HR IN TRANSITION

Insights from a transnational research on emerging needs and skills requirements for the HR professionals of the future

Síntese (PT)

HR+ WP2 DELIVERABLE (A2.4)

Co-funded by the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Deliverable:

Project Ref.	**HR+ - Innovative competencies for HR manager among twin and social transition in knowledge intensive industries (2024-1-IT01-KA220-VET-000254093)**
Related WP/Task	WP2 (A2.4)
Dissemination level	Public
Deliverable leader	Veneto Lavoro
Document status	Final

"HR+ – Innovative competencies for HR manager among twin and social transition in knowledge intensive industries" (https://www.hrplusacademy.eu/) is a 20 month Erasmus+ project dedicated to redefining the role of the HR Manager in Knowledge-Intensive (KI) organisations through the co-creation of an innovative, transnational training programme. This programme aims to equip HR professionals with the advanced skills, knowledge, and competencies essential to meeting the evolving demands within KI organisations across Italy, Spain, Hungary, and Portugal.

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Credits

Project title

HR+ - Innovative competencies for HR manager among twin and social transition in knowledge intensive industries (2024-1-IT01-KA220-VET-000254093)

Title

“HR in Transition – Insights from a transnational research on emerging needs and skills requirements for the HR professionals of the future – Síntese”

Lead authors

Francesca Nadalin, Veneto Lavoro, francesca.nadalin@venetolavoro.it
Romilda Patella, Veneto Lavoro, romilda.patella@venetolavoro.it

Contributing lead authors

Roberto Baldo, Fòrema Srl, roberto.baldo@forema.it
Gaia Galante, Fòrema Srl, gaia.galante@forema.it
Sergio Exposito Cabrera, EVTA, s.exposito@evta.eu
Patricia Tejada, EVTA, p.tejada@evta.eu
Federico Bencivelli, FAV, federico.bencivelli@fav.it
Laura Cavina, FAV, laura.cavina@fav.it
Ariana Romero, Gdoce S.L., ariana.romero@gdoce.es
Victor Vidueira, Gdoce S.L., victor.vidueira@gdoce.es
Kálmán Edina, PC Trend Kft., kalmanedina@formacio.hu
Karip Krisztina, PC Trend Kft., karipkriszta@pctrend.hu
Lisa Gomes, Previform Lda, lisagomes@previform.pt

Co-funded by the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Objetivos e atividades

No âmbito do WP2 foi realizada uma **Análise de Necessidades de Formação**. O objetivo foi identificar e analisar novas competências e habilidades para os perfis de Recursos Humanos. Foram considerados as profundas transformações no mercado de trabalho e o impacto nas empresas e trabalhadores.

Foram identificados três principais motores de mudança:

1. **Dupla Transição** (digital e verde).
2. **Mudanças demográficas** (maior participação de estrangeiros, envelhecimento da população ativa).
3. **Desajuste de competências e escassez de mão de obra**.

Esta fase foi a base para o desenho dos programas-piloto de formação nos países parceiros.

Cada parceiro concentrou-se no seu contexto nacional e regional:

- **Fòrema** – Itália, Veneto
- **FAV** – Itália, Emília-Romanha
- **PC Trend** – Hungria, Região Central
- **Previform** – Portugal, Norte
- **GDoce** – Espanha, Galiza
- **EVTA** – França e Bélgica

A investigação decorreu entre **novembro de 2024 e abril de 2025**.

Fases da investigação

2.1 Investigação documental (desk)

- Análise de como o perfil do HR Manager está descrito em diferentes países.
- Revisão de repertórios profissionais, registos oficiais e ofertas de emprego online.
- Resultado: 6 relatórios nacionais.
- Elaboração de uma **matriz de competências** e de uma tabela com níveis de codificação (alto, médio, baixo).

2.2 Investigação de campo

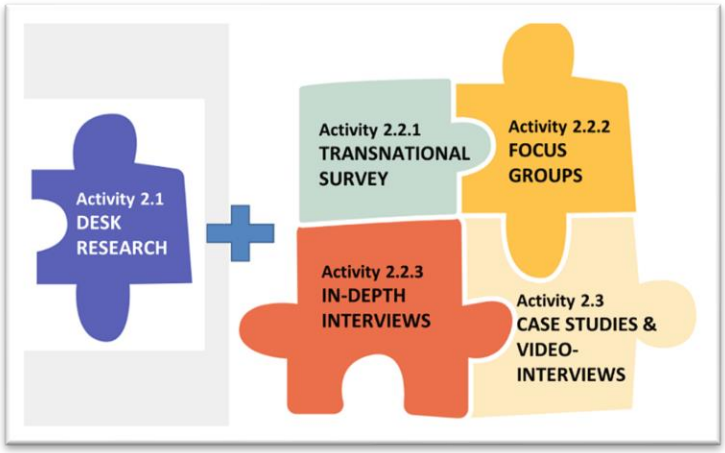
- **Inquérito transnacional**: 250 respostas (Itália 98, Hungria 80, Portugal 42, Espanha 30).
- **5 focus groups**: 57 participantes (Itália, Portugal, Espanha, Hungria).
- **18 entrevistas**: França, Bélgica, Itália, Espanha, Portugal, Hungria.
- Resultado: 6 relatórios nacionais.

Co-funded by the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

2.3 Casos de estudo

- Recolheram-se **8 boas práticas de RH** (Itália 4, Hungria 2, Espanha 1, Portugal 1).
- Áreas: gestão do conhecimento, reskilling/upskilling, gestão da diversidade e complexidade.



Resultados principais

1. **Da administração à gestão estratégica.** As funções de RH evoluem para um papel estratégico. Os repertórios oficiais mostram descrições tradicionais, mas as ofertas de emprego pedem competências mais inovadoras. O clássico não desaparece, mas transforma-se com forte componente digital.
2. **RH como facilitador do matching**. O recrutamento já não é linear. As empresas escolhem os candidatos, mas também os trabalhadores escolhem a empresa. A atração e retenção de talento tornam-se essenciais.
3. **Impacto da Dupla Transição** Percebe-se mais forte a dimensão digital do que a verde. As grandes empresas e as internacionalizadas integram melhor a sustentabilidade ambiental. As PME veem-na como secundária.
4. **Para além do Diversity & Inclusion**. A diversidade é entendida de forma ampla: idade, cultura, valores, condições pessoais. É necessária uma gestão da **complexidade** que transforme equipas heterogéneas em valor acrescentado.

Competências inovadoras para o RH de amanhã

Foram definidos cinco **clusters de competências**:

1. **Gestão da mudança.**
2. **Alinhamento entre oferta e procura de trabalho.**
3. **Gestão do conhecimento.**

Co-funded by the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

4. **Gestão da complexidade.**
5. **Evolução digital das competências tradicionais.**

Co-funded by the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.