fortes. A partir disso, a pessoa dedica-se a suprir seus pontos fracos e a capacitar ainda mais seus pontos fortes. É preciso haver um equilíbrio entre ambos. Espera-se que a pessoa seja capaz, de se enxergar como ela é de verdade e não, como ela pensa que é.

Pode-se dizer, ainda, que as power skills são consideradas habilidades comportamentais que combinam as soft skills e as hard skills, ou seja, as competências pessoais e técnicas de um profissional. Elas são importantes para o desenvolvimento pessoal e profissional, porque permitem que o indivíduo se adapte às mudanças, solucione problemas, tome decisões, se comunique e lidere equipes. São exemplos de power skills: a criatividade, o pensamento crítico, a colaboração, a resiliência e a aprendizagem contínua.

As power skills mais valorizadas pelas empresas são aquelas que combinam as habilidades técnicas e comportamentais de um profissional, de forma que este tenha a habilidade de solucionar problemas de forma prática, que saiba tomar decisões, que consiga julgar as situações com base nos critérios corretos e de forma imparcial, que tenha habilidades de comunicação, que seja autogerenciável, que saiba trabalhar em equipe e que tenha uma visão ampla e abrangente das coisas.

É necessário que a pessoa seja capaz de fazer uma autoavaliação de suas próprias power skills e, de forma simples, pode apenas colocar em prática o “pensar e refletir”, associado a um roteiro que possa trazer mudanças concretas em sua vida, qual seja:

## 5. O VIÉS CORPORATIVO

I) determine uma periodicidade para realizar a autoavaliação, de acordo com seus objetivos e metas profissionais; II) identifique como reflete os pontos fortes listados e como eles contribuem para o seu desempenho e o da empresa; III) potencialize seus pontos fortes no dia a dia, buscando oportunidades de aplicá-los e compartilhá-los com os colegas; IV) compreenda seus pontos fracos e reconheça quais deles podem prejudicar o seu crescimento profissional; V) encontre meios para utilizar os pontos fracos a favor, transformando-os em desafios e aprendizados; VI) saiba aonde quer chegar e trace um plano de ação, para desenvolver as *power skills* que precisa, para alcançar seus objetivos (Blaschkauer, 2022). Trata-se de um processo complexo e uma mudança de paradigma, porém, fundamental e relevante.

# CONCLUSÕES



## 6. CONCLUSÕES

Muitas das competências do Século XXI, como criatividade e pensamento crítico, possuem ao mesmo tempo elementos cognitivos e socioemocionais, que interagem e, ao fazê-lo, influenciam-se mutuamente. Competências como criatividade e pensamento crítico são compreendidas melhor, incorporando tanto as dimensões cognitivas quanto as socioemocionais.

Certas competências podem ser adquiridas de forma mais fácil e eficiente desde cedo, fornecendo uma base a longo prazo, para o desenvolvimento de outras competências, conforme necessário.

O estudo demonstrou que as power skills vão muito além de meras qualidades dos indivíduos. Elas englobam competências cognitivas, socioemocionais e transversais. Isso ocorre, porque as power skills são multidimensionais, no que tange ao sucesso do indivíduo, assim como em seu progresso social.

A procura por determinadas competências no mercado de trabalho diminuiu. A tecnologia cria oportunidades de trabalho, que exigem habilidades cognitivas e interpessoais não rotineiras. Adaptar-se às mudanças tecnológicas, implica envolver-se proativamente na aprendizagem, construindo constantemente habilidades sólidas com competências e habilidades específicas, bem como conhecimento de habilidades.

É necessário investir nos jovens, a fim de que possam desenvolver habilidades e aproveitarem a tecnologia no aprendizado. Com base nos estudos de especialistas, adquirir habilidades transversais e socioemocionais é fundamental para transformar os sistemas de ensino. É essencial, também, apoiar os professores, pois as pedagogias de aprendizagem ativa, baseadas na investigação e na resolução de problemas são eficazes para o desenvolvimento de habilidades como comunicação, trabalho em equipe e pensamento crítico.

## 6. CONCLUSÕES

Referidas pedagogias permitem que os alunos aprendam com seus erros e, com a ajuda dos professores, tornam-se mais resilientes, persistentes e cultivam a mentalidade de crescimento (Biehl e Pájaro, 2023).

Num contexto de evolução tão rápida, os trabalhadores se beneficiariam grandemente do desenvolvimento de competências transversais, que não estão especificamente relacionadas com um determinado trabalho, tarefa, disciplina acadêmica ou área de conhecimento e pode ser usado em uma ampla variedade de situações e ambientes de trabalho (UNESCO, 2013, citado por OECD, 2021).

A aprendizagem ao longo da vida é fundamental para que os indivíduos se adaptem e tenham sucesso nos mercados de trabalho e nas sociedades, moldadas pela maior expectativa de vida, pelos rápidos avanços tecnológicos, pela globalização, pelas alterações demográficas e por choques externos súbitos, como ocorreu com a pandemia de COVID-19.

Muitos trabalhadores terão que mudar de profissão e reinventarem-se, para evitar ou reduzir os choques adversos, que permeiam o mercado de trabalho. Eles terão que fazer isso, também, para se adaptarem às mudanças a longo prazo nos empregos e às exigências de qualificações.

É necessária uma profunda mudança de paradigma. A aprendizagem ao longo da vida é necessariamente vitalícia. É preciso, também, capitalizar a capacidade e a vontade dos indivíduos, de adquirirem diferentes competências e conhecimentos, em diferentes fases de suas vidas e em diferentes contextos. O termo *power skills* é considerado atual, mas os estudos que levaram à sua formulação não são novos. Muito antes da Pandemia de COVID-19, já havia a preocupação da comunidade internacional com a aprendizagem ao longo da vida dos indivíduos, bem como com a necessidade destes de se aprimorarem, se aperfeiçoarem e alcançarem novos patamares de competências e habilidades, necessárias ao Século XXI, na vida em sociedade e no mercado de trabalho.

## 6. CONCLUSÕES

É ínsito do ser humano a sua necessidade pelo saber e a sua busca pelo aprimoramento dos mais variados conhecimentos. Faz parte da evolução dos indivíduos a necessidade de aprender cada vez mais e aumentar a gama desse aprendizado, para o maior número possível de áreas do conhecimento, seja este científico, corporativo, escolar ou social.

A responsabilidade pelo aprendizado ao longo da vida e pelo alcance das power skills envolve toda a sociedade. Referida responsabilidade começa no seio da família, avança pela escola e governos, por meio de políticas públicas, expande-se pelo meio cooperativo, no mercado de trabalho e exige, também, da sociedade civil a sua contribuição.

A ciência contribuiu sobremaneira para a constatação da existência das competências e habilidades dos indivíduos, bem como para a necessidade de investimentos, na busca pelo aprimoramento de todas elas, em todas as esferas da vida em sociedade.

Conclui-se que as power skills devem ser consideradas instrumento relevante de desenvolvimento, tanto pessoal, como profissional. Ambos estão interconectados, pois, aplicá-los, suscita uma vivência mais efetiva e realizável ao ser humano, que busca, deseja e almeja alcançar seus objetivos.

As power skills são habilidades, que produzem na pessoa uma resiliência, aprendizado e melhoria de percepção. Referidas habilidades fazem o indivíduo entender o seu papel dentro da existência e da sociedade, como elemento parte de composição. As power skills propiciam, ainda, o realizar, o conquistar e o ser feliz.

As power skills não são um modismo. Elas são uma necessidade dos novos tempos e da própria evolução da sociedade. Indivíduos mais bem adaptados têm maior chance de sobrevivência e sucesso em qualquer era. A própria evolução exige adaptação. Não seria diferente na era digital.

# REFERÊNCIAS





## 7. REFERÊNCIAS

Biehl, M. L.; Pájaro, L. S. (07/07/2023). Habilidades para a vida: Enfrentando o Desafio Educacional Definitivo do Século 21. <https://clic-habilidades.iadb.org/es/habilidades-digital>

Biehl, M. L. (2023). As habilidades do século 21 são determinantes importantes do sucesso. <https://clic-habilidades.iadb.org/es/habilidades>

Blaschkauer, D. (07/11/2022). Power Skills: As habilidades-chave para destravar seu potencial máximo. <https://www.youtube.com/watch?v=vQgtTvA4pKU>

Educational Testing Service. (2006). Digital Transformation: A framework for ICT literacy. A Report of the International ICT Literacy Panel [www.its.org/Media/Researchs/pdf/ICTREPORT.pdf](http://www.its.org/Media/Researchs/pdf/ICTREPORT.pdf)

IADB. (2019). Atual Estratégia Institucional do Banco Interamericano de Desenvolvimento. <https://www.iadb.org/pt/sobre-o-bid/estrategias>

IADB. (2023a). Visão Geral. <https://www.iadb.org/pt/sobre-o-bid/visao-geral>

IADB. (2023b). Skills. <https://skillsbank.iadb.org>

IADB. (2023c). Habilidades do Século 21. <https://clic-habilidades.iadb.org/es/nosotros>

International Association for the Evaluation of Educational Achievement. (2013). International Computer and Information Literacy Study. [www.iea.nl/publications/assessment-framework/international-computer-and-information-literacy-study-2013](http://www.iea.nl/publications/assessment-framework/international-computer-and-information-literacy-study-2013)

International Association for the Evaluation of Educational Achievement. (2018). International Computer and Information Literacy Study. [www.iea.nl/publication/assessment-framework/iea-international-computer-and-information-literacy-study-2018](http://www.iea.nl/publication/assessment-framework/iea-international-computer-and-information-literacy-study-2018)

## 7. REFERÊNCIAS

Martín, H.R. (2020). Habilidades para la vida. Aprenda a Aprender. <https://publications.iabd.org/es/habilidades-para-la-vida-aprenda-aprender>

Kiyamoto, K.; Huerta, M. del C.; Kubacka, K.; Ikesako, H.; Oliveira, E. (2015). Competências para o progresso social. O poder das competências socioemocionais. Fundación Santillana, Madrid. <https://www.oecd.org/publications/skills-for-social-progress-9789264249837-pt>

OECD. (2015). OECD Skills Studies. [https://www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-skills-studies\\_23078731](https://www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-skills-studies_23078731)

OECD. (2018). Base de dados PISA 2018. <https://www.oecd.org/pisa/data/2018database/>

OECD. (15/06/2021). Perspectivas de Competências da OCDE para 2021. Aprendendo para a Vida. <https://www.oecd.org/skills/eocd-skills-outlook-e11c1c2d-en.htm>

OECD. (04/04/2022). OECD Social, Employment and Migration Working Papers, nº 270. <https://www.oecd.org/els/workingpapers>

OECD. (2023a). About us. <https://www.oecd.org/about/>

OECD. (2023b). Skills. <https://www.oecd.org/skills/>

OECD. (2023c). PIAAC. <https://www.oecd.org/10.1787/1f029d8f-en>

OECD. (2023d). Necessidades de competências em mudança. <https://www.oecd.org/els/emp/skills-and-work/changingskillsneeds/>

## 7. REFERÊNCIAS

TeachHUB. (2019). Technology in The Classroom: What is Digital Literacy? <https://www.teachhub.com/technology-in-the-classroom/2019/10/technology-in-the-classroom-what-is-digital-literacy>

UNESCO. (20/04/2023). Competências digitais críticas para o emprego e a inclusão social. <https://www.unesco.org/en/articles/digital-Skills-Critical-jobs-and-social-inclusion#:~:text=Digital%20skills%20are%20defined%20as,to%20access%20and%20manage%20information>



# POWER SKILLS

E SUAS DIVERSAS  
VERTENTES  
ESTRUTURAIS

## **Autores:**

Adriana Capriles - Membro ANADD  
Sanmatta Raryne Souza - Membro ANADD

## **Coordenação:**

Marcelo Fonseca Santos

## **Arte e Design:**

Ricardo Castro Cajazeira

## **Revisão:**

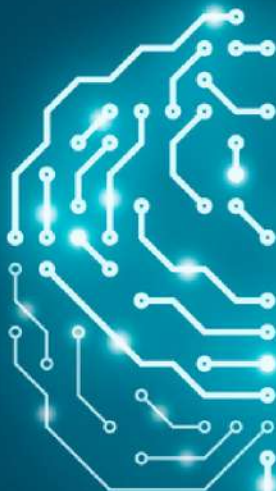
Marcelo Fonseca Santos - Vice Presidente e  
Diretor do Comitê da Advocacia 4.0  
Ricardo Castro Cajazeira - Presidente da ANADD

Site: [anadd.org](http://anadd.org)



# ANADD

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE  
ADVOGADAS(OS) DE DIREITO DIGITAL





## CERTIFICADO DE REGISTRO DE DIREITO AUTORAL

A Câmara Brasileira do Livro certifica que a obra intelectual descrita abaixo, encontra-se registrada nos termos e normas legais da Lei nº 9.610/1998 dos Direitos Autorais do Brasil. Conforme determinação legal, a obra aqui registrada não pode ser plagiada, utilizada, reproduzida ou divulgada sem a autorização de seu(s) autor(es).

Responsável pela Solicitação:

ANADD

Participante(s):

Adriana Capriles (Autor) | Sanmatta Raryne Souza (Autor) | Ricardo de Castro Cajazeira (Organizador) | Marcelo Fonseca Santos (Revisor)

Título:

Power Skills e suas diversas vertentes estruturais

Data do Registro:

04/12/2023 22:10:50

Hash da transação:

0xfb5e1d113f1dd06241b352f077784df44b71f2f0ca8b9b9e3f8fd163c6863cde

Hash do documento:

bdaa9cd4dc1365349233cdfc498b40ff7dad43f3af808853871cf41838db089b

Compartilhe nas redes sociais



[clique para acessar  
a versão online](#)

