Adaptar para sobreviver

Julho 2014

Destaques

A capacidade que um mercado tem de equilibrar oferta e demanda de modo eficiente depende da habilidade e da disposição de empregadores e empregados de se adaptar às novas circunstâncias e de alinhar as competências existentes às oportunidades disponíveis. Quando esse alinhamento não é perfeito, a produtividade ideal não pode ser alcançada.

No momento em que os CEOs globais projetam a retomada do crescimento mundial, a lacuna de competências – sua capacidade de encontrar o talento certo no momento certo – representa a diferença entre recuperação e prosperidade.

A adaptabilidade tem valor econômico. Os mercados analisados podem liberar até US$ 130 bilhões em produtividade se aumentarem a adaptabilidade da força de trabalho.

69% dos diretores de RH que participaram da Pesquisa sobre Mídias Sociais e Aquisição de Talentos da PwC (janeiro/2014) disseram que as redes profissionais *on-line* ampliaram a sua capacidade de preencher vagas de forma mais rápida e eficaz.

Hoje, as transformações globais ocorrem com mais frequência, são mais complexas e, em mercados baseados em conhecimento, as empresas nunca dependeram tanto das pessoas. Nos países cuja força de trabalho carece das habilidades que subitamente passam a ser exigidas, vemos surgir lacunas de competências. Isso eleva as taxas de desemprego, aumenta o número de vagas em aberto e reduz a produtividade e o crescimento.

Então como sobrevivem as economias? Por adaptação. E são as pessoas – não apenas as políticas – que devem impulsionar essa adaptação. Empregadores e formuladores de políticas públicas enfatizam há muito tempo a importância de uma força de trabalho flexível. Até hoje, porém, era difícil isolar o efeito do elemento humano – a disposição e a capacidade dos empregados de buscar e encontrar oportunidades em diferentes empresas, localidades e indústrias.

Adaptar para sobreviver reúne, pela primeira vez, as duas mais amplas fontes de dados sobre talentos globais: os comportamentos em tempo real de 277 milhões de perfis de usuários do LinkedIn e as informações sobre mais de 2.600 empregadores em todo o mundo, extraídas da base de dados de métricas sobre pessoas e desempenho da PwC Saratoga.

O relatório estabelece uma nova referência para avaliar a capacidade de um país de alinhar talento e oportunidade e a movimentação de pessoas entre as indústrias. Trata-se do Índice de Adaptabilidade dos Profissionais. Para cada país analisado, avaliamos como o índice afeta o seu desempenho econômico. O estudo traz também nossas recomendações sobre o que profissionais, educadores, governos e empregadores podem fazer para melhorar a capacidade de adaptação dos talentos em seus mercados.

pwc

Instantâneo

A adaptação profissional pode liberar até US$ 130 bilhões em aumento de produtividade

Os mercados que dispõem de talentos mais adaptáveis são mais eficientes e produtivos. Uma melhor correlação de talentos entre empregadores e empregados eleva o retorno sobre os investimentos que as organizações fazem nas pessoas. Isso aumenta a produtividade e pode liberar US$ 130 bilhões para os 11 países analisados neste relatório.

O aumento da adaptação reduzirá as lacunas de competências

O desemprego no mundo continua elevado, mesmo assim os empregadores têm dificuldades de preencher vagas. Metade de todos os líderes executivos globais pretende ampliar seu quadro de pessoal em 12 meses, mas 63% estão preocupados com a disponibilidade de competências-chave. Quando o talento se tornar mais adaptável, a lacuna de competências diminuirá, melhorando o desempenho econômico.

A economia global paga caro pelos erros na seleção dos talentos

Nos mercados onde os talentos são menos adaptáveis, a seleção inadequada dos candidatos eleva os custos associados à contratação e à integração de novos empregados. O processo de contratação demora mais, e os novos talentos permanecem menos tempo na empresa. Isso gera custos adicionais de US$ 19,8 bilhões por ano para os 11 países analisados neste relatório.

A visibilidade nas redes profissionais *on-line* melhora o recrutamento

Com as redes profissionais *on-line*, as organizações têm acesso a um pool de talentos maior e também aos candidatos que não estão buscando um emprego ativamente. Da mesma forma, as pessoas talentosas podem explorar oportunidades fora das suas próprias fronteiras e ter acesso a mais informações sobre possíveis empregadores.

O que é talento adaptável

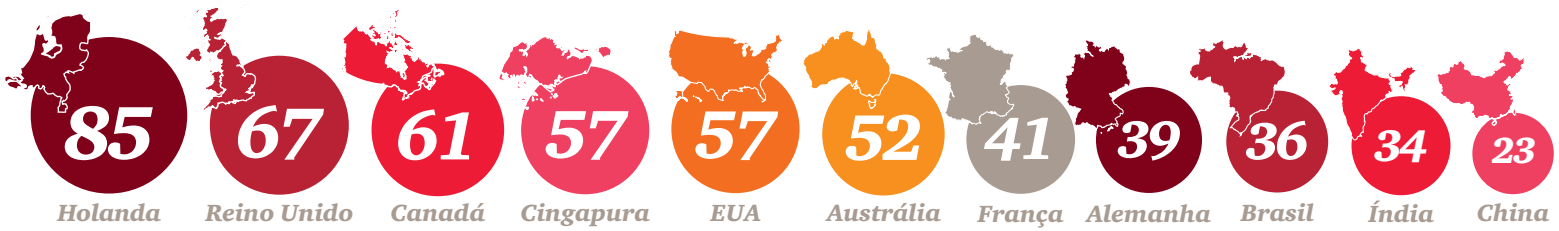
Há dois ingredientes essenciais à adaptação. O primeiro é a capacidade dos empregadores de avaliar de forma diferente as fontes de talento. Isso significa investigar novas regiões e novos setores como fontes de contratação e investir nos empregados atuais, ajudando-os a desenvolver as habilidades e a motivação necessárias para se adaptar e enfrentar os desafios emergentes.

Em segundo lugar, a adaptação exige, é claro, indivíduos dispostos e preparados para abraçar a mudança e aplicar suas habilidades em novas áreas. Para avaliar a capacidade de adaptação de um mercado específico, precisamos analisar os dois lados da equação.

Usamos os dados do LinkedIn e da PwC Saratoga para avaliar os indicadores básicos de um mercado adaptável, inclusive a frequência com que as pessoas mudam de funções e setores, a velocidade com que são promovidas e o número de vagas que permanecem abertas em um mercado.

O Índice de Adaptabilidade dos Profissionais que obtivemos mede de forma comparativa a capacidade de adaptação dos 11 países que pesquisamos.
Ele mostra uma ampla diversidade entre os mercados geográficos. A Holanda encabeça a lista, enquanto Brasil, China e Índia ocupam os últimos lugares.

Ìndice de Adaptabilidade dos Profissionais



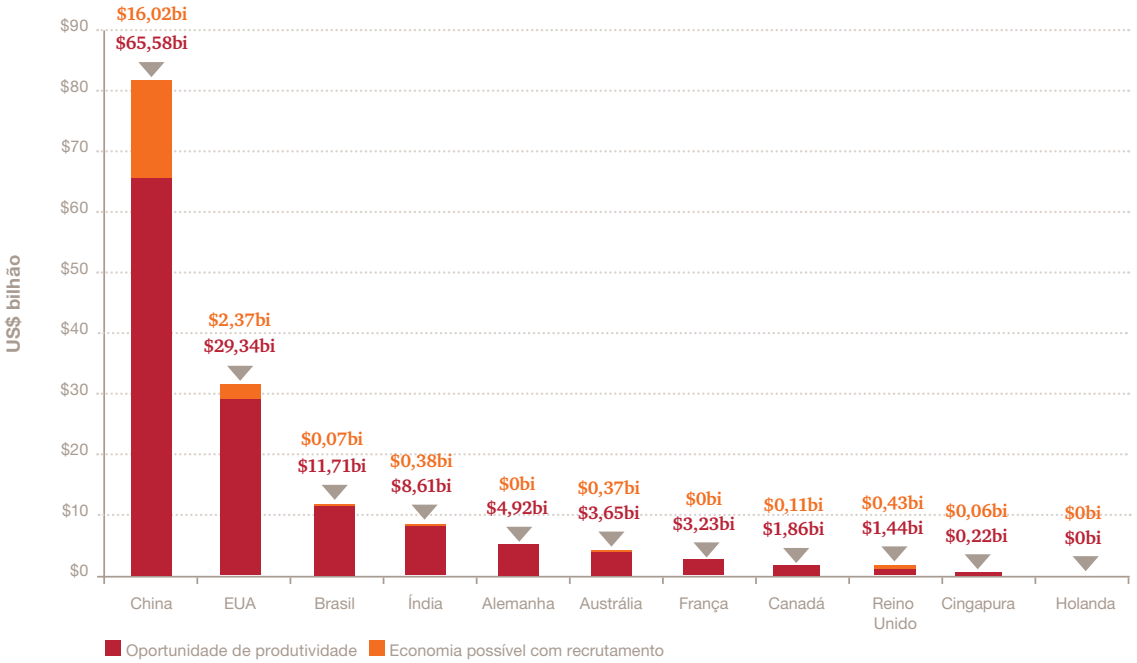
Fonte: LinkedIn, PwC Saratoga
Obs.: Indicadores avaliados: índice de promoção (ajustado para o crescimento); índice de vagas em aberto; número médio de cargos do perfil; número médio de empregadores e índice de mudança do setor.

Alguns países são mais adaptáveis do que outros

O Índice de Adaptabilidade dos Profissionais de um país pode ser explicado por diversos fatores, como variações em políticas públicas – de emprego ou concessão de vistos –, por diferenças culturais menos quantificáveis e a disposição das pessoas de se mudar para trabalhar. A essas diferenças soma-se o estágio de desenvolvimento de cada país.

As notas mais baixas obtidas por Brasil, Índia e China justificam-se, em parte, pela pouca diversidade setorial. O saldo migratório também pesa; Brasil, Índia e China têm registrado uma quantidade maior de emigrantes do que imigrantes nos últimos anos, mas essa tendência talvez diminua ou até se reverta com o desenvolvimento das economias domésticas desses países.

O potencial de ganhos da adaptação: os benefícios que poderiam ser alcançados se cada país se tornasse tão adaptável quanto a Holanda, país com o mais alto Índice de Adaptabilidade dos Profissionais



Fonte: *PwC Saratoga.*

Muitos empregadores estão recorrendo a redes profissionais *on-line*, como o LinkedIn, em um esforço para acessar novos pools de talentos que antes eram inalcançáveis. Da mesma forma, os profissionais talentosos podem ir muito além das suas próprias fronteiras. O resultado são escolhas mais precisas dos dois lados da equação de talentos. Isso ajuda a explicar por que a Holanda tem um Índice de Adaptabilidade dos Profissionais tão alto. O potencial de ganhos da adaptação: os benefícios que poderiam ser alcançados se cada país se tornasse tão adaptável quanto a Holanda, país com o mais alto Índice de Adaptabilidade dos Profissionais

O fato de se tratar de um país pequeno e empreendedor por natureza é uma vantagem, como também o de ter uma população multilíngue que domina bem o inglês. A Holanda também tem níveis moderados de diversidade setorial e um saldo migratório positivo (embora modesto). O mais importante, porém, é que a Holanda também adotou as mídias sociais muito mais rápida e espontaneamente do que qualquer outro país além dos EUA – é um dos maiores usuários do LinkedIn no mundo, e quase metade da população em idade ativa tem uma presença profissional *on-line*.

Recomendações para profissionais e empregadores

Profissionais

Garanta o futuro da sua carreira

As pessoas devem ter uma visão de longo prazo das suas carreiras. Procure ambientes de trabalho que o ajudem a ser mais adaptável no futuro. Mantenha sua mente aberta em relação à sua trajetória de carreira e aceite a mudança. Busque informações; divulgue a sua adaptabilidade; antecipe as competências necessárias; seja ousado; ultrapasse fronteiras; conecte-se, construa e mantenha sua rede profissional; invista em educação.

Principais perguntas para os profissionais:

- Você está avaliando suas opções de carreira em outras regiões ou indústrias?
- Você está investindo adequadamente nas competências necessárias para o futuro?
- Você está presente em uma rede profissional como o LinkedIn e sua presença é forte e interessante o suficiente para ajudá-lo a chegar aonde deseja?
- Seu perfil *on-line* demonstra a sua adaptabilidade – ou tenta ocultá-la?

Empregadores

Busque, desenvolva e recompense o talento adaptável

Os empregadores devem se concentrar em sete imperativos estratégicos que, combinados, ajudarão a promover uma cultura adaptável e a assegurar uma boa adequação cultural: apoie os que arriscam uma adaptação; use a análise de dados sobre talentos para identificar as competências que são essenciais à estratégia de negócios hoje e no futuro; equilibre as habilidades técnicas e sociais; revise as recompensas; incorpore a adaptação a seus programas de gestão de pessoas; amplie e equilibre as suas estratégias de recrutamento; maximize os benefícios das redes profissionais *on-line*.

Principais perguntas para os empregadores:

- Você está usando a visibilidade que as redes *on-line* oferecem para repensar seu pipeline de talentos?
- Você está recompensando – ou penalizando – o talento adaptável na sua organização?
- A sua área de RH está pronta para dar foco à adaptação do talento?

Recomendações para educadores e governos

Educadores

Ofereça cursos e capacitação para formar profissionais adaptáveis

Os educadores devem trabalhar de modo mais próximo dos empregadores e governos para ajudar a atender às necessidades da força de trabalho do futuro. Isso produzirá benefícios de longo prazo para os estudantes, mas exigirá planejamento e colaboração. Há cinco considerações para os educadores:promova e responda ao engajamento das empresas dentro de escolas; seja ágil e atento; melhore o diálogo com as empresas; pense em como facilitar a educação para todos; elimine as barreiras entre a educação e o emprego.

Principais perguntas para os educadores:

- Como você está se relacionando com as empresas para entender suas futuras necessidades de talento e atendê-las?
- Você está usando análise de dados para ajudar a prever futuras necessidades de competências?
- Você está atraindo empregadores e buscando o seu envolvimento na concepção e na oferta de cursos?
- Você está preparado para ajudar os estudantes mais velhos a se requalificar e se adaptar para o futuro?

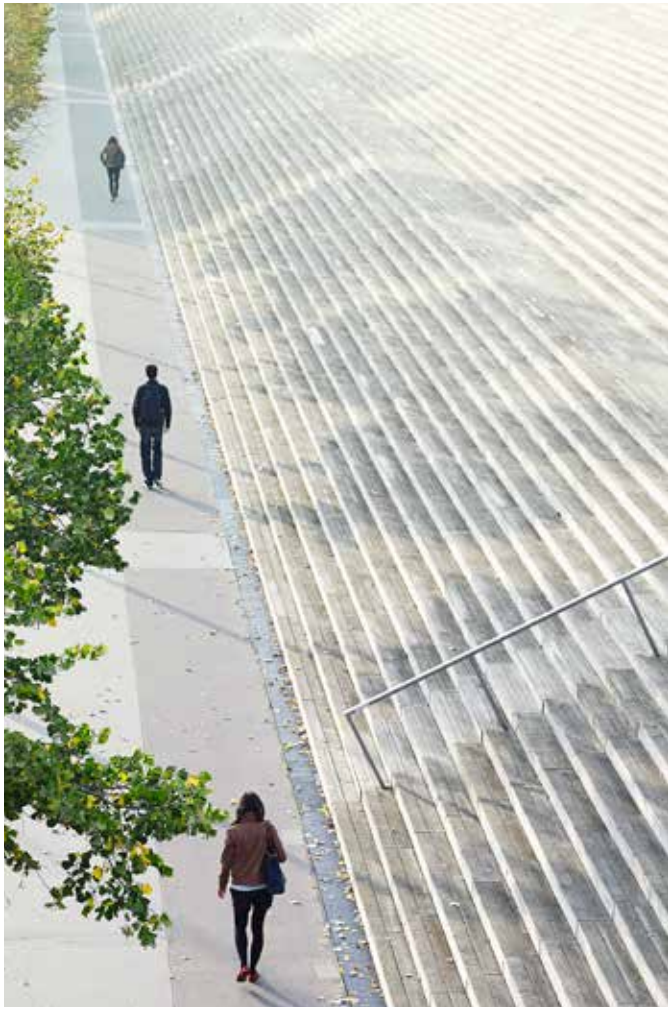
Governos

Crie um clima que promova a adaptação

Os governos deveriam desempenhar um papel ativo em fomentar uma cultura nacional que valorize, desenvolva e recompense a adaptação. Eles precisam usar as alavancas de que dispõem, como leis trabalhistas e de imigração, além de modelar os sistemas de educação e treinamento de forma proativa. Há cinco alavancas estratégicas que melhoram a adaptação e que estão ao alcance dos governos: permita e incentive a mobilidade da força de trabalho; alinhe a educação às necessidades econômicas; trabalhe com as empresas e adote uma abordagem de dados para as políticas relacionadas às competências; requalifique a força de trabalho mais velha; lidere o debate nacional sobre a adaptação de talentos.

Principais perguntas para os governos:

- As políticas atuais de educação e formação de competências incentivam a adaptação do talento e o desenvolvimento de competências escassas no momento?
- Há políticas de apoio à adaptação e ao retreinamento de profissionais mais velhos?
- O governo está liderando o debate sobre competências e imigração?



Para obter mais informações, entre em contato com:

Principais contatos

Michael Rendell
Consultoria em Recursos Humanos
Líder do Network Global
michael.g.rendell@uk.pwc.com
[44] 20 7212 4945

Jennifer Chapman
PwC Saratoga
jennifer.s.chapman@uk.pwc.com
[44] 7795 452044

Justine Brown
Marketing
Consultoria em Recursos Humanos
justine.brown@uk.pwc.com
[44] 113 289 4423

Brasil

João Lins
Sócio Líder de People & Change
joao.lins@br.pwc.com
[55] (11) 3674 3941

Compartilhe conosco o que você acha da série 10Minutos e quais temas gostaria de conhecer melhor.

Acesse: www.pwc.com.br/10minutosopiniao

Siga-nos Twitter@PwCBrasil

facebook.com/PwCBrasil

© 2014 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados. Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda, a qual é uma firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, sendo que cada firma membro constitui-se em uma pessoa jurídica totalmente separada e independente.

O termo “PwC” refere-se à rede (network) de firmas membro da PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ou, conforme o contexto determina, a cada uma das firmas membro participantes da rede da PwC. Cada firma membro da rede constitui uma pessoa jurídica separada e independente e que não atua como agente da PwCIL nem de qualquer outra firma membro. A PwCIL não presta serviços a clientes. A PwCIL não é responsável ou se obriga pelos atos ou omissões de qualquer de suas firmas membro, tampouco controla o julgamento profissional das referidas firmas ou pode obrigá-las de qualquer forma. Nenhuma firma membro é responsável pelos atos ou omissões de outra firma membro, nem controla o julgamento profissional de outra firma membro ou da PwCIL, nem pode obrigá-las de qualquer forma.
DC0 - Informação Pública