

# Competências digitais

APDC 27º Digital Business Congress

Pedro Amorim  
setembro de 2017

Experis, uma marca ManpowerGroup



Experis™  
ManpowerGroup



Estamos perante um ambiente VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*)

## Recessão económica

- Quarta revolução industrial
- Desaceleração das maiores economias mundiais
- Instabilidade dos sistemas financeiros motivada por “bolhas económicas”
- Crescimento baseado apenas no consumo

Mais desemprego

Maiores desigualdades entre os países, geradas pela sua capacidade económica



## Desigualdades no mercado de trabalho

- Paridade de géneros e liderança feminina
- Substituição de mão-de-obra pouco especializada e barata por sistemas computacionais e *robots*
- Competências específicas escassas
- Verticalização organizacional



## Ineficiência dos modelos tradicionais de Recursos Humanos

- Efeito da globalização
- Aumento da pressão salarial
- Mudança nas competências necessárias
- Rápida transformação digital

Menor investimento nas Pessoas

Vivemos não numa época de mudança, mas sim numa mudança de época

Human Age



O conceito Human Age apresentado em 2011 pela ManpowerGroup no *World Economic Forum* em Davos, pressupõe a sobreposição do Talento face ao capital como principal fator diferenciador no ambiente VUCA e resulta da convergência de quatro fatores globais...



### Escolha individual

A escolha individual tem cada vez mais impacto com o crescimento de fenómenos como a “Uber” ou o “Airbnb”

- Maior interveniência nos processos de escolha
- Alteração nas dinâmicas relacionais
- Maior receio de investir nas Pessoas



### Sofisticação dos clientes

A sofisticação dos clientes resulta da transparência de todos os processos e da evolução de plataformas

- Crescente exigência nos processos de Recursos Humanos
- Mais informação recolhida e analisada
- Maior disponibilização de tecnologia de análise preditiva

## Human Age



### Revolução tecnológica

A revolução tecnológica é o fator primordial de mudança na época atual

- Atualizações constantes
- Crescimento de negócios online
- Surgimento de novas formas de trabalho

### Demografia

Há uma maior escassez de Talento no mundo do trabalho

- Redução da população ativa
- Maiores desafios na gestão de Talento
- Coabitação de cinco gerações pela primeira vez

Geração Silenciosa

Tradicionais

Geração Idealista

Baby boomers

Geração Individualista

“X”

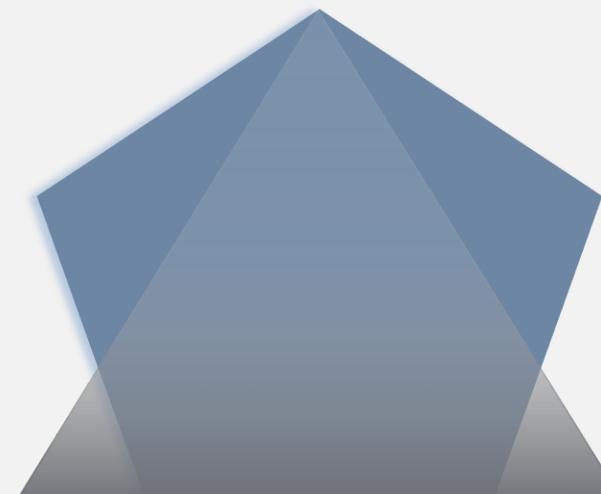
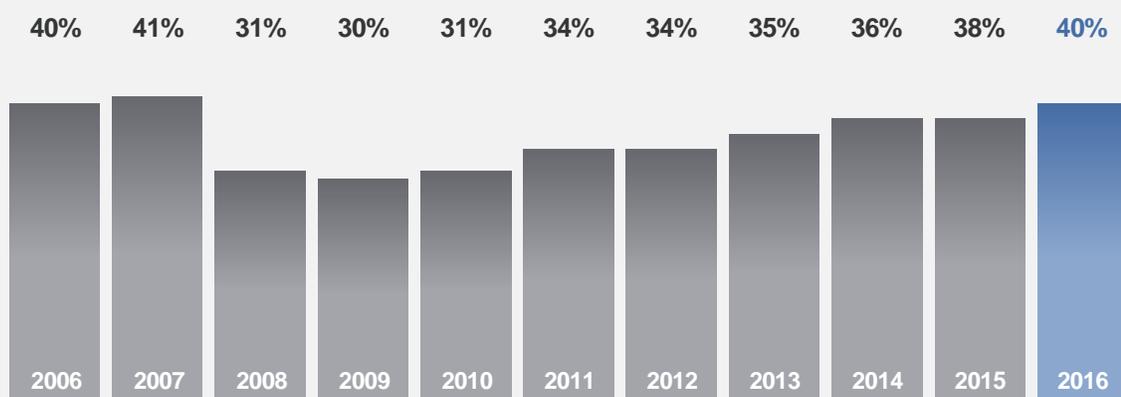
Geração Milênio

“Y”

Geração Digital

“Z”

## Escassez de Talento é o desencontro entre as competências que as organizações procuram e que o mercado oferece



A falta de recursos cria tensão no mercado de competências de elevada procura

O excesso de oferta de recursos pouco ou incorretamente qualificados gera subemprego e desemprego

Segundo a edição de 2016/2017 do estudo *Talent Shortage Survey* realizado pela ManpowerGroup, 40% dos mais de 42.000 empregadores entrevistados, em 43 países (Portugal incluído), reconhece haver escassez de Talento

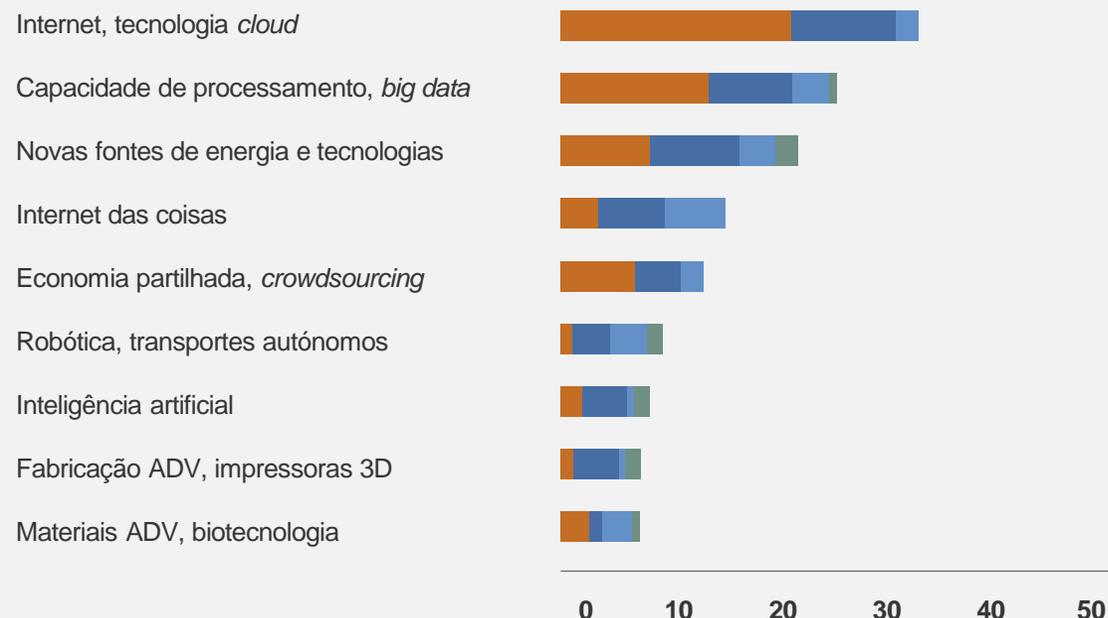
O desencontro de Talento acentua-se com a redução da “idade de trabalho” e mudanças na natureza do trabalho e para 2020 mais de um terço das competências mais valorizadas não são consideradas cruciais hoje em dia

### Fatores de mudança e tempo até ao impacto nas competências dos trabalhadores

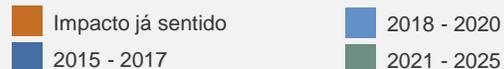
#### Demografia e socioeconomia



#### Tecnologia



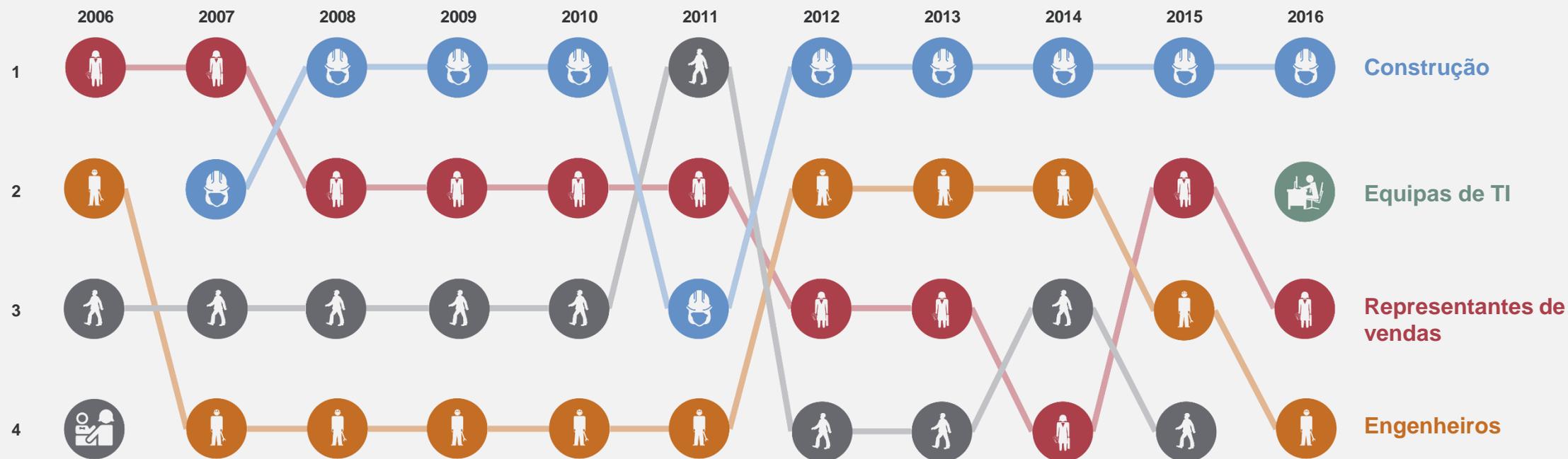
Percentagem das respostas %



O estudo *Talent Shortage Survey* da ManpowerGroup para 2016/2017, permite identificar as funções e as áreas de atividade em que o desencontro entre a procura e a oferta de Talento é maior



De acordo com o mesmo estudo, até 2015, as funções de TI não constavam no top 4 das funções mais impactadas pela escassez de Talento



**Equipas de TI** ascendem diretamente ao **segundo lugar no ranking de procura** (nunca surgiu nas primeiras posições do ranking durante as 10 edições anteriores do estudo), em sentido contrário, estão os Técnicos



Nos últimos anos tem vindo a verificar-se uma evolução nas tendências de procura de competências no mundo do trabalho

### Ranking das competências mais procuradas

1. Resolução de problemas complexos
2. Pensamento crítico
3. Criatividade
4. Gestão de pessoas
5. Coordenação com os outros
6. Inteligência emocional
7. Bom senso e tomada de decisão
8. Orientação para serviços
9. Negociação
10. Flexibilidade cognitiva



Constata-se que as competências mais procuradas são marcadamente *soft skills*, o que deriva do facto das *hard skills* poderem ser mais facilmente treinadas

## A polarização do mundo do trabalho é evidente e maior que nunca

### *Haves*

+++

- Competências procuradas no mercado e com compensações em crescimento

Por exemplo: funções de TI, engenheiros, entre outros

### *Have nots*

---

- Competências de baixo nível ou competências ultrapassadas e com compensações estáveis ou a decrescer

Por exemplo: assistentes de caixa de supermercado, administrativos, entre outros

### *Rest of us*

===

- Maioria da força de trabalho e população crítica em termos de consumo, produtividade e crescimento



Todas as empresas estão a lidar com o mesmo dilema: como manter a competitividade e executar a estratégia de negócio face ao constrangimento das margens, à escassez de Talento e à incerteza económica?

É necessário reexaminar os pressupostos e os modelos de Recursos Humanos

**Atração, desenvolvimento  
e retenção de Talento**

---



Os empregadores terão de concentrar-se na reformulação e na atualização das competências encarando-as como fator competitivo das suas organizações face à inovação tecnológica

**“É tempo de repensarmos como motivamos, desenvolvemos e retemos os trabalhadores. Neste contexto, a capacidade de aprendizagem é a chave do sucesso para empregadores e trabalhadores simultaneamente.”**

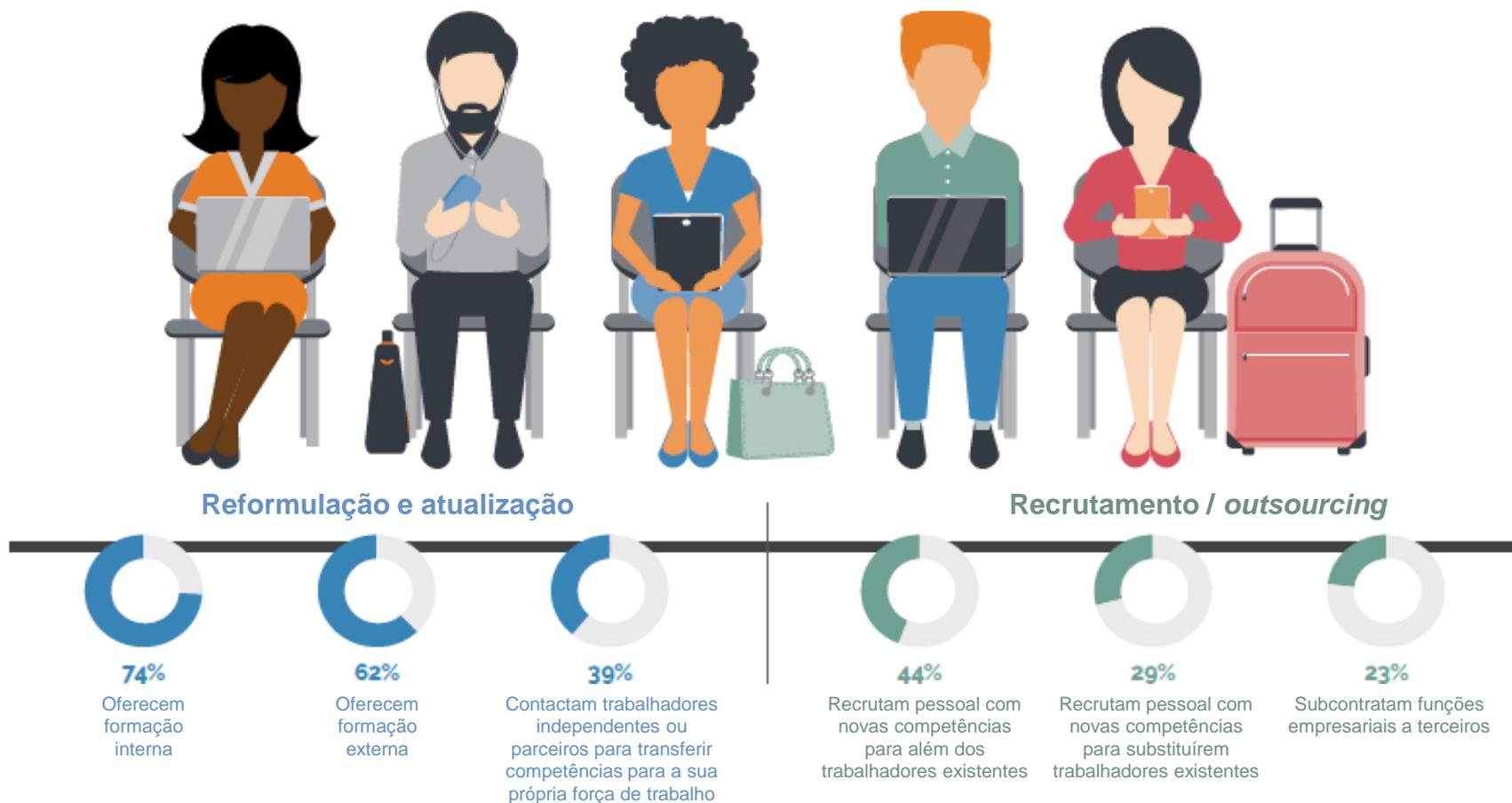
[learnabilityquotient.com](http://learnabilityquotient.com)

Mara Swan,  
*Executive Vice-President Global Strategy and Talent, ManpowerGroup*

*Learnability*: vontade e capacidade de crescer e adaptar rapidamente o conjunto de competências para manter a empregabilidade ao longo do período de vida profissional



As iniciativas de formação são críticas para fortalecer o Talento, contudo, não podem ser a única resposta das organizações, sendo necessário que sejam mais recetivas e responsáveis, de acordo com o estudo *The Rise of The Well-Informed Candidate* realizado pela ManpowerGroup



Mas onde está o Talento? Em 2020, um terço da força do mundo do trabalho será constituído pela geração milénio

## Geração milénio\*

Nascidos entre 1981 e 1995

### Utilizadores de tecnologia

- Cresceram com a tecnologia e dependem dela para o desempenho da sua atividade
- Estão sempre contactáveis através de telemóvel, PC portátil, entre outros *gadgets*
- Dão preferência à comunicação digital, em detrimento do contacto pessoal
- Estão dispostos a trocar compensações elevadas por horários mais flexíveis e maior equilíbrio *one life*
- Colocam a família acima do trabalho no que respeita a prioridades
- São ambiciosos, seguros de si e focados na realização e alcance de metas

### Centrados na família

### Orientados para a realização

### Adeptos do trabalho em equipa

### Adeptos de *coaching* e *feedback*

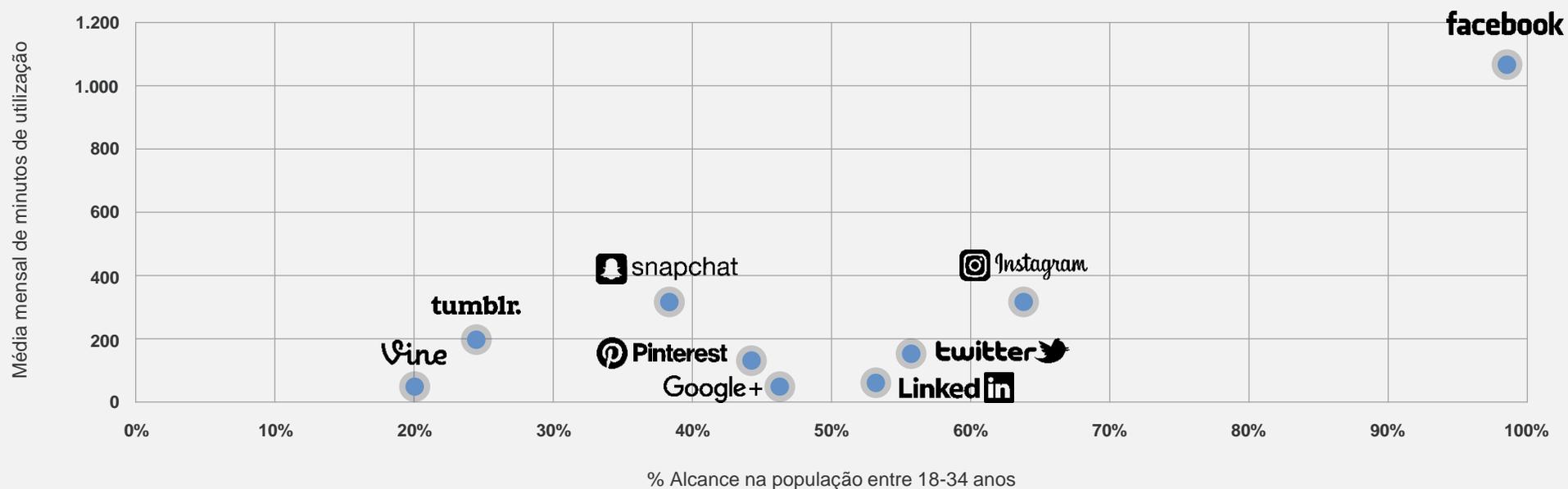


- Possuem expectativas altas em relação ao empregador, exigindo novos desafios e tarefas que permitam o seu desenvolvimento e realização
- Valorizam o trabalho em equipa, procurando a aprovação dos demais
- São leais e dedicados, fazendo questão de ser incluídos e envolvidos
- Procuram receber feedback contínuo e ajuda de mentores para orientação e desenvolvimento na carreira
- Apreciam ser reconhecidos pelo seu desempenho

\* De acordo com o estudo *Millennials Careers: 2020 Vision* realizado pela ManpowerGroup

## Atração de Talento da população dos 18-34 anos

### Social recruiting, onde encontrar os Talentos?



A procura de novas competências exige a reformulação das fontes de Talento e a revisão dos *scripts* e dos formatos de entrevista

## As plataformas online de trabalho tornam mais fácil encontrar o Talento, mas mais difícil de o reter

### Social recruiting, que tipo de experiência proporcionar?



A inteligência artificial acelera a triagem curricular e a utilização de exames de personalidade

Os recrutadores precisam de ter capacidade digital e inteligência emocional, para complementar a análise da inteligência artificial

A retenção de Talento é um fator determinante para o sucesso da área de Recursos Humanos de uma organização

## Motivos de mudança para a geração milénio



A segurança no trabalho é fundamental para esta geração, contudo, é encarada de forma diferente, pois estas Pessoas esperam evoluir no mesmo empregador em diversas funções, pois procuram a segurança de um emprego que assegure o seu estilo de vida



Vencer num mundo do trabalho em constante mudança requer uma nova forma de pensar e de abordar a força de trabalho





Experis<sup>TM</sup>  
ManpowerGroup

Obrigado!