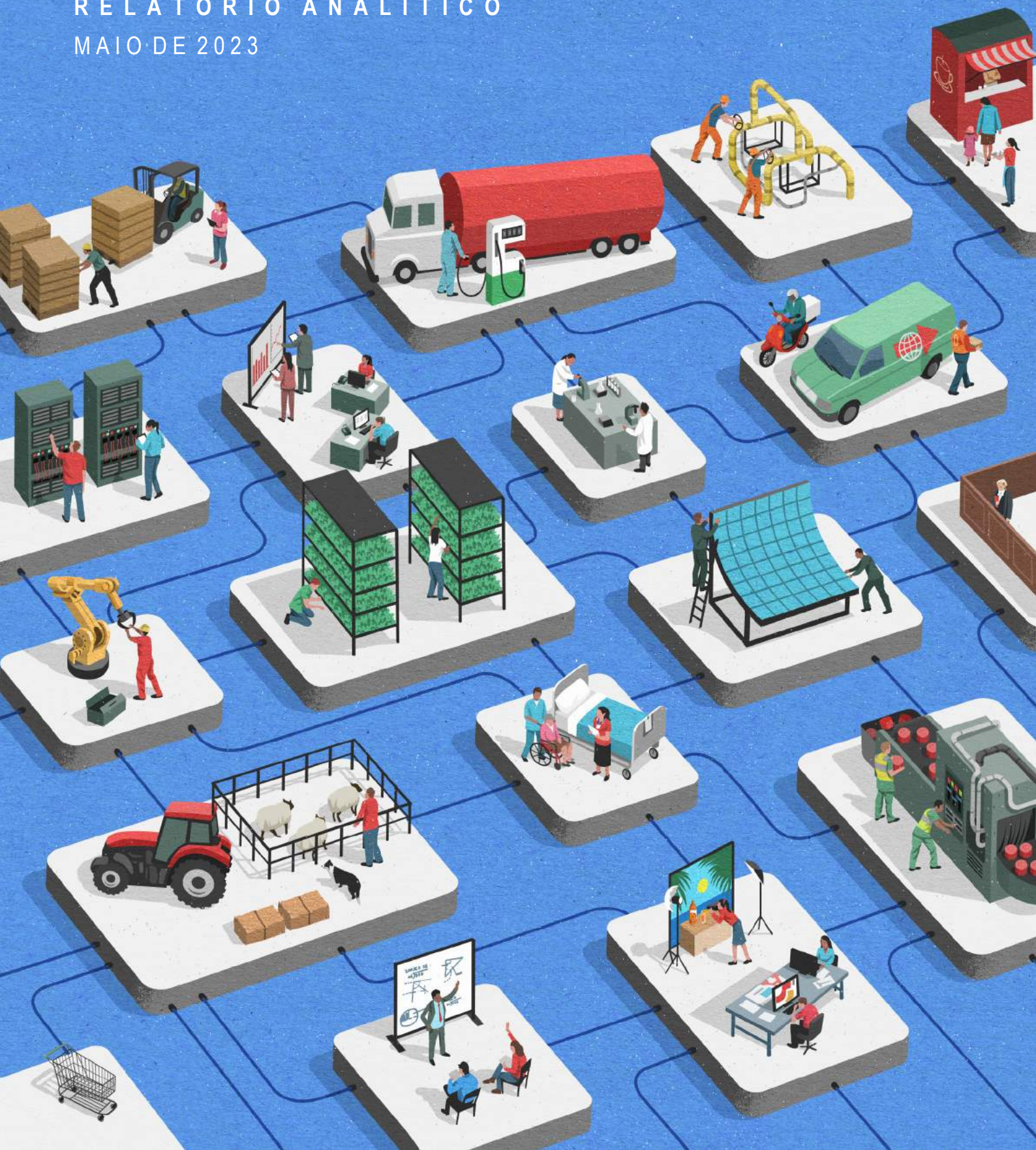
WORLD ECONOMIC FORUM

Relatório sobre o futuro do emprego 2023

RELATÓRIO ANALÍTICO

MAIO DE 2023



Termos de uso e aviso de isenção de responsabilidade

Os resultados, as interpretações e as conclusões expressos neste trabalho não refletem necessariamente as opiniões do Fórum Econômico Mundial. O relatório apresenta informações e dados compilados e/ou coletados pelo Fórum Econômico Mundial (todas as informações e os dados aqui mencionados são denominados "Dados"). Os dados deste relatório estão sujeitos a alterações sem aviso prévio. Os termos país e nação, conforme utilizados neste relatório, nem sempre se referem a uma entidade territorial que seja um Estado tal como entendido no direito e na prática internacionais. Os termos abrangem áreas econômicas bem definidas e geograficamente autônomas que podem não ser Estados, mas cujos dados estatísticos são mantidos de forma separada e independente.

Embora o Fórum Econômico Mundial adote todas as medidas razoáveis para assegurar que os dados assim compilados e/ou coletados sejam apresentados com precisão neste relatório, o Fórum Econômico Mundial, seus representantes, dirigentes e funcionários: (i) fornecem os dados "no estado em que se encontram, conforme disponíveis" e sem garantia de qualquer natureza, expressa ou implícita, incluindo, sem limitação, garantias de comercialização, adequação a uma finalidade específica e não violação de direitos; (ii) não fazem declarações, expressas ou implícitas, quanto à precisão dos dados contidos neste relatório ou à sua adequação a qualquer finalidade específica; (iii) não assumem responsabilidade por qualquer uso desses dados ou pela confiança neles depositada, em particular por quaisquer interpretações, decisões ou ações baseadas nos dados deste relatório. Outras partes podem ter direitos de propriedade sobre alguns dos dados contidos neste relatório. O Fórum Econômico Mundial não declara nem garante, de forma alguma, que detenha ou controle todos os direitos sobre todos os dados, e o Fórum Econômico Mundial não será responsável perante os usuários por quaisquer reivindicações de terceiros contra eles relacionadas ao uso de quaisquer dados. O Fórum Econômico Mundial, seus representantes, dirigentes e funcionários não endossam nem garantem, em qualquer aspecto, produtos ou serviços de terceiros em virtude de quaisquer dados, materiais ou conteúdos mencionados ou incluídos neste relatório. Os usuários não devem comprometer a integridade dos dados e, em particular, devem se abster de qualquer alteração que afete intencionalmente sua natureza ou precisão. Se os dados forem substancialmente transformados pelo usuário, isso deverá ser declarado explicitamente, juntamente com a citação obrigatória da fonte. Para dados compilados por outras partes que não o Fórum Econômico Mundial, os usuários devem consultar os termos de uso dessas partes, em particular no que diz respeito à atribuição, à distribuição e à reprodução dos dados. Quando dados cuja fonte é o Fórum Econômico Mundial (aqui denominado "Fórum Econômico Mundial") forem distribuídos ou reproduzidos, deverão ser apresentados com precisão e atribuídos ao Fórum Econômico Mundial. Essa exigência de atribuição da fonte se aplica a qualquer uso dos dados, sejam obtidos diretamente do Fórum Econômico Mundial ou de um usuário. Os usuários que disponibilizarem dados do Fórum Econômico Mundial a outros usuários por meio de qualquer ambiente de distribuição ou download concordam em envidar esforços razoáveis para comunicar e promover o cumprimento destes termos por seus usuários finais. Os usuários que pretendam vender dados do Fórum Econômico Mundial como parte de um banco de dados ou como produto independente devem obter previamente a autorização do Fórum Econômico Mundial (CNES@weforum.org).

World Economic Forum

91-93 route de la Capite
CH-1223 Cologny/Genebra
Suíça
Tel.: +41 (0)22 869 1212
Fax: +41 (0)22 786 2744
E-mail: contact@weforum.org
www.weforum.org
Copyright © 2020
pelo World Economic Forum

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida, armazenada em um sistema de recuperação de informações ou transmitida, de qualquer forma ou por qualquer meio, eletrônico, mecânico, por fotocópia ou outro, sem a autorização prévia do Fórum Econômico Mundial.

ISBN-13: 978-2-940631-96-4

https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/

Sumário

Prefácio 4

Principais conclusões 5

1 Introdução: o panorama global do mercado de trabalho em 2023 8

2 Fatores de transformação do mercado de trabalho 20

2.1 Impacto esperado das macrotendências na transformação dos setores e no emprego 20

2.2 Impacto esperado da adoção de tecnologias na transformação dos setores e no emprego 24

3 Perspectivas para os empregos 28

4 Perspectivas para as competências 37

4.1 Mudanças esperadas nas competências 37

4.2 Prioridades de requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos 5 anos 42

5 Estratégias para a força de trabalho 49

5.1 Barreiras à transformação e estratégias para a força de trabalho 49

5.2 Disponibilidade e retenção de talentos 53

5.3 Desenvolvimento de talentos 57

Conclusão 61

Apêndice A: metodologia de análise 62

Apêndice B: perspectiva setorial sobre macrotendências e tecnologia 75

Apêndice C: perspectiva setorial sobre competências 79

Guia do usuário 82

Perfis das economias 93

Perfis setoriais 183

Perfis das regiões 237

Perfis das competências 256

Colaboradores 287

Notas finais 294

Aviso de isenção de responsabilidade
Este documento é publicado pelo Fórum Econômico Mundial como contribuição a um projeto, área de análise ou interação. Os resultados, as interpretações e as conclusões aqui expressos resultam de um processo colaborativo facilitado e endossado pelo Fórum Econômico Mundial, mas cujos resultados não representam necessariamente as opiniões do Fórum Econômico Mundial nem a totalidade de seus Membros, Parceiros ou outras partes interessadas.

© 2023 World Economic Forum. Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida ou transmitida de qualquer forma ou por qualquer meio, incluindo fotocópia e gravação, ou por qualquer sistema de armazenamento e recuperação de informações.

Prefácio



Saadia Zahidi
Diretora-gerente, Fórum Econômico Mundial

Desde sua primeira edição, em 2016, o *Relatório sobre o futuro do emprego*, publicado a cada dois anos pelo Fórum Econômico Mundial, acompanha o impacto da Quarta Revolução Industrial no mercado de trabalho, identificando a escala potencial de transformação e crescimento das ocupações, juntamente com estratégias para facilitar as transições de empregos em declínio para funções emergentes.

Em 2023, as transformações do mercado de trabalho impulsionadas por avanços tecnológicos, como o amadurecimento da inteligência artificial (IA) generativa, são intensificadas por rupturas econômicas e geopolíticas e por crescentes pressões sociais e ambientais. Esta quarta edição do *Relatório sobre o futuro do emprego* amplia, portanto, seu escopo para além da mudança tecnológica, a fim de considerar e abordar também o impacto de uma multiplicidade de tendências simultâneas no mercado de trabalho, incluindo as transições verde e energética, fatores macroeconômicos e mudanças geoeconômicas e nas cadeias de suprimentos.

Assim como nas edições anteriores, o núcleo do *Relatório sobre o futuro do emprego* 2023 se baseia em um conjunto singular de dados de pesquisa que abrange as expectativas de um amplo grupo dos maiores empregadores do mundo quanto às tendências e aos rumos dos empregos no período de 2023—2027. O relatório deste ano reúne as perspectivas de 803 empresas — que, juntas, empregam mais de 11.3 milhões de trabalhadores — em 27 grupos setoriais e 45 economias de todas as regiões do mundo. Este relatório não seria possível sem a disposição dessas empresas de contribuir com suas opiniões e análises, e agradecemos sinceramente a todas elas. Agradecemos também o apoio de nossa rede de Institutos Parceiros, que ampliaram a cobertura geográfica do relatório, e nossas colaborações contínuas com Coursera, Indeed e LinkedIn no compartilhamento de dados, que complementaram os resultados da pesquisa com uma série de análises singulares e inovadoras baseadas em dados. Agradecemos ainda à equipe do projeto: Till Leopold, Elselot Hasselaar, Mark Rayner, Sam Grayling, Ricky Li e Attilio Di Battista, bem como à equipe mais ampla do Centro para a Nova Economia e Sociedade por suas contribuições.

Após a instabilidade generalizada dos últimos três anos no mundo do trabalho, esperamos que as perspectivas apresentadas neste relatório contribuam para uma agenda ambiciosa que reúna as diversas partes interessadas, a fim de preparar melhor trabalhadores, empresas, governos, educadores e a sociedade civil para as rupturas e oportunidades futuras, e capacitá-los a atravessar essas transições sociais, ambientais e tecnológicas. O momento é propício para que líderes empresariais e formuladores de políticas deem forma decisiva a essas transformações e assegurem que os investimentos futuros se traduzam em melhores empregos e oportunidades para todos.

Principais conclusões

As tendências econômicas, sanitárias e geopolíticas criaram resultados divergentes para os mercados de trabalho em todo o mundo em 2023. Enquanto mercados de trabalho com escassez de mão de obra predominam nos países de renda alta, os países de renda baixa e média-baixa continuam a registrar desemprego superior ao observado antes da pandemia de COVID-19. No nível individual, os resultados no mercado de trabalho também divergem, pois trabalhadores que têm apenas educação básica e mulheres apresentam níveis mais baixos de emprego. Ao mesmo tempo, os salários reais estão diminuindo em razão de uma crise persistente do custo de vida, e as mudanças nas expectativas dos trabalhadores e as preocupações com a qualidade do trabalho tornam-se questões mais relevantes em todo o mundo.

A quarta edição da Pesquisa tem a cobertura mais ampla até o momento em termos de temas, geografia e setores. A Pesquisa sobre o futuro do emprego reúne as perspectivas de 803 empresas — que, juntas, empregam mais de 11.3 milhões de trabalhadores — em 27 grupos setoriais e 45 economias de todas as regiões do mundo. A Pesquisa aborda questões relativas às macrotendências e às tendências tecnológicas, seus impactos sobre os empregos e as competências e as estratégias de transformação da força de trabalho que as empresas planejam utilizar no período de 2023-2027.

A adoção de tecnologias continuará sendo um fator essencial de transformação das empresas nos próximos cinco anos. Mais de 85% das organizações pesquisadas identificam a maior adoção de tecnologias novas e de fronteira e a ampliação do acesso digital como as tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação em suas organizações. A aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG) em suas organizações também terá um impacto significativo. As tendências seguintes em termos de impacto são macroeconômicas: o aumento do custo de vida e o crescimento econômico lento. O impacto dos investimentos para impulsionar a transição verde foi considerado a sexta macrotendência mais influente, seguido pela escassez de suprimentos e pelas expectativas dos consumidores em relação a questões sociais e ambientais. Embora ainda se espere que impulsionem a transformação de quase metade das empresas nos próximos cinco anos, o impacto persistente da pandemia de COVID-19, o aumento das divisões geopolíticas e os dividendos demográficos nas economias em desenvolvimento e emergentes receberam posições mais baixas dos participantes como fatores de evolução das empresas.

Os maiores efeitos de criação e eliminação de empregos decorrem de tendências ambientais, tecnológicas e econômicas. Entre as macrotendências listadas, as empresas preveem que o maior efeito líquido de criação de empregos será impulsionado por investimentos que facilitem sua transição verde, pela aplicação mais ampla de padrões ESG e pela maior localização das cadeias de suprimentos, embora, em cada caso, o crescimento dos empregos seja parcialmente compensado pela eliminação de postos. A adaptação às mudanças climáticas e o dividendo demográfico nas economias em desenvolvimento e emergentes também se destacam como fatores de criação líquida de empregos. Espera-se que o avanço tecnológico por meio da maior adoção de tecnologias novas e de fronteira e da ampliação do acesso digital impulsione o crescimento dos empregos em mais da metade das empresas pesquisadas, compensado pela eliminação de postos esperada em um quinto delas. O efeito líquido de criação de empregos coloca essas duas tendências, respectivamente, na 6ª e na 8ª posição. Os três principais fatores da eliminação líquida de empregos prevista são o crescimento econômico mais lento, a escassez de suprimentos e o aumento do custo dos insumos, e o aumento do custo de vida para os consumidores. Os empregadores também reconhecem que o aumento das divisões geopolíticas e o impacto persistente da pandemia de COVID-19 provocarão mudanças no mercado de trabalho — com uma divisão igual entre os que esperam um impacto positivo dessas tendências e os que esperam um impacto negativo sobre os empregos.

Na adoção de tecnologias, big data, computação em nuvem e IA destacam-se pela alta probabilidade de adoção. Mais de 75% das empresas pretendem adotar essas tecnologias nos próximos cinco anos. Os dados também mostram o impacto da digitalização do comércio e das transações comerciais. Plataformas e aplicativos digitais são as tecnologias com maior probabilidade de adoção pelas organizações pesquisadas, com 86% das empresas prevendo incorporá-las às suas operações nos próximos cinco anos. Espera-se que o comércio eletrônico e as transações comerciais digitais sejam adotados por 75% das empresas. A tecnologia que ocupa o segundo lugar abrange tecnologias de educação e para a força de trabalho, com 81% das empresas pretendendo adotá-las até 2027. A adoção de robôs, tecnologias de armazenamento de energia e tecnologias de registro distribuído ocupa posições mais baixas na lista.

Espera-se que a maioria das tecnologias tenha um impacto líquido positivo sobre os empregos nos próximos cinco anos. A análise de big data, as tecnologias de gestão das mudanças climáticas

e do meio ambiente, e a criptografia e a cibersegurança devem ser os maiores fatores de crescimento dos empregos. Espera-se que tecnologias agrícolas, plataformas e aplicativos digitais, comércio eletrônico e transações comerciais digitais, e IA provoquem mudanças significativas no mercado de trabalho, com parcelas substanciais das empresas prevendo a eliminação de postos em suas organizações, compensada pelo crescimento dos empregos em outras áreas, resultando em um saldo positivo. Espera-se que todas as tecnologias, com duas exceções, gerem criação líquida de empregos nos próximos cinco anos: robôs humanoides e robôs não humanoides.

Os empregadores preveem uma rotatividade estrutural de 23% dos empregos no mercado de trabalho nos próximos cinco anos. Isso pode ser interpretado como uma medida agregada de transformação, constituída pela combinação da adição de empregos emergentes e da eliminação de empregos em declínio. Os participantes da Pesquisa sobre o futuro do emprego deste ano esperam uma rotatividade acima da média nos setores de Cadeia de Suprimentos e Transporte e de Mídia, Entretenimento e Esportes, e abaixo da média na Manufatura e no Varejo e Atacado de Bens de Consumo. Dos 673 milhões de empregos representados no conjunto de dados deste relatório, os participantes esperam um crescimento estrutural de 69 milhões de empregos e uma redução de 83 milhões. Isso corresponde a uma diminuição líquida de 14 milhões de empregos, ou 2% do emprego atual.

A fronteira entre humanos e máquinas mudou, com as empresas introduzindo a automação em suas operações em um ritmo mais lento do que o previsto anteriormente. Atualmente, as organizações estimam que 34% de todas as tarefas relacionadas aos negócios sejam executadas por máquinas, e os 66% restantes, por humanos. Isso representa um aumento insignificante de 1% no nível de automação estimado pelos participantes da edição de 2020 da Pesquisa sobre o futuro do emprego. Esse ritmo de automação contraria as expectativas dos participantes da pesquisa de 2020 de que quase metade (47%) das tarefas empresariais seria automatizada nos cinco anos seguintes. Hoje, os participantes revisaram para baixo suas expectativas de automação futura, prevendo que 42% das tarefas empresariais serão automatizadas até 2027. Espera-se que a automação de tarefas em 2027 varie de 35% no raciocínio e na tomada de decisões a 65% no processamento de informações e dados.

No entanto, embora tenham diminuído as expectativas de substituição do trabalho físico e manual por máquinas, espera-se que o raciocínio, a comunicação e a coordenação — todas características nas quais os humanos têm vantagem comparativa — sejam mais passíveis de automação no futuro. Espera-se que a inteligência artificial, um fator essencial da possível substituição por algoritmos, seja adotada por quase 75% das empresas pesquisadas e provoque alta rotatividade — com 50% das organizações esperando que ela gere crescimento dos empregos e 25% esperando que gere perdas de empregos.

A combinação de macrotendências e adoção de tecnologias impulsionará áreas específicas de crescimento e declínio dos empregos:

- **As funções que mais crescem em relação ao seu tamanho atual são impulsionadas pela tecnologia, pela digitalização e pela sustentabilidade.** A maioria das funções que mais crescem está relacionada à tecnologia. Especialistas em IA e Aprendizado de Máquina lideram a lista dos empregos que crescem rapidamente, seguidos por Especialistas em Sustentabilidade, Analistas de Inteligência de Negócios e Analistas de Segurança da Informação. Engenheiros de Energias Renováveis e Engenheiros de Instalações e Sistemas de Energia Solar são funções de crescimento relativamente rápido, à medida que as economias migram para as energias renováveis.

- **As funções que mais diminuem em relação ao seu tamanho atual são impulsionadas pela tecnologia e pela digitalização.** A maioria das funções em declínio mais rápido é de natureza administrativa ou de secretariado, e espera-se que Caixas de Banco e Funcionários Relacionados, Atendentes dos Serviços Postais, Operadores de Caixa e Bilheteiros, e Digitadores apresentem as maiores reduções.

- **Espera-se um crescimento dos empregos em grande escala na educação, na agricultura e no comércio e nas transações comerciais digitais.** Os empregos no setor de Educação devem crescer cerca de 10%, gerando 3 milhões de postos adicionais para Professores de Educação Profissional e Professores Universitários e do Ensino Superior. Para os profissionais da agricultura, especialmente os Operadores de Equipamentos Agrícolas, espera-se um aumento de cerca de 30%, gerando 3 milhões de empregos adicionais. Prevê-se crescimento de aproximadamente 4 milhões de funções viabilizadas por meios digitais, como Especialistas em Comércio Eletrônico, Especialistas em Transformação Digital e Especialistas em Marketing Digital e Estratégia.

- **As maiores perdas são esperadas em funções administrativas e em funções tradicionais de segurança, produção fabril e comércio.** As organizações pesquisadas preveem 26 milhões de empregos a menos até 2027 em funções de Registro e Administração, incluindo Operadores de Caixa e Bilheteiros; Digitadores e Auxiliares de Contabilidade, Escrituração Contábil e Folha de Pagamento; e Secretários Administrativos e Executivos, principalmente em razão da digitalização e da automação.

- **O pensamento analítico e o pensamento criativo continuam sendo as competências mais importantes para os trabalhadores em 2023.** O pensamento analítico é considerado uma competência essencial por mais empresas do que qualquer outra e representa, em média, 9% das competências essenciais relatadas pelas empresas. O pensamento criativo, outra competência cognitiva, ocupa o segundo lugar, à frente de três competências de autoeficácia — resiliência, flexibilidade e agilidade; motivação e autoconhecimento; e curiosidade e aprendizado ao longo da vida —, em reconhecimento à importância da capacidade dos trabalhadores de se adaptar a ambientes de trabalho em transformação. Confiabilidade e atenção aos detalhes ocupam o sexto lugar, atrás do letramento tecnológico. Duas atitudes relacionadas ao trabalho com outras pessoas — empatia e escuta ativa, e liderança e influência social —, assim como o controle de qualidade, completam as 10 principais competências essenciais.

Os empregadores estimam que 44% das competências dos trabalhadores passarão por mudanças nos próximos cinco anos. Segundo os participantes, as competências cognitivas são as que ganham importância mais rapidamente, refletindo a relevância crescente da resolução de problemas complexos no ambiente de trabalho. As empresas pesquisadas relatam que o pensamento criativo ganha importância um pouco mais rapidamente do que o pensamento analítico. O letramento tecnológico é a terceira competência essencial que mais cresce. As competências de autoeficácia superam o trabalho com outras pessoas no ritmo de aumento da importância das competências relatado pelas empresas. As atitudes socioemocionais que as empresas consideram ganhar importância mais rapidamente são curiosidade e aprendizado ao longo da vida; resiliência, flexibilidade e agilidade; e motivação e autoconhecimento. Pensamento sistêmico, IA e big data, gestão de talentos, e orientação para serviços e atendimento ao cliente completam as 10 competências em crescimento mais rápido. Embora os participantes não tenham considerado que qualquer competência esteja em declínio líquido, minorias expressivas das empresas avaliam que leitura, escrita e matemática; cidadania global; capacidades de processamento sensorial; e destreza manual, resistência e precisão estejam perdendo importância para seus trabalhadores.

Seis em cada 10 trabalhadores precisarão de capacitação antes de 2027, mas considera-se que apenas metade deles tem acesso a oportunidades adequadas de capacitação atualmente. A maior prioridade para a capacitação em competências no período de 2023-2027 é o pensamento analítico, que deverá representar, em média, 10% das iniciativas de capacitação. A segunda prioridade para o desenvolvimento da força de trabalho é promover o pensamento criativo, que será o tema de 8% das iniciativas de aperfeiçoamento de competências. Capacitar os trabalhadores para utilizar IA e big data ocupa o terceiro lugar entre as prioridades das empresas para a capacitação em competências nos próximos cinco anos e será priorizado por 42% das empresas pesquisadas. Os empregadores também planejam se concentrar no desenvolvimento das competências dos trabalhadores em liderança e influência social (40% das empresas); resiliência, flexibilidade e agilidade (32%); e curiosidade e aprendizado ao longo da vida (30%). Dois terços das empresas esperam obter retorno sobre o investimento em capacitação em competências no prazo de um ano, seja na forma de maior mobilidade entre funções, maior satisfação dos trabalhadores ou maior produtividade.

As competências que as empresas relatam ganhar importância mais rapidamente nem sempre se refletem nas estratégias empresariais de aperfeiçoamento de competências. Além das competências cognitivas mais bem classificadas, há duas competências que as empresas priorizam muito mais do que sua importância atual para a força de trabalho sugeriria: IA e big data, e liderança e influência social. As empresas classificam IA e big data 12 posições acima em suas estratégias de competências do que em sua avaliação das competências essenciais, e relatam que investirão nelas cerca de 9% de seus esforços de requalificação — uma proporção maior do que a destinada ao pensamento criativo, que ocupa uma posição mais alta —, indicando que, embora IA e big data façam parte de menos estratégias, tendem a ser um elemento mais importante quando são incluídos. Liderança e influência social ocupam uma posição cinco lugares acima do que sua importância atual sugeriria, sendo a atitude mais bem classificada. Outras competências enfatizadas estrategicamente pelas empresas são design e experiência do usuário (nove posições acima), gestão ambiental responsável (10 posições acima), marketing e mídia (seis posições acima) e redes e cibersegurança (cinco posições acima).

Os participantes mostram confiança no desenvolvimento de sua força de trabalho atual; no entanto, são menos otimistas quanto às perspectivas de disponibilidade de talentos nos próximos cinco anos. Assim, as organizações identificam as lacunas de competências e a incapacidade de atrair talentos como as principais barreiras à transformação dos setores. Como resposta, 48% das empresas identificam a melhoria dos processos de progressão e promoção de talentos como uma prática empresarial essencial para ampliar a disponibilidade de talentos para a organização, à frente da oferta de salários mais altos (36%) e de requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes (34%).

As empresas pesquisadas relatam que investir no aprendizado e na capacitação no trabalho e automatizar processos são as estratégias mais comuns para a força de trabalho que serão adotadas para alcançar os objetivos de suas organizações. Quatro em cada cinco participantes esperam implementar essas estratégias nos próximos cinco anos. O desenvolvimento da força de trabalho é mais frequentemente considerado uma responsabilidade dos trabalhadores e gestores, com a expectativa de que 27% da capacitação seja oferecida por meio de treinamento e orientação no trabalho, à frente dos 23% dos departamentos internos de capacitação e dos 16% dos programas de aprendizagem patrocinados pelos empregadores. Para preencher as lacunas de competências, os participantes esperam deixar de lado soluções externas de capacitação em favor de iniciativas conduzidas pelas empresas.

A maioria das empresas priorizará mulheres (79%), jovens com menos de 25 anos (68%) e pessoas com deficiência (51%) em seus programas de diversidade, equidade e inclusão (DEI). Uma minoria priorizará pessoas de grupos religiosos, étnicos ou raciais desfavorecidos (39%), trabalhadores com mais de 55 anos (36%), pessoas que se identificam como LGBTQI+ (35%) e pessoas de baixa renda (33%).

Quarenta e cinco por cento das empresas consideram o financiamento da capacitação em competências uma intervenção eficaz à disposição dos governos que buscam conectar talentos a empregos. O financiamento da capacitação em competências ocupa uma posição à frente da flexibilização das práticas de contratação e demissão (33%), de incentivos fiscais e de outros tipos para que as empresas melhorem os salários (33%), de melhorias nos sistemas escolares (31%) e de mudanças nas leis de imigração relativas a talentos estrangeiros (28%).

1 Introdução: o panorama global do mercado de trabalho em 2023

Os últimos três anos foram marcados por uma combinação desafiadora de volatilidade sanitária, econômica e geopolítica, somada a crescentes pressões sociais e ambientais. Essas transformações aceleradas reconfiguraram e continuam a reconfigurar os mercados de trabalho em todo o mundo e a moldar a demanda pelos empregos e pelas competências de amanhã, impulsionando trajetórias econômicas divergentes dentro dos países e entre eles, tanto nas economias em desenvolvimento quanto nas desenvolvidas. A Quarta Revolução Industrial, as mudanças nas expectativas dos trabalhadores e consumidores e a necessidade urgente de uma transição verde e energética também estão reconfigurando a composição setorial da força de trabalho e estimulando a demanda por novas ocupações e competências. As cadeias globais de suprimentos também precisam se adaptar rapidamente aos desafios da crescente volatilidade geopolítica, da incerteza econômica, do aumento da inflação e da alta dos preços das commodities.

Assim como nas edições anteriores, o Relatório sobre o futuro do emprego 2023 apresenta análises dessas transformações e detalha como as empresas esperam lidar com essas mudanças no mercado de trabalho de 2023 a 2027, recorrendo a uma pesquisa global e intersetorial singular com diretores de Recursos Humanos, de Aprendizagem e diretores executivos dos principais empregadores globais e de outras empresas semelhantes.

Este relatório está estruturado da seguinte forma: o Capítulo 1 analisa o panorama global do mercado de trabalho no início de 2023. O Capítulo 2 explora como as principais macrotendências deverão transformar esse panorama no período de 2023–2027. Os Capítulos 3 e 4 discutem, então, as perspectivas globais resultantes para os empregos e as competências no período de 2023–2027. O Capítulo 5 analisa as estratégias emergentes para a força de trabalho e os talentos em resposta a essas tendências. Os apêndices apresentam uma visão geral da metodologia de pesquisa do relatório e detalhamentos setoriais das perspectivas para os próximos cinco anos em relação a macrotendências, adoção de tecnologias e competências.

Além disso, o Relatório sobre o futuro do emprego 2023 apresenta um conjunto abrangente de Perfis das Economias, dos Setores e — pela primeira vez — das Competências. São fornecidos Guias do Usuário para cada um desses perfis, para apoiar seu uso como ferramentas práticas e independentes.

Como base para analisar as expectativas dos participantes sobre o futuro dos empregos e das competências nos próximos cinco anos, este capítulo avalia agora a situação atual do mercado de trabalho global no início de 2023.

Resultados divergentes no mercado de trabalho entre países de renda baixa, média e alta

As crises econômicas e geopolíticas interligadas dos últimos três anos criaram perspectivas incertas e divergentes para os mercados de trabalho, ampliando as disparidades entre economias desenvolvidas e emergentes e entre trabalhadores. Mesmo com um número crescente de economias começando a se recuperar da pandemia de COVID-19 e dos confinamentos a ela associados, os países de renda baixa e média-baixa continuam enfrentando desemprego elevado, enquanto os países de renda alta geralmente apresentam mercados de trabalho com escassez de mão de obra.

No momento da publicação, as taxas de desemprego mais recentes estão abaixo das taxas anteriores à pandemia em três quartos dos países da OCDE,[1] e na maioria das economias do G20 (Figura 1.1). Em 4.9%, a taxa de desemprego de 2022 na área da OCDE está em seu nível mais baixo desde 2001.[2]

Em contrapartida, muitas economias em desenvolvimento tiveram uma recuperação relativamente lenta do mercado de trabalho após as rupturas provocadas pela pandemia de COVID-19. Na África do Sul, por exemplo, a taxa de desemprego formal subiu para 30%, cinco pontos percentuais acima do nível anterior à pandemia (Figura 1.1). As economias em desenvolvimento, especialmente aquelas dependentes dos setores mais atingidos pelos confinamentos recorrentes, como hotelaria e turismo, ainda apresentam recuperação lenta do mercado de trabalho.

A assimetria da recuperação é agravada pelas diferentes capacidades dos países de manter medidas de política pública para proteger os mais vulneráveis e preservar os níveis de emprego. Enquanto as economias avançadas puderam adotar medidas de amplo alcance,

FIGURA 1.1

Taxa de desemprego nos países do G20

Taxa trimestral de desemprego, 2018T1–2022T4

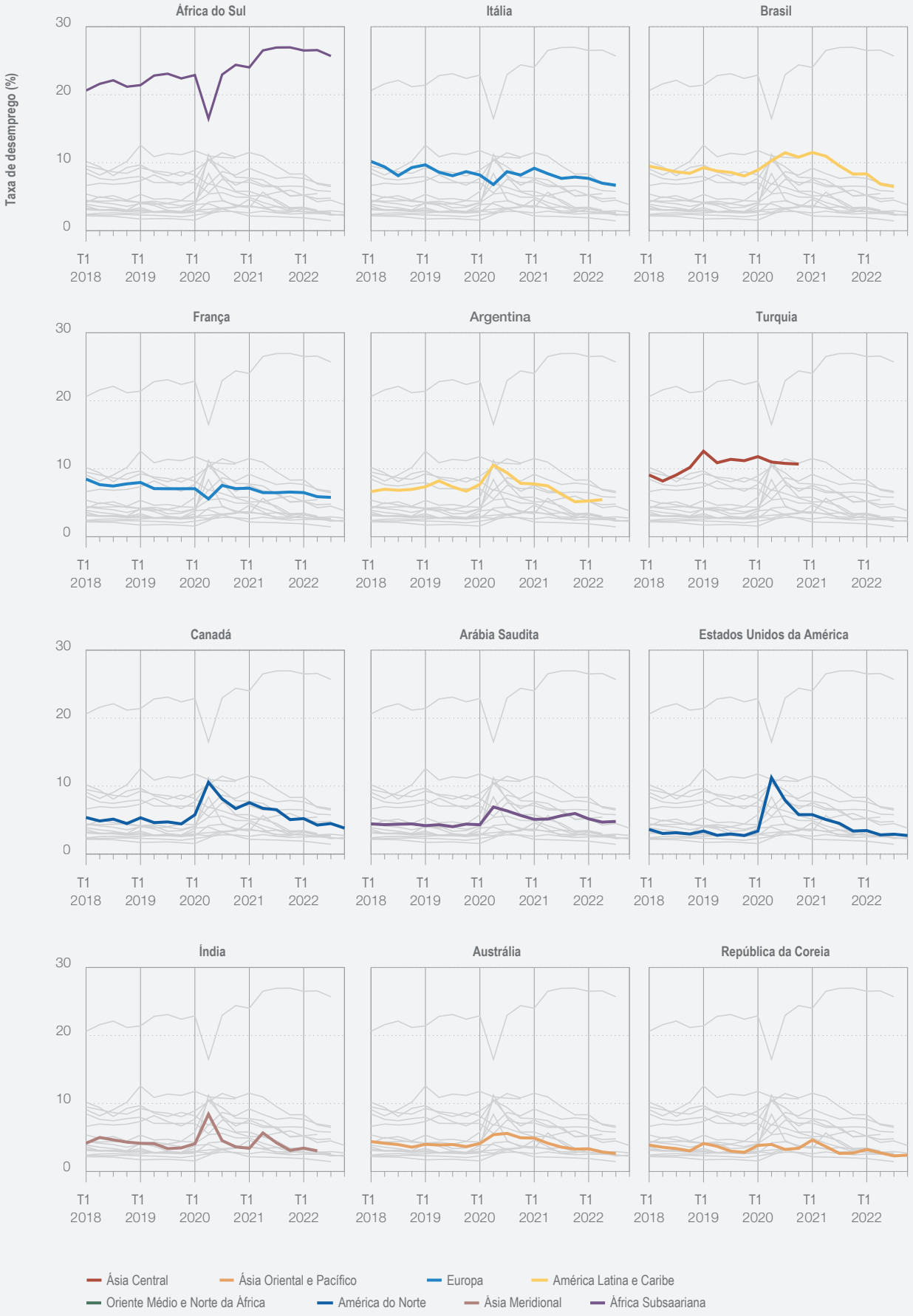
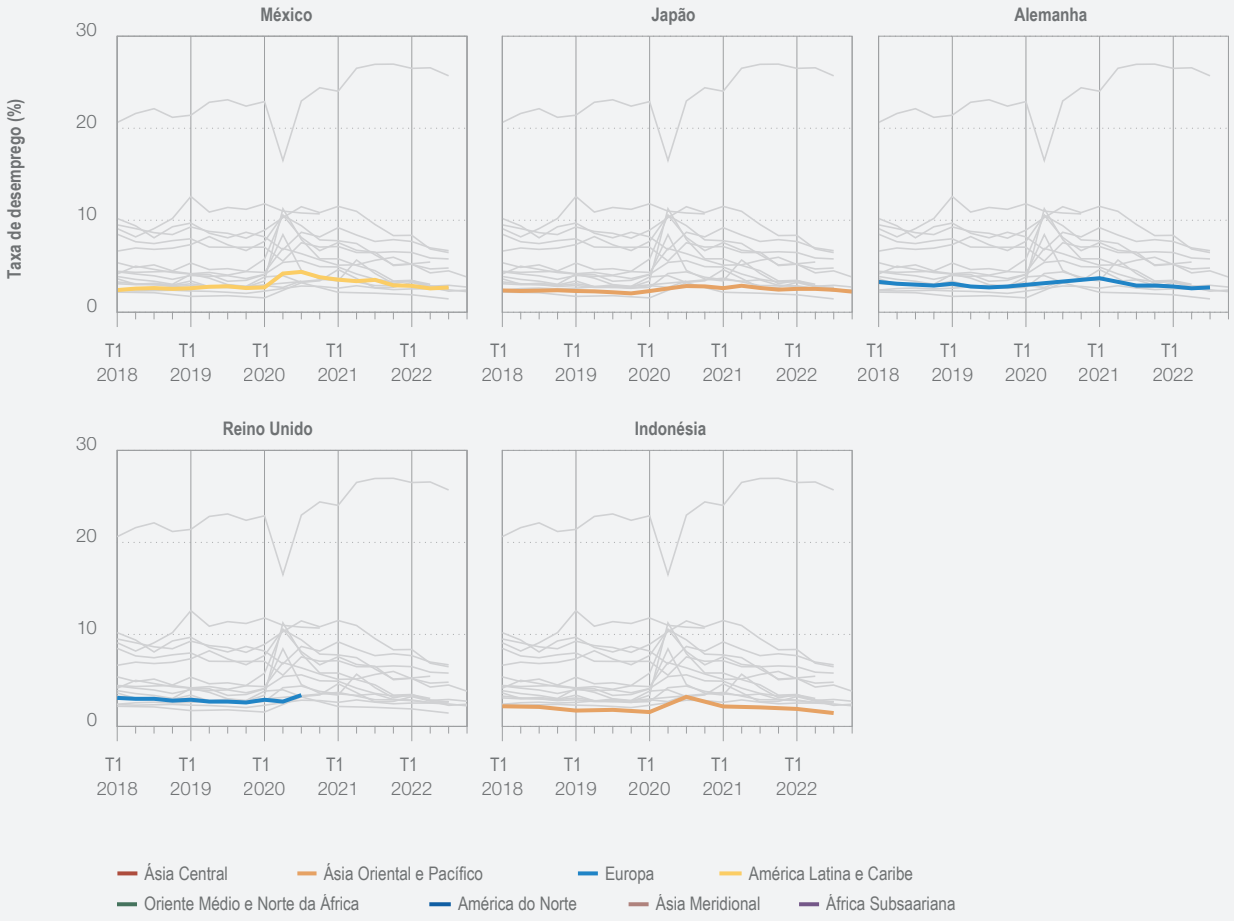


FIGURA 1.1 **Taxa de desemprego nos países do G20**

Taxa trimestral de desemprego, 2018T1–2022T4



Fonte

International Labour Organisation, *ILOSTAT*.

as economias emergentes ofereceram menos apoio às empresas e aos trabalhadores mais vulneráveis em razão de seu espaço fiscal limitado.[3,4]

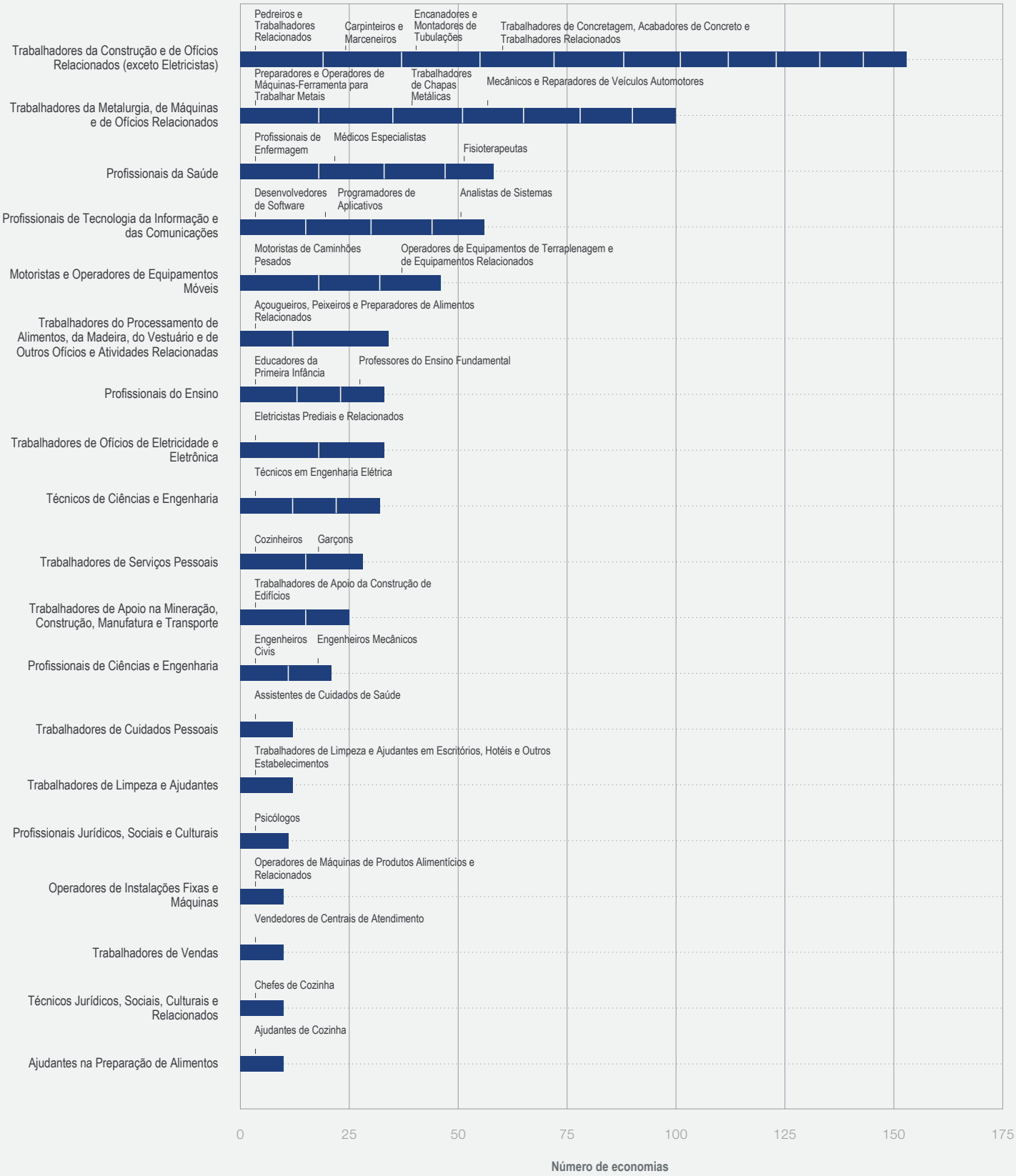
Em 2022, vários indicadores de emprego apontavam para uma forte recuperação do mercado de trabalho nos países de renda alta, com muitos setores enfrentando escassez de mão de obra. Na Europa, por exemplo, quase três em cada 10 empresas de manufatura e serviços relataram restrições à produção no segundo trimestre de 2022 devido à falta de trabalhadores.[5] Profissionais de enfermagem, encanadores e montadores de tubulações, desenvolvedores de software, analistas de sistemas, soldadores e cortadores a chama, pedreiros e trabalhadores relacionados, e motoristas de caminhões pesados estavam entre as profissões mais demandadas (Figura 1.2).

Nos Estados Unidos, as empresas de Varejo e Atacado de Bens de Consumo relataram que cerca de 70% das vagas permaneciam sem preenchimento, enquanto quase 55% das funções na manufatura e 45% no lazer e na hotelaria estavam vagas.[6] As empresas também relataram dificuldades para reter trabalhadores. Segundo uma pesquisa global realizada no final de 2022 em 44 países, um em cada cinco empregados declarou a intenção de mudar de empregador no ano seguinte.[7]

FIGURA 1.2

Escassez de mão de obra mais comum por ocupação na Europa em 2022

Número de economias europeias que relatam escassez de mão de obra nas principais ocupações, agrupadas por famílias ocupacionais



Fonte

Labour shortages report 2022, European Labour Authority.

Nota

O agrupamento dos empregos se baseia na categoria ocupacional de Nível 2, Subgrupo Principal, da taxonomia da Classificação Internacional Uniforme de Ocupações (ISCO).

Níveis de emprego divergentes por gênero, idade e nível de escolaridade

As mulheres sofreram perdas de emprego maiores do que os homens durante a pandemia[8] e, segundo o Global Gender Gap Report 2022[9] do Fórum Econômico Mundial, a paridade de gênero na força de trabalho está em 62.9% — o nível mais baixo registrado desde a primeira elaboração do índice. A pandemia global também afetou desproporcionalmente os trabalhadores jovens, com a previsão de que menos da metade do déficit global de emprego juvenil tivesse sido recuperada até o final de 2022.[10] Como destaca a Figura 1.3, o déficit de emprego juvenil em relação a 2019 é maior na Ásia Meridional, na América Latina, no Norte da África e na Europa Oriental, sendo provável que apenas a Europa e a América do Norte tivessem se recuperado plenamente no momento da publicação.

Os trabalhadores com educação básica também foram os mais atingidos em 2020 e demoraram mais para recuperar seus níveis anteriores de

FIGURA 1.3 **Déficit de emprego juvenil em relação a 2019, por sub-região**



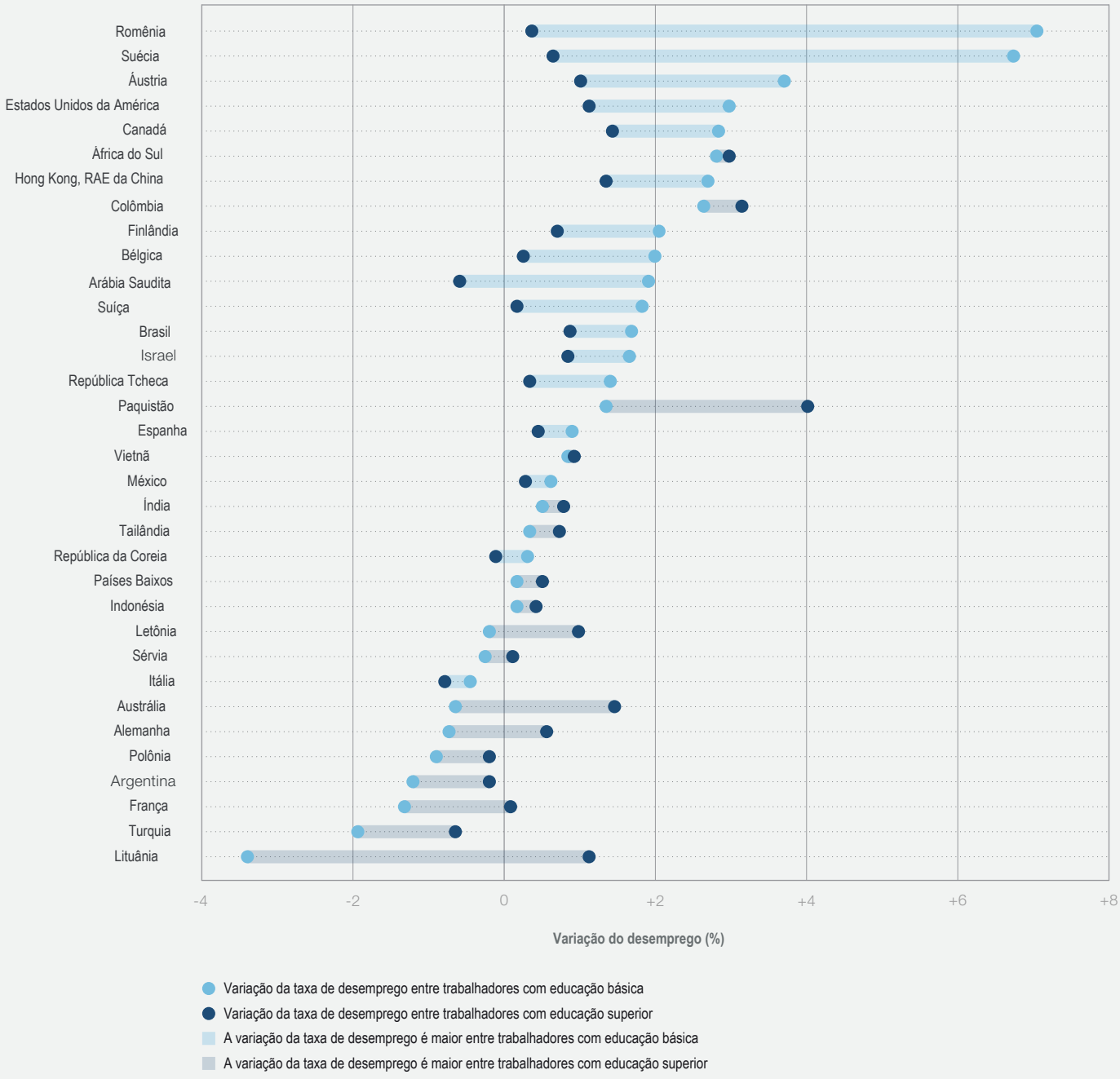
Fonte

Global Employment Trends for Youth 2022: Investing in transforming futures for young people, cálculos da OIT com base no ILOSTAT, estimativas modeladas da OIT, novembro de 2021.

Nota

O déficit de emprego mostra a diferença no emprego a cada ano em razão de a relação emprego-população (EPR) estar abaixo do nível de 2019. Os dados são estimativas até 2021 e projeções para 2022. "Jovens" refere-se às idades de 15-24 anos.

FIGURA 1.4 **Variação do desemprego por economia e nível de escolaridade, 2019-2021**



Fonte

International Labour Organization, *ILOSTAT*.

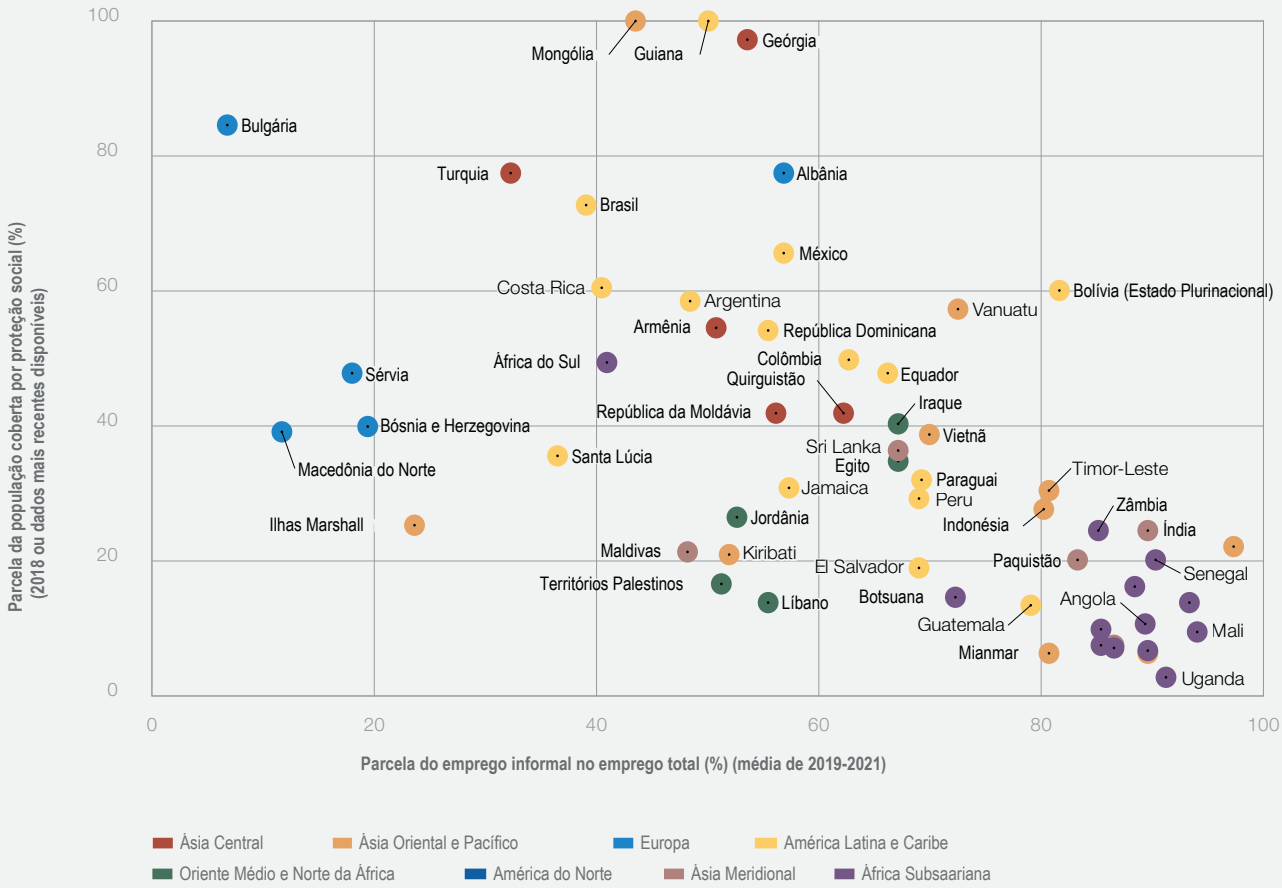
participação no mercado de trabalho. Em muitos países, o aumento do desemprego de 2019 a 2021 entre os trabalhadores com nível de educação básica foi mais do que o dobro do impacto entre os trabalhadores com educação superior (Figura 1.4).

Acesso à proteção social

De janeiro de 2020 a janeiro de 2022, quase 3,900 medidas de proteção social foram implementadas em 223 economias para apoiar a força de trabalho afetada pela COVID-19.[11] Estima-se que essas medidas tenham alcançado cerca de 1.2 bilhão de pessoas em todo o mundo. Subsídios salariais, transferências monetárias, medidas de capacitação e ampliação da cobertura do seguro-desemprego foram instrumentos essenciais para proteger os mais vulneráveis durante a pandemia. A maioria dessas medidas de apoio de curto prazo está sendo gradualmente encerrada,[12] e serão necessários investimentos direcionados de médio e longo prazo para amenizar os efeitos duradouros dos choques econômicos recorrentes sobre empresas e trabalhadores.

Ainda assim, continua sendo urgente oferecer proteção social adequada às pessoas que não estão cobertas por contratos de trabalho em tempo integral (Figura 1.5).

FIGURA 1.5 **Emprego informal e cobertura da proteção social nos países em desenvolvimento**



Fonte

International Labour Organization, *ILOSTAT*.

Nota

Países em desenvolvimento são os classificados pelo Banco Mundial como países de renda média-alta, média-baixa ou baixa. Para mais informações sobre a classificação dos países, consulte https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups.

Quase 2 bilhões de trabalhadores em todo o mundo estão no emprego informal, representando cerca de 70% dos trabalhadores nos países em desenvolvimento e de renda baixa, assim como 18% nos de renda alta.[13] Dada sua vulnerabilidade a choques econômicos e à pobreza apesar do trabalho, os trabalhadores informais constituem um grupo essencial do mercado de trabalho e precisam de melhor representação nos dados, amplo apoio à renda no curto prazo e uma transição de longo prazo para a formalização.

Salários reais e custo de vida

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), a renda do trabalho em muitos países em desenvolvimento permanece abaixo dos níveis anteriores à pandemia.[14] Em 2020, a economia global começou a registrar níveis de inflação não vistos havia quase 40 anos.[15] Com a inflação elevada, a crise global do custo de vida atingiu mais duramente os mais vulneráveis.[16] Segundo a OIT, pela primeira vez nos últimos 15 anos, os salários reais dos trabalhadores diminuíram — em 0.9% no primeiro semestre de 2022.[17]

Entre as regiões, o crescimento dos salários reais foi mais afetado na Europa Setentrional, Meridional e Ocidental; na América Latina; na Ásia-Pacífico; e na América do Norte.[18] Na África, os salários reais caíram 10.5% em 2020 devido à pandemia global.[19] No entanto, os salários reais continuaram a aumentar em 2022 na Ásia-Pacífico, na Ásia Central e Ocidental e nos Estados Árabes.[20]

Em consonância com o aumento da inflação, o poder de compra dos mais vulneráveis diminuiu, dado o peso maior da energia e dos alimentos nas despesas das famílias de menor renda.[21] Segundo uma pesquisa recente do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o aumento dos preços dos alimentos e da energia poderia levar até 71 milhões de pessoas à pobreza, com pontos críticos na África Subsaariana, nos Bálcãs e na Bacia do Cáspio.[22] Essa crise do custo de vida destaca a importância de criar modelos permanentes de proteção social para as formas de emprego não convencionais e a economia informal, que ofereçam segurança e apoiem a resiliência.[23]

Preferências dos trabalhadores

Nesse contexto de resultados divergentes no mercado de trabalho, as questões relativas à qualidade do trabalho ganharam destaque. Esta seção analisa algumas das pesquisas mais recentes sobre as preferências dos trabalhadores para identificar quais atributos do emprego são atualmente mais importantes para eles. Como ponto de partida, os dados mostram a disposição dos trabalhadores para mudar de empregador. Dados sobre as preferências dos trabalhadores da CultureAmp[24] e da Adecco[25] revelam que mais de um quarto (33% e 27% dos trabalhadores, respectivamente) não se vê na empresa atual daqui a dois anos. Em consonância com isso, pouco menos da metade dos trabalhadores (42% e 45%, segundo a CultureAmp e a Adecco, respectivamente) busca ativamente oportunidades em outras empresas.

Pesquisas com trabalhadores tanto da CultureAmp[26] quanto da Randstad[27] sugerem que os níveis salariais são o principal motivo para a decisão de mudar de emprego. 52% dos participantes da Randstad dizem se preocupar com o impacto da incerteza econômica sobre seu emprego, e 61% dos participantes da pesquisa da Adecco sobre preferências dos trabalhadores se preocupam com a insuficiência de seus salários para acompanhar o custo de vida diante das taxas crescentes de inflação.[28]

Dados adicionais exploram a proteção e a flexibilidade do emprego: 92% dos participantes da pesquisa da Randstad com empregados[29] dizem que a segurança no emprego é importante, e mais da metade deles não aceitaria um emprego que não oferecesse garantias nesse sentido. 83% priorizam horários flexíveis, e 71% priorizam flexibilidade de local de trabalho.

Um quarto tema identificado pelos trabalhadores é o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e o esgotamento: 35% dos participantes da CultureAmp indicam que o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e o esgotamento seriam o principal motivo para deixar seu empregador. Os trabalhadores que responderam à pesquisa da Randstad com empregados[30] atribuem o mesmo valor ao salário e ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal, com 94% identificando ambos os aspectos do emprego como importantes na escolha de trabalhar em determinada função.

Os dados também sugerem que diversidade, equidade e inclusão (DEI) no trabalho são particularmente importantes para os trabalhadores jovens. Segundo a Manpower,[31] 68% dos trabalhadores da Geração Z não estão satisfeitos com o progresso de sua organização na criação de um ambiente de trabalho diverso e inclusivo, e 56% não aceitariam uma função sem diversidade na liderança. Ao mesmo tempo, os dados sugerem que menos mulheres do que homens recebem capacitação.

Por fim, trabalhadores de todas as faixas etárias indicam insatisfação com as oportunidades de capacitação. Dados da Manpower[32] mostram que 57% dos empregados pesquisados buscam capacitação fora do trabalho porque os programas das empresas não lhes ensinam competências relevantes, não promovem seu desenvolvimento profissional nem os ajudam a se manter competitivos no mercado de trabalho. Os participantes da pesquisa da Adecco criticam as empresas por concentrarem demais seus esforços no desenvolvimento, nas competências e nas recompensas dos gestores. Apenas 36% dos não gestores que responderam à pesquisa da Adecco disseram que sua empresa investe de forma eficaz no desenvolvimento de suas competências, em comparação com 64% dos gestores.

Mudanças no emprego entre setores

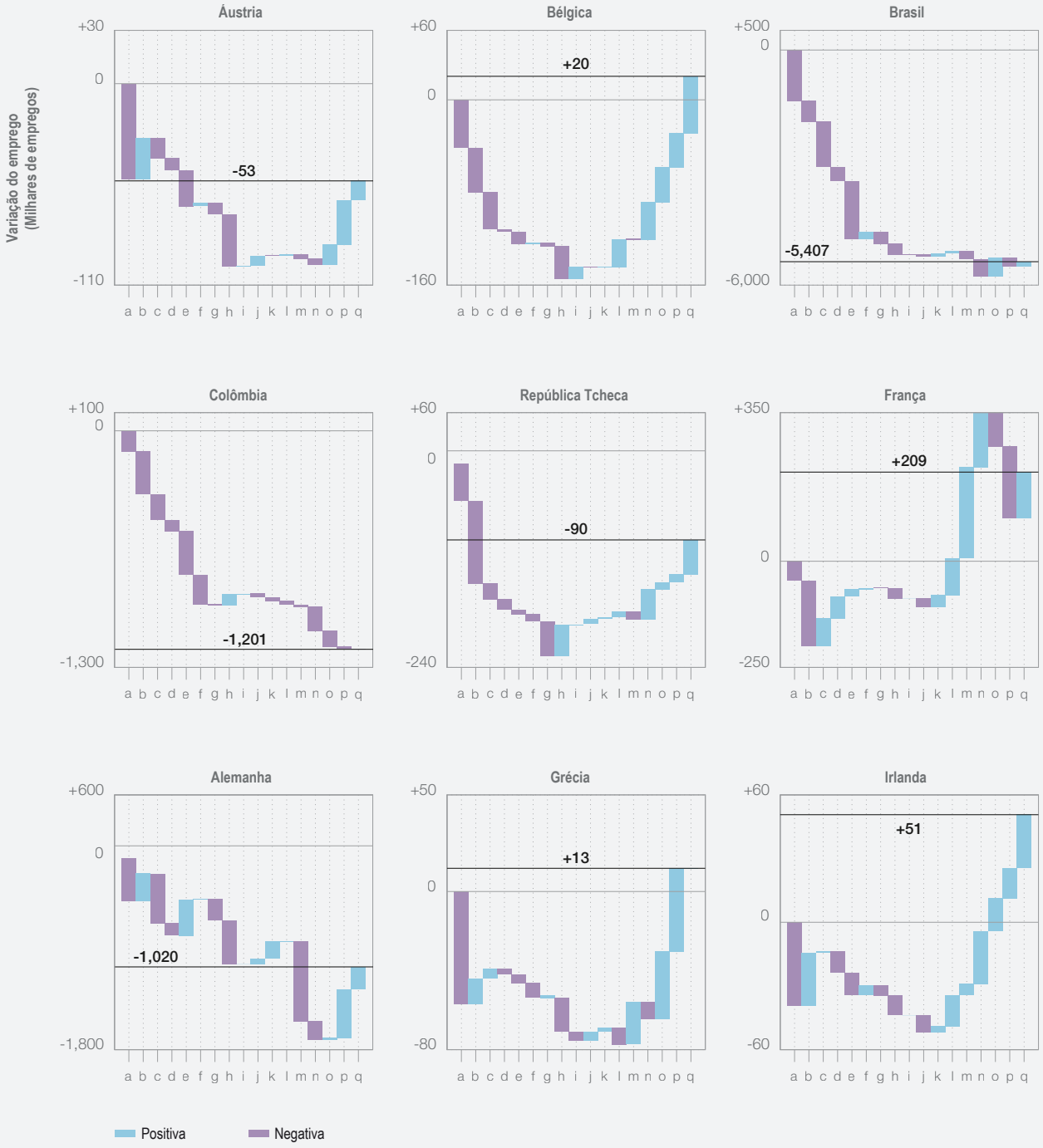
Os últimos dois anos registraram volatilidade na demanda e na oferta de bens e serviços em decorrência dos confinamentos e das rupturas nas cadeias de suprimentos. A recuperação econômica global reconfigurou a distribuição setorial do emprego. A Figura 6 apresenta dados da OCDE que demonstram que, embora Tecnologia da Informação e Comunicações Digitais tenham registrado uma forte recuperação na maioria dos países, os setores de Alojamento, Alimentação e Lazer; Manufatura e Consumo; e Atacado e Bens de Consumo apresentam uma recuperação mais lenta. Desde o primeiro trimestre de 2019, a maioria dos países registrou crescimento do emprego em Serviços Profissionais, Educação e Capacitação, Saúde e Assistência à Saúde, e Governo e Setor Público, mas o emprego nos setores de Cadeia de Suprimentos e Transporte e de Mídia, Entretenimento e Esportes está abaixo dos níveis de 2019.

Além das mudanças no emprego entre setores provocadas pela pandemia nos últimos anos, é provável que os modelos de IA generativa continuem a moldar essas mudanças setoriais. Embora as aplicações de IA tenham se mostrado tecnologias de uso geral eficazes,[33] no passado foi difícil prever o desenvolvimento de tecnologias de uso geral, razão pela qual a regulamentação precisa ser rápida e adaptável, à medida que as instituições aprendem como essas tecnologias podem ser utilizadas.

Em uma pesquisa realizada para o Relatório sobre o futuro do emprego, o LinkedIn identificou as funções que mais cresceram globalmente nos últimos quatro anos, esclarecendo ainda mais os tipos de empregos que os empregadores têm buscado (Quadro 1.1).

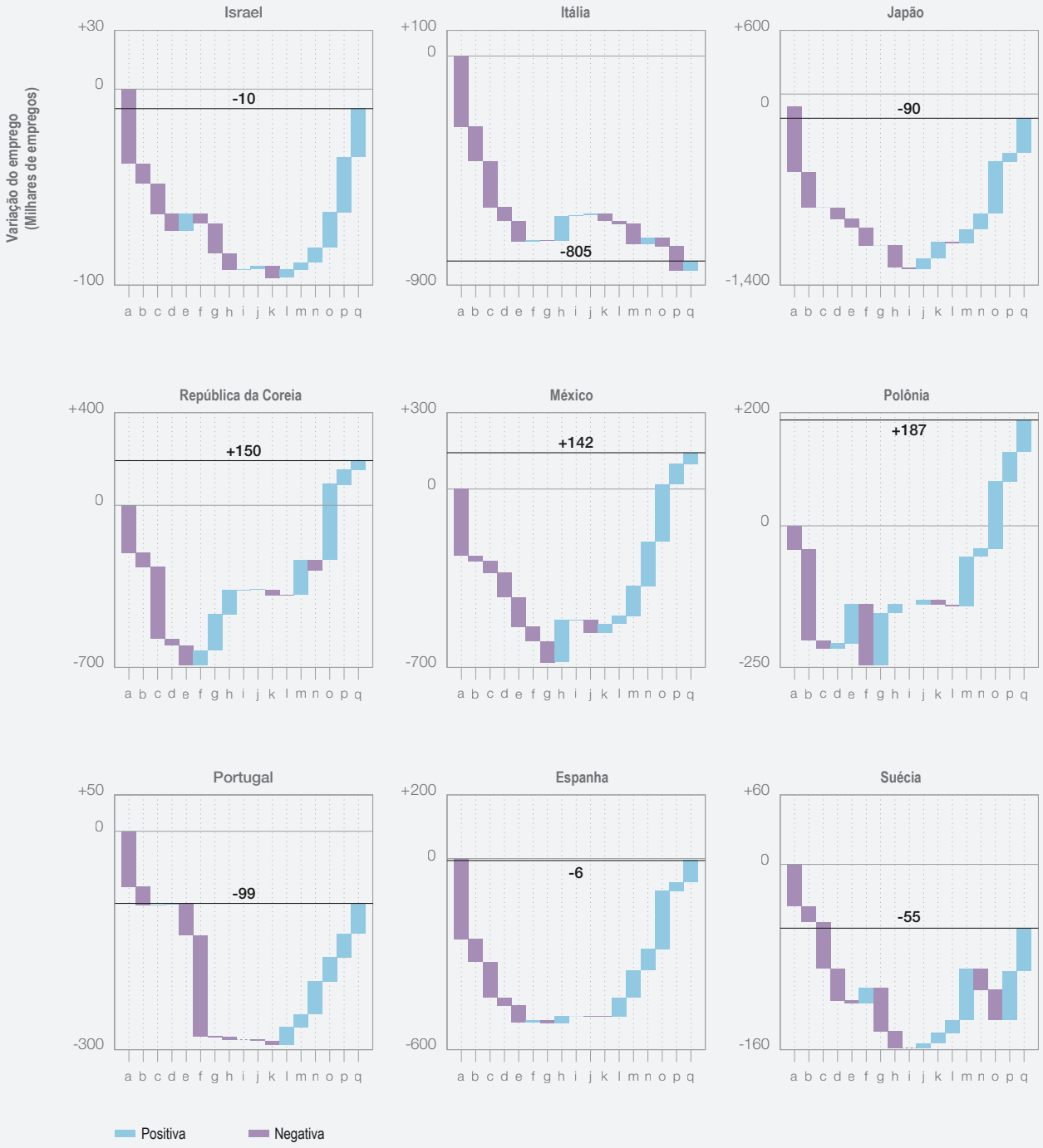
As transformações vividas pelos mercados de trabalho também aumentaram a necessidade de mecanismos mais rápidos e eficientes de realocação de empregos dentro das empresas e entre diferentes empresas e setores. Os próximos anos representam uma oportunidade para esta geração de empresas e formuladores de políticas de abraçar um futuro do trabalho que promova a inclusão econômica e as oportunidades, estabeleça políticas que influenciem tanto o ritmo quanto a direção do crescimento e contribua para formar economias e sociedades mais inclusivas, sustentáveis e resilientes.

FIGURA 1.6 **Variação do emprego por setor em países selecionados (2019-2021)**



a. Alojamento, Alimentação e Lazer
b. Manufatura
c. Varejo e Atacado de Bens de Consumo
d. Mídia, Entretenimento e Esportes
e. Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar
f. Agricultura e Recursos Naturais
g. Cadeia de Suprimentos e Transporte
h. Infraestrutura
i. Organizações Não Governamentais e Associativas
j. Energia e Materiais
k. Setor Imobiliário
l. Serviços Financeiros
m. Serviços Profissionais
n. Educação e capacitação
o. Saúde e Assistência à Saúde
p. Governo e Setor Público
q. Tecnologia da Informação e Comunicações Digitais

FIGURA 1.6 **Variação do emprego por setor em países selecionados (2019-2021)**



a. Alojamento, Alimentação e Lazer
b. Manufatura
c. Varejo e Atacado de Bens de Consumo
d. Mídia, Entretenimento e Esportes
e. Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar
f. Agricultura e Recursos Naturais
g. Cadeia de Suprimentos e Transporte
h. Infraestrutura
i. Organizações Não Governamentais e Associativas
j. Energia e Materiais
k. Setor Imobiliário
l. Serviços Financeiros
m. Serviços Profissionais
n. Educação e capacitação
o. Saúde e Assistência à Saúde
p. Governo e Setor Público
q. Tecnologia da Informação e Comunicações Digitais

QUADRO 1.1

Os empregos que mais crescem apoiam o crescimento das vendas e o relacionamento com os clientes, a busca por talentos e a tecnologia/TI

Em colaboração com o LinkedIn

Uma pesquisa realizada pelo LinkedIn para o Relatório sobre o futuro do emprego 2023 descreve as 100 funções que mais cresceram, de forma consistente e global, nos últimos quatro anos — conhecidas como “Empregos em Alta”. Enquanto os dados da OIT e da OCDE mostram quais setores estão empregando mais pessoas, os dados de Empregos em Alta identificam os tipos específicos de empregos que registraram crescimento significativo. A Figura B.1 organiza os 100 Empregos em Alta em grandes categorias.

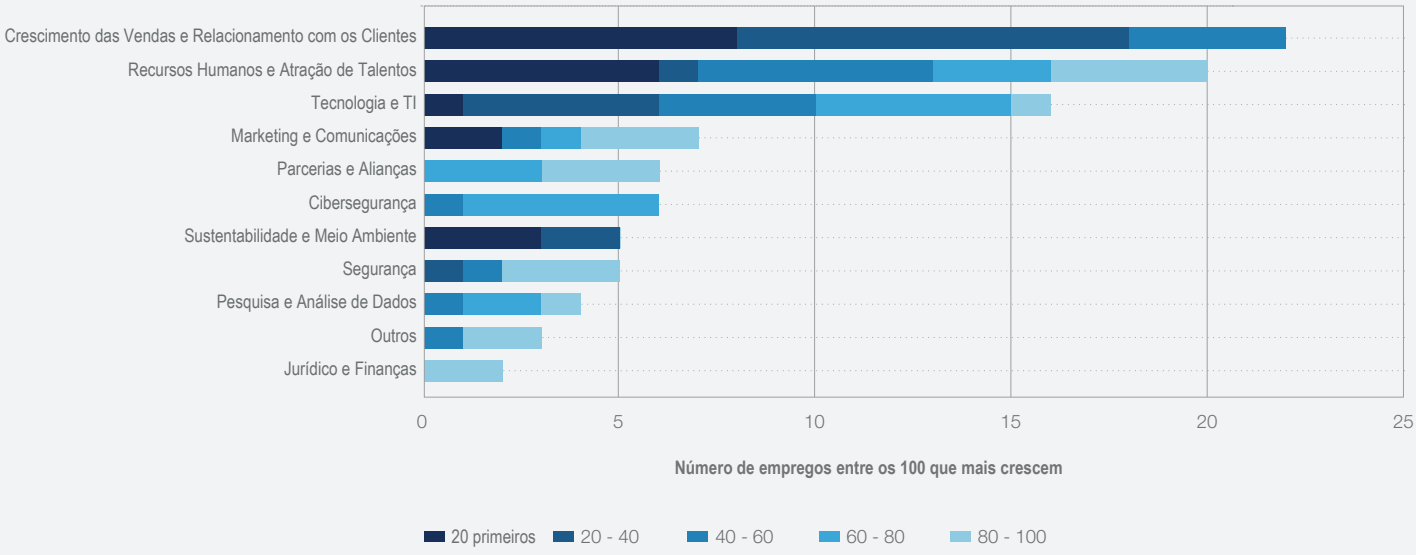
Em consonância com os dados da OIT e da OCDE sobre o crescimento das funções no setor de Tecnologia da Informação e Comunicações Digitais, as funções relacionadas à Tecnologia e à TI representam 16 dos 100 principais Empregos em Alta, a terceira maior quantidade entre todos os agrupamentos de empregos. Os empregos relacionados ao Crescimento das Vendas e ao Relacionamento com os Clientes lideram a lista, com 22 das 100 funções. Com funções como Representantes de Desenvolvimento de Vendas, Diretores de Crescimento e Engenheiros de Sucesso do Cliente presentes nesse grupo, isso pode sugerir um foco crescente na ampliação dos grupos de clientes e dos modelos de crescimento em um mundo com acesso digital crescente e rápido avanço tecnológico (mais detalhes sobre como a ampliação do acesso digital e a adoção de tecnologias de fronteira podem transformar a demanda por tipos específicos de empregos estão disponíveis no Capítulo 3). As funções de Recursos Humanos e Atração de Talentos são as segundas mais comuns, e a maioria delas está relacionada à Atração de Talentos e ao Recrutamento, incluindo uma função específica de Recrutamento em Tecnologia da Informação — o que talvez ilustre a crescente dificuldade e importância de encontrar talentos em um mercado de trabalho geralmente forte.

Entre os grupos que ocupam posições mais baixas na lista, as funções relacionadas à Sustentabilidade e ao Meio Ambiente se destacam por estarem todas entre as 40 primeiras, incluindo três das 10 principais funções (Figura B.2). Isso pode sugerir que a transição verde seja uma tendência significativa e em desenvolvimento no mercado de trabalho, no qual há funções com títulos como “Analista de Sustentabilidade”. O Capítulo 3 examina mais detalhadamente as perspectivas para as funções relacionadas à transição verde.

FIGURA B1.1

Empregos em alta no LinkedIn, 2018-2022

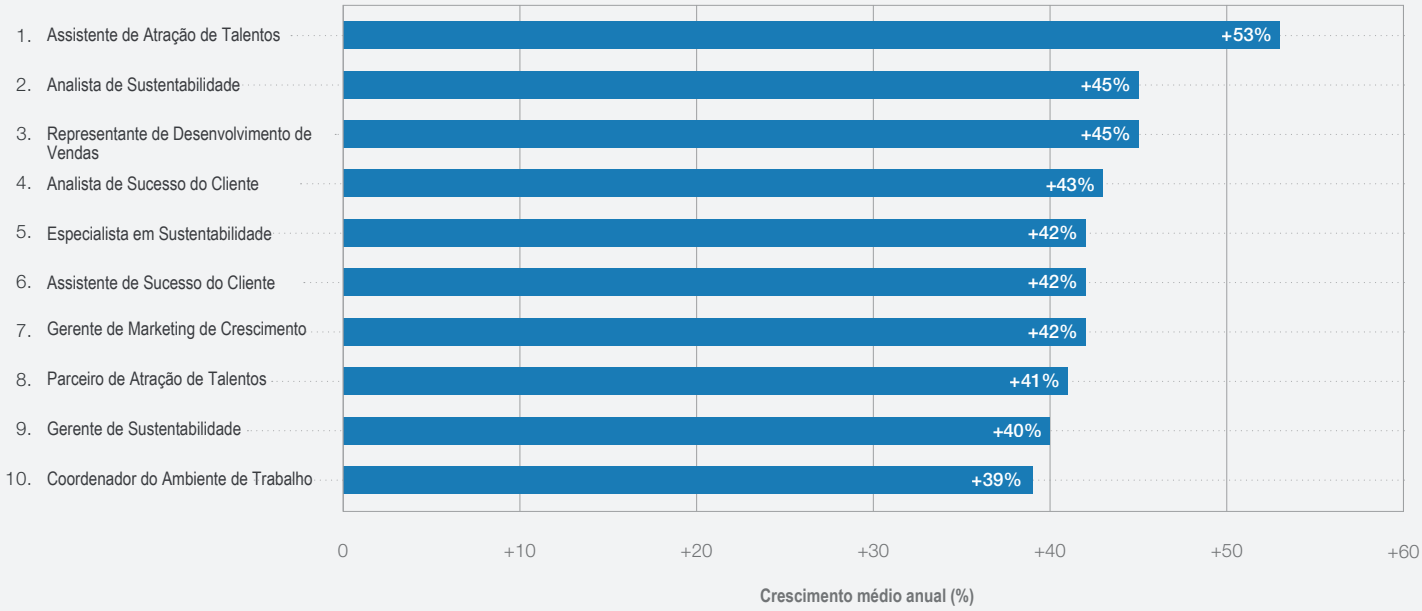
Funções em crescimento por tipo de emprego



Fonte

LinkedIn.

FIGURA B1.2 **Anúncios de emprego com crescimento mais rápido no LinkedIn, 2018-2022**



Fonte

LinkedIn.

2 Fatores de transformação do mercado de trabalho

A transição verde, as mudanças tecnológicas, as transformações nas cadeias de suprimentos e as mudanças nas expectativas dos consumidores estão gerando demanda por novos empregos em diferentes setores e regiões. No entanto, esses fatores positivos são compensados pelo aumento das tensões geoeconômicas e pela crise do custo de vida.[34]

A Pesquisa sobre o futuro do emprego foi realizada no final de 2022 e no início de 2023, reunindo as perspectivas de 803 empresas — que, juntas, empregam mais de 11.3 milhões de trabalhadores — em 27 grupos setoriais e 45 economias de todas as regiões do mundo. A Pesquisa aborda questões relativas às macrotendências e às tendências tecnológicas, seus impactos sobre os empregos e as competências e as estratégias de transformação da força de trabalho que as empresas planejam utilizar.

Este capítulo analisa os resultados da Pesquisa sobre o futuro do emprego do Fórum Econômico Mundial para explorar como as empresas esperam que as macrotendências e a adoção de tecnologias impulsionem a transformação dos setores e o emprego.

2.1 Impacto esperado das macrotendências na transformação das empresas e no emprego

Os resultados da pesquisa oferecem um panorama de como as empresas esperam que várias macrotendências afetem suas operações. Espera-se que tendências que vão da adoção de tecnologias às perspectivas macroeconômicas e geopolíticas, passando pela transição verde, a demografia e as preferências dos consumidores, impulsionem a transformação dos setores nos próximos cinco anos.

Como ilustra a Figura 2.1, as empresas identificam a maior adoção de tecnologias novas e de fronteira e a ampliação do acesso digital como as tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação em suas organizações; espera-se que elas impulsionem tendências em mais de 85% das organizações pesquisadas. A aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG) em suas organizações também terá um impacto significativo. As tendências seguintes em termos de impacto são macroeconômicas: o aumento do custo de vida e o crescimento econômico lento. O impacto dos investimentos para impulsionar a transição verde foi considerado a sexta macrotendência mais influente. Seguem-se a escassez de suprimentos e as expectativas dos consumidores em relação a questões sociais e ambientais. Embora ainda se espere que impulsionem a transformação de quase metade das empresas nos próximos cinco anos, o impacto persistente da pandemia de COVID-19, o aumento das divisões geopolíticas e os dividendos demográficos nas economias em desenvolvimento e emergentes receberam posições mais baixas dos participantes como fatores de evolução das empresas.

Os empregadores também preveem o impacto esperado dessas macrotendências sobre o emprego em suas organizações. A Figura 2.2 sugere que os empregadores esperam que a maioria das mudanças tenha um efeito líquido positivo sobre o emprego, com a maioria das macrotendências devendo impulsionar um crescimento líquido dos empregos.

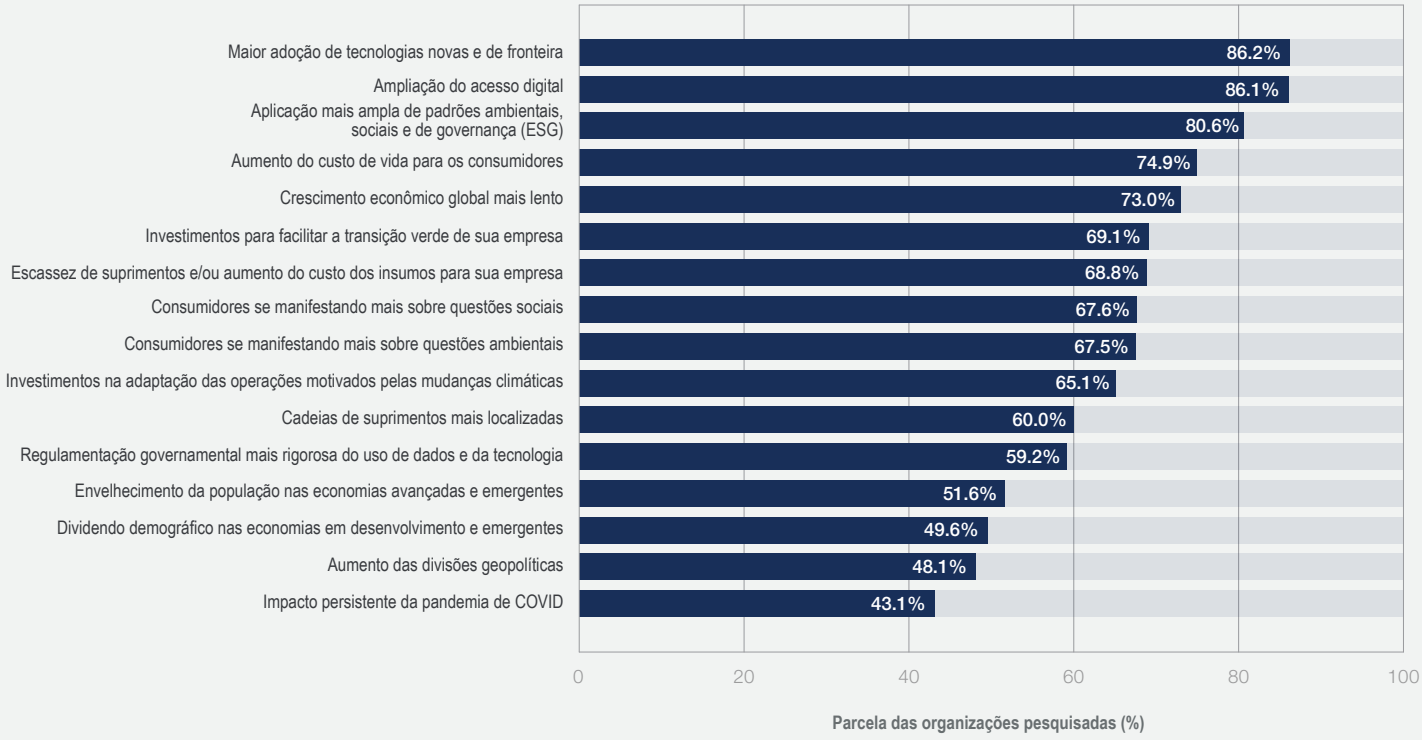
Entre as macrotendências listadas, as empresas preveem que o maior efeito líquido de criação de empregos será impulsionado por investimentos que facilitem sua transição verde, pela aplicação mais ampla de padrões ESG e pela maior localização das cadeias de suprimentos, embora, em cada caso, o crescimento dos empregos seja parcialmente compensado pela eliminação de postos. A adaptação às mudanças climáticas e o dividendo demográfico nas economias em desenvolvimento e emergentes também se destacam como fatores de criação líquida de empregos.

O avanço tecnológico por meio da maior adoção de tecnologias novas e de fronteira e da ampliação do acesso digital — as duas macrotendências que as empresas consideram mais impactantes para suas organizações nos próximos cinco anos — também deve impulsionar o crescimento dos empregos em mais da metade das empresas pesquisadas. No entanto, isso é compensado pela eliminação de postos esperada em um quinto das empresas, enquanto os demais participantes esperam que o impacto sobre o emprego seja aproximadamente neutro. O efeito líquido de criação de empregos coloca essas

FIGURA 2.1

Macrotendências que impulsionam a transformação das empresas

Tendências classificadas pela parcela das organizações pesquisadas que identificou cada tendência como provável ou cada vez mais provável de impulsionar a transformação em sua organização.



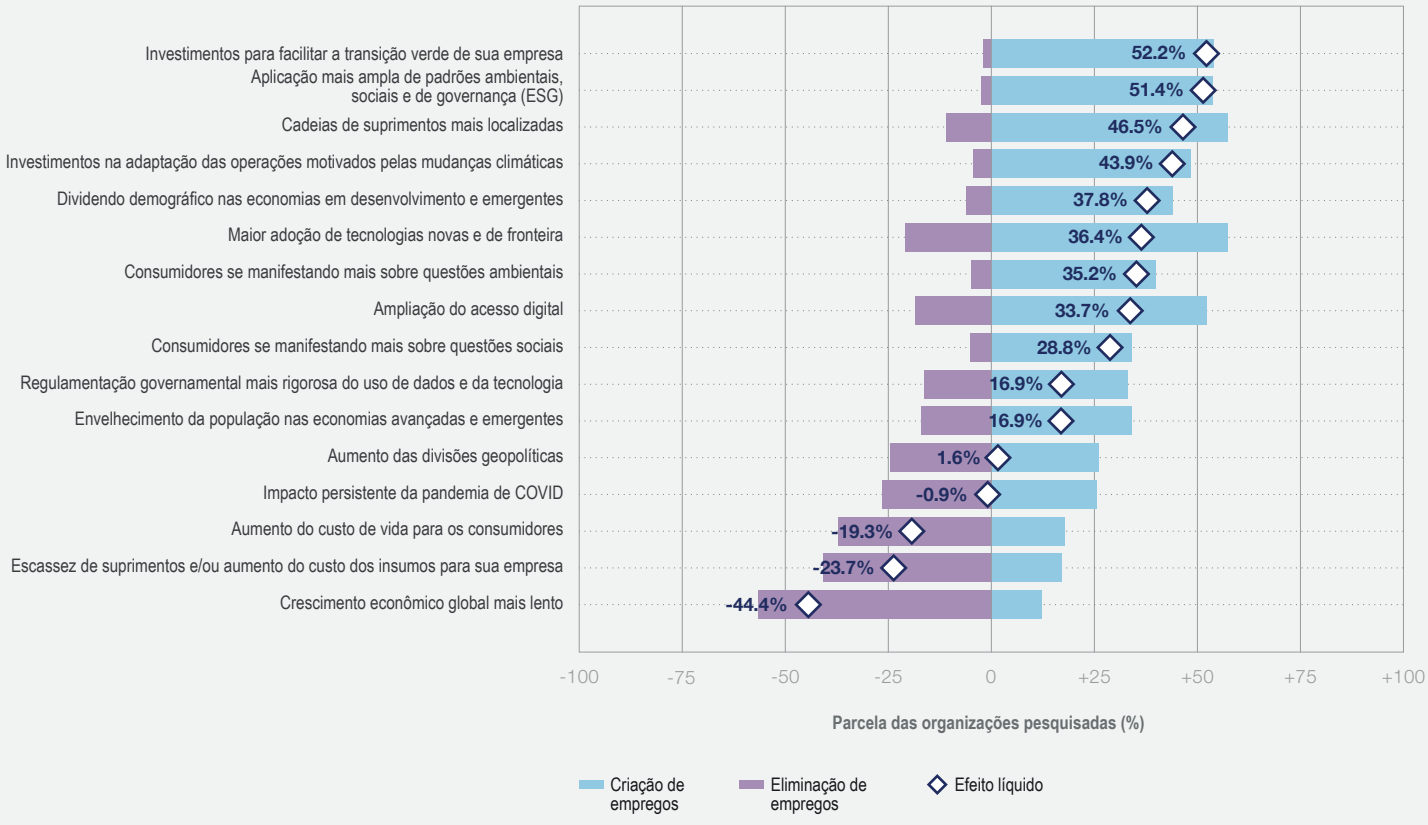
Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

FIGURA 2.2

Impacto esperado das macrotendências nos empregos, 2023–2027

Parcela das organizações pesquisadas que espera que cada tendência crie ou elimine empregos, em ordem de efeito líquido de criação de empregos. As parcelas das organizações que esperam um impacto neutro dessas macrotendências não são apresentadas no gráfico.



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

duas tendências na 6ª e na 8ª posição, respectivamente. A última seção deste capítulo examinará quais tecnologias específicas as empresas esperam que impulsionem a reconfiguração dos mercados de trabalho.

Prevê-se que os três principais fatores da eliminação líquida de empregos esperada sejam o crescimento econômico mais lento, a escassez de suprimentos e o aumento do custo dos insumos, e o aumento do custo de vida para os consumidores. Os empregadores também reconhecem que o aumento das divisões geopolíticas e o impacto persistente da pandemia de COVID-19 provocarão mudanças no mercado de trabalho, com uma divisão igual entre os empregadores que esperam um impacto positivo e os que esperam um impacto negativo sobre os empregos.

As seções seguintes examinam brevemente três aspectos desse panorama mais de perto: crescimento e inflação, mudanças na geografia econômica e transição verde.

Crescimento e inflação

No início de 2023, a situação econômica global foi marcada por uma combinação de vulnerabilidades que causou inflação global elevada, de 8.8% em 2022 — acima do nível de 3.5% anterior à pandemia —, e desacelerou o crescimento econômico, que o FMI prevê em 2.9% para 2023, abaixo da média de longo prazo de 3.8%.[35] Essas vulnerabilidades incluem a expansão monetária e fiscal que aliviou a pressão durante os confinamentos da pandemia, mas permitiu uma inflação mais alta, agravada pelo aumento dos preços dos alimentos e do gás decorrente das tensões geopolíticas e da invasão da Ucrânia pela Rússia. Vários bancos centrais adotaram medidas para contrapor essas tendências, aumentando as taxas de juros.

No período de 2023–2027, os empregadores esperam que essas condições econômicas precárias continuem a afetar seus negócios: como observado anteriormente, três quartos dos participantes esperam que o aumento do custo de vida e o crescimento econômico mais lento impulsionem a transformação em suas organizações nos próximos cinco anos. Das 10 economias com a maior proporção de empresas que esperam que o aumento do custo de vida impulsione a transformação, cinco pertencem à região do Oriente Médio e Norte da África (MENA). Os países mais preocupados com o crescimento econômico mais lento estão mais distribuídos, com três dos 10 primeiros (incluindo três dos quatro primeiros) na Ásia Oriental e Pacífico, e os sete restantes divididos entre MENA e Europa.

Nesse contexto, os participantes da pesquisa esperam que os desafios econômicos sejam a maior ameaça ao mercado de trabalho nos próximos cinco anos, com a expectativa de que o crescimento econômico global mais lento, a escassez de suprimentos e o aumento dos custos, e o aumento do custo de vida eliminem um número significativo de empregos (Figura 2.2). Essa previsão é mais acentuada nos setores de Agricultura e Recursos Naturais, Manufatura e Cadeia de Suprimentos e Transporte, nos quais a redução líquida (a parcela dos participantes que espera redução dos empregos menos a dos que esperam crescimento) é de quase 40%. Em contrapartida, os setores de Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar e de Governo e Setor Público esperam pouco impacto dessas tendências sobre os empregos. As organizações que operam na América Latina esperam ser as mais atingidas por essas tendências, com expectativas de redução líquida dos empregos de cerca de 40%, em comparação com um impacto menor, de aproximadamente 25%, na Europa e na Ásia Meridional.

Mudanças na geografia econômica

Impulsionada por tendências econômicas, ambientais e geopolíticas, a economia mundial passa por uma transformação estrutural que desafia os fatores tradicionais da globalização, com resultados divergentes.[36] Embora fatores como as mudanças climáticas exijam a formulação de políticas globais integradas e a cooperação internacional, rupturas como as ameaças à resiliência das cadeias de valor decorrentes da COVID-19 e dos conflitos geopolíticos podem tornar os negócios locais mais atraentes do que a dependência da estabilidade de parceiros internacionais.

Ao comparar como os participantes da Pesquisa sobre o futuro do emprego que operam globalmente (em cinco ou mais países) esperam que as tendências globais afetem seus negócios com as expectativas daqueles que têm uma única base de operações, este relatório constata que não há diferenças significativas entre esses grupos.

Essas tendências globais levaram as empresas a considerar formas de aumentar a resiliência de suas cadeias de suprimentos, por meio de "nearshoring", "friendshoring"[37] e outras formas de distribuir riscos (por exemplo, a estratégia China+1 entre empresas multinacionais — pela qual mantêm bases de produção na China enquanto diversificam seus fornecedores para outros países). Essa possível reestruturação das cadeias de suprimentos é particularmente relevante na Ásia Oriental, que poderia se beneficiar da diversificação para além da China, mas também poderia enfrentar uma possível redução da demanda de empresas europeias e norte-americanas que aproximam suas cadeias de suprimentos das bases de operação.

Este relatório analisa esses desdobramentos avaliando três macrotendências relacionadas à dinâmica entre países e às cadeias de suprimentos: o aumento das tensões geopolíticas, a localização das cadeias de suprimentos e o impacto da escassez nas cadeias de suprimentos sobre a transformação das organizações. A Figura 2.3 mostra que os países da Ásia Oriental predominam entre os 10 primeiros quanto às expectativas de que essas tendências impulsionem a transformação.

Os participantes têm expectativas distintas quanto ao impacto dessas três tendências sobre os empregos, com opiniões divididas (saldo neutro) sobre o impacto do aumento das divisões geopolíticas, expectativas fortemente positivas para cadeias de suprimentos mais localizadas e fortemente negativas para a escassez de suprimentos e o aumento dos custos dos insumos. Como os países da Ásia Oriental esperam o maior impacto dessas tendências sobre a transformação das empresas, essa

FIGURA 2.3

Economias de operação mais bem classificadas quanto à transformação das empresas esperada em decorrência de macrotendências selecionadas

Em ordem da parcela das organizações pesquisadas que espera que a tendência impulsione a transformação das empresas



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

região também pode esperar mudanças significativas nos empregos decorrentes das alterações nas cadeias de suprimentos e das tensões geopolíticas nos próximos anos.

A transição verde

Para cumprir os objetivos do Acordo de Paris — o compromisso de manter o aumento da temperatura global abaixo de 2ºC e buscar esforços para limitá-lo a 1.5ºC —, estão em curso ações globais em grande escala para uma transição verde, e espera-se que se acelerem. Embora a transição para uma economia verde transforme os mercados de trabalho na próxima década, ela também criará novas oportunidades significativas de emprego.

Os dados deste relatório mostram que os investimentos na transição verde, a aplicação mais ampla de padrões ESG e a adaptação às mudanças climáticas devem ter fortes impactos positivos sobre a criação de empregos (Figura 2.3). Uma análise mais aprofundada revela que a criação de empregos será acentuada nos setores de Energia e Materiais e de Infraestrutura, nos quais cerca de 10% a mais de empresas esperam criação de empregos como resultado desses efeitos. Quanto à aplicação de padrões ESG, as organizações que operam na África Subsaariana têm as maiores expectativas líquidas de crescimento dos empregos (um saldo de 64% entre as empresas que esperam crescimento dos empregos e as que esperam redução), bem à frente da região na posição mais baixa (Europa, com 50%). Quanto aos investimentos na transição verde, as expectativas regionais estão mais alinhadas, com as organizações que operam na África Subsaariana sendo as mais otimistas (60%) e a Ásia Central em último lugar (53%).

Nos próximos cinco anos, essas tendências provavelmente impulsionarão o crescimento dos empregos por meio de investimentos públicos e privados. Desde o início da pandemia, foram gastos $1.8 trilhão em estímulos verdes em todo o mundo, em comparação com $650 bilhões (ajustados pela inflação) em resposta à crise financeira de 2008.[38] Exemplos desses programas de investimento público incluem o compromisso de Neutralidade de Carbono da China, o Plano de Investimento do Pacto Ecológico Europeu e a recente Lei de Redução da Inflação dos Estados Unidos. Da mesma forma, as empresas estão promovendo a transição verde por meio de iniciativas próprias e conjuntas. Estudos mostram que os investimentos em energia renovável e eficiência energética frequentemente geram mais empregos no curto prazo do que os investimentos em combustíveis fósseis, mas ainda é necessário melhorar a qualidade dos empregos e os salários, assim como apoiar os trabalhadores de setores intensivos em carbono.[39]

A demanda por empregos verdes cresce rapidamente entre setores e atividades. Segundo uma estimativa recente da Agência Internacional de Energia (AIE), um cenário de recuperação verde poderia gerar quase 3.5% de crescimento adicional do PIB global, assim como um impacto líquido de 9 milhões de novos empregos criados a cada ano.[40] Globalmente, a transição verde poderia criar 30 milhões de empregos em energia limpa, eficiência e tecnologias de baixas emissões até 2030.[41] Até 2030, espera-se que a transição para uma economia positiva para a natureza apenas na China acrescente $1.9 trilhão ao valor econômico do país e gere 88 milhões de novos empregos.[42]

2.2 Impacto esperado da adoção de tecnologias na transformação das empresas e no emprego

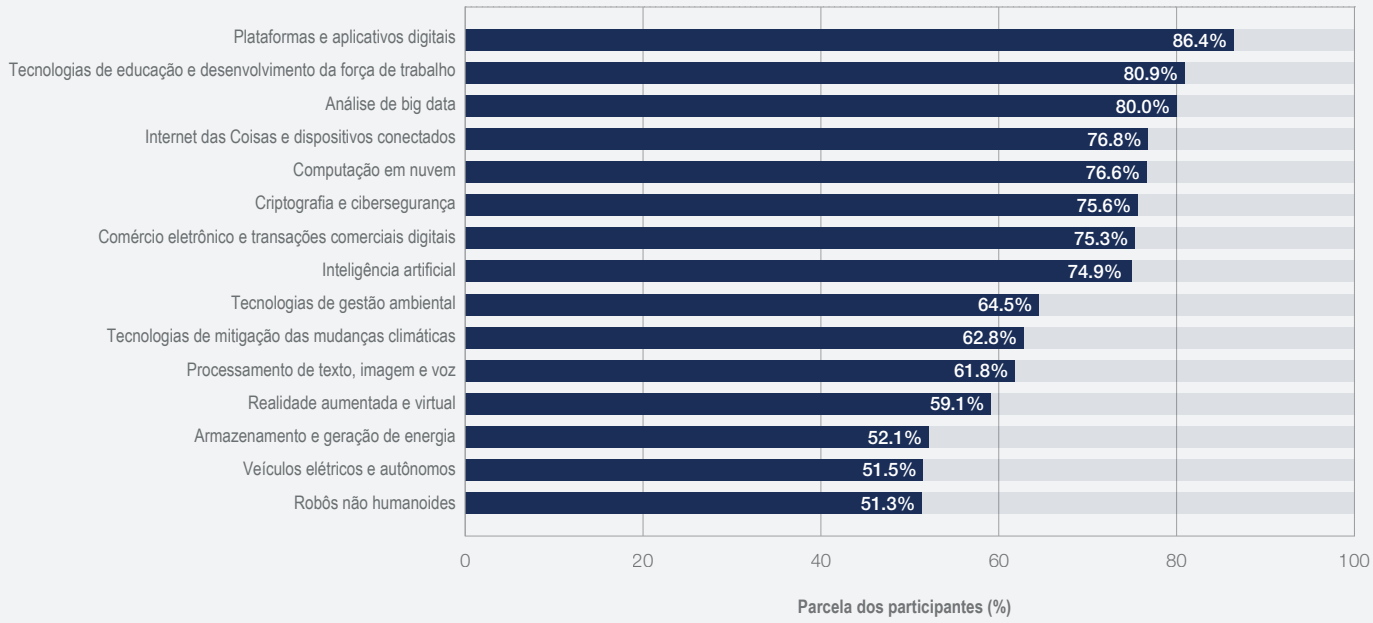
A Quarta Revolução Industrial acelerou o ritmo de adoção de tecnologias e deslocou a fronteira entre humanos e máquinas em diferentes setores e regiões. A tecnologia altera a maneira como trabalhamos, mas também muda o conteúdo dos empregos, as competências necessárias e os empregos que estão sendo eliminados.[43] Compreender como as tecnologias afetarão os mercados de trabalho é essencial para determinar se as pessoas conseguirão passar de ocupações em declínio para os empregos de amanhã.[44]

Adoção relativa de tecnologias

Os resultados da Pesquisa sobre o futuro do emprego destacam as tendências futuras esperadas de adoção de tecnologias nos diferentes setores. A Figura 2.4 apresenta as tecnologias segundo a probabilidade de as empresas adotá-las até 2027. Assim como nos anos anteriores, big data, computação em nuvem e IA aparecem perto do topo da lista, com aproximadamente 75% das empresas pretendendo adotar essas tecnologias nos próximos cinco anos. Os dados também mostram o impacto da digitalização do comércio e das transações comerciais, com plataformas e aplicativos provavelmente adotados por 86% das empresas e comércio eletrônico e transações comerciais digitais por 75% das empresas. A tecnologia que ocupa o segundo lugar é a de educação e para a força de trabalho, com 81% das empresas pretendendo adotá-la até 2027.

FIGURA 2.4 **Adoção de tecnologias, 2023-2027**

Tecnologias classificadas pela parcela das organizações pesquisadas com probabilidade ou alta probabilidade de adotar a tecnologia nos próximos 5 anos



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

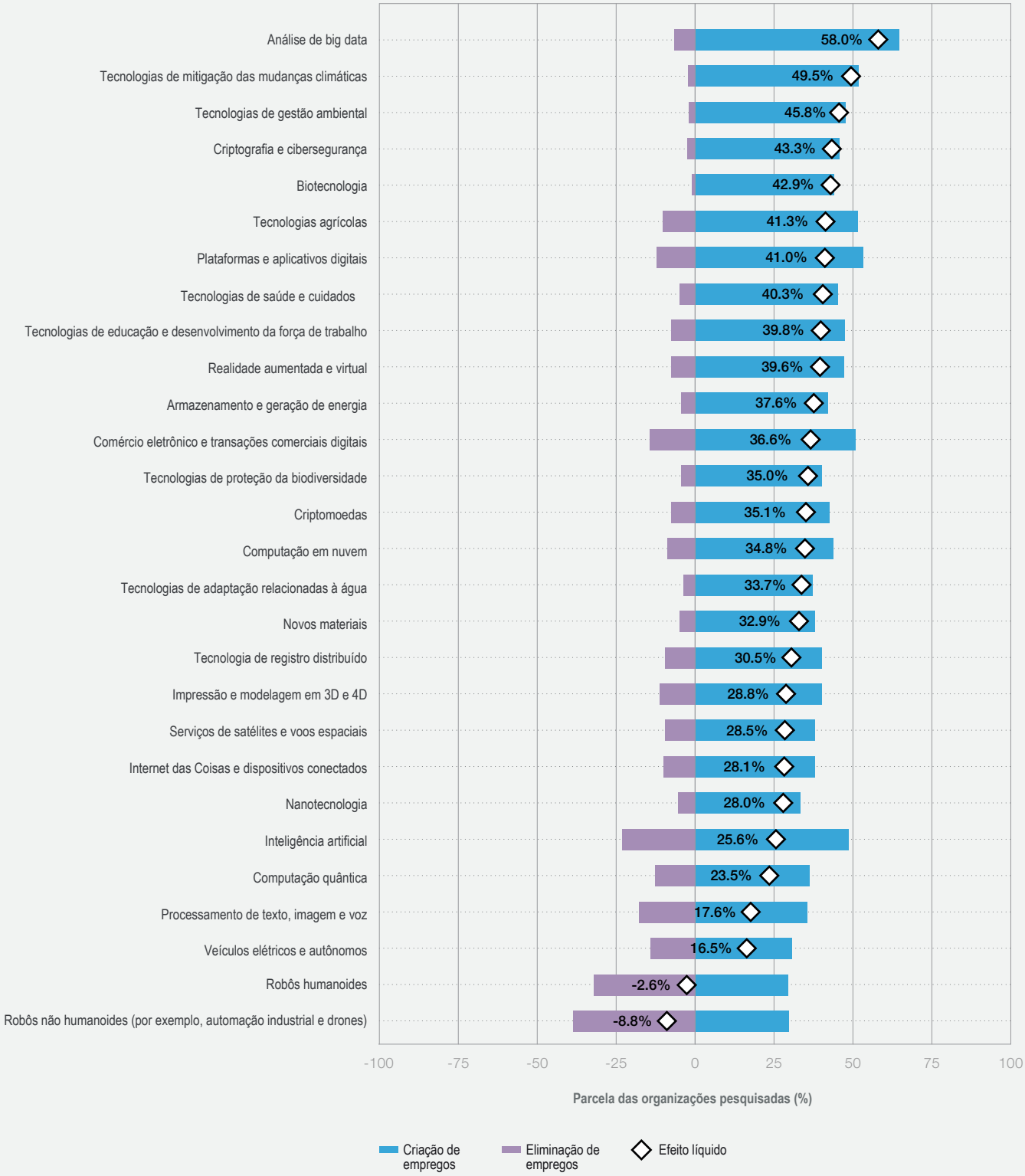
Impacto esperado da adoção de tecnologias nos empregos

A Pesquisa sobre o futuro do emprego também investiga o impacto esperado da adoção de tecnologias sobre o emprego. A Figura 2.5 mostra que todas as tecnologias, com duas exceções, devem gerar criação líquida de empregos nos próximos cinco anos. A análise de big data, as tecnologias de gestão das mudanças climáticas e do meio ambiente, e a criptografia e a cibersegurança devem ser os maiores fatores de crescimento dos empregos. Espera-se que tecnologias agrícolas, plataformas e aplicativos digitais, comércio eletrônico e transações comerciais digitais, e IA provoquem mudanças significativas no mercado de trabalho, com parcelas substanciais das empresas prevendo a eliminação de postos em suas organizações, compensada pelo crescimento dos empregos em outras áreas, resultando em um saldo positivo. A IA generativa recebeu atenção especial recentemente, com afirmações de que 19% da força de trabalho poderia ter mais de 50% de suas tarefas automatizadas por IA[45] e com perdas de empregos ganhando as manchetes, enquanto outros esperam que a tecnologia

FIGURA 2.5

Impacto esperado da adoção de tecnologias nos empregos, 2023–2027

Parcela das organizações pesquisadas que espera que cada tecnologia crie ou elimine empregos, em ordem de efeito líquido de criação de empregos.
As parcelas das organizações que esperam um impacto neutro da adoção dessas tecnologias não são apresentadas no gráfico.



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

melhore os empregos.[46] Apenas os robôs, humanoides ou não humanoides, devem ter um impacto geral líquido negativo sobre o emprego em nossos dados, com grupos aproximadamente iguais de empresas esperando crescimento, eliminação de postos e impacto neutro. As parcelas das organizações pesquisadas que preveem impacto neutro não são apresentadas no gráfico.

Embora os participantes que operam em diferentes setores apresentem preferências distintas por tecnologias, alguns setores têm expectativas gerais muito maiores de adotar novas tecnologias, enquanto outros são mais cautelosos. Os setores de Eletrônica e de Produtos Químicos e Materiais Avançados planejam adotar mais tecnologias do que a média, enquanto os de Serviços de Emprego, Seguros e Gestão de Previdência, e Imóveis são os menos propensos a adotar novas tecnologias.

As tecnologias de gestão ambiental estão entre as de adoção mais diferenciada entre setores, com a previsão de que 93% dos empregadores de Petróleo e Gás as adotem, seguidos pelos de Produtos Químicos e Materiais Avançados (88%) e de Produção de Bens de Consumo (86%). Em contrapartida, apenas 26% dos empregadores de Serviços de Emprego esperam adotar essas tecnologias, seguidos pelos de Educação e Capacitação (36%) e de Seguros e Gestão de Previdência (42%). Da mesma forma, é provável que a realidade aumentada e virtual tenha ampla adoção pelas organizações dos setores de Eletrônica (80%); Serviços de Pesquisa, Design e Gestão Empresarial (77%); e Tecnologia Energética e Serviços de Utilidade Pública (75%), em comparação com Mineração e Metais (46%); Serviços de Alojamento, Alimentação e Lazer (42%); e Agricultura, Silvicultura e Pesca (30%). Os dados setoriais sobre adoção de tecnologias também constam do Apêndice B.

Quanto aos robôs especificamente, os dados da Pesquisa sobre o futuro do emprego destacam os setores de Eletrônica (83%), Tecnologia Energética e Serviços de Utilidade Pública (72%) e Bens de Consumo (71%) como os prováveis maiores adotantes. Dados da Federação Internacional de Robótica mostram que o número de robôs industriais por 10,000 trabalhadores continuou a aumentar rapidamente nos últimos cinco anos em diferentes países.[47] A densidade de robôs industriais quase dobrou nos últimos cinco anos, chegando, em média, a 126 robôs por 10,000 trabalhadores. Quanto ao impacto dos robôs sobre o emprego, o padrão setorial mais marcante surge na adoção de robôs não humanoides: 60% das empresas dos setores de Produção de Bens de Consumo e de Petróleo e Gás preveem eliminação de postos, e 60% das empresas de Serviços de Informação e Tecnologia preveem criação de empregos nos próximos cinco anos.

A fronteira entre humanos e máquinas

À medida que as empresas adotam tecnologias de fronteira, tarefas como o processamento de informações e dados são cada vez mais automatizadas, reconfigurando os mercados de trabalho e alterando as competências necessárias para trabalhar. Edições anteriores do Relatório sobre o futuro do emprego documentaram o deslocamento da fronteira entre as tarefas de trabalho executadas por humanos e aquelas executadas por máquinas e algoritmos. Fazemos isso novamente este ano.

A fronteira entre humanos e máquinas mudou desde a edição de 2020, publicada em meio aos confinamentos e ao trabalho remoto decorrentes da COVID-19, quando eram altas as expectativas de aumento da automação. A parcela de tarefas automatizadas aumentou menos do que o esperado anteriormente, e o horizonte da automação futura se estende para mais adiante do que as empresas pesquisadas haviam previsto.

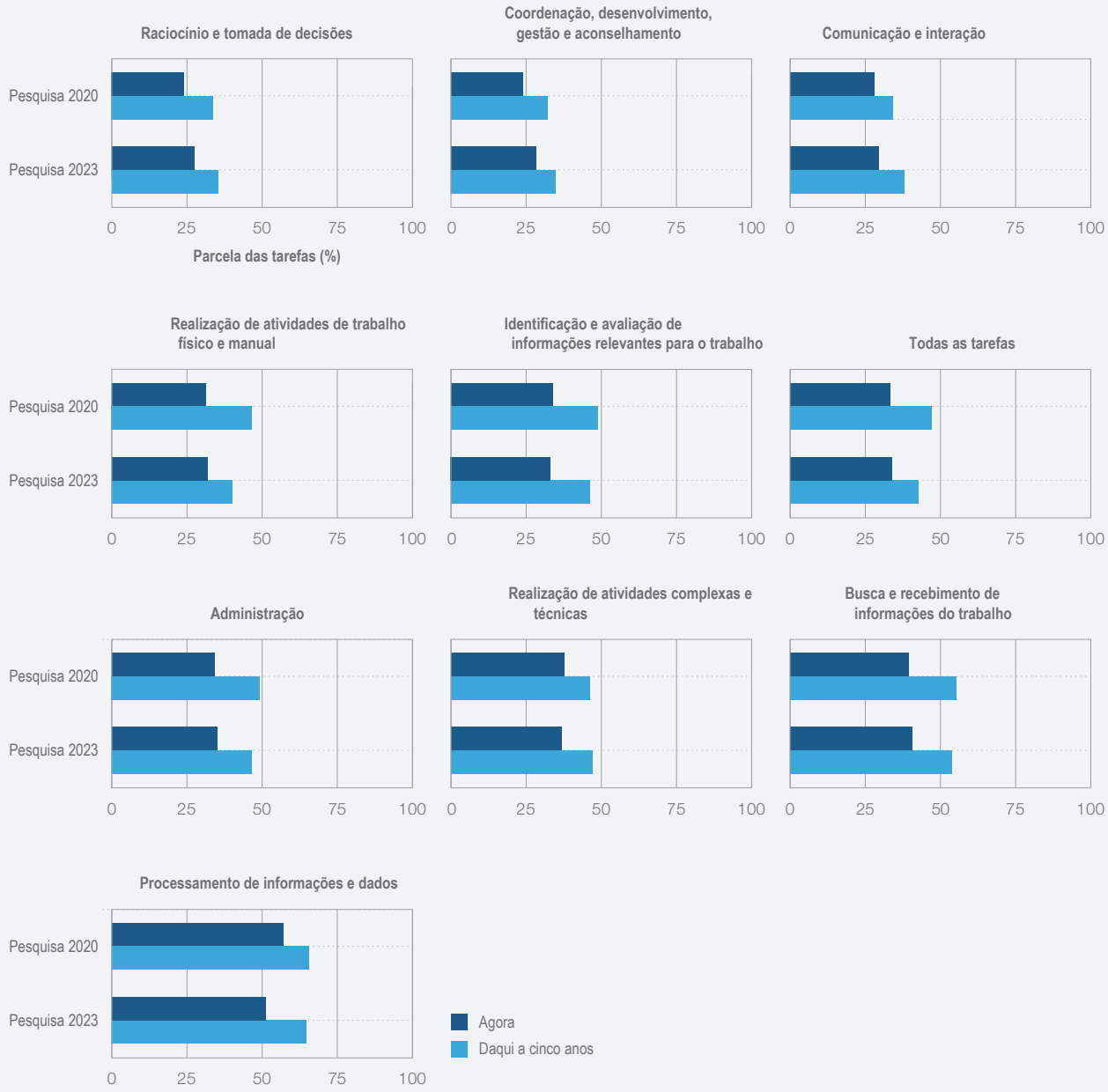
Atualmente, as organizações estimam que 34% de todas as tarefas relacionadas aos negócios sejam executadas por máquinas, e os 66% restantes, por humanos. Isso representa um aumento de 1% em relação ao nível de automação estimado pelos participantes da edição de 2020 da Pesquisa sobre o futuro do emprego. Esse ritmo de automação contraria as expectativas dos participantes da pesquisa de 2020 de que quase metade das tarefas empresariais seria automatizada nos cinco anos seguintes, possivelmente refletindo uma visão de que máquinas e algoritmos ampliaram o desempenho humano em vez de automatizar tarefas nesse período. No geral, em relação a 2020, os empregadores revisaram suas previsões de automação futura para baixo em 5% (de 47% de automação até 2025, previstos em 2020, para 42% de automação até 2027, previstos agora). Espera-se que a automação de tarefas em 2027 varie de 35% no raciocínio e na tomada de decisões a 65% no processamento de informações e dados (ver Figura 2.6).

O alcance potencial da automação e da ampliação das capacidades humanas crescerá ainda mais nos próximos anos, à medida que as técnicas de IA amadureçam e encontrem aplicações correntes nos diferentes setores. Ainda não se sabe como as tecnologias que passam pelas mudanças mais rápidas, como a IA generativa, poderão alterar ainda mais a composição das tarefas passíveis de automação no período de 2023–2027, e alguns estudos recentes constataram que os grandes modelos de linguagem já podem automatizar 15% das tarefas. Quando combinados com aplicações capazes de corrigir problemas conhecidos dos grandes modelos de linguagem existentes (como imprecisões factuais), essa parcela pode aumentar para 50%.[48]

FIGURA 2.6

A fronteira entre humanos e máquinas

Parcela de tarefas que se espera automatizar (%)



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Surveys 2020, 2023.

3 Perspectivas para os empregos

As macrotendências e a tecnologia deverão gerar perspectivas mistas de criação e eliminação de empregos nos próximos cinco anos, nas diferentes categorias ocupacionais e setores.

Este capítulo utiliza o conceito de rotatividade do mercado de trabalho para ajudar a quantificar a mudança esperada nos mercados de trabalho. Em particular, os resultados da Pesquisa ajudam a quantificar a rotatividade estrutural do mercado de trabalho, resultante de mudanças na estrutura de emprego das empresas quando novas funções são criadas ou funções existentes são eliminadas (isso exclui mudanças nas quais um novo empregado substitui outro na mesma função). Assim, a análise deste capítulo estima a rotatividade a partir das mudanças estruturais previstas na composição da força de trabalho entre 2023 e 2027 relatadas pelas empresas pesquisadas.

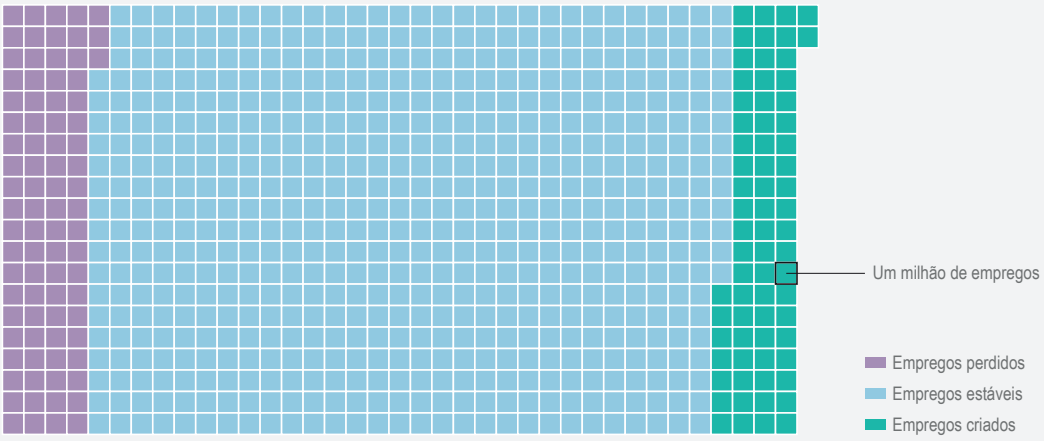
Rotatividade do mercado de trabalho e o ritmo de transformação

A rotatividade do mercado de trabalho se refere ao ritmo de realocação de trabalhadores e empregos. A pesquisa oferece informações sobre a rotatividade estrutural do mercado de trabalho; isto é, o número de novos empregos esperados, somado ao número de funções que deverão ser eliminadas no período, dividido pelo tamanho da força de trabalho em questão. A rotatividade estrutural não inclui a rotatividade natural dos trabalhadores que mudam de emprego por motivos pessoais. A rotatividade estrutural em cinco anos é estimada para cada emprego somando-se os valores absolutos das mudanças na parcela da força de trabalho relatadas pelos participantes da Pesquisa sobre o futuro do emprego para o período atual até 2027 e dividindo-os pela soma das parcelas atuais da força de trabalho relatadas por eles. Ela pode ser interpretada como uma medida geral de transformação, tanto de crescimento quanto de declínio.

No geral, este relatório estima uma rotatividade estrutural média do mercado de trabalho de 23% para as empresas pesquisadas nos diferentes setores e países nos próximos cinco anos (ver Figura 3.1). Isso indica que a movimentação total esperada dos empregos, incluindo tanto a criação de novas funções quanto a eliminação das existentes, representa 23% da força de trabalho atual. Esse resultado ajuda a ilustrar situações nas quais mudanças relativamente modestas no número líquido de empregos de um país ou setor podem ocultar parcialmente grandes reconfigurações subjacentes em um mercado de trabalho em transformação.

FIGURA 3.1 **Criação e eliminação de empregos projetadas, 2023-2027**

Nos próximos cinco anos, projeta-se a perda de 83 milhões de empregos e a criação de 69 milhões, constituindo uma rotatividade estrutural do mercado de trabalho de 152 milhões de empregos, ou 23% dos 673 milhões de empregados do conjunto de dados estudado. Isso representa uma redução no emprego de 14 milhões de postos, ou 2%.



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023; International Labour Organization, *ILOSTAT.*

Nota

Análise do Fórum Econômico Mundial das perspectivas do mercado de trabalho para 673 milhões de empregados de um conjunto de dados global da OIT com 820 milhões de empregados, utilizando a Pesquisa sobre o futuro do emprego 2023.

As expectativas de rotatividade para os próximos 5 anos provavelmente darão continuidade à reconfiguração estrutural em curso nos mercados de trabalho. No Capítulo 1, este relatório identificou níveis de emprego inferiores aos de 2019 em Alojamento, Alimentação e Lazer; Manufatura; Varejo e Atacado de Bens de Consumo; Cadeia de Suprimentos e Transporte; e Mídia, Entretenimento e Esportes. A análise de rotatividade deste relatório sugere uma rotatividade acima da média de 2023 a 2027 nos setores de Cadeia de Suprimentos e Transporte e de Mídia, Entretenimento e Esportes, nos quais os participantes estimam uma rotatividade estrutural em cinco anos de 29% e 32%, respectivamente, mas abaixo da média em Alojamento, Alimentação e Lazer; Manufatura e Varejo; e Atacado de Bens de Consumo (ver Figura 3.2). Também se prevê uma rotatividade relativamente alta nos setores de Telecomunicações e Mídia, Entretenimento e Esportes, Serviços Financeiros e Mercados de Capitais, e Serviços de Informação e Tecnologia, refletindo em parte as mudanças nos empregos impulsionadas pela tecnologia.

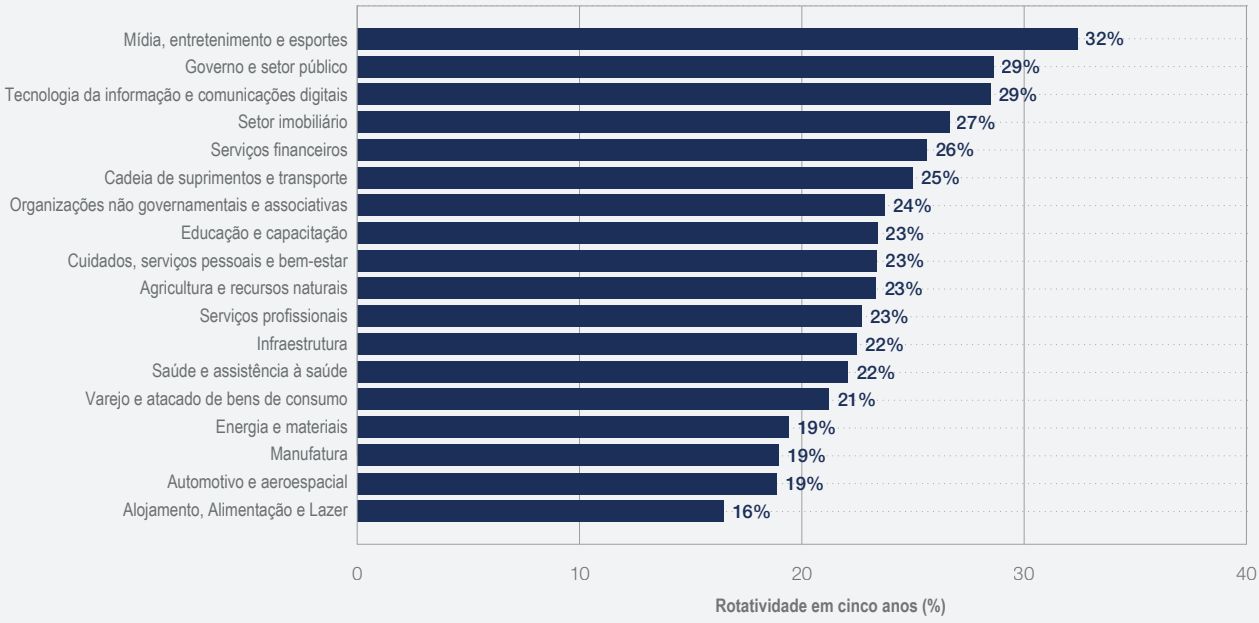
Empregos em crescimento e em declínio

O crescimento ou declínio líquido dos empregos pode ser estimado de forma semelhante à rotatividade. A Figura 3.3 mostra quais empregos as empresas pesquisadas esperam que cresçam ou diminuam mais rapidamente, como proporção de sua força de trabalho atual. Especialistas em IA e Aprendizado de Máquina lideram a lista dos empregos que crescem rapidamente, seguidos por Especialistas em Sustentabilidade e Analistas de Inteligência de Negócios. A maioria das funções de crescimento mais rápido na lista está relacionada à tecnologia. A maioria das funções em declínio mais rápido é de natureza administrativa ou de secretariado, e espera-se que Caixas de Banco e Funcionários Relacionados, Atendentes dos Serviços Postais, e Operadores de Caixa e Bilheteiros apresentem as maiores reduções.

Muitas das funções que devem crescer e diminuir mais rapidamente, em relação à sua proporção atual na força de trabalho, são consistentes com os resultados publicados nos relatórios anteriores sobre o futuro do emprego, em 2016, 2018 e 2020, indicando uma reconfiguração estrutural dos mercados de trabalho cujas raízes estão na adoção de tecnologias e na automação (ver Capítulo 2). Essas funções emergentes, destacadas nos quatro relatórios, incluem Analistas/Cientistas de Dados, Especialistas em IA e Aprendizado de Máquina, e Especialistas em Transformação Digital, enquanto as funções em declínio incluem Digitadores; Secretários Executivos e Administrativos; e Auxiliares de Contabilidade, Escrituração Contábil e Folha de Pagamento.

Para aproximar o impacto total do crescimento e declínio dos empregos, este relatório compara previsões proporcionais de crescimento com estimativas do número total de trabalhadores nessas funções, com base em dados da OIT para os países em que há dados disponíveis. Utilizando esse método para obter uma extrapolação indicativa do tamanho das forças de trabalho globais, o conjunto de dados da Pesquisa sobre o futuro do emprego corresponde a 673 milhões de trabalhadores no conjunto completo de dados da OIT, com 820 milhões de trabalhadores (ver Figura 3.1). A Pesquisa sobre o futuro do emprego não está estruturada para produzir estimativas sobre os 147 milhões de trabalhadores restantes, pois os setores que os empregam em grande número não puderam ser pesquisados em quantidade suficiente para permitir previsões confiáveis. O conjunto de dados da OIT é menor do que suas estimativas modeladas de um total de aproximadamente 1.7 bilhão de trabalhadores no mundo quando as lacunas de dados nacionais são extrapoladas, e menor do que os 3.3 bilhões de trabalhadores estimados no emprego formal

FIGURA 3.2 **Rotatividade do mercado de trabalho por setor**



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

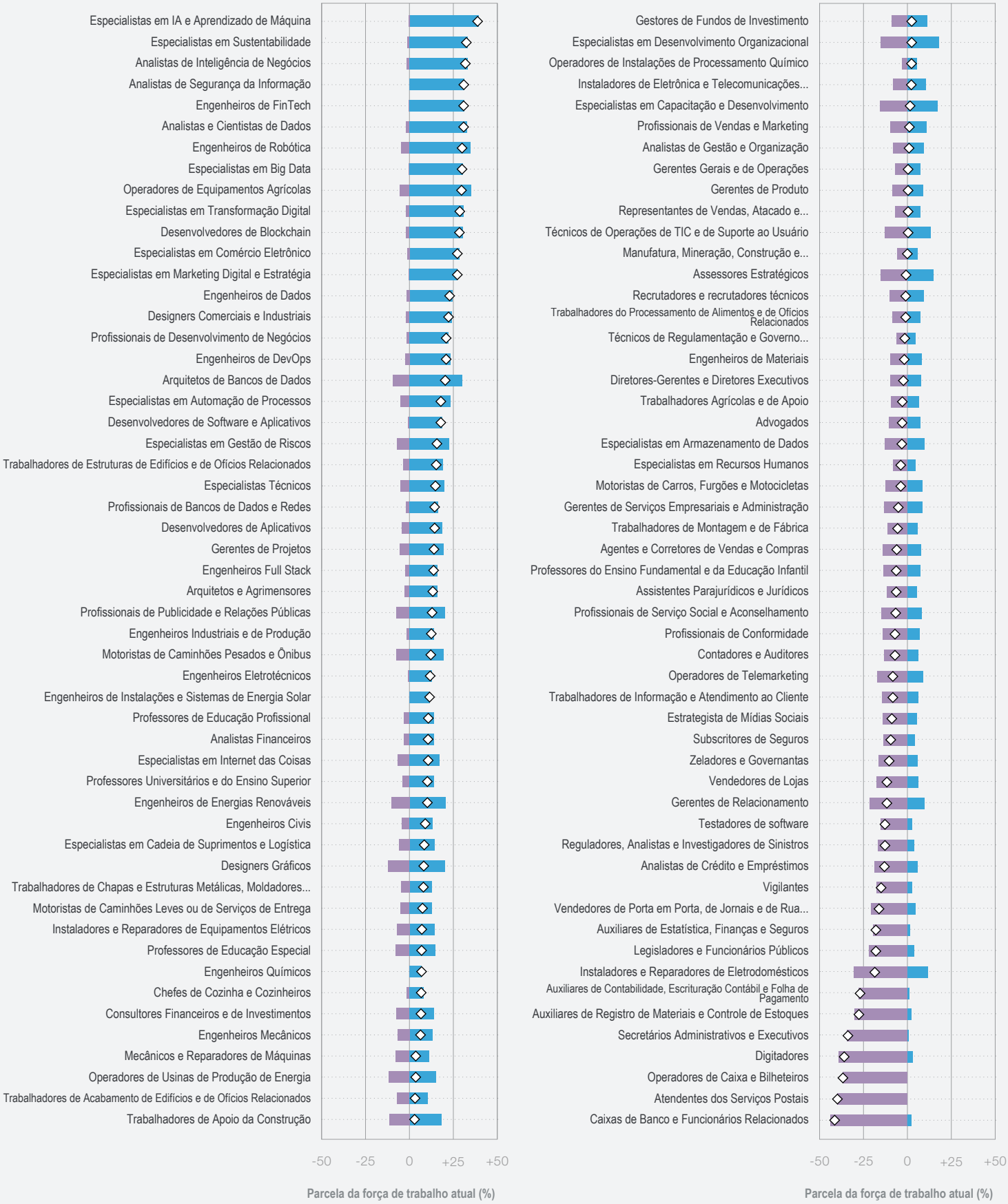
Fonte

A rotatividade do mercado de trabalho se refere à movimentação total esperada dos empregos — incluindo tanto a criação de novas funções quanto a eliminação das existentes — como proporção do emprego atual. Isso exclui situações nas quais um novo empregado substitui alguém na mesma função.

FIGURA 3.3

Novos empregos e empregos perdidos, 2023-2027

Criação (azul) e eliminação (roxo) de empregos projetadas entre 2023 e 2027, como parcela do emprego atual, para o conjunto global de dados de empregados estudado neste relatório. O crescimento ou declínio líquido projetado para cada ocupação nos próximos cinco anos (losangos) é calculado subtraindo-se as duas parcelas. A rotatividade estrutural do mercado de trabalho projetada para cada ocupação nos próximos cinco anos é a soma das duas parcelas e é indicada pela largura total das barras. Na média das ocupações, a rotatividade estrutural do mercado de trabalho representa 23% do emprego atual.



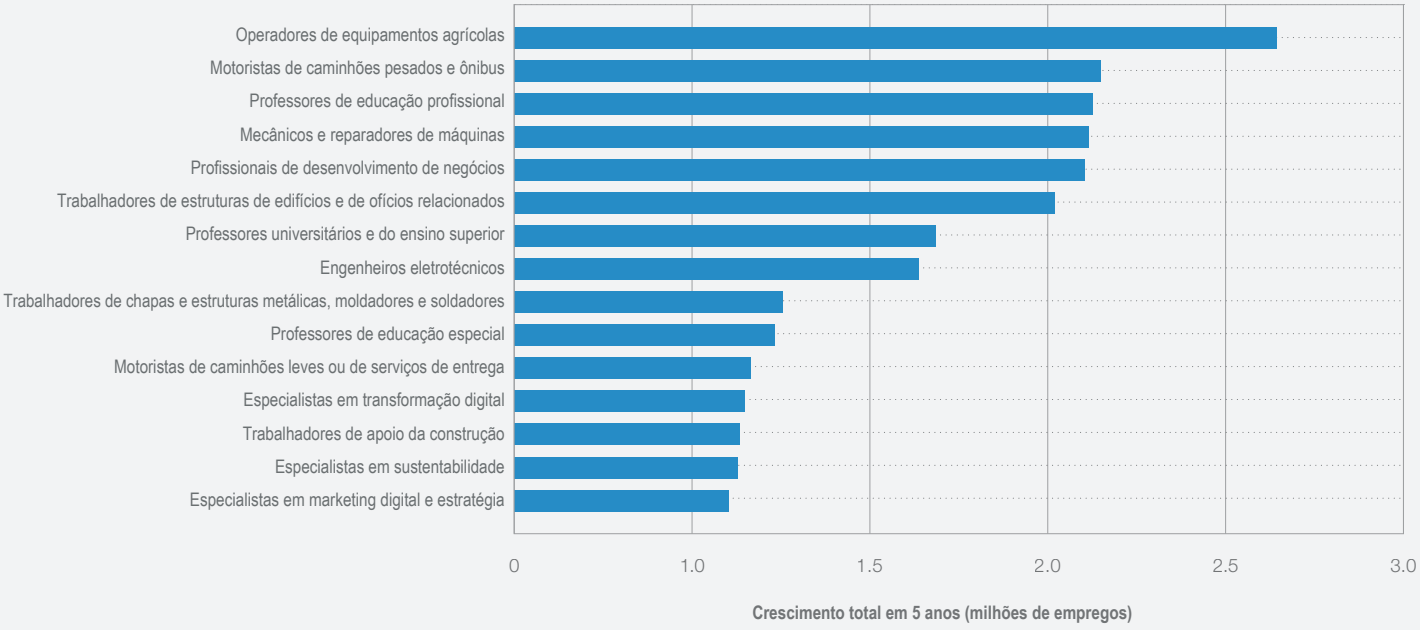
Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023

FIGURA 3.4

Maior crescimento dos empregos, em milhões

Principais funções em ordem de maior crescimento líquido dos empregos, calculado com base nas estatísticas de emprego por ocupação da OIT e no crescimento relatado pelas organizações pesquisadas



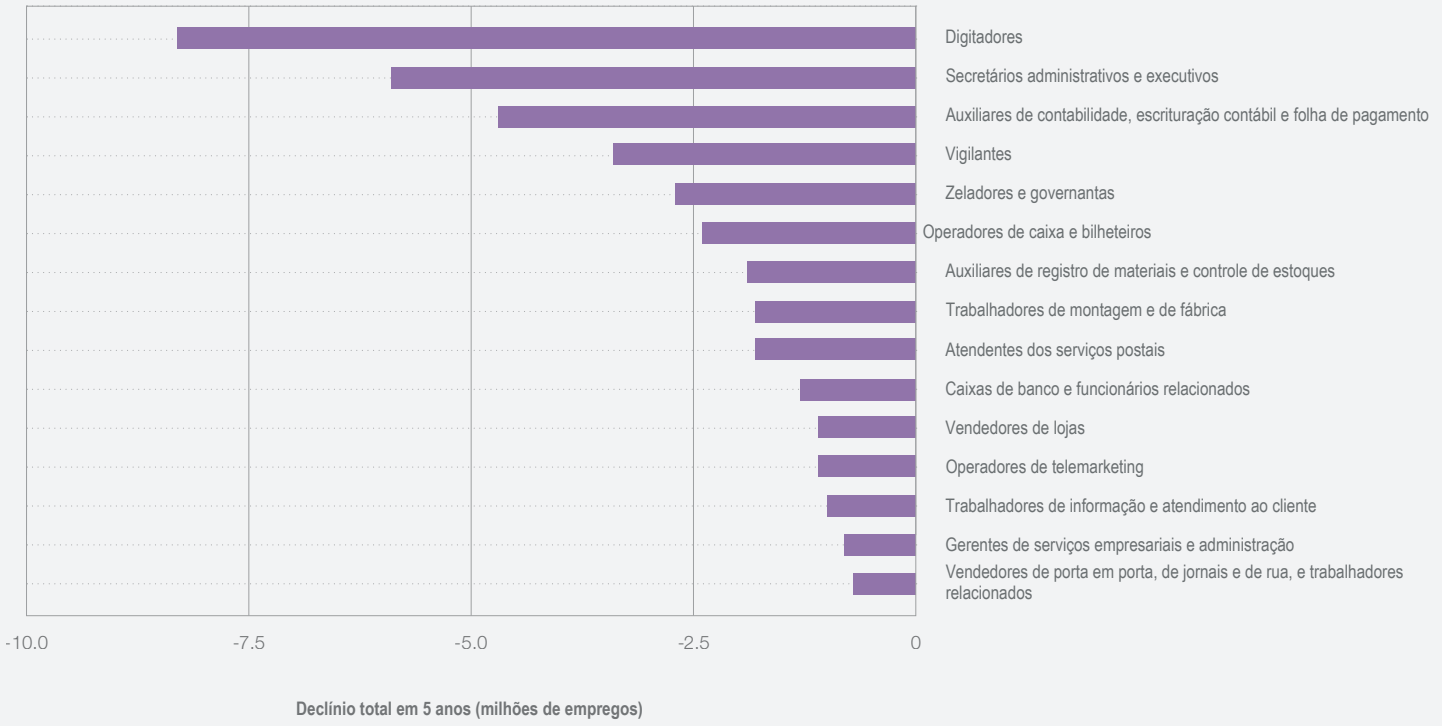
Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

FIGURA 3.5

Maior declínio dos empregos, em milhões

Principais funções em ordem de maior redução líquida dos empregos, calculada com base nas estatísticas de emprego por ocupação da OIT e no crescimento relatado pelas organizações pesquisadas



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

ou informal. Assim, as conclusões derivadas desse subconjunto de dados não devem ser consideradas abrangentes, mas oferecem informações úteis sobre segmentos selecionados da força de trabalho.

As Figuras 3.4 e 3.5 apresentam dados sobre os empregos que devem registrar os maiores crescimentos e declínios absolutos, e os resultados da pesquisa sugerem que o maior crescimento de 2023–2027 será para Operadores de Equipamentos Agrícolas, Motoristas de Caminhões Pesados e Ônibus, e Professores de Educação Profissional. Digitadores; Secretários Administrativos e Executivos; e Auxiliares de Contabilidade, Escrituração Contábil e Folha de Pagamento devem sofrer as maiores reduções no emprego. Juntas, essas três funções representam mais da metade da eliminação total de empregos esperada.

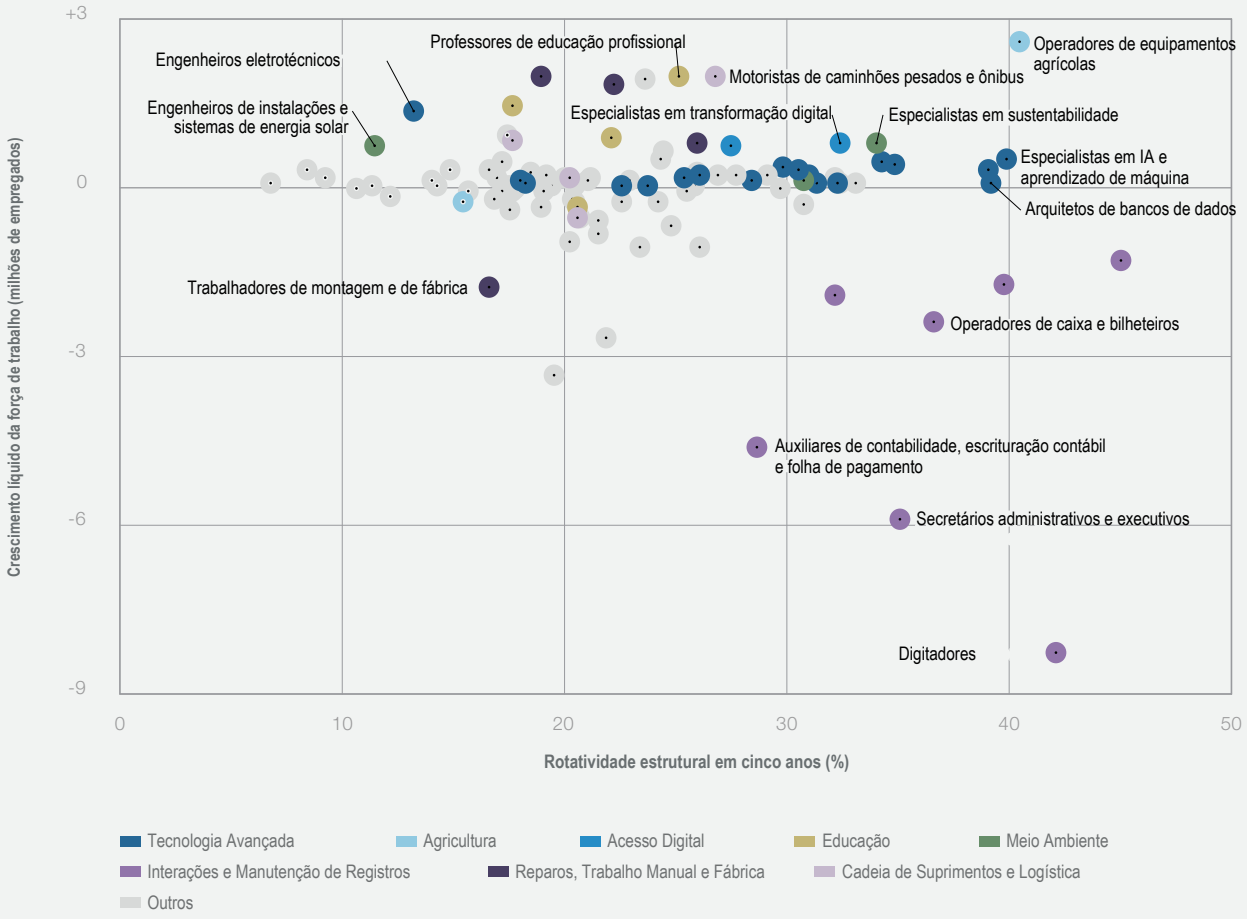
No geral, nossa análise sugere que 69 milhões de empregos serão criados e 83 milhões serão eliminados, resultando em uma contração dos mercados de trabalho globais de 14 milhões de empregos nos próximos cinco anos ao ritmo atual de mudança, embora esse número esteja sujeito a um alto grau de incerteza por não ser abrangente. A soma dessas mudanças resulta na rotatividade estrutural geral estimada do mercado de trabalho de 23% da força de trabalho global atual que os dados conseguem abranger.

A Figura 3.6 apresenta essas estimativas de crescimento líquido absoluto em relação à rotatividade de cada função para a qual a pesquisa tem dados suficientes. Os empregos que aparecem na parte superior do gráfico devem crescer mais em números absolutos, enquanto os da parte inferior devem diminuir mais em números absolutos. Os empregos agrupados em torno de crescimento líquido zero devem apresentar rotatividade nos próximos cinco anos, com os postos eliminados substituídos por empregos recém-criados em números aproximadamente iguais. A parcela do número total de empregos que deve passar por rotatividade entre eliminação e criação aumenta ao longo do eixo horizontal. Como o conceito de rotatividade do mercado de trabalho não distingue entre criação e eliminação de empregos, eles também podem divergir para uma criação significativa de empregos esperada no canto superior direito da figura ou para uma eliminação significativa esperada no canto inferior direito. A ausência de pontos de dados com crescimento líquido zero e rotatividade zero mostra que os participantes não esperam estabilidade do mercado de trabalho para nenhum emprego nos próximos cinco anos. A maioria

FIGURA 3.6

Rotatividade e crescimento/declínio líquido do emprego projetados para 2023-2027, por ocupação

Rotatividade estrutural do mercado de trabalho projetada de 2023 a 2027, como proporção da força de trabalho atual. Crescimento ou declínio líquido do emprego projetado de 2023 a 2027, em milhões de empregados.



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023;
International Labour Organization, *ILOSTAT*.

das ocupações nos setores abrangidos pelo conjunto de dados da pesquisa deve esperar, neste momento, relativa estabilidade no número total de empregos, mas uma rotatividade estrutural entre 10% e 40% nos próximos cinco anos.

Ao analisar os padrões de crescimento, declínio e rotatividade dos empregos, surgem sete grupos de empregos relacionados, impactados coletivamente por tendências semelhantes, positiva ou negativamente. As seções seguintes exploram os desdobramentos nesses sete grupos de empregos.

Empregos viabilizados pelo acesso digital e pelas transações comerciais digitais

Como observado no Capítulo 2, 86% dos participantes esperam que a ampliação do acesso digital transforme sua organização, com 52% esperando que ela gere crescimento dos empregos e 19% esperando declínio como resultado. Quando combinada com os dados sobre tendências dos empregos, essa expectativa parece impulsionar previsões de crescimento dos empregos relacionados às transações comerciais digitais e de redução das funções nas quais interações globais mais digitalizadas tornam menos necessários certos aspectos dos serviços presenciais e da manutenção de registros.

Por exemplo, espera-se que o número de Especialistas em Comércio Eletrônico, Especialistas em Transformação Digital e Especialistas em Marketing Digital e Estratégia aumente de 25-35%, gerando 2 milhões de empregos adicionais. Essa expectativa de crescimento, porém, não é uniforme entre as regiões: a Ásia Meridional espera o crescimento mais rápido dessas funções, acima de 30%, e a África Subsaariana, o mais lento, de 15%. Em média, os participantes esperam que esse crescimento seja mais rápido para Especialistas em Transformação Digital na China (32%) e mais lento no Japão (23%).

O declínio das funções presenciais e de manutenção de registros é consistente entre os setores, mas mais acentuado em Tecnologia da Informação e Comunicações Digitais, em torno de 50%, Serviços Financeiros (cerca de 40%) e Cadeia de Suprimentos e Transporte (cerca de 40%). Outros setores com declínio relativamente consistente incluem Educação e Capacitação (~30%), Energia e Materiais (~35%), Infraestrutura (~20%), Manufatura (~30%), Serviços Profissionais (~30%) e Varejo e Atacado de Bens de Consumo (~20%).

Mais especificamente, os participantes esperam uma redução de 25-35% na demanda por Operadores de Caixa e Bilheteiros; Digitadores; Auxiliares de Contabilidade, Escrituração Contábil e Folha de Pagamento; e Secretários. A tendência para Digitadores é consistente em todo o mundo, mas particularmente acentuada no Brasil (46%) e um pouco menos presente em alguns países de renda alta, como Alemanha, Estados Unidos, Singapura e Reino Unido, em cerca de 25%. Para Auxiliares de Contabilidade, Escrituração Contábil e Folha de Pagamento, a tendência também é global, mas particularmente acentuada no Japão, na Itália e nos Estados Unidos. Como essas ocupações são atualmente comuns, essas expectativas poderiam resultar em uma redução de 26 milhões de empregos no mundo.

Empregos na transição energética e na mitigação das mudanças climáticas

Outra área em que os participantes da pesquisa esperam rápido crescimento, e que atualmente emprega um número relativamente pequeno de pessoas, é a dos empregos em energia renovável e relacionados à mitigação das mudanças climáticas. Isso se reflete em expectativas quase universais de crescimento para Engenheiros de Energias Renováveis e Engenheiros de Instalações e Sistemas de Energia Solar entre os participantes que identificaram essas funções como comuns em sua organização. O mesmo vale para Especialistas em Sustentabilidade e Profissionais de Proteção Ambiental, que devem crescer 33% e 34%, respectivamente, o que se traduz em aproximadamente 1 milhão de empregos adicionais. Isso está em consonância com as expectativas dos líderes empresariais de que os investimentos na transição verde e na mitigação das mudanças climáticas impulsionem o crescimento dos empregos, conforme descrito no Capítulo 2. Essa expectativa dá continuidade ao crescimento dos empregos verdes observado nos mercados de trabalho em todo o mundo nos últimos quatro anos, como indica uma pesquisa adicional realizada pelo LinkedIn para o Relatório sobre o futuro do emprego deste ano (ver Quadro 3.1).

Empregos em tecnologia avançada

A adoção de tecnologias de fronteira também impulsiona o crescimento dos empregos em três famílias ocupacionais que atualmente não empregam um grande número de pessoas:

Um aumento de 30-35% (1.4 milhão) na demanda por funções como Analistas e Cientistas de Dados, Especialistas em Big Data, Analistas de Inteligência de Negócios, Profissionais de Bancos de Dados e Redes, e Engenheiros de Dados, impulsionado pelos avanços e pelo crescimento da adoção de tecnologias de fronteira que dependem de big data. Essa expectativa de crescimento nessas funções é comum entre os países, mas particularmente presente na China, onde se espera um crescimento mais próximo de 45%. Os setores que esperam alto crescimento nessas funções incluem Serviços Financeiros (31%), Varejo e Atacado de Bens de Consumo (37%) e Cadeia de Suprimentos e Transporte (42%), enquanto as expectativas são mais moderadas para Tecnologia da Informação e Comunicações Digitais, de apenas 8%.

Espera-se que a demanda por Especialistas em IA e Aprendizado de Máquina cresça 40%, ou 1 milhão de empregos, à medida que o uso de IA e aprendizado de máquina impulsione a transformação contínua dos setores. Pesquisas recentes sobre IA generativa indicam que ela pode afetar uma proporção significativa do total de tarefas dos trabalhadores.[49] No entanto, isso não distingue entre tarefas cujas capacidades de execução são ampliadas e tarefas automatizadas. Essas pesquisas também constatam que é mais provável que isso afete funções com salários mais altos e empregos com maiores barreiras de entrada.

Um aumento de 31% na demanda por Analistas de Segurança da

QUADRO 3.1

Tendências nos empregos verdes

Em colaboração com o LinkedIn

Os empregos verdes e uma força de trabalho com as competências necessárias para ocupá-los são essenciais para atingir as metas climáticas. Com base nos dados fornecidos pelo LinkedIn, o Relatório sobre o futuro do emprego deste ano avalia como empregadores e empregados respondem à transição verde. Os empregadores aumentaram as taxas de contratação para empregos verdes, com o crescimento interanual dessas contratações superando o crescimento da taxa geral de contratação em todos os anos desde 2019, como mostra a Figura B3.1. Isso resultou em três empregos de sustentabilidade entre as dez funções que mais cresceram na plataforma LinkedIn nos últimos quatro anos, incluindo Analistas de Sustentabilidade, Especialistas em Sustentabilidade e Gerentes de Sustentabilidade. Ao mesmo tempo, a proporção da força de trabalho que declara competências verdes está aumentando para atender à maior demanda, crescendo quase 40% desde 2015, de 9% para 13%.

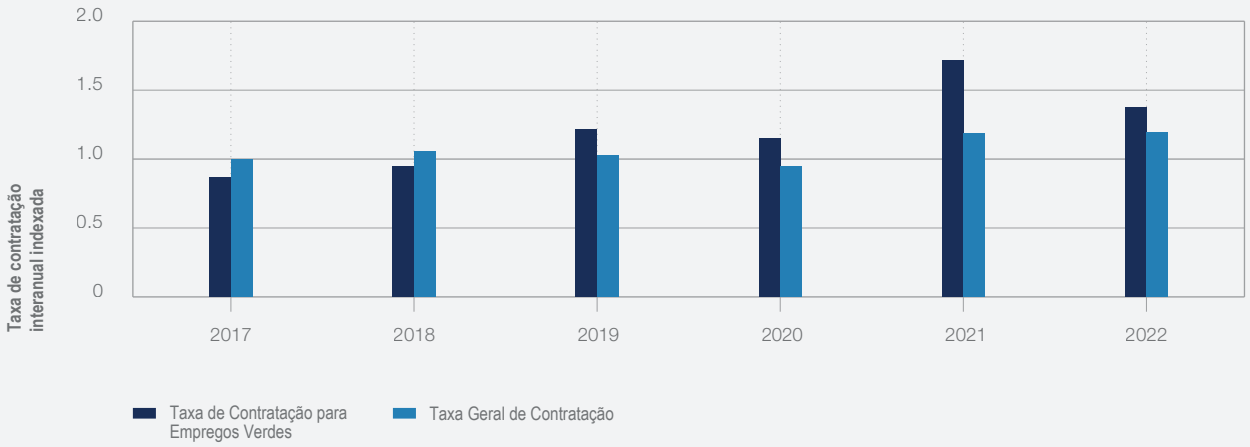
Aprofundando a análise dos dados do LinkedIn, constatamos que os setores de Manufatura e de Petróleo e Gás apresentam os maiores níveis de intensidade de competências verdes. Esse é um sinal encorajador, pois pode permitir uma abordagem orientada por competências verdes para descarbonizar esses setores intensivos em emissões. Isso é consistente nos 50 países incluídos na análise, com Áustria, Alemanha, Itália, Estados Unidos e Espanha liderando na Manufatura, enquanto Índia, Estados Unidos e Finlândia aparecem no topo da lista em Petróleo e Gás.

Como os governos têm um papel essencial em impulsionar e facilitar a transição verde, países como Austrália, Argentina, Suécia, Países Baixos e Estados Unidos lideram a intensidade de competências verdes em Governo e Setor Público. Essa intensidade relativamente alta pode permitir que esses países acelerem sua transição verde. Os setores com menor intensidade de competências verdes incluem Finanças, Tecnologia e Informação e Mídia.

FIGURA B3.1

Crescimento das taxas anuais de contratação para empregos verdes

Taxas de contratação para empregos verdes e para a amostra global como parcela da taxa de contratação do ano anterior da respectiva amostra. 1 indica ausência de mudança.



Fonte

LinkedIn.

Informação, gerando 0.2 milhão de empregos adicionais. Isso é impulsionado pela maior adoção de criptografia e cibersegurança, o que está em consonância com as conclusões do Global Risks Report 2023 do Fórum Econômico Mundial[50] de que a disseminação do cibercrime e a insegurança cibernética estão entre os 10 principais riscos globais tanto no curto quanto no longo prazo — e, ainda assim, há atualmente uma escassez global de 3 milhões de profissionais de cibersegurança.

Empregos na educação

Os empregos no setor de Educação devem crescer cerca de 10% no período de 2023–2027. Como há muitas pessoas empregadas nessas funções, esse crescimento poderia gerar 3 milhões de empregos adicionais para Professores de Educação Profissional e Professores Universitários e do Ensino Superior no período de 2023-2027. Esse crescimento é particularmente presente nos países fora do G20, nos quais se espera que seja cerca de 50% maior do que nos países do G20. As limitações da amostra da Pesquisa sobre o futuro do emprego quanto às organizações que operam no setor de Educação e Capacitação indicam a necessidade de cautela ao interpretar esses números. Dois possíveis fatores de crescimento dessas funções são: a alta taxa de adoção de tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho identificada no Capítulo 2 e os esforços das organizações para preencher as lacunas de competências em suas forças de trabalho (ver Capítulo 5).

Se o crescimento dos empregos na educação previsto pelos participantes da pesquisa se concretizar nos próximos cinco anos, isso dará continuidade à tendência dos empregos sociais observada nos mercados de trabalho em todo o mundo nos últimos três anos, como destaca uma pesquisa realizada pelo Indeed para o Relatório sobre o futuro do emprego deste ano (ver Quadro 3.2).

Empregos na agricultura

Espera-se um aumento de 30% nos empregos para profissionais da Agricultura, especialmente Operadores de Equipamentos Agrícolas. Dados os níveis atuais de emprego nessas funções, isso poderia gerar 3 milhões de empregos adicionais. Essa maior demanda pode ser impulsionada pelo efeito combinado de várias tendências, como o encurtamento das cadeias de suprimentos e o aumento dos custos dos insumos, assim como pelo uso crescente de tecnologias agrícolas e pelo aumento dos investimentos em adaptação às mudanças climáticas. Muitos trabalhadores da Agricultura estão empregados em organizações sub-representadas na Pesquisa sobre o futuro do emprego; portanto, esses números também devem ser interpretados com cautela. Esses trabalhadores também podem esperar ser menos afetados pela IA generativa, segundo uma pesquisa sobre o impacto dos grandes modelos de linguagem no mercado de trabalho.[51]

Reparadores, trabalhadores de fábrica e trabalhadores de apoio

Com os impactos incertos da maior adoção de tecnologias de fronteira e de robôs não humanoides, como drones e automação industrial (ver Capítulo 2), as perspectivas são mistas para Mecânicos e Reparadores de Máquinas, Trabalhadores de Apoio da Construção, e Trabalhadores de Montagem e de Fábrica.

Para Mecânicos e Reparadores de Máquinas, quase tantos participantes esperam declínio quanto crescimento. No entanto, a dimensão relativa do crescimento e do declínio esperados e o grande número total de empregados nessa função fazem dela uma das funções de maior crescimento em termos absolutos, com aproximadamente 1.9 milhão de empregos adicionais esperados.

Esse crescimento se concentra nos países fora do G20, nos quais deve chegar a cerca de 17%, enquanto os países do G20 esperam uma redução líquida de 1%. O panorama regional é misto: os empregadores da Europa esperam um crescimento líquido de 8%, enquanto os da Ásia Meridional esperam uma redução líquida de 9%.

Para Trabalhadores da Construção, mais participantes esperam declínio do que crescimento da função; no entanto, a dimensão relativa dessas mudanças significa que esperamos uma demanda por 1 milhão de trabalhadores adicionais. Também se espera uma rotatividade significativa entre empregos e empregadores.

Para Trabalhadores de Montagem e de Fábrica, os participantes esperam uma redução da demanda de 5%, o que poderia diminuir essa força de trabalho em cerca de 2 milhões de empregos. Essa redução é impulsionada pela queda da demanda dos setores de Manufatura Avançada e Eletrônica — especialmente na China, no Japão, em Singapura e no Reino Unido. Esses trabalhadores, porém, podem ser protegidos de alguns impactos da IA generativa, pois as funções de manufatura devem ser menos suscetíveis à automação por essa tecnologia.[52]

Empregos na cadeia de suprimentos e na logística

Outro grupo de empregos com expectativas tanto de crescimento quanto de declínio é o das funções ligadas à Logística. Espera-se que a localização das cadeias de suprimentos seja um dos maiores fatores de crescimento bruto dos empregos, mas também um fator significativo de eliminação de postos. Ao mesmo tempo, a escassez de suprimentos e o aumento dos custos dos insumos devem ser um dos principais fatores de eliminação de empregos — atrás apenas da desaceleração econômica global. Como resultado, o relatório constata que alguns empregadores esperam contratar mais Motoristas de Caminhões Pesados e Ônibus, enquanto outros esperam reduzir essa força de trabalho. No agregado, os participantes esperam um aumento líquido de 2 milhões, ou 12.5% dessa força de trabalho. Esse crescimento esperado pode agravar a atual escassez de Motoristas descrita no Capítulo 1 deste relatório. Em contrapartida, as expectativas em relação aos Motoristas de Carros, Furgões e Motocicletas diferem entre os participantes, mas, no geral, apontam para uma redução líquida de 0.6 milhão (4%). Especialistas em Logística, assim como Motoristas de Caminhões Leves, devem registrar pequenos aumentos líquidos.

QUADRO 3.2

A pandemia impulsionou um crescimento mais rápido dos empregos sociais

Em colaboração com o Indeed

Os empregos sociais — nas áreas de Cuidados, Educação e Assistência à Saúde — têm um papel vital no bem-estar social, permitindo a mobilidade social, assegurando o capital humano e fortalecendo a resiliência da sociedade. Diante de uma população mundial crescente e que envelhece, a importância dos empregos sociais sem dúvida aumentará.

Uma pesquisa realizada pelo Indeed para este relatório constata que os anúncios de empregos sociais e de outros empregos cresceram significativamente desde a pandemia. Ao comparar o crescimento relativo dos empregos sociais e dos demais empregos, podemos compreender as mudanças na composição dos empregos.

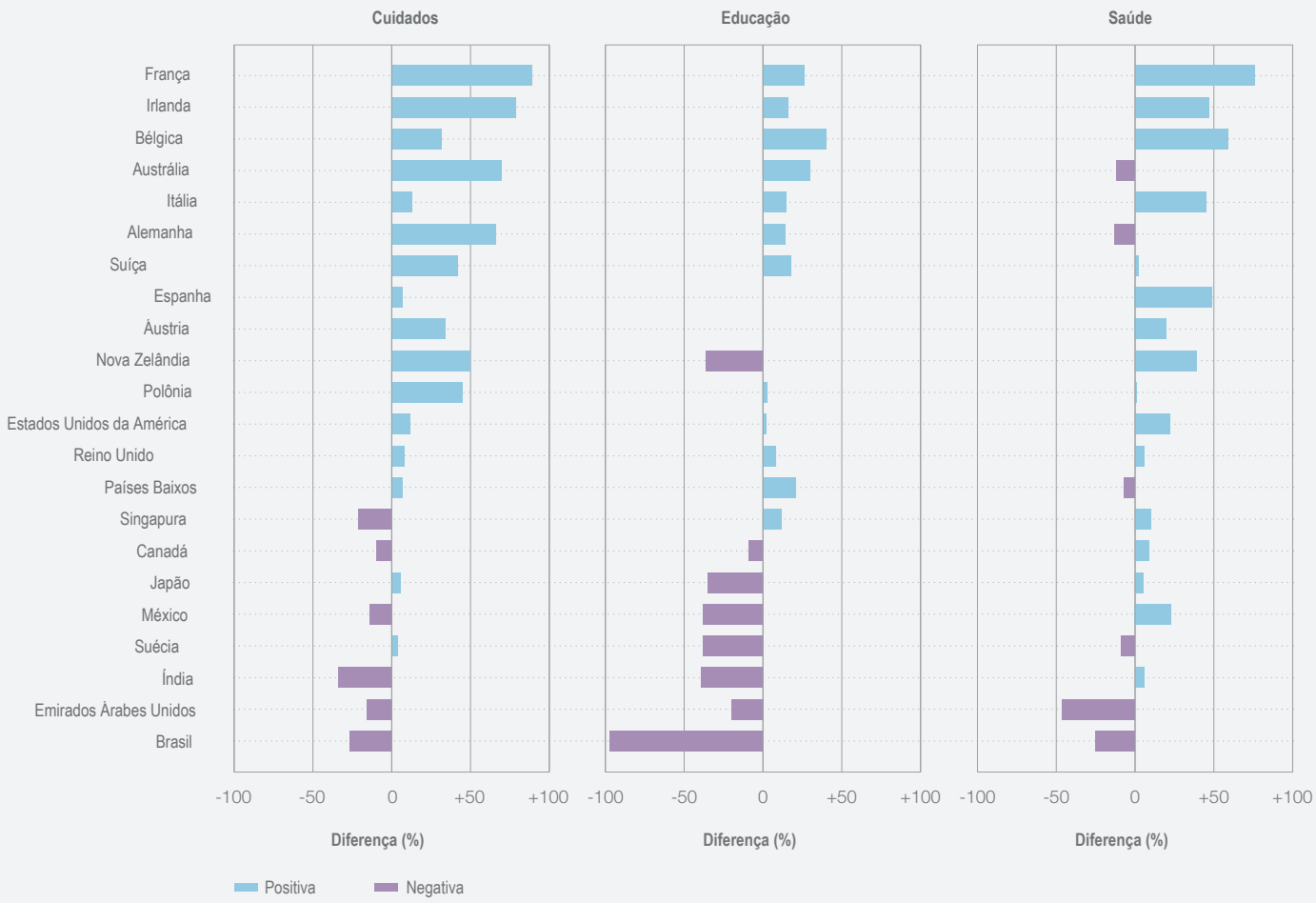
A Figura B3.2 mostra o crescimento relativo dos três segmentos de empregos sociais (Cuidados, Educação e Assistência à Saúde) em comparação com todos os demais empregos. Em 15 dos 22 países analisados, os empregos sociais cresceram mais rapidamente do que os outros empregos. Isso é impulsionado principalmente pelos empregos de Assistência à Saúde e de Cuidados, que cresceram mais rapidamente do que os demais em 16 dos 22 países — refletindo a importância essencial desses empregos durante a pandemia de COVID-19. Os empregos na Educação, por sua vez, cresceram mais rapidamente do que os demais em 12 dos 20 países.

Dados adicionais revelam que França, Irlanda e Bélgica apresentam um crescimento dos empregos sociais particularmente forte em relação a outros países, enquanto Brasil, Emirados Árabes Unidos e Índia estão entre os sete países nos quais o crescimento dos empregos sociais foi mais lento do que o dos demais empregos.

FIGURA B3.2

Taxas de anúncios de empregos sociais em relação ao período anterior à pandemia

Crescimento da taxa de anúncios de empregos sociais no Indeed menos o crescimento dos anúncios de outros empregos na plataforma, em relação ao período anterior à pandemia



Fonte

Indeed.

Nota

Os dois períodos são de 1 de janeiro de 2020 a 28 de fevereiro de 2020 — a Organização Mundial da Saúde classificou a COVID-19 como pandemia em 11 de março de 2020 — e de 1 de janeiro de 2022 a 10 de fevereiro de 2023.

4 Perspectivas para as competências

Este capítulo apresenta os resultados da Pesquisa sobre o futuro do emprego relativos às competências, conforme classificadas pela Taxonomia Global de Competências do Fórum Econômico Mundial.[53] O capítulo começa analisando as competências atualmente necessárias para o trabalho e se as empresas esperam que sua importância aumente ou diminua nos próximos cinco anos. Em seguida, apresenta dados fornecidos pelas empresas pesquisadas sobre a composição das prioridades de suas estratégias de requalificação e aperfeiçoamento de competências para o período de 2023–2027. Os detalhamentos setoriais das tendências de competências estão disponíveis no Apêndice C (p79), e perfis detalhados do conjunto de competências transversais estão incluídos como 26 Perfis das Competências ao final do relatório (ver p255).

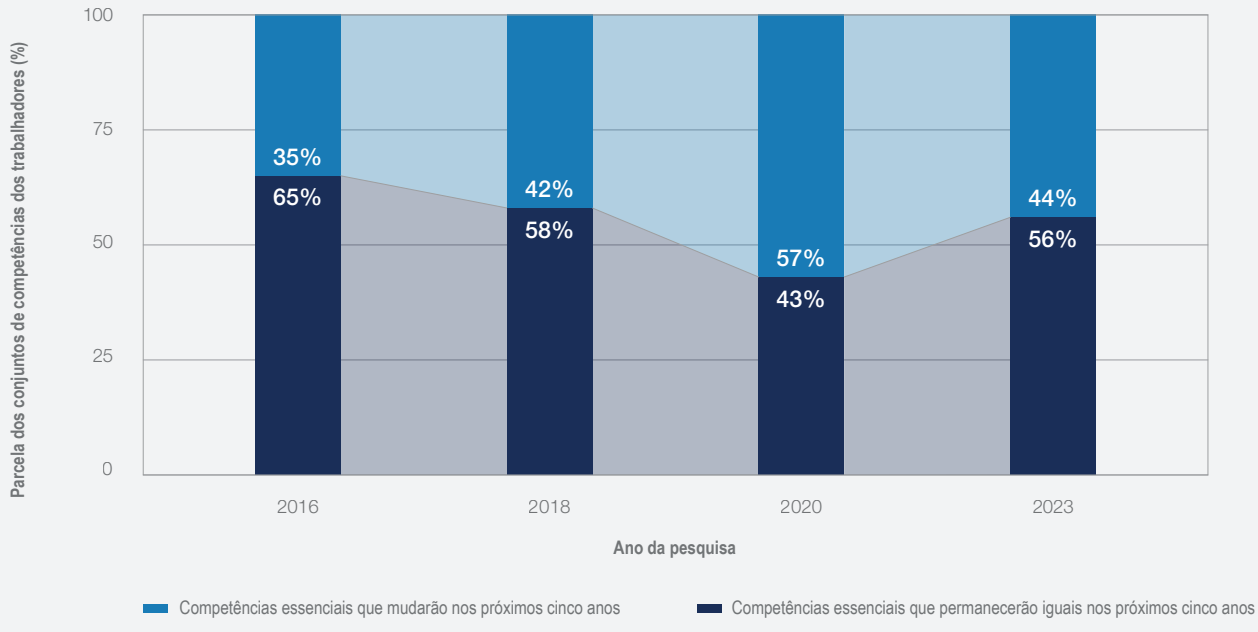
4.1 Mudanças esperadas nas competências

Quando o Relatório sobre o futuro do emprego foi publicado pela primeira vez, em 2016, as empresas pesquisadas previram que 35% das competências dos trabalhadores passariam por mudanças nos cinco anos seguintes. Em 2023, essa parcela subiu para 44% (Figura 4.1). Essa taxa esperada de mudança nas competências representa, contudo, uma estabilização desde a edição anterior da Pesquisa sobre o futuro do emprego, em 2020, quando as rupturas na vida profissional provocadas pela COVID-19 levaram os participantes a prever uma instabilidade de competências de 57% nos cinco anos seguintes.

Com apenas 43% dos participantes agora relatando que

FIGURA 4.1 **Mudanças nas competências**

Evolução das parcelas das competências essenciais dos trabalhadores que mudarão e que permanecerão iguais nos próximos cinco anos



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Surveys 2016, 2018, 2020 e 2023.

Nota

Os valores apresentados são as médias dos percentuais de estabilidade de competências estimados pelas organizações pesquisadas em cada edição da pesquisa.

a COVID-19 impulsiona a transformação dos setores (ver Capítulo 2), pode-se esperar que a adoção de tecnologias de fronteira (que impulsiona a transformação em 86% das empresas) conduza a evolução das competências no ambiente de trabalho em todo o espectro de competências, conhecimentos, capacidades e atitudes, à medida que os trabalhadores se adaptem à automação e à IA.

Competências essenciais em 2023

A Figura 4.2 mostra as competências essenciais exigidas dos trabalhadores atualmente. Assim como em 2020, o pensamento analítico é considerado uma competência essencial por mais empresas do que qualquer outra e representa, em média, 9% das competências essenciais relatadas pelas empresas. Outra competência cognitiva, o pensamento criativo, ocupa o segundo lugar, à frente de três competências de autoeficácia — resiliência, flexibilidade e agilidade; motivação e autoconhecimento; e curiosidade e aprendizado ao longo da vida —, em reconhecimento à importância da capacidade dos trabalhadores de se adaptar a ambientes de trabalho em transformação. A quarta competência de autoeficácia na Taxonomia Global de Competências, confiabilidade e atenção aos detalhes, ocupa o sétimo lugar, atrás do letramento tecnológico.

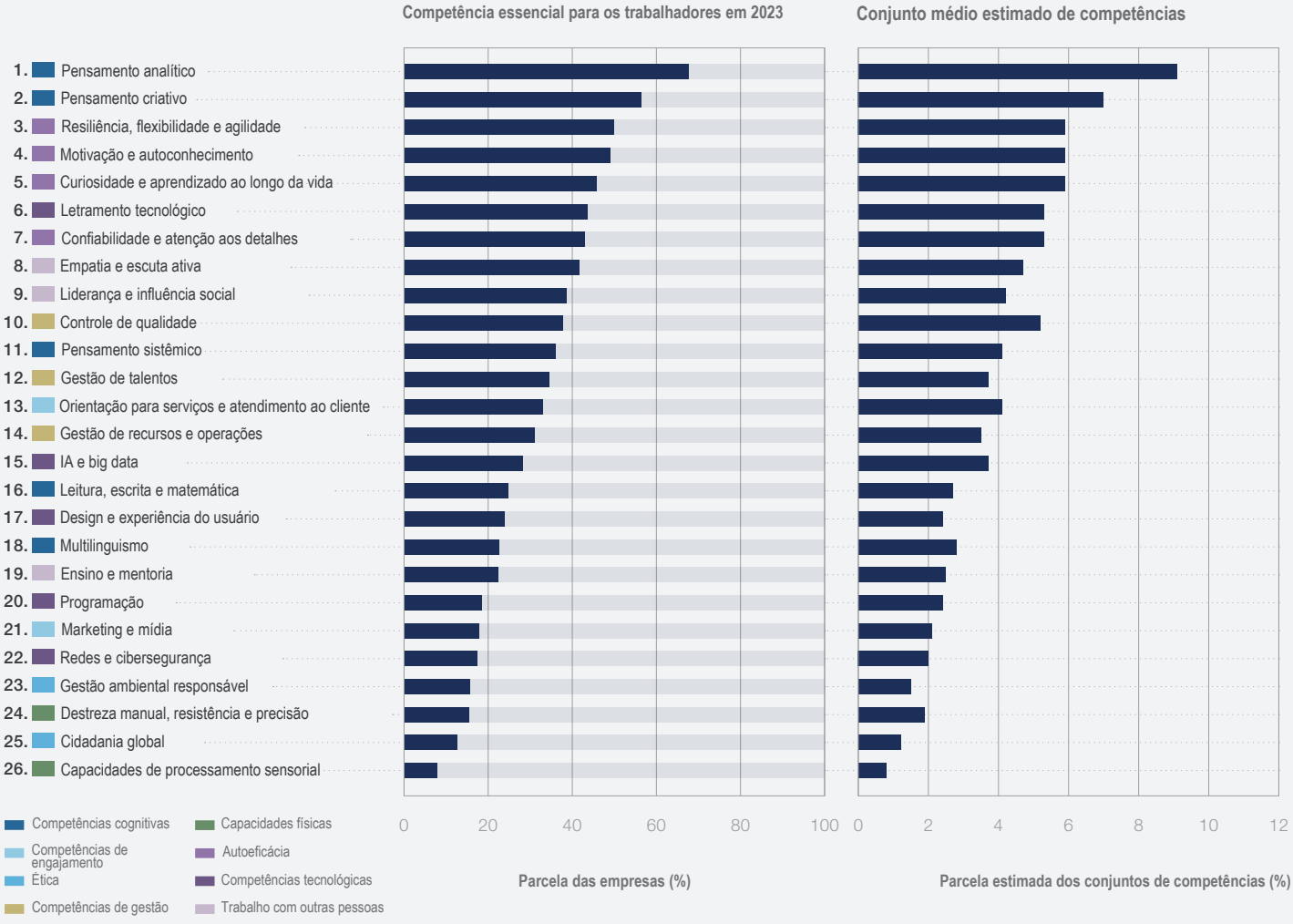
Duas atitudes relacionadas ao trabalho com outras pessoas — empatia e escuta ativa, e liderança e influência social — e o controle de qualidade completam as 10 principais competências essenciais. Representando 5% dos conjuntos de competências dos trabalhadores apesar de ocupar o décimo lugar, o controle de qualidade é um exemplo de competência particularmente importante para um grupo limitado de empresas. Competências de gestão, de engajamento, de tecnologia, ética e capacidades físicas são geralmente consideradas menos importantes do que cognição, autoeficácia e trabalho com outras pessoas.

Embora os conjuntos de competências essenciais sejam relativamente uniformes entre setores, é possível identificar várias características distintas. O setor de Mídia, Entretenimento e Esportes atribui à empatia e escuta ativa e à confiabilidade e atenção aos detalhes metade da

FIGURA 4.2

Competências essenciais em 2023

Parcela das organizações pesquisadas que considera as competências essenciais para sua força de trabalho. Composição média estimada dos conjuntos de competências dos trabalhadores nas organizações pesquisadas. As competências são classificadas e ordenadas pela parcela das organizações pesquisadas que considera cada competência essencial para sua força de trabalho.



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Nota

A Pesquisa sobre o futuro do emprego utiliza a Taxonomia Global de Competências do Fórum Econômico Mundial.

taxa global — tendências que se invertem nas organizações não governamentais e associativas. Agricultura, Silvicultura e Pesca se destaca pelo foco do setor na gestão ambiental responsável e por suas perspectivas de importância crescente da destreza manual, resistência e precisão e das competências de gestão de recursos. As competências de gestão ambiental responsável também são especialmente importantes no setor de Produtos Químicos e Materiais Avançados, junto com liderança e influência social. Os setores de Eletrônica e de Educação e Capacitação compartilham a ênfase na importância do pensamento sistêmico para seus trabalhadores. Essas tendências podem ser vistas em detalhes no Apêndice C.

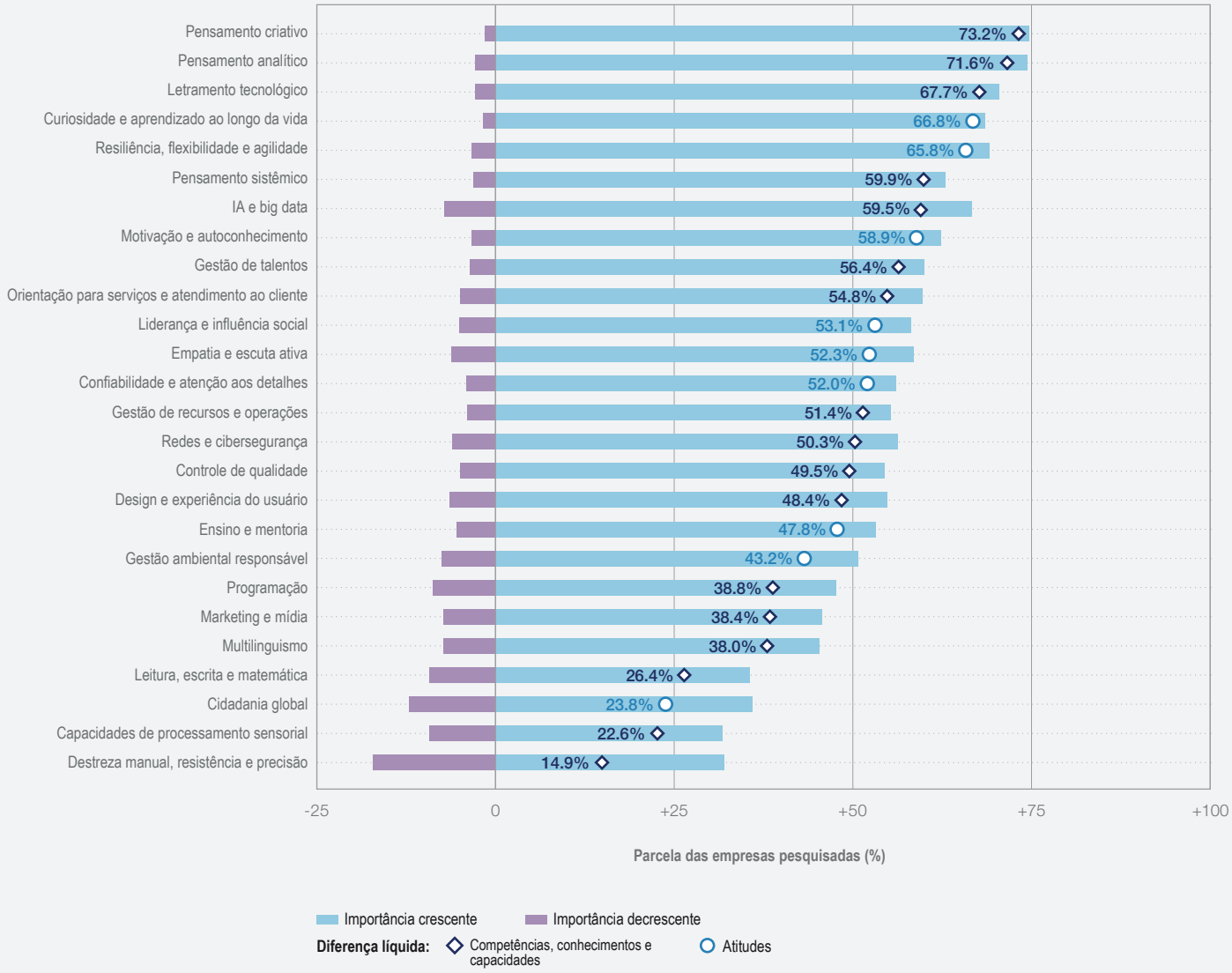
As comparações com pesquisas anteriores sugerem que o pensamento criativo ganha importância em relação ao pensamento analítico à medida que as tarefas no ambiente de trabalho se tornam cada vez mais automatizadas. Em 2018 e 2020, o número de empresas pesquisadas que considerava o pensamento analítico uma competência essencial superava o das que consideravam o pensamento criativo uma competência essencial por uma margem de 35% e 38%, respectivamente. Essa diferença diminuiu agora para 21% e pode continuar a se estreitar. Como relatado no Capítulo 2, as empresas esperam que a automação do raciocínio e da tomada de decisões aumente 9% até 2027.

Evolução das competências, 2023–2027

A Figura 4.3 apresenta as expectativas das empresas sobre a evolução da importância das competências para seus trabalhadores nos próximos cinco anos. Segundo os participantes, as competências cognitivas são as que ganham importância mais rapidamente, refletindo a relevância crescente da resolução de problemas complexos no ambiente de trabalho. As empresas pesquisadas relatam que o pensamento

FIGURA 4.3 **Competências em ascensão**

Parcela das organizações pesquisadas que considera que as competências ganham ou perdem importância, em ordem de diferença líquida.



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Nota

A Pesquisa sobre o futuro do emprego utiliza a Taxonomia Global de Competências do Fórum Econômico Mundial. A parcela das empresas que considera estável a importância das competências para seus trabalhadores não é apresentada no gráfico.

criativo ganha importância um pouco mais rapidamente do que o pensamento analítico. O letramento tecnológico é a terceira competência essencial que mais cresce.

Entre as competências essenciais de 2023 identificadas na Figura 4.2, as competências de autoeficácia superam o trabalho com outras pessoas no ritmo de aumento da importância relatado pelas empresas. As atitudes socioemocionais que as empresas consideram ganhar importância mais rapidamente são curiosidade e aprendizado ao longo da vida; resiliência, flexibilidade e agilidade; e motivação e autoconhecimento — evidência de que as empresas enfatizam a importância de trabalhadores resilientes e reflexivos que adotem uma cultura de aprendizado ao longo da vida, à medida que diminui o ciclo de vida de suas competências. Pensamento sistêmico, IA e big data, gestão de talentos, e orientação para serviços e atendimento ao cliente completam as 10 principais competências.

Embora os participantes não tenham considerado que qualquer competência esteja em declínio líquido, minorias expressivas das empresas avaliam que leitura, escrita e matemática; cidadania global; capacidades de processamento sensorial; e destreza manual, resistência e precisão estejam perdendo importância para seus trabalhadores. Os participantes da pesquisa consideram que essas quatro competências são as que ganham importância mais lentamente.

A importância decrescente das capacidades físicas tem sido uma característica de relatórios anteriores sobre o futuro do emprego. Competências éticas foram introduzidas pela primeira vez na taxonomia de competências do relatório nesta edição, com 68% das empresas acreditando ser provável ou altamente provável que consumidores que se manifestam mais sobre questões sociais e ambientais impulsionem a transformação de sua organização nos próximos cinco anos (ver Capítulo 2). Os trabalhadores precisarão de capacitação em competências para que as empresas possam atender às exigências éticas crescentes que lhes são impostas pela adoção de tecnologias de fronteira e pela adaptação à transição verde. Contudo, essa ênfase ainda não é evidente nos dados da Pesquisa sobre o futuro do emprego, exceto em uma minoria de setores.

A Figura 4.4 ilustra as variações setoriais na evolução da importância das competências. As capacidades físicas, que incluem destreza manual e precisão e capacidades de processamento sensorial, registram o crescimento mais rápido da demanda nos setores de Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar; Agricultura, Silvicultura e Pesca; Mineração e Metais; e Manufatura Avançada. Os setores de Cuidados e Agricultura também preveem o crescimento mais rápido da importância das competências de gestão, que incluem gestão de talentos, gestão de recursos e operações, e controle de qualidade.

As competências de engajamento — que incluem marketing e mídia e orientação para serviços e atendimento ao cliente — ganham importância mais rapidamente nos setores de Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar; Alojamento, Alimentação e Lazer; e Mídia, Entretenimento e Esportes. As competências tecnológicas ganham importância em Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar e em dois subsetores dos Serviços Financeiros: Seguros e Gestão de Previdência e Serviços Financeiros e Mercados de Capitais. A demanda crescente por competências cognitivas, como pensamento analítico e pensamento criativo, é mais evidente nos setores de Eletrônica e de Produtos Químicos e Materiais Avançados e nas Organizações Não Governamentais e Associativas. As atitudes socioemocionais relacionadas à autoeficácia, ao trabalho com outras pessoas e à ética ganham importância mais rapidamente nos setores de Petróleo e Gás; Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar; e Eletrônica.

Considerando todos os setores da pesquisa, as exigências crescentes de competências são particularmente evidentes em Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar, que está entre os cinco primeiros dos 27 setores em todos os grupos de competências da Taxonomia Global de Competências.

FIGURA 4.4

Principais setores quanto ao aumento das exigências de competências, 2023–2027

Parcelas das organizações que consideram que as competências da respectiva categoria ganharão importância para seus trabalhadores de 2023 a 2027, em vez de manterem ou perderem importância. Em cada caso, são selecionados e classificados os sete principais setores entre os 27 estudados neste relatório.

Competências cognitivas

1. Eletrônica	71.2%
2. Organizações Não Governamentais e Associativas	70.0%
3. Produtos Químicos e Materiais Avançados	67.7%
4. Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar	67.4%
5. Governo e Setor Público	67.0%
6. Mídia, Entretenimento e Esportes	66.0%
7. Petróleo e Gás	64.4%

Competências de engajamento

1. Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar	71.8%
2. Alojamento, Alimentação e Lazer	68.7%
3. Mídia, Entretenimento e Esportes	68.6%
4. Organizações Não Governamentais e Associativas	66.7%
5. Petróleo e Gás	64.9%
6. Educação e Capacitação	60.0%
7. Eletrônica	60.0%

Competências tecnológicas

1. Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar	71.9%
2. Seguros e Gestão de Previdência	70.7%
3. Serviços Financeiros e Mercados de Capitais	70.1%
4. Tecnologia Energética e Serviços de Utilidade Pública	69.7%
5. Serviços de Emprego	67.9%
6. Serviços de Informação e Tecnologia	67.4%
7. Produtos Químicos e Materiais Avançados	67.2%

Capacidades físicas

1. Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar	52.6%
2. Agricultura, Silvicultura e Pesca	47.8%
3. Mineração e Metais	43.1%
4. Manufatura Avançada	40.8%
5. Serviços de Pesquisa, Design e Gestão Empresarial	40.4%
6. Produtos Químicos e Materiais Avançados	39.2%
7. Varejo e Atacado de Bens de Consumo	38.8%

Competências de gestão

1. Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar	77.2%
2. Agricultura, Silvicultura e Pesca	74.0%
3. Organizações Não Governamentais e Associativas	71.4%
4. Produtos Químicos e Materiais Avançados	70.7%
5. Educação e Capacitação	65.0%
6. Automotivo e Aeroespacial	64.5%
7. Eletrônica	64.2%

Autoeficácia, trabalho com outras pessoas e ética

1. Petróleo e Gás	72.0%
2. Cuidados, Serviços Pessoais e Bem-Estar	70.8%
3. Eletrônica	66.0%
4. Automotivo e Aeroespacial	64.9%
5. Produtos Químicos e Materiais Avançados	63.9%
6. Educação e Capacitação	62.0%
7. Organizações Não Governamentais e Associativas	61.7%

Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Nota

A Pesquisa sobre o futuro do emprego utiliza a Taxonomia Global de Competências do Fórum Econômico Mundial. Os setores são classificados em uma divisão otimizada de 27 setores com base nas estatísticas dos participantes.

4.2 Prioridades de requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos 5 anos

À medida que as competências passam por transformações, as empresas elaboram e ampliam seus programas de capacitação. No Future of Jobs Report de 2020, as empresas estimaram que 42% dos trabalhadores haviam concluído uma capacitação que supria lacunas de competências. Essa parcela recuou ligeiramente para 41% em 2023. Considerando que as empresas veem as lacunas de competências no mercado de trabalho local como a principal barreira à transformação setorial e o investimento em aprendizagem e capacitação no trabalho como a estratégia mais promissora para alcançar seus objetivos empresariais por meio da força de trabalho (ver Capítulo 5), formular estratégias eficazes de requalificação e aperfeiçoamento de competências para os próximos cinco anos é essencial para maximizar o desempenho empresarial.

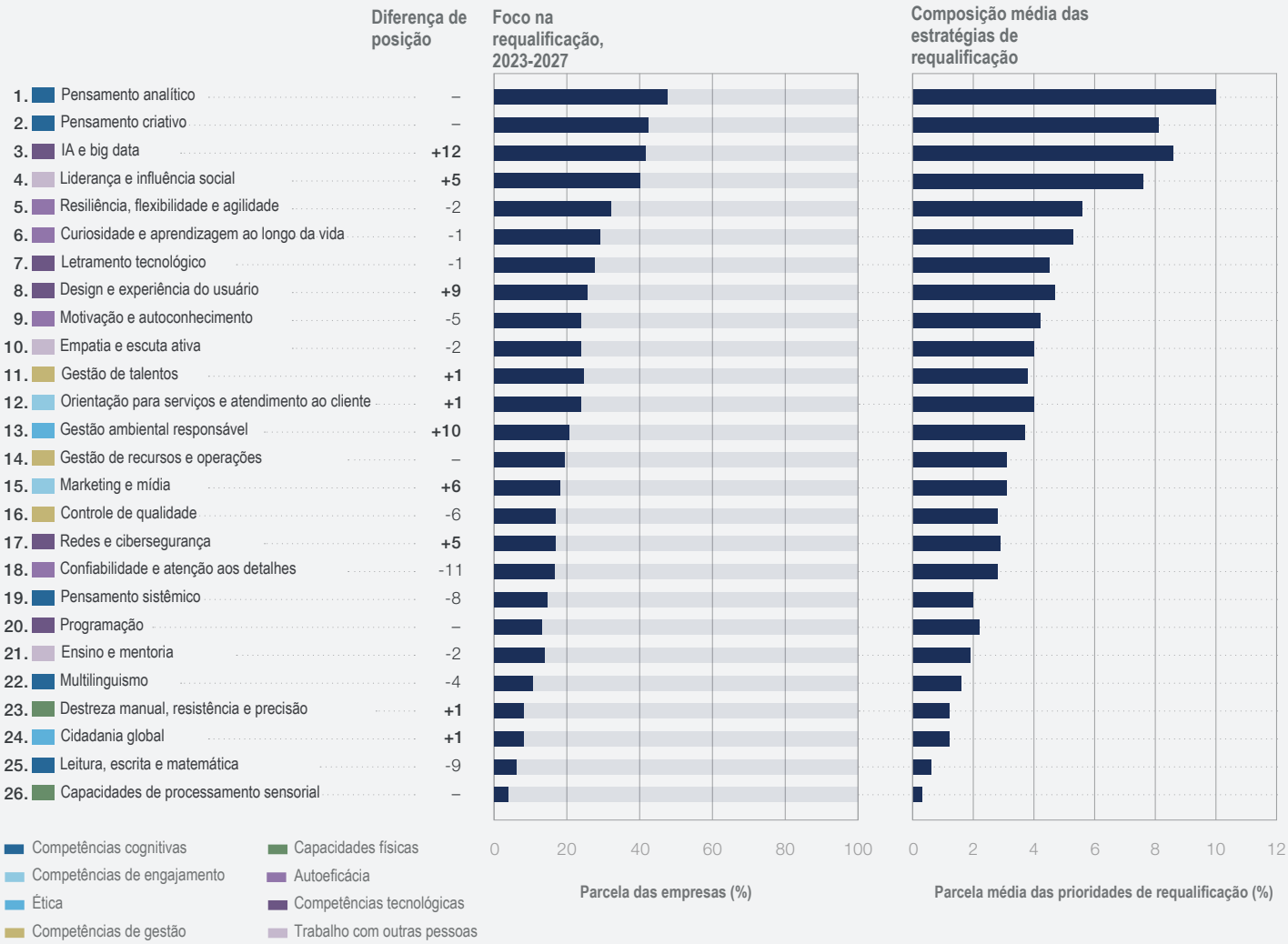
Prioridades e estratégias de aperfeiçoamento de competências

A Figura 4.5 resume as estratégias de capacitação das empresas que responderam à Pesquisa sobre o futuro do emprego. A maior prioridade para a capacitação em competências de 2023 a 2027 é o pensamento analítico, que deverá representar, em média, 10% das iniciativas de capacitação. A segunda prioridade para o desenvolvimento da força de trabalho é promover o pensamento criativo, que será o tema de 8% das iniciativas de aperfeiçoamento de competências.

FIGURA 4.5

Requalificação e aperfeiçoamento de competências, 2023-2027

Classificações agregadas das prioridades de requalificação e aperfeiçoamento de competências informadas pelas organizações pesquisadas. Diferenças de posição em relação à classificação da importância das competências em 2023, conforme a Figura 4.2. (Diferenças positivas de posição indicam prioridades estratégicas.) Parcela das empresas que incluem cada competência em suas estratégias de requalificação e aperfeiçoamento de competências para 2023 a 2027. Composição média das iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências das organizações pesquisadas.



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Nota

A Pesquisa sobre o futuro do emprego utiliza a Taxonomia Global de Competências do Fórum Econômico Mundial.

A Figura 4.5 apresenta as competências transversais classificadas pela prioridade que as empresas lhes atribuem em suas estratégias de requalificação e aperfeiçoamento de competências programadas para 2023 a 2027, além de uma estimativa da composição da estratégia média de competências das empresas. Também se indica a diferença entre essa posição na requalificação e a classificação das competências conforme sua importância atual na Figura 4.4. Fonte: Future of Jobs Survey.

As competências cuja importância cresce mais rapidamente, segundo as empresas, nem sempre se refletem nas estratégias empresariais de aperfeiçoamento de competências. Além dessas competências cognitivas mais bem classificadas, há duas competências às quais as empresas dão uma prioridade muito maior do que sua importância atual para a força de trabalho sugeriria: IA e big data e liderança e influência social.

As empresas classificam IA e big data 12 posições acima em suas estratégias de competências do que em sua avaliação das competências essenciais e informam que investirão uma parcela estimada de 9% de seus esforços de requalificação nessa área, uma fração maior que a dedicada ao pensamento criativo, mais bem classificado. Isso indica que, embora apareça em menos estratégias, tende a ser um elemento mais importante quando aparece. Liderança e influência social ocupa uma posição cinco lugares acima daquela sugerida por sua importância atual e é a atitude mais bem classificada. Outras competências enfatizadas estrategicamente pelas empresas são design e experiência do usuário (nove posições acima), gestão ambiental responsável (10 posições acima), marketing e mídia (seis posições acima) e redes e cibersegurança (cinco posições acima).

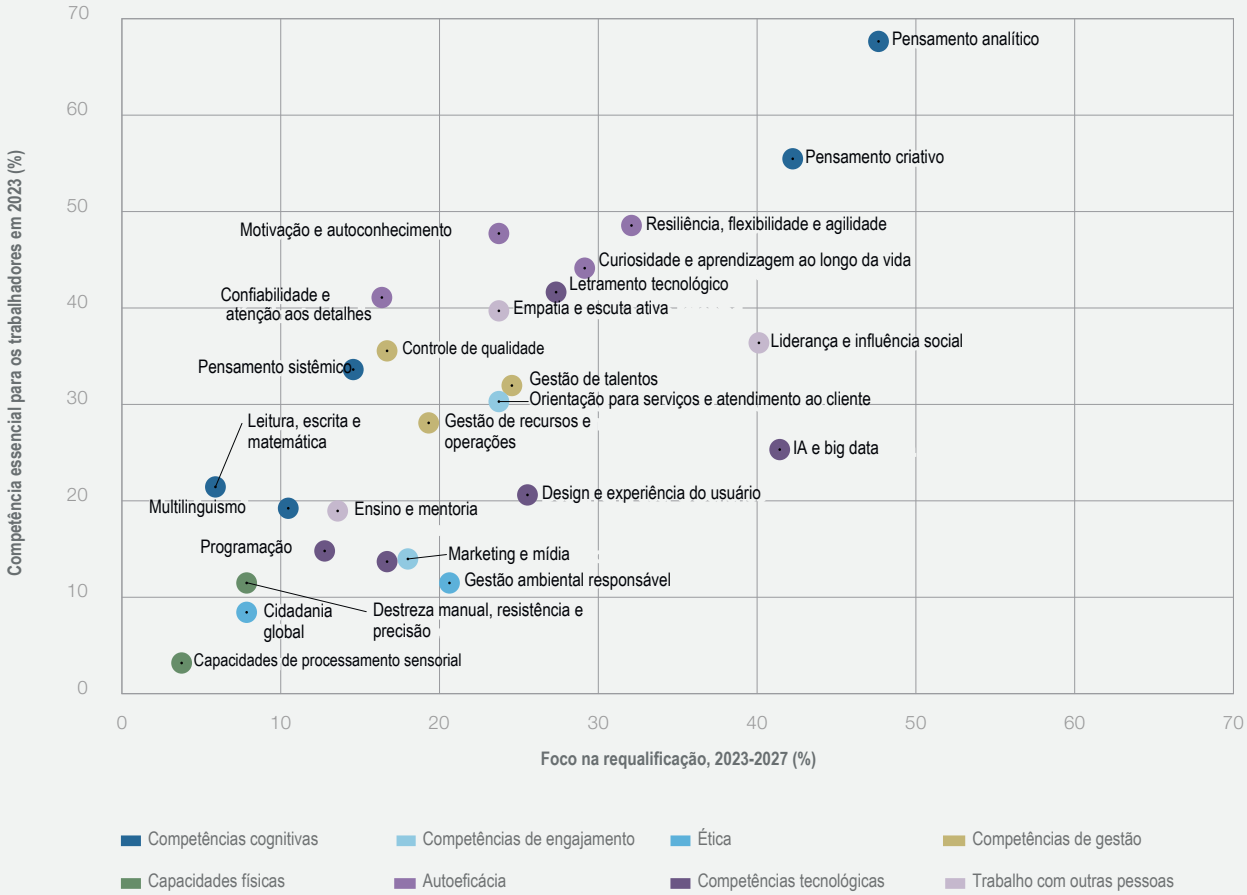
A Figura 4.6 ilustra tendências mais amplas que remodelarão o futuro das competências transversais no trabalho nos próximos cinco anos. Embora as empresas atribuam grande importância às competências de autoeficácia no presente, após as recentes rupturas, elas receberão relativamente menos ênfase nas estratégias de competências de 2023 a 2027. As competências tecnológicas receberão maior ênfase nessas estratégias em relação à sua importância atual, com destaque para IA e big data.

O Quadro 4.1 apresenta uma análise, em colaboração com a Coursera, de como as estratégias de competências das empresas se comparam às escolhas de capacitação em competências feitas pelos trabalhadores individualmente.

FIGURA 4.6

O panorama das competências em transformação, 2023-2027

A probabilidade de uma organização pesquisada avaliar uma competência como essencial para seus trabalhadores em 2023 em comparação à probabilidade de essa competência aparecer em sua iniciativa de requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Nota

A Pesquisa sobre o futuro do emprego utiliza a Taxonomia Global de Competências do Fórum Econômico Mundial.

QUADRO 4.1

Descompasso entre oferta e demanda de capacitação

Em colaboração com a Coursera

A terceira dimensão do panorama de requalificação e aperfeiçoamento de competências, além das competências necessárias para o trabalho e das estratégias de capacitação identificadas pelos empregadores, é o conjunto de escolhas de aperfeiçoamento de competências e requalificação feitas individualmente pelos alunos. A pesquisa realizada pela Coursera para este relatório sugere que essas escolhas muitas vezes diferem das prioridades empresariais.

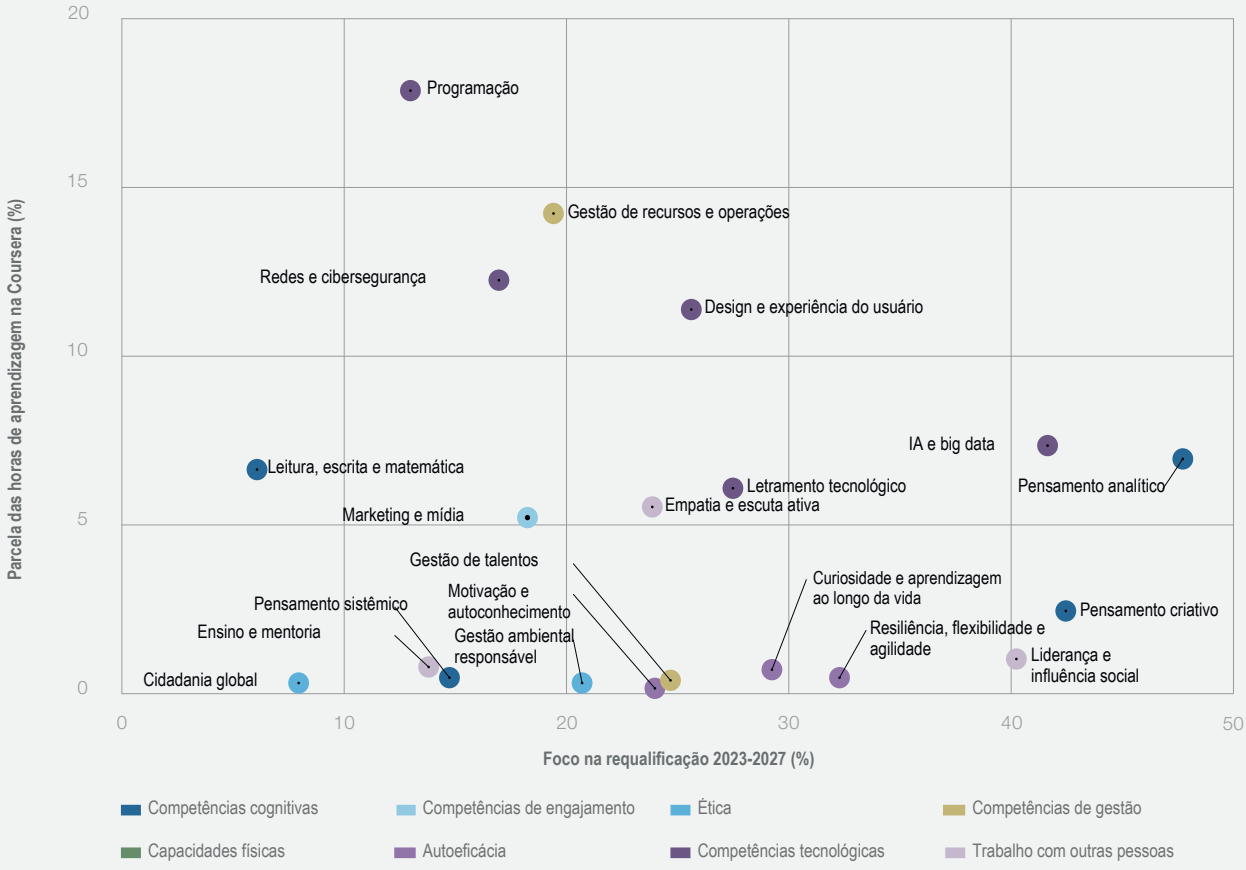
Os alunos da Coursera têm se concentrado principalmente no desenvolvimento de competências técnicas, como programação, gestão de recursos e operações, redes e cibersegurança e design e experiência do usuário (ver Figura B4.1). Essas escolhas às vezes se alinham às competências procuradas pelas empresas, conforme as respostas à Pesquisa sobre o futuro do emprego, e muitas dessas competências são fundamentais para alcançar níveis mais elevados de proficiência em competências procuradas, como IA e big data e liderança e influência social. Da mesma forma, os alunos priorizam leitura, escrita e matemática, que, embora raramente sejam um foco empresarial explícito, são competências fundamentais essenciais para qualquer carreira. Ainda assim, persistem divergências, e quem procura emprego pode utilizar as plataformas de aprendizagem on-line de forma mais eficaz para suprir lacunas de competências e atender às exigências dos empregadores, especialmente à medida que as qualificações tradicionais perdem importância.

Historicamente, as pessoas na plataforma Coursera têm priorizado o desenvolvimento de competências técnicas associadas a carreiras bem remuneradas em programação e análise de dados. Cada vez mais, porém, tecnologias emergentes como a IA generativa remodelam as demandas sobre a força de trabalho, e os empregadores dão maior ênfase às competências comportamentais (ver Figura 4.8). Essas competências permitem às empresas responder às mudanças e são resistentes à automação. As primeiras evidências sugerem que o lado da oferta do mercado está se ajustando: as competências socioemocionais aumentaram continuamente sua parcela das horas de aprendizagem de 2017 a 2023, exceto por um breve aumento do interesse pelas competências técnicas durante os confinamentos globais de 2020 (ver perfis de competências p255-284).

FIGURA B4.1

Oferta e demanda de competências

A parcela das horas de aprendizagem que os usuários dedicaram a uma competência na plataforma de aprendizagem da Coursera em 2022 em comparação à probabilidade de ela aparecer em sua estratégia de competências para 2023-2027



Fonte

Coursera, Inc.; World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Nota

Os dados da Coursera foram mapeados para o mesmo subconjunto da Taxonomia Global de Competências do Fórum Econômico Mundial utilizado pela Pesquisa sobre o futuro do emprego.

FIGURA B4.2

A educação formal não afeta o tempo necessário para obter credenciais de competências on-line

Mediana do número de horas de aprendizagem de que os usuários precisaram para concluir com sucesso credenciais na plataforma de aprendizagem on-line Coursera, em função da proficiência na competência ensinada pelo curso e do nível de educação formal do aluno



Fonte

Coursera, Inc.

Nota

Os dados da Coursera foram mapeados para a Taxonomia Global de Competências do Fórum Econômico Mundial.

Os setores público e privado devem unir forças para criar os percursos de requalificação flexíveis e acessíveis de que os trabalhadores deslocados precisam para fazer uma transição bem-sucedida e em grande escala para os empregos do futuro (ver Capítulo 3). Com uma abordagem de talentos baseada em competências, os empregadores podem diversificar e ampliar seus canais de recrutamento de novos talentos, além de criar os percursos de requalificação dos funcionários necessários para se adaptar às exigências da força de trabalho, que mudam rapidamente, e incentivar a aprendizagem ao longo da vida no trabalho.

Um resultado animador é que os dados da Coursera não apresentam evidências de que os alunos sem diploma demorem mais para alcançar níveis iniciante, intermediário ou avançado de proficiência em qualquer competência da Taxonomia Global de Competências (ver Figura B4.2). Esses resultados demonstram o potencial de uma abordagem baseada em competências para o desenvolvimento da força de trabalho e a gestão de talentos suprir lacunas de competências e enfrentar a escassez de mão de obra, sobretudo diante do impacto desproporcional das recentes rupturas sobre a participação dos trabalhadores com educação básica no mercado de trabalho (ver Capítulo 1).

Esta edição do Future of Jobs Report busca detalhar as competências tecnológicas, sobretudo as prioridades que as empresas atribuem à capacitação dos trabalhadores para trabalhar com IA e big data, além das atitudes e de outros fatores socioemocionais. A próxima seção trata das competências em IA e big data, e a seção final deste capítulo aborda atitudes, como autoeficácia, trabalho com outras pessoas e ética.

IA e big data

Embora IA e big data ocupe apenas a 15ª posição entre as competências essenciais para o emprego em massa hoje, é a terceira prioridade nas estratégias de capacitação das empresas de agora até 2027 e a primeira entre as empresas com mais de 50,000 funcionários. IA e big data também é a competência mais priorizada nos setores de seguros e previdência; gestão, mídia, entretenimento e esportes; serviços de informação e tecnologia; telecomunicações; serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações; e eletrônicos.

Entre as competências tecnológicas, a capacidade de utilizar ferramentas de IA com eficiência já supera a programação de computadores por pessoas, as competências em redes e cibersegurança, as competências gerais de letramento tecnológico e design e experiência do usuário por uma margem considerável. Nos próximos cinco anos, IA e big data representarão mais de 40% dos programas de capacitação tecnológica realizados nas empresas pesquisadas que operam nos Estados Unidos, na China, no Brasil e na Indonésia. A competência tecnológica que recebe a segunda maior ênfase é design e experiência do usuário, embora, na maioria dos países e setores, receba menos da metade da prioridade estratégica atribuída à IA e ao big data, superando-a apenas na Espanha e na Letônia, entre os países abrangidos pela pesquisa deste ano.

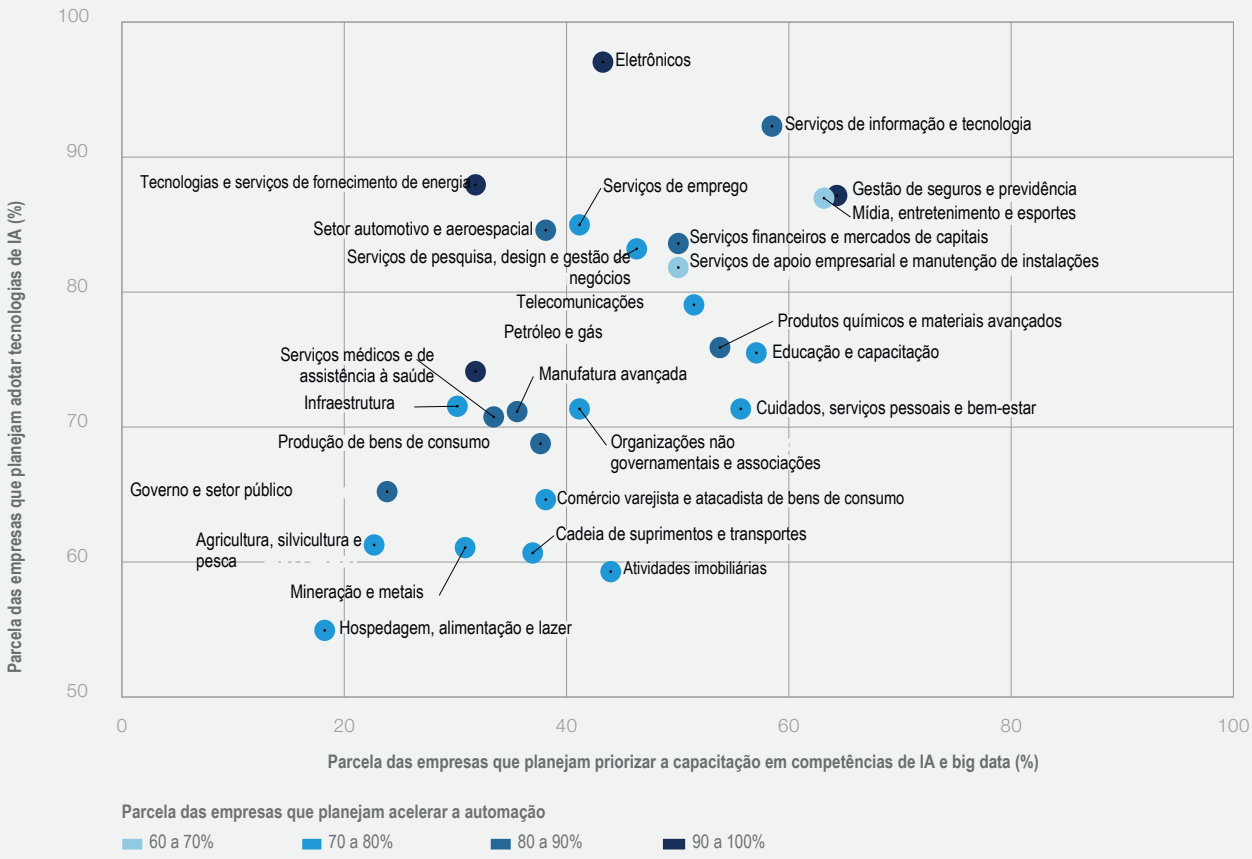
Embora uma minoria das empresas acredite que IA e big data tenha recebido ênfase excessiva como competência essencial e perderá importância para os trabalhadores, um saldo líquido de 59% das empresas prevê um aumento de sua importância, e muitas a consideram uma prioridade estratégica. Embora a IA generativa tenha o potencial de substituir empregos, a atenção dada à capacitação da força de trabalho para aproveitar IA e big data indica as oportunidades de novas funções que utilizem esse potencial para ajudar a alcançar os objetivos empresariais.

Esses resultados também se refletem em outras partes da Pesquisa sobre o futuro do emprego. A análise de big data também ocupa, com uma margem considerável, o primeiro lugar entre as tecnologias consideradas capazes de criar empregos se forem adotadas,

FIGURA 4.7

Estratégias de inteligência artificial, 2023 a 2027

A probabilidade de as organizações pesquisadas priorizarem a capacitação em competências de IA e big data em comparação à probabilidade de adotarem tecnologias de inteligência artificial e à probabilidade de buscarem a automação como estratégia empresarial



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

com 65% concordando que estimularão o crescimento do mercado de trabalho e apenas 7% prevendo uma contração (ver Capítulo 2). Estima-se que as funções especializadas em IA e big data crescerão 30-35% (ver Capítulo 3). A análise de big data é a terceira tecnologia com maior probabilidade de adoção pelas empresas até 2027: 80% planejam integrá-la mais profundamente às suas operações, e 75% planejam integrar técnicas de IA, como aprendizado de máquina e redes neurais.

Como demonstra a Figura 4.7, há um aumento generalizado da prioridade atribuída às estratégias de IA entre os setores. No entanto, a necessidade de capacitar os funcionários para aproveitar e interpretar IA e big data não se correlaciona nem com o volume de investimento direto em IA previsto para os próximos cinco anos nem com a probabilidade de uma empresa buscar a automação como estratégia empresarial.

Atitudes

Nos diferentes setores, cerca de dois terços das competências que as empresas identificam como prioridades para o desenvolvimento da força de trabalho pertencem ao grupo Competências, conhecimentos e capacidades da Taxonomia Global de Competências do Fórum, enquanto o terço restante corresponde a Atitudes. As competências socioemocionais do grupo Atitudes recebem a maior ênfase nos programas de capacitação dos setores de serviços médicos e de assistência à saúde; infraestrutura; produção de bens de consumo; mineração e metais; e manufatura avançada, nos quais se aproximam da paridade com as competências e capacidades técnicas. Competências, conhecimentos e capacidades, as chamadas competências técnicas, recebem a maior prioridade em gestão de seguros e previdência e em setores digitais, como serviços de informação e tecnologia e telecomunicações, nos quais deverão estar presentes em quase três quartos das iniciativas de capacitação.

Como observado anteriormente neste capítulo, uma prioridade estratégica essencial para as empresas de 2023 a 2027 será liderança e influência social, cuja posição nas estratégias empresariais de competências é muito mais alta do que entre as competências essenciais dos trabalhadores em 2023. Quarenta por cento das empresas pesquisadas informam que suas estratégias se concentrarão em liderança, o que corresponde, em média, a uma parcela de 8% das estratégias de competências. O aperfeiçoamento das competências de liderança dos trabalhadores é uma prioridade especial nos setores automotivo e aeroespacial e de infraestrutura, nos quais aparece em mais de 60% das estratégias de cinco anos. Também é a maior prioridade entre todas as competências nos setores de cadeia de suprimentos e transportes e de manufatura avançada.

A Figura 4.8 mostra tendências mais amplas nas estratégias de competências em todo o conjunto de Atitudes abrangido pela Taxonomia Global de Competências. Entre os setores, apenas cuidados, serviços pessoais e bem-estar; educação e capacitação; e serviços médicos e de assistência à saúde priorizam o trabalho com outras pessoas em relação às competências de autoeficácia enfatizadas nos demais setores. Esses setores estão entre os muitos que relatam dar forte ênfase à empatia e escuta ativa e à liderança e influência social. Os respondentes informam que a competência restante da categoria trabalho com outras pessoas da taxonomia, ensino e mentoria, receberá pouca atenção nos programas de capacitação, exceto nos setores de educação e capacitação e de produção de bens de consumo.

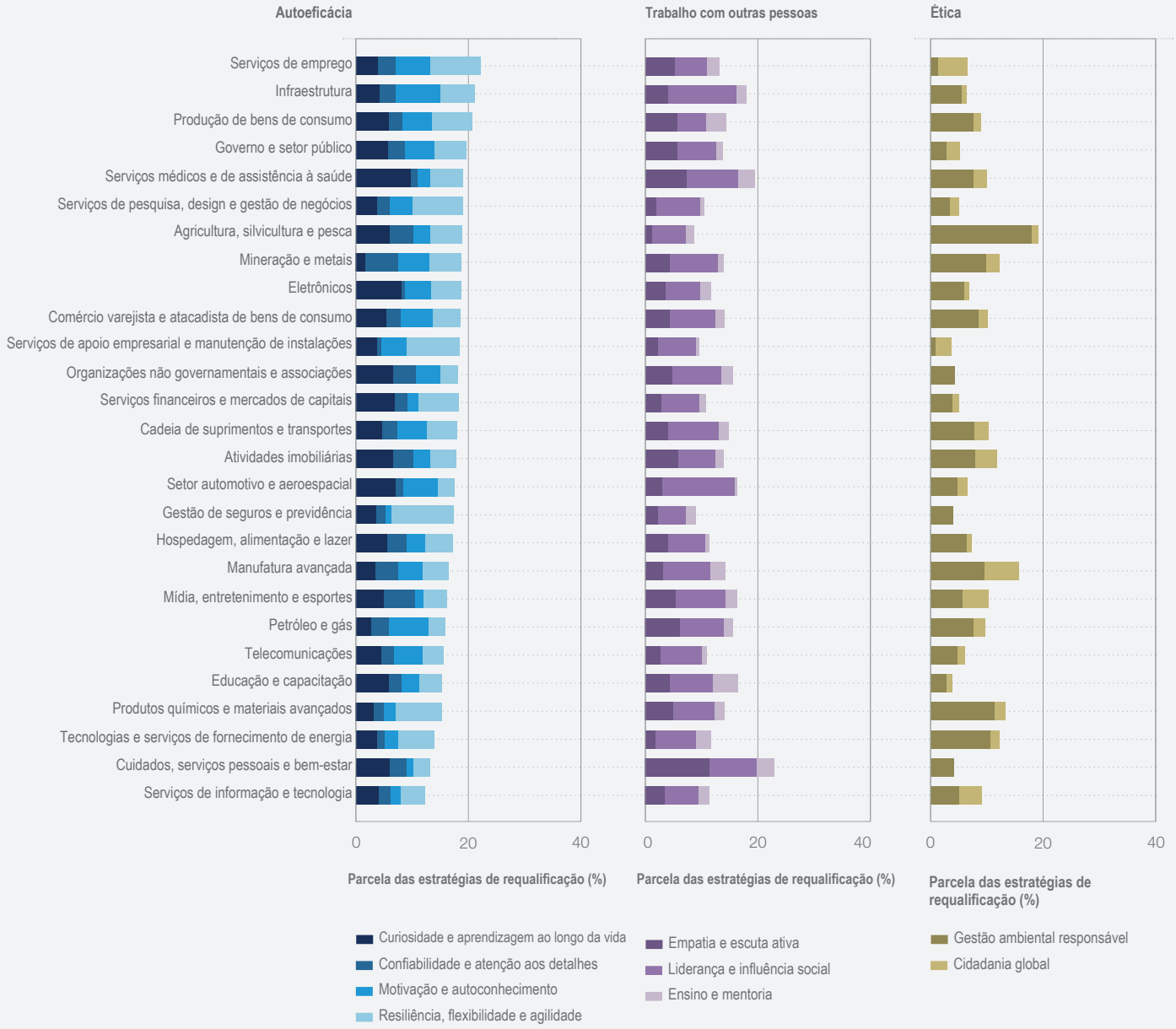
O panorama das competências de autoeficácia é mais complexo. Um subconjunto de setores, incluindo gestão de seguros e previdência; serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações; serviços de pesquisa, design e gestão de negócios; serviços de emprego; e produtos químicos e materiais avançados, dará forte ênfase ao desenvolvimento da resiliência, flexibilidade e agilidade dos funcionários. Os setores de serviços médicos e de saúde e de eletrônicos enfatizarão o desenvolvimento de competências em curiosidade e aprendizagem ao longo da vida. O setor de infraestrutura concentrará sua estratégia de competências de autoeficácia em motivação e autoconhecimento. A maioria dos setores dará menos ênfase à confiabilidade e atenção aos detalhes, embora mineração e metais e mídia, entretenimento e esportes liderem os setores na ênfase dada a essa competência.

Os setores diferem amplamente em seu compromisso com o aperfeiçoamento das competências e a requalificação dos funcionários nas competências transversais de Ética incluídas na Taxonomia Global de Competências. O aperfeiçoamento de Atitudes relacionadas à cidadania global recebe pouca ênfase, sendo os compromissos mais fortes os dos setores de manufatura avançada e de serviços de emprego. As empresas que atuam em agricultura, silvicultura e pesca; produtos químicos e materiais avançados; e tecnologias e serviços de fornecimento de energia demonstram o maior compromisso com o aperfeiçoamento de seus trabalhadores em gestão ambiental responsável. Nos diferentes setores, a gestão ambiental responsável aparece com mais força nas estratégias de competências do que na estimativa das empresas sobre sua importância atual como competência essencial, em linha com o aumento da intensidade das competências verdes dos trabalhadores e com a taxa de contratação de empregos verdes acima da média, conforme relatado no Capítulo 3.

FIGURA 4.8

Prioridades setoriais para as competências comportamentais

Porcentagens empilhadas que mostram as parcelas médias das prioridades de requalificação e aperfeiçoamento de competências das organizações para 2023 a 2027 que se referem a atitudes. As organizações pesquisadas atribuíram as frações restantes de 100% às competências da categoria competências, conhecimentos e capacidades da Taxonomia Global de Competências.



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Nota

A Pesquisa sobre o futuro do emprego utiliza a Taxonomia Global de Competências do Fórum Econômico Mundial.

5 Estratégias para a força de trabalho

Diante de um mercado de trabalho em transição, os setores precisam se transformar para acompanhar as mudanças. Este capítulo analisa as principais barreiras à transformação que as organizações enfrentam, explorando as estratégias e práticas relativas à força de trabalho que elas esperam implementar para alcançar seus objetivos empresariais.

5.1 Barreiras à transformação e estratégias para a força de trabalho

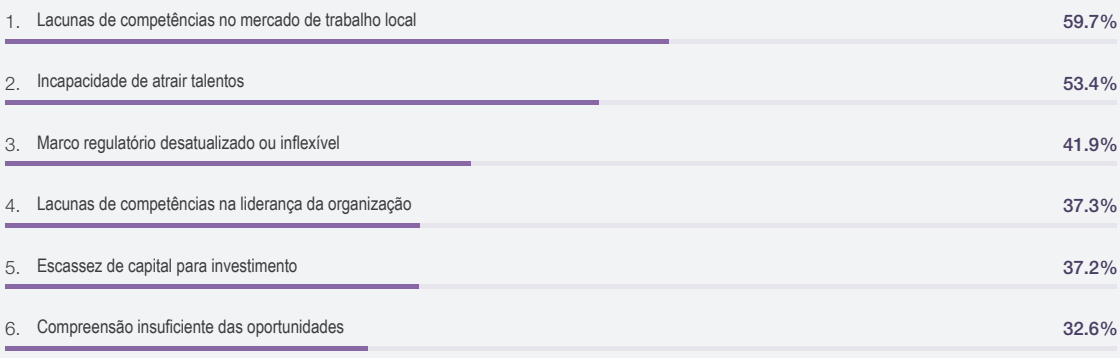
As organizações identificam as lacunas de competências e a incapacidade de atrair talentos como as principais barreiras à transformação setorial: 60% das empresas pesquisadas destacam a dificuldade de suprir lacunas de competências localmente, e 53% apontam sua incapacidade de atrair talentos como as principais barreiras à transformação de seus negócios (Figura 5.1).

Esses dois aspectos da disponibilidade de talentos foram identificados como as maiores barreiras à transformação empresarial por todos os setores, exceto serviços de pesquisa, design e gestão de negócios, no qual os respondentes classificaram os marcos regulatórios desatualizados ou inflexíveis como a segunda barreira mais limitante. A incapacidade de atrair talentos é particularmente comum nos setores de eletrônicos e automotivo e aeroespacial, nos quais é classificada como a barreira mais significativa. Além dessas barreiras, mais da metade (52.2%) das empresas do setor de mídia, entretenimento e esportes destaca a compreensão insuficiente das oportunidades pela liderança como um obstáculo. O tamanho da empresa também aparece como um fator: as PMEs têm uma probabilidade 20% menor que as grandes corporações de identificar a falta de talentos qualificados como uma barreira.

As empresas veem os talentos como um fator estrategicamente mais limitante para seu desempenho do que a disponibilidade de capital: as lacunas de competências no mercado de trabalho local foram consideradas uma barreira à transformação maior que a escassez de capital para investimento por empresas de praticamente todos os setores. O panorama é mais polarizado nos níveis regional e nacional. As lacunas de competências são consideradas mais problemáticas na África Subsaariana, onde

FIGURA 5.1 **Barreiras à transformação empresarial, 2023-2027**

Parcela das organizações pesquisadas que esperam que esses fatores limitem a transformação de seus negócios



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

elas são vistas como limitantes da transformação de 70% das empresas, 11 pontos percentuais acima da média global. Quanto às diferenças entre países, apenas 40% das empresas japonesas relatam ser limitadas por lacunas de competências na força de trabalho, enquanto mais de 80% das empresas que operam nas Filipinas, na Colômbia e na Suécia esperam dispor de um fluxo de talentos insuficientemente qualificados até 2027.

Estratégias para a força de trabalho

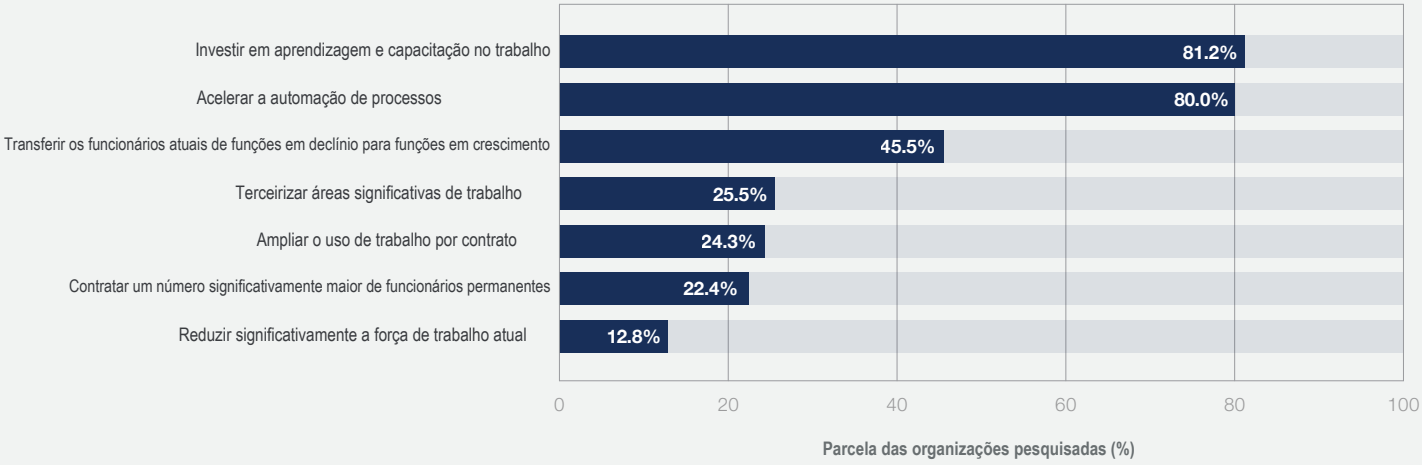
Com uma grande margem de diferença, as empresas pesquisadas informam que investir em aprendizagem e capacitação no trabalho e automatizar processos são as estratégias mais comuns relativas à força de trabalho que serão adotadas para cumprir os objetivos empresariais de suas organizações nos próximos cinco anos (Figura 5.2).

Quatro em cada cinco respondentes esperam implementar essas estratégias nos próximos cinco anos, ocupando a primeira e a segunda posições (81% e 80%, respectivamente) entre as estratégias para a força de trabalho em todos os setores. Embora as tendências de automação tenham sido discutidas em um contexto técnico no Capítulo 1 e em relação a empregos e competências nos Capítulos 2 e 3, o desenvolvimento da força de trabalho por meio da capacitação é um tema central deste capítulo.

Analisando os dados entre os setores, tanto o automotivo e aeroespacial quanto o de manufatura avançada pretendem acelerar a automação, enquanto os setores de eletrônicos e de bens de consumo se concentrarão mais no desenvolvimento da força de trabalho. Do ponto de vista regional, as empresas pesquisadas na Ásia Oriental e no Pacífico são particularmente propensas a investir em aprendizagem e capacitação no trabalho: todos os respondentes da República da Coreia, do Vietnã e de Hong Kong, RAE da

FIGURA 5.2 **Estratégias para a força de trabalho, 2023-2027**

Parcela das organizações pesquisadas que planejam adotar essas estratégias para a força de trabalho



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

China preveem esses investimentos nos próximos cinco anos. As organizações europeias estão divididas. Suíça, Suécia e Polônia têm forte preferência pela aceleração da automação de processos, enquanto as empresas da República Tcheca e da França priorizarão o investimento em aprendizagem e capacitação no trabalho.

Em um mercado de trabalho em intensa movimentação, pouco menos da metade (46%) dos respondentes espera transferir funcionários de funções em declínio para funções em crescimento. Vinte e dois por cento das empresas pesquisadas esperam contratar um número significativamente maior de funcionários, e apenas 13% esperam reduzir significativamente a força de trabalho atual. Esse resultado está em linha com a discussão anterior deste relatório de que se espera que a maioria das macrotendências e dos avanços tecnológicos dos próximos cinco anos leve à criação de empregos, em vez de sua destruição.

No entanto, os dados revelam disparidades geográficas: na Geórgia, metade das empresas pesquisadas planeja reduzir significativamente sua força de trabalho nos próximos cinco anos, em comparação a menos de um décimo das organizações no Reino Unido.

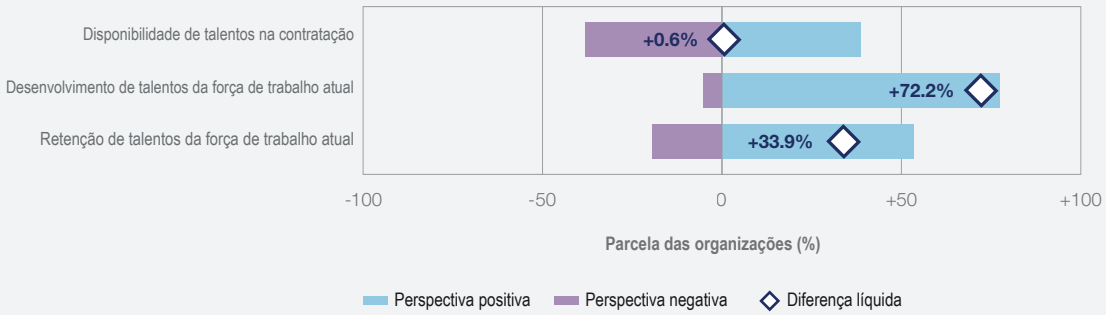
Perspectivas para os talentos

Como as empresas apontam as lacunas de competências e a disponibilidade de talentos como suas maiores barreiras à transformação e o investimento em capacitação como a estratégia mais promissora para a força de trabalho, ao lado da automação, não surpreende que as empresas pesquisadas demonstrem confiança em sua capacidade de desenvolver a força de trabalho atual e um otimismo moderado em retê-la, mas se mostrem menos alinhadas quanto às perspectivas de disponibilidade de talentos

FIGURA 5.3

Perspectivas para os talentos, 2023-2027

Parcela das organizações pesquisadas que relatam perspectivas positivas e negativas para a disponibilidade, o desenvolvimento e a retenção de talentos de 2023 a 2027, e a diferença líquida.



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Nota

A parcela de empresas que relata uma perspectiva neutra não é mostrada.

nos próximos cinco anos. Proporções aproximadamente iguais de empresas expressam otimismo e pessimismo, e poucas permanecem neutras (Figura 5.3). Em geral, os respondentes são mais positivos em relação ao desenvolvimento de talentos da força de trabalho atual do que à retenção e à disponibilidade de talentos: 39% estão otimistas em relação à disponibilidade, contra 38% pessimistas, indicando uma perspectiva líquida positiva desprezível de 1%; 53% são positivos quanto à retenção de talentos, e 19% negativos, indicando uma perspectiva líquida positiva de 34%; e 77% dos respondentes estão otimistas quanto ao desenvolvimento de talentos da força de trabalho atual, e 5% negativos, indicando uma perspectiva líquida positiva de 72%.

Ao comparar as visões dos países sobre a disponibilidade de talentos na contratação, este relatório constata que mais de 60% dos respondentes na Letônia, na Suécia e nos Países Baixos têm uma perspectiva negativa, enquanto cerca de 60% dos respondentes na Áustria e na Arábia Saudita são mais positivos. É interessante observar que economias mais populosas, como China e Índia, são mais positivas que a média global. Quanto às diferenças setoriais, serviços de pesquisa, design e gestão de negócios é o setor mais otimista quanto à contratação de talentos, enquanto tecnologias e serviços de fornecimento de energia e serviços médicos e de assistência à saúde são os mais pessimistas sobre a disponibilidade de talentos. Esse resultado é corroborado por uma colaboração com a Indeed que revela que os empregos na área social dos setores de cuidados, saúde e educação levam, em média, mais tempo para ser preenchidos do que os empregos de outros setores (ver Quadro 5.1).

Quanto à retenção de talentos, as organizações dos setores de energia, tecnologia e serviços de fornecimento de energia e de eletrônicos são menos positivas que a média global, com mais de 30% dos respondentes apresentando uma perspectiva negativa. Em contrapartida, mais de 70% das organizações de agricultura, silvicultura e pesca mantêm uma perspectiva positiva sobre a retenção de seus talentos.

Contrariamente à percepção geralmente positiva sobre o desenvolvimento de talentos no nível global, apenas três em cada cinco empresas de serviços de hospedagem, alimentação e lazer estão otimistas, em comparação à média global de quase 80%. O setor de energia é mais positivo que a média global quanto ao desenvolvimento de talentos: todas as organizações de petróleo e gás e de mineração e metais têm uma perspectiva neutra ou positiva. No nível nacional, Indonésia, China e França se situam no lado mais negativo da escala, e o Paquistão apresenta a perspectiva mais negativa do mundo: apenas 45% dos respondentes têm uma perspectiva positiva para o desenvolvimento de talentos nos próximos cinco anos. Isso está em linha com a constatação de que o Paquistão tem menor estabilidade das competências, de 44%, em comparação à média global de 56%.

QUADRO5.1

Escassez de mão de obra em empregos na área social

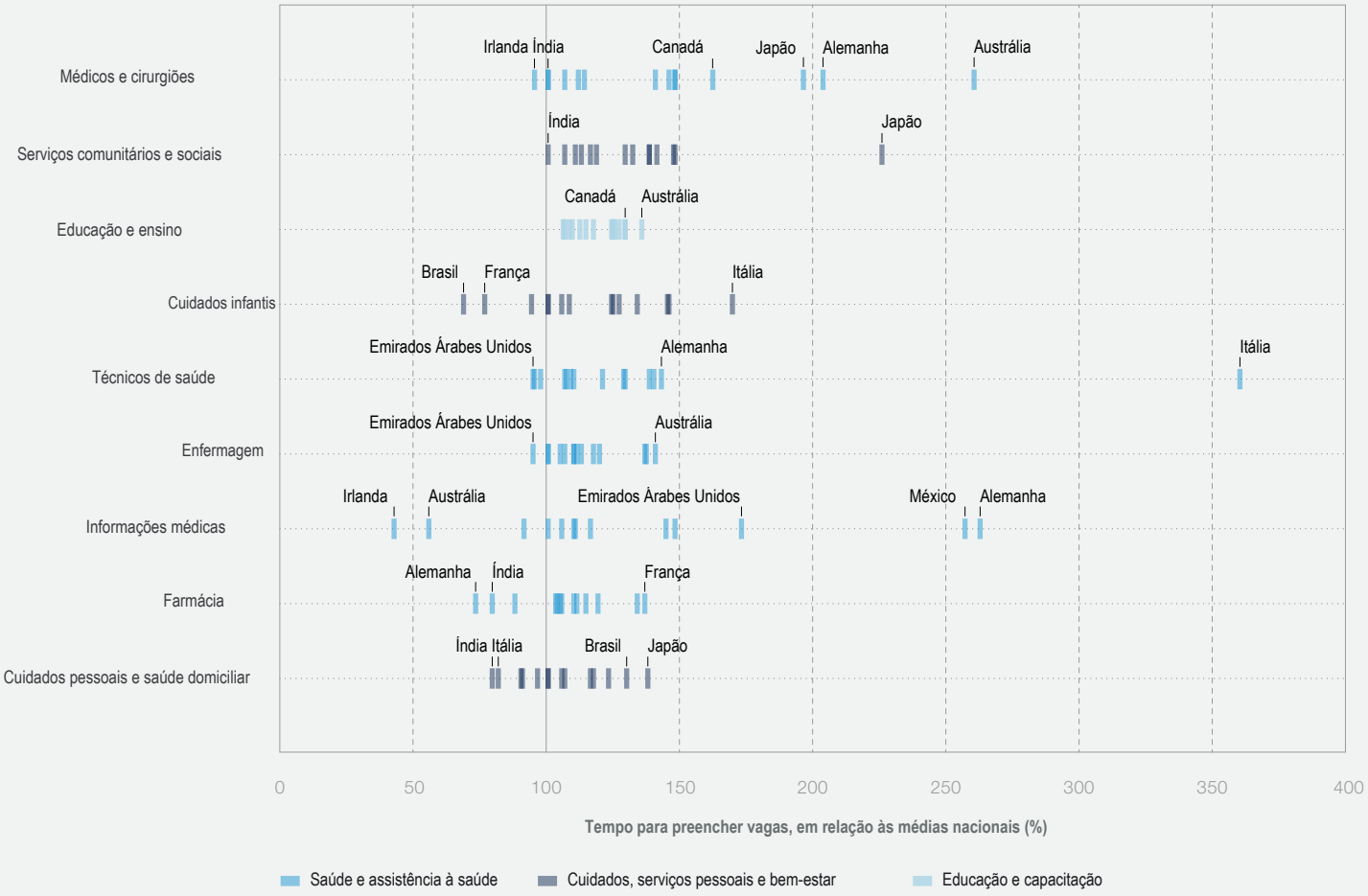
Em colaboração com a Indeed

As preocupações da Pesquisa sobre o futuro do emprego com a disponibilidade de talentos em empregos na área social são reforçadas por um novo estudo de dados externos de anúncios em sites de emprego, realizado em parceria com a Indeed. Um novo indicador do mercado de trabalho mede a mediana do tempo necessário para preencher vagas em um conjunto de grupos ocupacionais de diferentes setores, revelando que os empregadores dos setores de serviços médicos e de assistência à saúde; cuidados, serviços pessoais e bem-estar; e educação e capacitação enfrentam mais dificuldade que a média para encontrar profissionais para suas vagas abertas (Figura B5.1).

FIGURAB5.1

Tempo para preencher vagas em empregos na área social

Mediana do tempo necessário para preencher vagas em empregos na área social na Indeed, de julho a dezembro de 2022, como proporção da mediana do tempo para todos os empregos de um país



Fonte

Indeed.

5.2 Disponibilidade e retenção de talentos

Como mostra a Figura 5.4, as empresas consideram o aprimoramento dos processos de progressão e promoção de talentos a forma mais promissora de aumentar a disponibilidade de talentos em suas organizações. Essa prática empresarial foi identificada por 48% dos respondentes, com taxas de resposta particularmente altas nos setores automotivo e aeroespacial e de produção de bens de consumo.

Trinta e cinco por cento dos respondentes identificaram a oferta de salários mais altos como um caminho eficaz para aumentar a disponibilidade de talentos, especialmente no governo e no setor público. No entanto, essa resposta foi selecionada no setor de produtos químicos e materiais avançados a uma taxa inferior à metade da taxa global.

Embora 81% das empresas considerem o investimento em aprendizagem e capacitação no trabalho uma estratégia fundamental para alcançar seus objetivos empresariais (ver Figura 5.2), apenas 34% consideram a oferta de requalificação e aperfeiçoamento de competências uma forma de aumentar especificamente a disponibilidade de talentos.
Como quarta prática empresarial mais bem classificada, os executivos veem uma ligação entre explicitar o propósito e o impacto dos negócios e a maior disponibilidade de talentos. Isso é particularmente comum na Indonésia (38%) e no Japão (38%), bem como no setor de serviços financeiros e mercados de capitais em nível global (35%).

FIGURA 5.4 **Práticas empresariais para aumentar a disponibilidade de talentos, 2023-2027**

Parcela das organizações pesquisadas que identificam essas práticas empresariais como formas promissoras de aumentar a disponibilidade de talentos nos próximos cinco anos



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

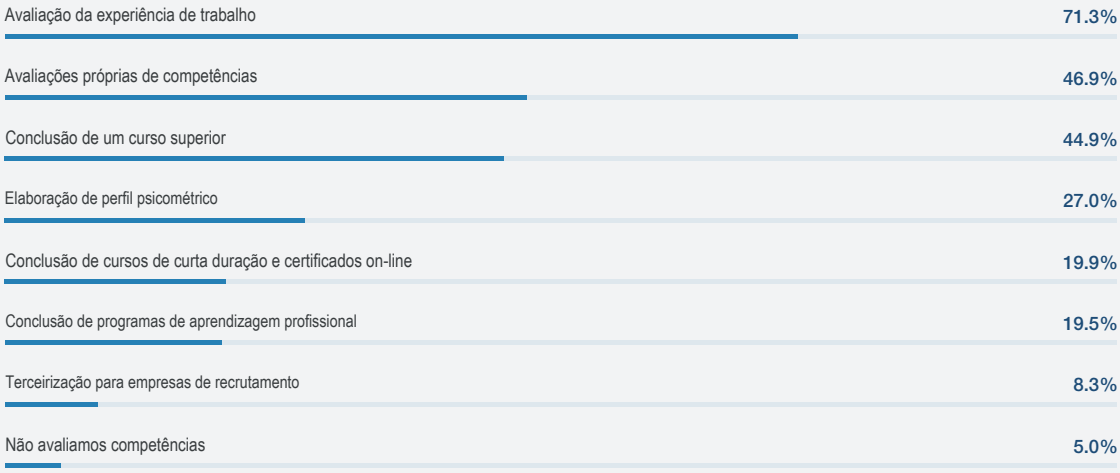
Dispor de um programa eficaz de capacitação dos funcionários é visto como a melhor política de atração de talentos disponível às empresas dos setores de serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações; serviços de emprego; gestão de seguros e previdência; e serviços de pesquisa, design e gestão de negócios, embora apenas 17% do setor de mineração e metais considere essa uma forma eficaz de aumentar a disponibilidade de talentos. De modo geral, as oportunidades eficazes de capacitação são vistas como mais atraentes para possíveis novos talentos do que o impacto bem comunicado; o trabalho remoto e híbrido; as políticas de DEI; o apoio à saúde e ao bem-estar dos funcionários; a melhoria dos horários de trabalho; o acesso a grupos diversificados de talentos; a contratação baseada em competências; o apoio aos cuidados infantis; ou o apoio à representação dos trabalhadores. Embora, no mundo, apenas um terço das empresas identifique uma oferta sólida de capacitação como atrativa para possíveis funcionários, esse número chega a 40% entre as PMEs.

As práticas raramente selecionadas pelos respondentes merecem uma análise mais aprofundada: eles podem duvidar da viabilidade dessas medidas ou não reconhecer as possíveis ligações entre as medidas a seguir e a disponibilidade de talentos. A ampliação da representação dos trabalhadores é selecionada por apenas 1.4% das empresas pesquisadas. Os cuidados infantis para pais e mães que trabalham ocupam a segunda posição mais baixa, exceto em países como Sérvia e Finlândia, que veem maior necessidade de complementar os cuidados infantis.

Apesar da ênfase nas competências nas estratégias e práticas das organizações relativas à força de trabalho, apenas 7% dos respondentes concordam que eliminar a exigência de diplomas e contratar com base em competências está ligado ao aumento da disponibilidade de talentos. A seção seguinte explora em detalhes como as empresas avaliam competências na contratação.

FIGURA 5.5 **Mecanismos de avaliação de competências**

Parcela das organizações pesquisadas que priorizarão as seguintes formas de avaliar competências na contratação



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Avaliação de competências na contratação

A Figura 5.5 mostra que a avaliação da experiência de trabalho continua sendo, de longe, o principal mecanismo de avaliação de competências usado quando as empresas contratam trabalhadores. Esse fator é utilizado por 71% das empresas. Apenas 5% das empresas pesquisadas não avaliam as competências dos possíveis funcionários, e agora mais empresas relatam utilizar avaliações de competências (47%) do que a conclusão de um curso superior (45%) para selecionar candidatos. Vinte e sete por cento das empresas informam utilizar testes psicométricos.

Embora atualmente apenas 20% das empresas considerem a conclusão de cursos de curta duração e certificados on-line um de seus três principais critérios de avaliação de competências, essas microcredenciais, como cursos de curta duração e certificados on-line, têm o potencial de acelerar a gestão de talentos baseada em competências e abrir novos canais de acesso a talentos. A flexibilidade que oferecem aos alunos abre possibilidades, por exemplo, para pessoas de menor renda, pessoas que buscam voltar ao mercado de trabalho enquanto assumem responsabilidades familiares e alunos mais velhos que não desejam ingressar na educação em tempo integral. Além disso, os resultados apresentados no Capítulo 4 sugerem que incentivar a conclusão dessas credenciais, aumentando sua consideração na contratação, tem o potencial de abrir novos canais de acesso a talentos, pois o tempo necessário para concluir esses cursos não depende do nível de educação formal do aluno (ver Figura do Quadro 4.1). A República da Coreia e a Suíça consideram a conclusão de cursos de curta duração e certificados on-line a uma taxa inferior a 5%, em comparação a mais do dobro da média global de 19% no Paquistão (41%) e na Finlândia (40%). De fato, pode-se esperar um aumento da parcela de empregadores que consideram microcredenciais, já que 82% das empresas planejam adotar tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho nos próximos cinco anos (ver Capítulo 2).

Dezenove por cento das empresas consideram a conclusão de programas de aprendizagem profissional um de seus três principais critérios, à frente da terceirização para empresas de recrutamento, com 9%. A presença da aprendizagem profissional como caminho habitual para o emprego varia geograficamente: ela é considerada por menos de 5% das empresas na República da Coreia e nos Países Baixos e por mais da metade das empresas pesquisadas na Áustria. Egito e Colômbia também consideram a aprendizagem profissional a uma taxa superior ao dobro da média global (19%).

As respostas à pesquisa sugerem que os diplomas universitários como critério de contratação continuam sendo mais reconhecidos pelas empresas que operam no Bahrein, na Arábia Saudita, nos Emirados Árabes Unidos, no Egito, na Áustria e na República da Coreia, onde mais de 60% das empresas pesquisadas os utilizam como um dos principais critérios de avaliação de competências. Em contrapartida, menos de 30% das empresas na Romênia, na Colômbia, na Letônia e na Suécia utilizam diplomas como um dos principais fatores na contratação.

Além disso, como demonstra a seção seguinte, relativamente poucas empresas consideram flexibilizar a exigência de diplomas uma forma de promover a DEI em sua organização. No mundo, apenas 24% das empresas consideram a flexibilidade nos requisitos de escolaridade uma forma de promover a diversidade, menos que os 33% das empresas que não têm nenhum programa de DEI.

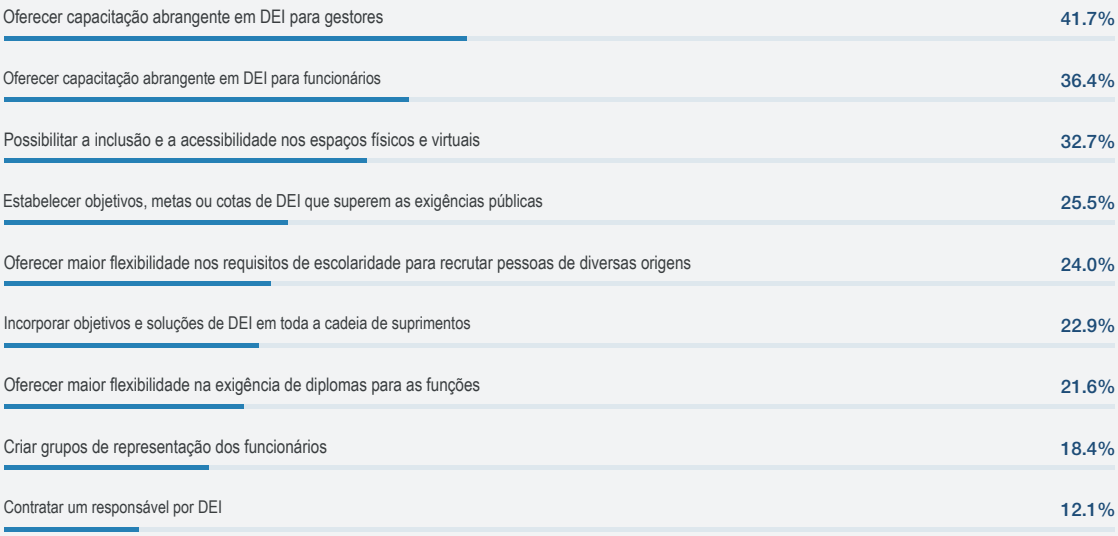
Diversidade, equidade e inclusão (DEI)

Em meio à transformação das organizações e às transições do mercado de trabalho, as empresas deverão desempenhar um papel mais importante no apoio a grupos de talentos vulneráveis e afetados por rupturas e na promoção da justiça social e da DEI. Embora menos de um quinto das organizações pretenda implementar programas de DEI para ampliar a disponibilidade de talentos, mais de dois terços das organizações pesquisadas têm um programa de DEI. Esse número é significativamente maior nas organizações de maior porte: 92% das empresas com mais de 50,000 funcionários relatam a presença de uma iniciativa desse tipo em sua organização.

O componente mais comum dos programas de DEI é a oferta de capacitação abrangente em DEI para gestores

FIGURA 5.6 **Programas de diversidade, equidade e inclusão (DEI), 2023-2027**

Parcela das organizações pesquisadas que implementarão esses programas



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

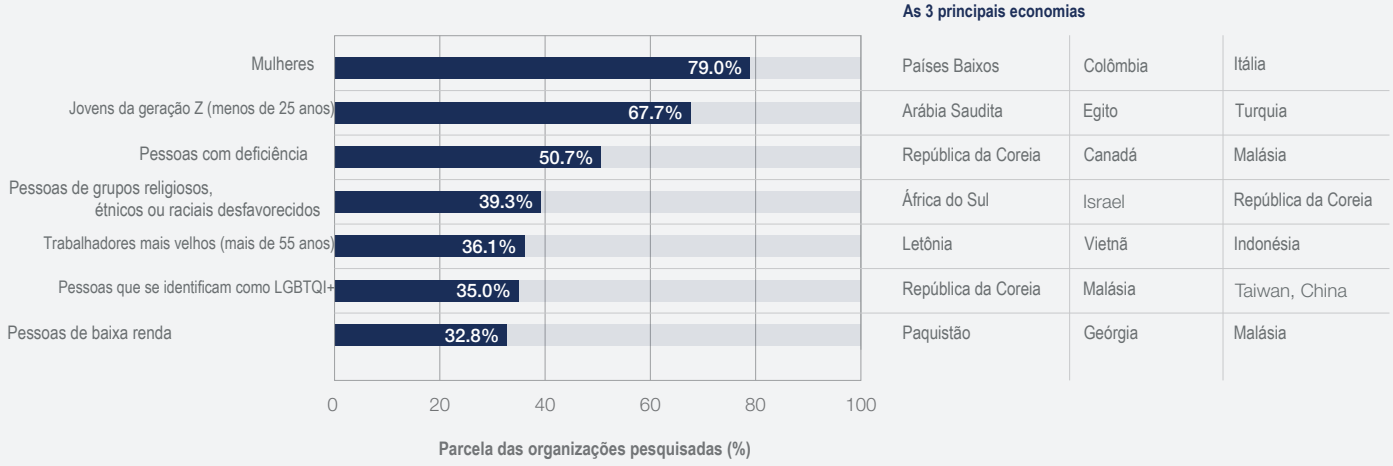
(42%) e para funcionários (37%) (Figura 5.6). Uma exceção significativa é o setor de atividades imobiliárias, no qual apenas cerca de 20% dos executivos concordam com essa abordagem. Um número considerável de respondentes no mundo, 33%, prioriza a inclusão e a acessibilidade nos espaços físicos e virtuais. Merece destaque que mais da metade dos respondentes no setor de gestão de seguros e previdência, bem como nos diferentes setores da Austrália e de Hong Kong, RAE da China, espera que esses sejam componentes significativos de seus programas de DEI. No entanto, há opiniões divergentes sobre a medida de DEI menos adotada: contratar um responsável por DEI. No mundo, apenas 12% dos respondentes consideram isso uma prioridade, enquanto metade dos respondentes no Egito apoia essa medida e mais de 30% das empresas de manufatura avançada preferem essa abordagem.

No mundo, as mulheres são o grupo prioritário mais comum nos programas de DEI das organizações pesquisadas em todas as regiões e setores: quatro em cada cinco respondentes as identificam como uma prioridade para esses programas (Figura 5.7). Os jovens da geração Z, com menos de 25 anos, são o segundo grupo prioritário mais comum em todas as regiões, com uma média de dois em cada três respondentes identificando os trabalhadores jovens como prioridade. Essas estratégias de DEI são uma forma construtiva de enfrentar os efeitos das recentes rupturas sobre a participação dos jovens no mercado de trabalho (ver Capítulo 1). As pessoas de baixa renda são a menor prioridade para todas as organizações. Menos de um terço das empresas pesquisadas dedica

FIGURA 5.7

Grupos prioritários de diversidade, equidade e inclusão (DEI), 2023-2027

Parcela das organizações pesquisadas que priorizarão esses grupos nos programas de DEI nos próximos cinco anos. As três economias com a maior parcela de organizações que identificam o grupo como foco do programa de DEI



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

programas de DEI a esse grupo específico.

As respostas mostram diferenças entre as regiões quanto às prioridades dos programas de DEI. Três das cinco economias nas quais as mulheres são apontadas como o grupo de maior prioridade para os programas de DEI estão na Europa, incluindo os Países Baixos, onde todos os respondentes as identificam como prioridade. Os países do Oriente Médio e do Norte da África se concentram mais nos trabalhadores jovens. Mais de 80% das organizações da Arábia Saudita, do Egito, do Bahrein e dos Emirados Árabes Unidos priorizam a força de trabalho jovem. Os países da Ásia Oriental e do Pacífico têm forte presença na inclusão LGBTQI+; esse foco é bastante presente nas organizações da República da Coreia, da Malásia e de Taiwan, China.

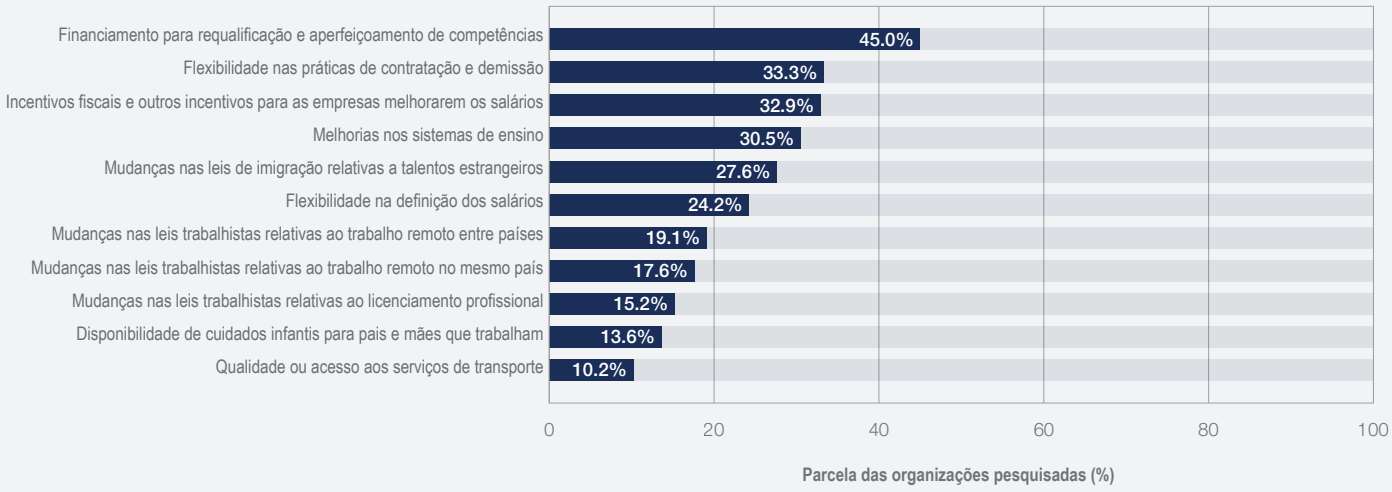
Políticas públicas para ampliar o acesso a talentos

As empresas consideram o financiamento da capacitação em competências a intervenção governamental mais eficaz para conectar talentos ao emprego (Figura 5.8). O financiamento da requalificação e do aperfeiçoamento de competências ocupa o primeiro lugar entre as políticas públicas com potencial de melhorar a disponibilidade de talentos para empresas de todos os portes, regiões

FIGURA 5.8

Políticas públicas para aumentar a disponibilidade de talentos

Parcela das organizações pesquisadas que identificam essas políticas públicas como formas promissoras de aumentar a disponibilidade de talentos nos próximos cinco anos



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

e setores, exceto saúde e assistência à saúde e hospedagem, alimentação e lazer, que buscam maior flexibilidade nas práticas de contratação e demissão, e agricultura e recursos naturais, que busca maior flexibilidade na definição dos salários. Entre as exceções relevantes estão China, Indonésia, Alemanha e Filipinas, que consideram as mudanças nas leis de imigração relativas a talentos estrangeiros mais capazes de ampliar a disponibilidade de talentos, e Argentina, Brasil e Colômbia, que buscam flexibilidade nas práticas de contratação e demissão. O financiamento governamental para requalificação e aperfeiçoamento de competências é considerado uma prioridade relativamente baixa apenas na Colômbia e na Argentina, onde somente cerca de 10% das empresas indicam seu potencial de aumentar a disponibilidade de talentos.

A segunda política pública mais bem recebida é o aumento da flexibilidade nas práticas de contratação e demissão, com um terço das organizações pesquisadas reconhecendo seu impacto. Essa flexibilidade é mais desejada nos setores de eletrônicos (50%) e de petróleo e gás (48%). A disponibilidade de cuidados infantis e o melhor acesso a transportes são vistos como menos eficazes, com algumas exceções, como Israel, onde 40% dos respondentes identificaram a melhoria da qualidade ou do acesso aos transportes como fundamental para aumentar a disponibilidade de talentos.

Enquanto isso, menos de um em cada cinco respondentes considera as mudanças nas leis trabalhistas para acomodar o trabalho remoto uma política essencial para a disponibilidade de talentos. As exceções são as organizações dos setores de telecomunicações e sem fins lucrativos e as da Suíça, que buscam um ambiente político e regulatório melhor para o trabalho remoto dentro do país e entre países.

Embora as empresas tendam a se concentrar principalmente no apoio governamental à capacitação de adultos em competências, elas não negligenciam a importância de conectar melhor a educação na infância aos conjuntos de competências em transformação no trabalho. As melhorias nos sistemas de ensino foram classificadas como a política pública mais promissora para melhorar a disponibilidade de talentos no setor de telecomunicações e como a segunda mais promissora nos setores de produtos químicos e materiais avançados; educação e capacitação; serviços financeiros e mercados de capitais; governo e setor público; gestão de seguros e previdência; organizações não governamentais e associações; e serviços de pesquisa, design e gestão de negócios. Merece destaque que uma parcela maior de PMEs do que de grandes corporações valorizou as melhorias nos sistemas de ensino como forma de atrair talentos qualificados.

5.3 Desenvolvimento de talentos

A maioria das empresas em todos os países e setores expressa uma perspectiva líquida positiva para o desenvolvimento de talentos da força de trabalho atual nos próximos cinco anos.

Como mostra a Figura 5.9, o desenvolvimento da força de trabalho é considerado mais frequentemente uma responsabilidade dos trabalhadores e gestores, com 27% da oferta de capacitação a ser realizada por meio de capacitação e coaching no trabalho. Essa parcela pode ser comparada aos 81% das empresas mencionados no início deste capítulo que utilizarão a aprendizagem e a capacitação no trabalho como estratégia fundamental para cumprir seus objetivos empresariais. A presença dessa estratégia é particularmente forte nos setores de eletrônicos e de produção de bens de consumo, nos quais as empresas afirmam quase unanimemente que ela é uma parte essencial de sua estratégia empresarial.

As empresas afirmam que uma parcela quase tão grande da capacitação, 24%, será oferecida por departamentos internos de capacitação. Quinze por cento serão oferecidos por programas de aprendizagem profissional patrocinados pelos empregadores. As soluções externas de capacitação completam a lista: capacitação licenciada de associações profissionais (13%), plataformas de aprendizagem on-line do setor privado (12%) e universidades e outras instituições de ensino (10%) são relativamente menos favorecidas que as iniciativas lideradas pelas empresas para suprir lacunas de competências. Essa tendência é mais evidente no setor de serviços de emprego, que recorrerá à capacitação e ao coaching no trabalho para 38% da capacitação em competências e às soluções externas a uma taxa 15% inferior à média global.

Como mostra a Figura 5.10, a grande maioria das empresas espera financiar seus próprios programas de requalificação e aperfeiçoamento de competências, com algumas exceções geográficas relevantes, como a Geórgia, onde esse mecanismo de financiamento ocupa o terceiro lugar, atrás do cofinanciamento entre empresas do setor e do financiamento híbrido público-privado. Com uma adesão de 16% entre as empresas pesquisadas no mundo, prevê-se que o cofinanciamento entre empresas do setor seja o modelo de financiamento menos utilizado para a capacitação em competências, com adesão particularmente baixa nos Países Baixos (2%), na Suíça (4%) e na Romênia (5%). Em média, a Europa apresenta a maior adesão ao cofinanciamento dentro do setor, sendo esse mecanismo menos comum na África Subsaariana, na Ásia Oriental e no Pacífico e na América Latina e no Caribe.

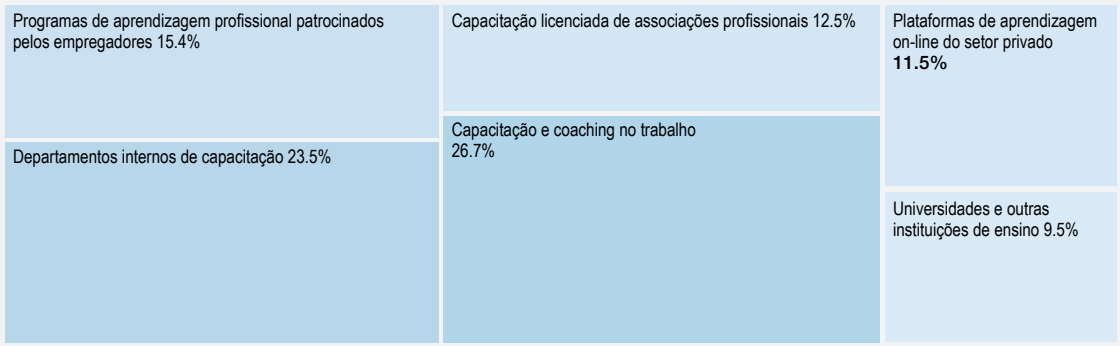
Outros mecanismos comuns de financiamento incluem a capacitação gratuita, que é um mecanismo essencial para mais da metade das empresas de serviços de emprego e de mineração e metais; o financiamento governamental, que deverá ser utilizado por mais da metade das empresas de eletrônicos; e o financiamento híbrido público-privado, enfatizado por quase metade das organizações não governamentais e associações pesquisadas e das empresas que atuam em agricultura, silvicultura e pesca.

Os hábitos de aprendizagem estão mudando para tornar a capacitação mais rápida e flexível. A Figura 5.11 mostra que as empresas esperam que 25% de seus programas de capacitação durem menos de um mês durante 2023–2027. Apenas 17% durarão mais de um

FIGURA 5.9

Oferta de capacitação, 2023-2027

Composição média esperada dos programas de capacitação



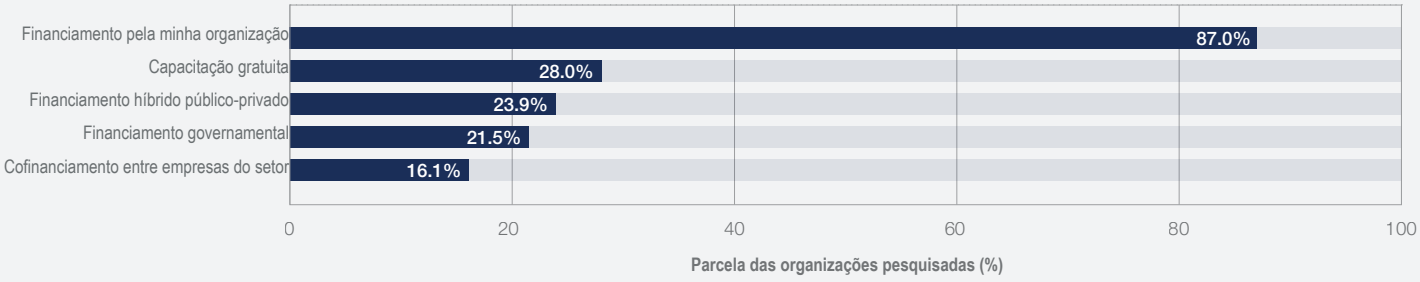
Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

FIGURA 5.10

Financiamento da capacitação, 2023-2027

A parcela das empresas que utilizarão essas fontes de financiamento para seus programas de capacitação de 2023 a 2027



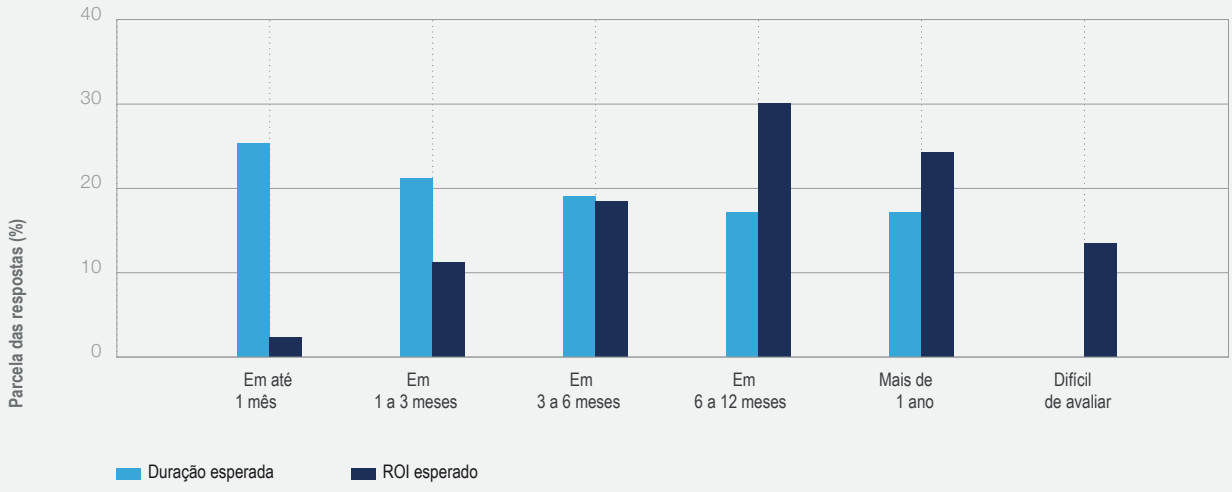
Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

FIGURA 5.11

Duração da capacitação e retorno esperado sobre o investimento

Distribuições de probabilidade para a duração esperada dos programas de capacitação de 2023 a 2027 e para o tempo que as organizações pesquisadas esperam aguardar depois para obter retorno sobre esse investimento



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

ano. Após a capacitação, pouco menos de dois terços dos empregadores esperam um ROI em até um ano. Outro terço espera um ROI em até seis meses após a capacitação. Merece destaque que as grandes empresas tendem a ser mais otimistas nessa medida do que as PMEs. De modo geral, as empresas estão um pouco menos certas e um pouco mais pessimistas sobre quando esperar um ROI em comparação aos resultados da edição de 2020 da Future of Jobs Survey.

Disponibilidade e eficácia da capacitação em competências

As lacunas de competências relatadas continuam grandes, apesar da aceleração dos investimentos em capacitação em competências. As organizações pesquisadas informam que apenas 41% dos trabalhadores atuais concluíram uma capacitação que efetivamente supriu lacunas de competências, uma queda de 1% em relação à parcela informada pelos respondentes da edição de 2020 da Future of Jobs Survey.

A Figura 5.12 resume as estratégias de aperfeiçoamento de competências e requalificação das empresas que responderam à Pesquisa sobre o futuro do emprego para 2023 a 2027. Para uma amostra representativa de 100 funcionários, as empresas estimam que 39 não precisarão de capacitação antes de 2027; 12 precisarão de uma capacitação que não estará acessível a eles até 2027; 15 precisarão de uma capacitação que não estará acessível no futuro previsível, provavelmente deixando suas lacunas de competências sem solução após 2027; e 18 terão suas competências aperfeiçoadas no cargo até 2027. As empresas esperam que 16 dos 100 funcionários da amostra representativa sejam requalificados e realocados com sucesso para funções em crescimento dentro da organização até 2027.

As avaliações das necessidades de capacitação são uniformes entre setores e países, com algumas exceções geográficas, como o Egito, onde as empresas consideram que apenas 38% dos funcionários precisam de capacitação. De forma mais ampla, entre os setores, a parcela de funcionários considerados como tendo acesso à capacitação adequada varia um pouco, de dois terços dos trabalhadores em serviços de emprego a dois em cada cinco em hospedagem, alimentação e lazer. A maior variação está na capacidade esperada das empresas de realocar trabalhadores que passaram por aperfeiçoamento de competências e requalificação para novos empregos dentro da organização. Apenas um quarto dos respondentes no Egito acredita nessa possibilidade, enquanto mais da metade acredita nela na Geórgia e no México.

Essas estratégias de desenvolvimento da força de trabalho serão apoiadas pela adoção de tecnologias. Como descrito no Capítulo 2, mais de quatro em cada cinco empresas planejam adotar tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho nos próximos cinco anos. Trata-se da segunda tecnologia mais bem classificada, depois das plataformas e dos aplicativos digitais, entre as 28 soluções tecnológicas emergentes apresentadas aos respondentes em 2023. Embora a adoção deva ser quase universal nos serviços de emprego e no setor público, aproxima-se de três em cada cinco empresas nos setores de atividades imobiliárias, agricultura e petróleo e gás. Quase metade das empresas acredita que a implantação de tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho terá um efeito indireto de criação de empregos, um otimismo que chega a 70% em países como Egito e Paquistão. A maior variação de opiniões ocorre entre setores. Por exemplo, 85% das empresas de educação e capacitação acreditam no potencial de criação de empregos dessa tecnologia, mas uma em cada três empresas de telecomunicações e duas em cada cinco de petróleo e gás preveem que ela levará a demissões.

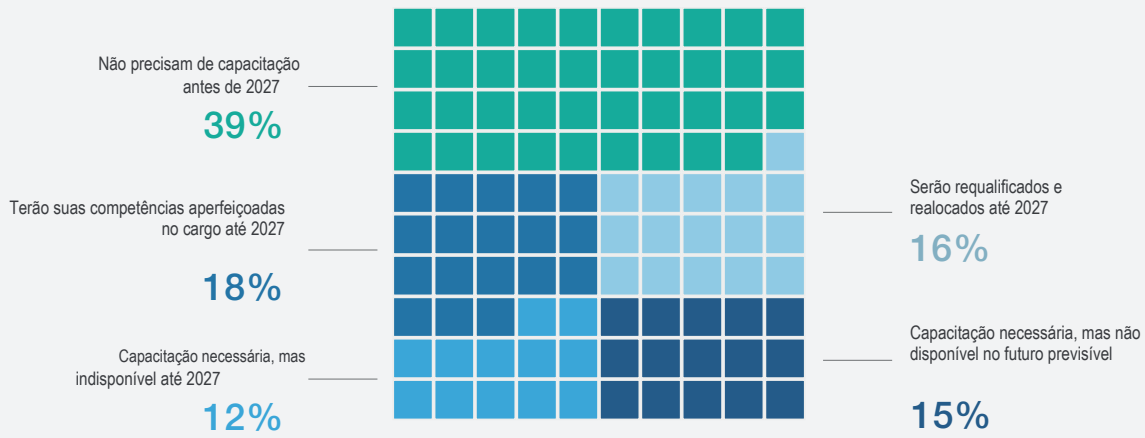
Perspectivas para a motivação e a produtividade

Esta seção apresenta o grau de preparo das empresas para desenvolver sua força de trabalho e cumprir os objetivos empresariais

FIGURA 5.12

Perspectivas de aperfeiçoamento de competências e requalificação, 2023-2027, por parcela da força de trabalho

Detalhamento da estratégia média de capacitação para um grupo representativo de 100 funcionários, calculado com base nas estratégias de capacitação informadas pelas organizações pesquisadas



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

durante o período de 2023–2027. Em geral, a maioria dos trabalhadores precisará de capacitação nesse período. Cerca de metade deles já pode ser capacitada atualmente, mas as áreas de Recursos Humanos terão de acelerar seus planos atuais para suprir as lacunas de competências dos demais trabalhadores. As empresas raramente esperam financiamento externo para a capacitação e recorrerão a soluções externas com muito menos frequência do que a soluções internas, especialmente a capacitação e o coaching no trabalho. A maioria dos programas de capacitação será de curta duração, e espera-se um retorno sobre o investimento em até um ano.

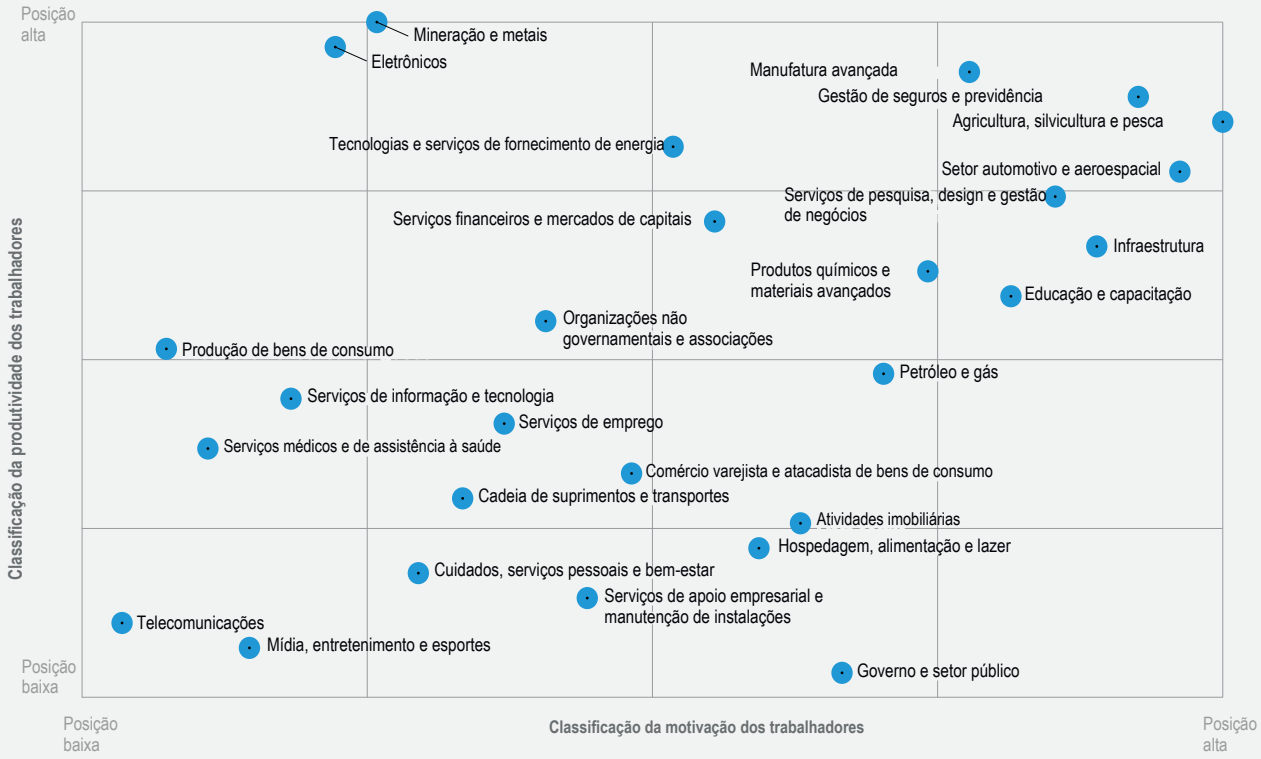
Além dessas considerações, o grau de preparo das empresas para o período de 2023–2027 pode ser avaliado por uma pesquisa simples entre setores com diretores de recursos humanos (CHROs), diretores de aprendizagem (CLOs) e outros altos executivos sobre o nível esperado de motivação e produtividade de sua força de trabalho no período de 2023-2027. A Figura 5.13 classifica o desempenho esperado dos setores em motivação e produtividade, com base na diferença líquida entre a parcela das empresas de cada setor que prevê uma perspectiva positiva e a parcela que prevê uma perspectiva negativa.

Os resultados da pesquisa sugerem que o melhor desempenho pode ser esperado em manufatura avançada; gestão de seguros e previdência; e agricultura, silvicultura e pesca. As empresas pesquisadas que atuam em telecomunicações e em mídia, entretenimento e esportes relataram o menor otimismo nessas duas medidas. Os executivos de mineração e metais e de eletrônicos esperam que os trabalhadores sejam muito produtivos, mas não muito motivados. Os respondentes esperam que os trabalhadores do governo e do setor público estejam bem motivados, mas demonstram menos otimismo quanto à produtividade.

FIGURA 5.13

Perspectivas para a motivação e a produtividade, 2023-2027

Classificações das perspectivas relativas de motivação e produtividade dos trabalhadores informadas pelas organizações pesquisadas para 2023 a 2027



Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Conclusão

A transformação dos empregos e das competências tem impactos significativos sobre empresas, governos e trabalhadores no mundo todo. É fundamental elaborar previsões fundamentadas, identificar os talentos adequados para promover o crescimento e tomar decisões informadas sobre a gestão das profundas rupturas nos empregos e nas competências, tanto para empregadores quanto para trabalhadores.

A edição deste ano do Future of Jobs Report apresenta um panorama misto para as perspectivas do mercado de trabalho global em 2023-2027. As macrotendências e rupturas globais criam um ambiente cada vez mais complexo para a atuação de formuladores de políticas públicas, empregadores e trabalhadores, e a incerteza e a volatilidade continuam elevadas (Capítulo 1). Assim, embora no início de 2023 previsões pessimistas sobre o impacto da transição verde e da IA generativa nos empregos dominem as manchetes, essas áreas também foram identificadas pelos respondentes da Pesquisa sobre o futuro do emprego como alguns dos maiores motores da futura criação de empregos (Capítulo 2). Embora o relatório constate, pela segunda vez desde sua criação, uma perspectiva líquida negativa para o emprego global, essas perdas provavelmente estarão muito concentradas em um conjunto identificável de categorias de empregos, permitindo apoio direcionado e estratégias proativas de realocação (Capítulo 3). Embora a transformação das competências continue intensa, ela se estabilizou um pouco em relação ao auge da pandemia de COVID-19 (Capítulo 4). E, embora as empresas continuem identificando o acesso a talentos qualificados como a maior barreira à transformação empresarial, as expectativas sobre as estratégias para a força de trabalho mostram níveis crescentes de percepção das particularidades, pragmatismo e envolvimento proativo (Capítulo 5).

Esse último ponto reflete um princípio central do Future of Jobs Report desde sua criação: é possível moldar o futuro do trabalho para alcançar melhores resultados, e são as decisões de política pública, empresariais e de investimento tomadas pelas lideranças hoje que determinarão os resultados e o espaço futuro para agir.

Assim, esperamos que este relatório contribua para uma agenda ambiciosa com a participação de múltiplos atores, que prepare melhor trabalhadores, empresas, governos, educadores e sociedade civil para as rupturas que virão e lhes dê condições de atravessar essas transições sociais, ambientais e tecnológicas.

Apêndice A

Metodologia de análise

Este relatório se baseia na análise dos resultados da quarta edição de uma ampla pesquisa com altos executivos que lideram as funções de pessoas e cultura, estratégia e inovação em grandes empregadores globais. Criada em 2015, a Pesquisa sobre o futuro do emprego tem sido fundamental para compreender a evolução dos empregos e das competências sob a Quarta Revolução Industrial. É uma ferramenta pioneira de mensuração que permite às empresas e aos governos mapear seu planejamento da força de trabalho para os próximos cinco anos. Os dados são coletados em diferentes países e setores, oferecendo uma orientação muito necessária aos líderes dos setores privado e público que buscam garantir um futuro do trabalho melhor para todos.

Desenho da pesquisa

A pesquisa se baseia na metodologia das edições anteriores. Seguindo boas práticas de pesquisa e com base na revisão da literatura, várias perguntas foram aperfeiçoadas e novas perguntas foram acrescentadas.

A pesquisa consiste em quatro partes inter-relacionadas. Tendências empresariais 2022-2027 se concentra nas tendências que provavelmente transformarão os setores nos próximos cinco anos e em suas perspectivas de criação de empregos. Também examina a adoção de tecnologias no nível das organizações e seu impacto sobre os empregos. Tendências ocupacionais 2022-2027 mapeia as funções de emprego em massa e as funções especializadas e estratégicas relevantes para as empresas e como elas deverão evoluir até 2027. Tendências de competências 2022-2027 analisa as prioridades das empresas em competências e coleta informações sobre programas de capacitação e as necessidades e os esforços de requalificação dos funcionários. Práticas relativas à força de trabalho 2022-2027 explora as estratégias de talentos e as práticas de gestão de talentos nas organizações.

A pesquisa é composta por 44 perguntas e foi disponibilizada em 12 idiomas: árabe, chinês simplificado, tcheco, georgiano, hebraico, japonês, português, russo, sérvio, espanhol, tailandês e turco. O processo de coleta foi realizado pela Qualtrics, com a coleta de dados abrangendo um período de quatro meses, de novembro de 2022 a fevereiro de 2023.

Representatividade

A pesquisa buscou representar as estratégias, projeções e estimativas atuais de empresas globais, com foco em grandes multinacionais e em empresas de atuação mais local que são importantes por seu número de funcionários ou faturamento. Assim, três áreas do futuro dos empregos permanecem fora do escopo deste relatório: o futuro dos empregos nas atividades das pequenas empresas, no setor público e no setor informal.

A Pesquisa sobre o futuro do emprego foi distribuída por meio da colaboração entre o Fórum Econômico Mundial e seus parceiros regionais de pesquisa, ampliada pela extensa rede do Fórum e por seus integrantes. A pesquisa também resulta da coordenação entre departamentos do Fórum Econômico Mundial. O Centre for Advanced Manufacturing and Supply Chains; o Centre for Energy and Materials; o Centre for Financial and Monetary Systems; o Centre for Health and Healthcare; a Platform for Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation; o Centre for the Fourth Industrial Revolution; e a Global Industries Team apoiaram os esforços da equipe do relatório para coletar amostras relevantes. Os principais parceiros no processo de distribuição da pesquisa estão nas seções Parceiros da pesquisa e Agradecimentos.

Especificações detalhadas do desenho amostral foram compartilhadas com os parceiros da pesquisa, solicitando que a amostra de empresas visadas para participar fosse obtida de um conjunto representativo das principais empresas que compõem o ambiente empresarial de uma economia ou região. As empresas-alvo foram definidas como as maiores multinacionais e empresas nacionais, importantes em faturamento ou número de funcionários. O limite foi estabelecido em empresas com 100 funcionários ou mais, pois as perguntas sobre absorção de tecnologia e seus efeitos sobre o planejamento de pessoal são mais relevantes para empresas maiores, que concentram uma parcela significativa do emprego.

A seleção final dos países com dados de qualidade suficiente para constar no relatório se baseou no número total de respostas de

empresas com presença em cada economia. As empresas puderam selecionar até 10 economias nas quais têm presença significativa, isto é, no mínimo 100 funcionários. Metade das empresas pesquisadas opera em mais de uma economia, tornando a amostra representativa tanto de práticas globais quanto de práticas mais locais relativas à força de trabalho e aos negócios. A seleção final dos setores se baseou no número total de respostas por setor e em uma análise qualitativa do conjunto de empresas identificadas nos dados da pesquisa.

Após a aplicação dos critérios relevantes, constatou-se que a amostra era composta por 27 grupos setoriais e 46 economias. Os grupos setoriais incluem: hospedagem, alimentação e lazer; manufatura avançada; agricultura, silvicultura e pesca; setor automotivo e aeroespacial; serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações; cuidados, serviços pessoais e bem-estar; produtos químicos e materiais avançados; educação e capacitação; eletrônicos; serviços de emprego; tecnologias e serviços de fornecimento de energia; serviços financeiros e mercados de capitais; governo e setor público; serviços de informação e tecnologia; infraestrutura; gestão de seguros e previdência; mídia, entretenimento e esportes; serviços médicos e de assistência à saúde; mineração e metais; organizações não governamentais e associações; petróleo e gás; produção de bens de consumo; atividades imobiliárias; serviços de pesquisa, design e gestão de negócios; comércio varejista e atacadista de bens de consumo; cadeia de suprimentos e transportes; e telecomunicações. A lista de grupos setoriais pode ser consultada na Tabela A1. As economias incluem Argentina; Austrália; Áustria; Bahrein; Bélgica; Brasil; Canadá; China; Colômbia; República Tcheca; Egito; Finlândia; França; Geórgia; Alemanha; Hong Kong, RAE da China; Índia; Indonésia; Israel; Itália; Japão; Cazaquistão; República da Coreia; Letônia; Lituânia; Malásia; México; Países Baixos; Paquistão; Filipinas; Polônia; Romênia; Arábia Saudita; Sérvia; Singapura; África do Sul; Espanha; Suécia; Suíça; Taiwan, China; Tailândia; Turquia; Emirados Árabes Unidos; Reino Unido; Estados Unidos; e Vietnã. Juntas, essas economias representam 88% do PIB global.

No total, o conjunto de dados do relatório contém 803 respostas únicas de empresas globais, que representam, em conjunto, mais de 11.3 milhões de funcionários no mundo todo.

Referenciais de classificação de empregos e competências

O relatório deste ano utilizou o referencial Occupational Information Network (O*NET), com correspondência à International Standard Classification of Occupations (ISCO). O O*NET foi desenvolvido pelo US Department of Labour, em colaboração com a Standard Classification of Occupations (SOC) de seu Bureau of Labour Statistics, e continua sendo a classificação mais abrangente e respeitada desse tipo. A ISCO é um sistema de classificação desenvolvido pela OIT para organizar informações sobre empregos e trabalho. Ela faz parte do sistema de classificação da ONU para fins sociais e econômicos. A lista de funções utilizada no relatório é ampliada com funções consistentemente acrescentadas às edições anteriores e com funções emergentes de colaborações com parceiros de dados.

A Pesquisa sobre o futuro do emprego e seu relatório utilizam a Taxonomia Global de Competências do Fórum Econômico Mundial para classificar as competências. Construída com base em análises de dados e contribuições contínuas de nossa rede de parceiros, a taxonomia se concentra nas competências necessárias aos trabalhadores em diferentes setores e regiões em um mercado de trabalho que muda rapidamente. Ela foi concebida para funcionar como um adaptador universal entre dados apresentados na linguagem das muitas taxonomias de competências específicas de regiões e setores em uso. A Taxonomia Global de Competências pode ser consultada na página da Reskilling Revolution. Novos dados da Pesquisa sobre o futuro do emprego são apresentados no Capítulo 3 e nos perfis de competências das páginas seguintes. A seleção de competências da Taxonomia Global de Competências utilizada nesta pesquisa é mostrada na Tabela A2.

Métricas

As amostras estatísticas apresentadas neste relatório correspondem às economias e aos setores de atuação informados pelas próprias organizações. Cada organização que respondeu à Pesquisa sobre o futuro do emprego pôde se associar a até 10 economias e até três setores de atuação.

A maioria das métricas apresentadas neste relatório corresponde a parcelas de respondentes que identificam sua organização com uma estratégia ou um impacto empresarial, ou ao valor médio de uma métrica relativa às operações empresariais estimado diretamente pelos respondentes. Um pequeno número de métricas relativas aos mercados de trabalho e às competências é derivado de informações fornecidas em formatos diferentes. Elas são descritas a seguir.

Crescimento líquido do emprego e rotatividade do mercado de trabalho

Elaborada em um momento de turbulência e realinhamento do mercado de trabalho, esta edição do Future of Jobs Report é a primeira a estimar tanto a rotatividade quanto o crescimento do mercado de trabalho. O crescimento líquido representa o aumento ou a redução previstos no tamanho de uma força de trabalho, seja como proporção de seu tamanho atual, seja em milhões de funcionários. A rotatividade do mercado de trabalho representa a soma dos empregos perdidos e criados em uma força de trabalho como proporção de seu tamanho inicial. Neste relatório, os dois conceitos são aplicados às funções da taxonomia de empregos (ver Tabela A3) e aos setores da taxonomia setorial (ver Tabela A1). Os números correspondem às mudanças previstas pelos respondentes para um período de cinco anos, de 2023 a 2027, tendo a pesquisa sido aplicada

TABELA A1 | **Taxonomia de categorias setoriais**

Grupo setorial	Setor
Hospedagem, alimentação e lazer	Serviços de hospedagem, alimentação e lazer
	Serviços de locação, reservas e arrendamento
Agricultura e recursos naturais	Agricultura, silvicultura e pesca
Setor automotivo e aeroespacial	Setor automotivo e aeroespacial
Cuidados, serviços pessoais e bem-estar	Serviços de cuidados e assistência social
	Serviços de cuidados pessoais, bem-estar e reparos
Educação e capacitação	Educação e capacitação
Energia e materiais	Produtos químicos e materiais avançados
	Tecnologias e serviços de fornecimento de energia
	Mineração e metais
	Petróleo e gás
Serviços financeiros	Serviços financeiros e mercados de capitais
	Gestão de seguros e previdência
Governo e setor público	Governo e setor público
Saúde e assistência à saúde	Serviços médicos e de assistência à saúde
Tecnologia da informação e comunicações digitais	Serviços de informação e tecnologia
	Telecomunicações
Infraestrutura	Engenharia e construção
	Gestão de água e resíduos
Manufatura	Manufatura avançada
	Eletrônicos
	Produção de bens de consumo
Mídia, entretenimento e esportes	Artes, entretenimento e recreação
	Mídia e publicações
Organizações não governamentais e associações	Organizações e organismos extraterritoriais
	Organizações sem fins lucrativos, entidades profissionais e sindicatos
Serviços profissionais	Serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações
	Serviços de emprego
	Serviços de pesquisa, design e gestão de negócios
Setor imobiliário	Setor imobiliário
Comércio varejista e atacadista de bens de consumo	Comércio varejista e atacadista de bens de consumo
Cadeia de suprimentos e transportes	Cadeia de suprimentos e transportes

ao longo de vários meses em torno da passagem para 2023. As métricas relativas aos dois conceitos refletem mudanças estruturais previstas no emprego entre empresas, economias, setores e funções. A rotatividade decorrente de trabalhadores que mudam de emprego por razões pessoais não é incluída.

Métricas proporcionais

Os respondentes reuniram as funções incluídas na taxonomia de empregos em seis grupos:

- funções que representam uma grande proporção da força de trabalho da organização e têm uma perspectiva estável de emprego para os próximos cinco anos;
- funções que representam uma grande proporção da força de trabalho da organização e deverão crescer nos próximos cinco anos;
- funções que representam uma grande proporção da força de trabalho da organização e deverão se tornar cada vez mais dispensáveis nos próximos cinco anos;
- funções especializadas e estratégicas que são fundamentais para a organização, representam uma pequena proporção de sua força de trabalho atual e deverão apresentar uma perspectiva estável de emprego nos próximos cinco anos;
- funções especializadas e estratégicas que são fundamentais para a organização, representam uma pequena proporção de sua força de trabalho atual e deverão se tornar cada vez mais importantes nos próximos cinco anos; e
- funções especializadas e estratégicas que são fundamentais para a organização, representam uma pequena proporção de sua força de trabalho atual e deverão se tornar cada vez mais dispensáveis nos próximos cinco anos.

Os respondentes atribuíram até três funções da taxonomia de empregos a cada um dos seis grupos. Uma das três funções em cada uma das três categorias especializadas e estratégicas podia ser especificada em um campo de texto livre. Os campos de texto livre foram posteriormente associados a empregos da taxonomia sempre que possível. As métricas sobre funções só são publicadas no relatório quando atendem a critérios estatísticos em uma determinada amostra.

Em seguida, os respondentes atribuíram parcelas da força de trabalho a cada um dos grupos de empregos acima, tanto no presente quanto conforme a previsão para 2027. Essas parcelas foram utilizadas para calcular duas métricas: o crescimento líquido estimado entre 2023 e 2027 e a rotatividade estrutural estimada do mercado de trabalho de 2023 a 2027, para as forças de trabalho relativas às funções da taxonomia de empregos e aos setores da taxonomia setorial. Nos dois casos, o aumento ou a redução proporcional entre 2023 e 2027 relativo a um emprego ou setor é comparado à sua parcela da força de trabalho em 2023. No cálculo do crescimento líquido, os aumentos e as reduções são somados e subtraídos no numerador e divididos pela soma das parcelas da força de trabalho de 2023 no denominador, considerando todas as respostas relativas a uma determinada função ou setor. No caso da rotatividade, o cálculo é idêntico, exceto pelo uso do valor absoluto das reduções, de modo que todos os termos do numerador sejam positivos. Nos dois casos, as mudanças na parcela estável da força de trabalho são desconsideradas no numerador, respeitando a indicação do respondente de que essa força de trabalho é estável. As parcelas estáveis da força de trabalho de 2023 são, no entanto, incluídas no denominador, para garantir que as respostas que indicam uma parcela estável da força de trabalho reduzam adequadamente a magnitude do crescimento líquido e da rotatividade.

Métricas reponderadas

Os dados da OIT foram então utilizados para converter o crescimento líquido proporcional previsto para cada função em estimativas do número de empregos que serão criados ou eliminados entre 2023 e 2027. As estimativas da OIT, excluídas suas estimativas modeladas, do número de funcionários em cada categoria ocupacional do nível 2 da ISCO08 foram usadas como base para o número de funcionários em atividade na época da publicação. Para aproximar o número de funcionários em cada ocupação da taxonomia de empregos utilizada na Pesquisa sobre o futuro do emprego, essa taxonomia, uma versão modificada e ampliada da classificação ocupacional O*NET SOC, foi relacionada à taxonomia ocupacional ISCO08 utilizada nos dados da OIT mediante a modificação e ampliação do mapa desenvolvido pelo U.S. Bureau of Labor Statistics, que conecta o nível 4 da O*NET SOC e o nível 2 da ISCO08. As ambiguidades decorrentes de diferenças no detalhamento dos títulos dos cargos foram resolvidas com dados da Pesquisa sobre o futuro do emprego, estimando os números relativos de funcionários com base no número de vezes em que os empregos foram selecionados pelos respondentes. As estimativas de emprego atual foram então multiplicadas pelas estimativas de crescimento líquido proporcional obtidas na pesquisa, para estimar o crescimento líquido mundial em milhões de funcionários.

Com esse método, o conjunto de dados da Pesquisa sobre o futuro do emprego descrito no Capítulo 3 corresponde a 673 milhões de funcionários. Em comparação, o conjunto de dados da OIT utilizado na análise abrange 820 milhões de funcionários. Os 147 milhões restantes correspondem a funções para as quais a Pesquisa sobre o futuro do emprego não coletou dados suficientes para estimar com confiabilidade o crescimento líquido. Foram utilizados dados sobre funcionários, em vez de emprego em geral, pois as organizações que responderam à Pesquisa sobre o futuro do emprego mantêm trabalhadores em empregos formais, e não informais.

O conjunto de dados disponível da OIT com uma distribuição do emprego por ocupação no nível 2 de detalhamento da ISCO08 é menor que as estimativas modeladas da OIT de um total de 1.739 bilhão de funcionários no mundo, quando as lacunas nos dados nacionais são extrapoladas, e menor ainda que o total estimado de 3.283 bilhões de trabalhadores em empregos formais ou informais. Extrapolar além dessa amostra de 673 milhões de funcionários exigiria suposições sem fundamento sobre a estrutura dos mercados de trabalho, mas os leitores podem utilizar essas normalizações para realizar estimativas aproximadas da magnitude total

esperada. Entre as grandes economias cujos trabalhadores não puderam ser incluídos estão China, Índia e Indonésia; no entanto, os dados dessas economias se refletem nas estimativas proporcionais informadas em porcentagens, conforme a cobertura dos dados da Pesquisa sobre o futuro do emprego.

As estimativas do número de funcionários por setor que constam nos Perfis setoriais (p183-236) se baseiam no conjunto completo de dados de 1.739 bilhão de funcionários no mundo. Esse cálculo é descrito no guia de uso dos perfis (p82).

Métricas relativas à Taxonomia Global de Competências

Três perguntas da pesquisa investigaram a importância atual das competências, a evolução esperada dessa importância de 2023 a 2027 e o foco estratégico que as organizações atribuirão ao aperfeiçoamento de competências e à requalificação de seus trabalhadores de 2023 a 2027. Em cada caso, os respondentes selecionaram competências de uma lista de 26 competências transversais da Taxonomia Global de Competências (ver Tabela A2). Não se buscou representar competências e conhecimentos especializados de setores ou ocupações. No caso da primeira e da terceira perguntas, os dados sobre competências são apresentados tanto como parcelas brutas de empresas quanto como estimativas derivadas da parcela média normalizada de cada competência por respondente. Enquanto as primeiras métricas têm a vantagem da simplicidade, as segundas atribuem o mesmo peso estatístico a todos os respondentes e somam 100% em toda a Taxonomia Global de Competências.

Importância das competências

A importância relativa atual das competências foi estimada com a pergunta: “Quais são as competências essenciais de que os trabalhadores precisam atualmente para ter bom desempenho nas principais funções com perspectiva estável?”. Os dados resultantes são apresentados tanto como a parcela bruta de empresas que selecionam cada competência quanto como uma métrica derivada. A métrica derivada considera o fato de que os respondentes puderam selecionar quantas competências desejassem. Nessa análise derivada, cada competência recebe uma parcela igual do peso estatístico de um respondente, e todos os respondentes recebem o mesmo peso total. A parcela por competência é então a média entre os respondentes de uma amostra. Essa parcela normalizada de competências pode ser tratada como uma aproximação do conjunto de competências transversais dos trabalhadores atuais.

Evolução das competências

A evolução da importância das competências foi estimada com a pergunta: “Para as principais funções com perspectiva estável, você espera um aumento ou uma redução no uso das competências a seguir?”. Os respondentes classificaram todas as 26 competências como de importância crescente, decrescente ou estável nos próximos cinco anos. Ao longo do relatório, esses números são frequentemente apresentados junto da diferença líquida entre a parcela dos respondentes que classifica a competência como de importância crescente e a parcela que a classifica como de importância decrescente, para obter uma única métrica por competência.

Foco na requalificação

O foco na requalificação de importância estratégica que as organizações pesquisadas atribuem às competências foi aferido com a pergunta: “Considerando sua orientação estratégica atual, selecione os grupos de competências nos quais sua organização está concentrando os esforços de requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos.” Nessa pergunta, os respondentes classificaram um número ilimitado das 26 competências conforme sua importância. Essas classificações foram agregadas pelo método de Borda para calcular a classificação de requalificação utilizada para ordenar os Perfis de competências. O cálculo é apresentado no guia de uso dos Perfis de competências (p255). Essa classificação agregada também é utilizada para ordenar as competências na Figura 4.5, que também mostra a diferença dessa classificação em relação à classificação das competências por importância, como apresentado acima e na Figura 4.2.

Também é realizada uma análise equivalente à da importância das competências. Nessa etapa, as posições atribuídas pelos respondentes são desconsideradas, e as competências selecionadas são tratadas igualmente. Os dados são então apresentados tanto como a parcela bruta de empresas que selecionam cada competência quanto como uma métrica derivada. A métrica derivada considera o fato de que os respondentes puderam selecionar quantas competências desejassem. Cada competência recebe uma parcela igual do peso estatístico de um respondente, e todos os respondentes recebem o mesmo peso total. A parcela por competência é então a média entre os respondentes de uma amostra. Essa parcela normalizada da estratégia pode ser tratada como uma aproximação da composição média das prioridades estratégicas e das necessidades de requalificação das organizações de 2023 a 2027.

TABELA A2

Taxonomia de competências

Foram selecionadas competências dos níveis 3 e 4 da Taxonomia Global de Competências para representar competências de interesse das organizações em diferentes setores e economias

Família de competências (nível 1)	Grupo de competências (nível 2)	Competência
Atitudes	**Ética**	Gestão ambiental responsável
		Cidadania global
		Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida
	Autoeficácia	Confiabilidade e atenção aos detalhes
		Motivação e autoconhecimento
		Resiliência, flexibilidade e agilidade
	Trabalho com outras pessoas	Empatia e escuta ativa
		Liderança e influência social
		Ensino e mentoria
Competências, conhecimentos e capacidades	**Competências cognitivas**	Pensamento analítico
		Pensamento criativo
		Multilinguismo
		Leitura, escrita e matemática
		Pensamento sistêmico
	Competências de engajamento	Marketing e mídia
		Orientação para serviços e atendimento ao cliente
	Competências de gestão	Controle de qualidade
		Gestão de recursos e operações
		Gestão de talentos
	Capacidades físicas	Destreza manual, resistência e precisão
		Capacidades de processamento sensorial
	Competências tecnológicas	IA e big data
		Design e experiência do usuário
		Redes e cibersegurança
		Programação
		Letramento tecnológico

TABELA A3 **Taxonomia de empregos**

A taxonomia ocupacional foi modificada e ampliada a partir da O*NET SOC.

Família ocupacional	Ocupação
Arquitetura e engenharia	Arquitetos e agrimensores
	Engenheiros bioquímicos
	Engenheiros biomédicos
	Engenheiros químicos
	Engenheiros civis
	Engenheiros de eletrotecnologia
	Engenheiros de energia e petróleo
	Engenheiros ambientais
	Engenheiros industriais e de produção
	Engenheiros de materiais
	Engenheiros mecânicos
	Engenheiros de minas, metalurgistas e profissionais afins
	Engenheiros de nanossistemas
	Engenheiros nucleares
	Engenheiros de fotônica
	Engenheiros de energias renováveis
	Engenheiros de robótica
	Especialistas técnicos
Artes, design, entretenimento, esportes e mídia	Profissionais de publicidade e relações públicas
	Atletas e competidores esportivos
	Escritores e jornalistas
	Designers comerciais e industriais
	Artistas criativos e de espetáculos
	Designers de moda
	Designers gráficos
	Artesãos
	Designers de interiores
	Fotógrafos
	Técnicos de telecomunicações e radiodifusão
Operações empresariais e financeiras	Contadores e auditores
	Analistas de inteligência de negócios
	Reguladores, analistas e investigadores de sinistros
	Especialistas em conformidade
	Agentes de crédito e empréstimos

TABELA A3 **Taxonomia de empregos**

A taxonomia ocupacional foi modificada e ampliada a partir da O*NET SOC.

Família ocupacional	Ocupação
Operações empresariais e financeiras	Especialistas em marketing e estratégia digital
	Especialistas em transformação digital
	Especialistas em comércio eletrônico
	Analistas financeiros
	Consultores financeiros e de investimentos
	Especialistas em recursos humanos
	Subscritores de seguros
	Gestores de fundos de investimento
	Analistas de gestão e organização
	Gerentes de produtos
	Gerentes de projetos
	Recrutadores e recrutadores técnicos
	Técnicos em assuntos regulatórios e governamentais
	Gerentes de relacionamento
	Especialistas em gestão de riscos
	Profissionais de vendas e marketing
	Estrategista de mídias sociais
	Especialistas em capacitação e desenvolvimento
	Avaliadores e peritos de sinistros
Serviços comunitários, sociais e de proteção	Bombeiros
	Inspetores de imigração e alfândega
	Policiais
	Agentes penitenciários
	Profissionais religiosos
	Vigilantes
	Profissionais de assistência social e aconselhamento
Computação e matemática	Especialistas em IA e aprendizado de máquina
	Desenvolvedores de aplicativos
	Especialistas em big data
	Desenvolvedores de blockchain
	Analistas e cientistas de dados
	Engenheiros de dados
	Especialistas em data warehousing
	Profissionais de bancos de dados e redes

TABELA A3 | **Taxonomia de empregos**

A taxonomia ocupacional foi modificada e ampliada a partir da O*NET SOC.

Família ocupacional	Ocupação
Computação e matemática	Arquitetos de bancos de dados
	Engenheiros de DevOps
	Engenheiros de FinTech
	Engenheiros full stack
	Cientistas e tecnólogos em informação geoespacial
	Técnicos de operações de TIC e suporte ao usuário
	Analistas de segurança da informação
	Especialistas em Internet das Coisas
	Matemáticos, atuários e estatísticos
	Gestores de aprendizagem on-line
	Desenvolvedores de software e aplicativos
	Testadores de software
	Desenvolvedores web
Construção e extração	Trabalhadores de acabamento da construção e ocupações afins
	Trabalhadores de estruturas de edificações e ocupações afins
	Trabalhadores de apoio da construção civil
	Instaladores e reparadores de equipamentos elétricos
	Trabalhadores em explosivos e especialistas no manuseio de material bélico
	Trabalhadores da mineração e extração de petróleo
	Operadores de instalações de mineração e petróleo
Educação e capacitação	Bibliotecários, curadores e arquivistas
	Professores dos anos iniciais do ensino fundamental e da educação infantil
	Professores dos anos finais do ensino fundamental e do ensino médio
	Professores de educação especial
	Professores universitários e do ensino superior
	Professores de educação profissional
Agropecuária, pesca e silvicultura	Operadores de equipamentos agrícolas
	Inspetores agrícolas
	Criadores de animais
	Trabalhadores e auxiliares agropecuários
	Pescadores e trabalhadores da pesca afins
	Trabalhadores florestais e de conservação
	Classificadores e selecionadores de produtos agrícolas
	Caçadores e caçadores com armadilhas

TABELA A3 | **Taxonomia de empregos**

A taxonomia ocupacional foi modificada e ampliada a partir da O*NET SOC.

Família ocupacional	Ocupação
Agropecuária, pesca e silvicultura	Operadores de equipamentos de exploração florestal
	Trabalhadores de viveiros e estufas
Profissionais e técnicos de saúde	Fonoaudiólogos
	Psicólogos clínicos e de aconselhamento
	Dentistas e profissões afins
	Dietistas e nutricionistas
	Profissionais de saúde e higiene ambiental e ocupacional
	Epidemiologistas e especialistas em saúde pública
	Médicos generalistas
	Técnicos em próteses médicas e dentárias
	Técnicos médicos, farmacêuticos e de laboratório
	Profissionais de obstetrícia
	Profissionais de enfermagem
	Especialistas e técnicos em saúde e segurança ocupacional
	Optometristas e ópticos
	Técnicos paramédicos e de emergência médica
	Trabalhadores de cuidados pessoais em serviços de saúde
	Farmacêuticos e profissões afins
	Fisioterapeutas
	Psiquiatras
	Médicos especialistas
	Profissionais de medicina tradicional e complementar
	Veterinários
Hospitalidade e alimentação	Gerentes de eventos
Hospitalidade, alimentação e viagens	Baristas
	Chefs e cozinheiros
	Concierges e recepcionistas de hotel
	Auxiliares de preparação de alimentos
	Atendentes de balcão de serviços de alimentação
	Gerentes de hotéis e restaurantes
	Guias de turismo e viagens
	Garçons e bartenders
Instalação e manutenção	Instaladores e reparadores de equipamentos eletrônicos e de telecomunicações
	Instaladores e reparadores de eletrodomésticos

TABELA A3 **Taxonomia de empregos**

A taxonomia ocupacional foi modificada e ampliada a partir da O*NET SOC.

Família ocupacional	Ocupação
Instalação e manutenção	Mecânicos e reparadores de máquinas
Área jurídica	Juízes administrativos, julgadores e responsáveis por audiências
	Árbitros, mediadores e conciliadores
	Taquígrafos judiciais
	Juízes, juízes magistrados e magistrados
	Assistentes jurídicos de juízes
	Advogados
	Secretários jurídicos
	Paralegais e assistentes jurídicos
	Examinadores, analistas e pesquisadores de títulos de propriedade
Gestão	Gerentes de serviços empresariais e administração
	Gerentes gerais e de operações
	Gerentes de serviços de saúde e educação
	Legisladores e autoridades
	Diretores-gerais e diretores executivos
	Gerentes de manufatura, mineração, construção e distribuição
	Especialistas em desenvolvimento organizacional
	Gerentes de produção na agropecuária, silvicultura e pesca
	Assessores estratégicos
Manufatura e produção	Trabalhadores de montagem e de fábricas
	Técnicos em biocombustíveis e biomassa
	Operadores de instalações de processamento químico
	Eletricistas, instaladores de isolamento e encanadores
	Trabalhadores do processamento de alimentos e de ofícios afins
	Trabalhadores da confecção de vestuário e de ofícios afins
	Técnicos em geotermia
	Técnicos em usinas hidrelétricas
	Trabalhadores de metalurgia e siderurgia
	Operadores de instalações de refino de petróleo e gás natural
	Operadores de usinas de geração de energia
	Trabalhadores de impressão e de ofícios afins
	Trabalhadores de chapas e estruturas metálicas, moldadores e soldadores
	Engenheiros de instalação e de sistemas de energia solar
	Engenheiros de energia eólica

TABELA A3 **Taxonomia de empregos**

A taxonomia ocupacional foi modificada e ampliada a partir da O*NET SOC.

Família ocupacional	Ocupação
Ocupações militares específicas	Praças de operações táticas militares, especialistas em sistemas aéreos e armamentos e tripulantes
	Oficiais líderes de operações especiais e táticas militares
Ciências naturais e sustentabilidade	Biólogos e geneticistas
	Botânicos, zoólogos e profissionais afins
	Químicos e cientistas de laboratório químico
	Profissionais de proteção ambiental
	Cientistas e tecnólogos de alimentos
	Geólogos e geofísicos
	Cientistas de materiais
	Físicos e astrônomos
	Cientistas e tecnólogos em sensoriamento remoto
	Especialistas em sustentabilidade
Escritório e administração	Escriturários de contabilidade, escrituração e folha de pagamento
	Secretários administrativos e executivos
	Caixas de banco e escriturários afins
	Trabalhadores de informação e atendimento ao cliente
	Digitadores
	Escriturários de registro de materiais e controle de estoque
	Escriturários dos serviços postais
	Escriturários de estatística, finanças e seguros
Cuidados pessoais e manutenção de edifícios	Trabalhadores de cuidados e serviços com animais
	Zeladores e trabalhadores de limpeza doméstica
	Trabalhadores de cuidados infantis
	Atendentes de entretenimento e trabalhadores afins
	Trabalhadores de serviços funerários
	Cabeleireiros, esteticistas e trabalhadores afins
	Assistentes e auxiliares de terapeutas ocupacionais e fisioterapeutas
	Auxiliares de cuidados pessoais
	Trabalhadores de esportes e condicionamento físico
	Trabalhadores de limpeza manual de veículos, vidros, roupas e outros itens
Vendas	Profissionais de desenvolvimento de negócios
	Operadores de centrais de atendimento
	Caixas e vendedores de bilhetes

TABELA A3 **Taxonomia de empregos**

A taxonomia ocupacional foi modificada e ampliada a partir da O*NET SOC.

Família ocupacional	Ocupação
Vendas	Vendedores de porta em porta, vendedores de jornais, vendedores ambulantes e trabalhadores afins
	Corretores de imóveis
	Agentes e corretores de vendas e compras
	Representantes de vendas de produtos técnicos e científicos no atacado e na manufatura
	Operadores e corretores de títulos e finanças
	Vendedores de lojas
	Operadores de telemarketing
Ciências sociais	Economistas
	Filósofos, historiadores e cientistas políticos
	Psicólogos sociais
	Assistentes de pesquisa em ciências sociais
	Sociólogos, antropólogos e profissionais afins
	Pesquisadores de levantamentos
	Planejadores urbanos e de tráfego
Transporte e logística	Especialistas em veículos autônomos e elétricos
	Motoristas de automóveis, vans e motocicletas
	Pilotos comerciais
	Despachantes aduaneiros
	Comissários de bordo
	Motoristas de caminhões pesados e ônibus
	Motoristas de caminhões leves ou de serviços de entrega
	Maquinistas de locomotivas e trabalhadores afins
	Trabalhadores de movimentação de materiais
	Carteiros
	Trabalhadores de coleta de resíduos
	Marinheiros e trabalhadores de carga marítima
	Controladores e técnicos de navios e aeronaves
	Capitães de navios e embarcações
	Especialistas em cadeia de suprimentos e logística
	Atendentes e condutores de transporte
	Inspetores de transporte
	Mecânicos, instaladores e reparadores de veículos e equipamentos móveis
	Pesadores, medidores, conferentes e amostradores com registro de dados

Apêndice B

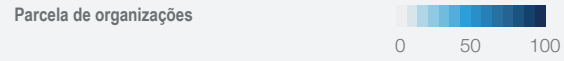
Perspectiva setorial sobre macrotendências e tecnologia

FIGURA B1

Impacto das macrotendências, 2023-2027

Parcela de organizações que esperam que as macrotendências impulsionem a transformação em sua organização (%)

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	p	q	r
Maior adoção de novas tecnologias e de tecnologias de fronteira	72	81	92	86	93	85	93	91	76	90	90	87	96	67	91	62	85	86
Ampliação do acesso digital	80	77	92	86	91	82	92	91	85	88	87	83	96	95	97	77	86	88
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	69	81	89	67	70	94	85	87	71	72	90	87	70	85	78	77	78	83
Aumento do custo de vida dos consumidores	92	74	81	95	83	62	82	83	73	65	65	76	74	70	74	74	86	81
Crescimento econômico global mais lento	69	61	69	76	76	63	81	61	61	78	66	78	78	76	74	69	83	84
Investimentos para facilitar a transição verde de sua empresa	71	81	65	67	54	86	71	70	54	52	75	79	44	63	52	62	67	75
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos de sua empresa	67	73	92	57	51	73	51	65	68	64	69	86	39	53	59	64	84	87
Consumidores se manifestando mais sobre questões sociais	59	58	77	71	79	60	72	70	60	72	63	70	78	95	72	60	68	53
Consumidores se manifestando mais sobre questões ambientais	64	74	73	43	53	82	66	61	53	59	77	81	61	58	53	72	69	67
Investimentos motivados pelas mudanças climáticas para adaptar as operações	53	71	73	43	49	76	70	65	59	55	71	73	48	63	60	62	66	73
Cadeias de suprimentos se tornando mais locais	55	77	62	62	48	64	46	61	66	55	63	73	52	55	50	54	72	79
Regulamentação governamental mais rigorosa do uso de dados e da tecnologia	54	48	68	76	60	47	78	61	54	80	52	53	68	57	63	48	43	56
Envelhecimento das populações em economias avançadas e emergentes	45	59	54	57	62	48	53	61	54	51	40	56	57	47	59	46	69	48
Dividendo demográfico em economias em desenvolvimento e emergentes	39	39	54	52	60	56	44	65	40	58	47	56	55	53	52	58	42	52
Aumento das divisões geopolíticas	36	47	62	48	49	60	48	52	49	46	47	46	64	32	55	44	48	55
Impacto contínuo da pandemia de COVID	55	45	46	76	60	39	37	35	49	43	34	43	57	55	42	42	48	52



a. Hospedagem, alimentação e lazer
b. Agricultura e recursos naturais
c. Automotivo e aeroespacial
d. Cuidados, serviços pessoais e bem-estar
e. Educação e capacitação
f. Energia e materiais
g. Serviços financeiros
h. Governo e setor público
i. Saúde e assistência à saúde
j. Tecnologia da informação e comunicações digitais
k. Infraestrutura
l. Manufatura
m. Mídia, entretenimento e esportes
n. Organizações não governamentais e associativas
o. Serviços profissionais
p. Setor imobiliário
q. Varejo e atacado de bens de consumo
r. Cadeia de suprimentos e transportes

Fonte

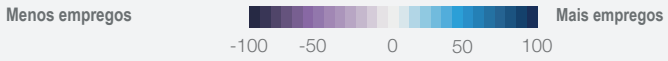
World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

FIGURA B2

Impacto das macrotendências nos empregos, 2023-2027

Diferença líquida entre as parcelas de organizações que esperam que as macrotendências criem e eliminem empregos entre 2023 e 2027 (%). A parcela de organizações que preveem um impacto neutro no emprego não é utilizada no cálculo.

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	p	q	r
Maior adoção de novas tecnologias e de tecnologias de fronteira	21	40	67	33	44	34	28	10	48	53	38	25	57	43	47	25	27	21
Ampliação do acesso digital	33	29	63	33	52	16	22	14	34	59	27	22	64	47	51	5	31	0
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	30	40	57	71	64	60	49	50	33	53	67	50	19	59	42	45	44	43
Aumento do custo de vida dos consumidores	-3	-26	-5	10	-26	-5	-26	11	-21	-15	-14	-25	-29	-29	-17	-15	-22	-33
Crescimento econômico global mais lento	-19	-58	-39	-6	-30	-42	-47	-14	-44	-42	-29	-56	-22	-44	-35	-35	-39	-54
Investimentos para facilitar a transição verde de sua empresa	56	56	71	36	44	66	41	50	43	47	63	57	70	83	35	73	40	41
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos de sua empresa	-12	-32	-21	0	-40	-13	-23	-13	-4	-22	-23	-24	-45	-40	-18	-38	-39	-33
Consumidores se manifestando mais sobre questões sociais	22	39	45	57	43	38	17	25	30	21	30	25	22	58	35	13	41	15
Consumidores se manifestando mais sobre questões ambientais	32	57	63	67	50	45	27	71	37	30	37	34	29	55	41	33	25	19
Investimentos motivados pelas mudanças climáticas para adaptar as operações	15	41	42	44	50	58	40	40	18	51	58	47	45	50	46	44	23	32
Cadeias de suprimentos se tornando mais locais	0	40	60	50	71	70	80	25	60	50	62	41	50	100	45	50	38	33
Regulamentação governamental mais rigorosa do uso de dados e da tecnologia	-5	0	12	31	14	12	32	7	10	22	17	14	-13	17	25	-17	11	3
Envelhecimento das populações em economias avançadas e emergentes	41	18	22	50	23	16	15	0	52	20	-11	21	15	11	18	8	5	0
Dividendo demográfico em economias em desenvolvimento e emergentes	40	50	43	46	42	37	46	20	40	34	38	37	17	40	44	-13	22	35
Aumento das divisões geopolíticas	-7	0	-13	30	0	-2	-12	0	-5	4	19	12	-14	17	-6	-10	-3	-17
Impacto contínuo da pandemia de COVID	-19	22	-25	38	-3	0	-5	50	50	2	13	-6	-23	-18	-7	-46	3	3



a. Hospedagem, alimentação e lazer
b. Agricultura e recursos naturais
c. Automotivo e aeroespacial
d. Cuidados, serviços pessoais e bem-estar
e. Educação e capacitação
f. Energia e materiais
g. Serviços financeiros
h. Governo e setor público
i. Saúde e assistência à saúde
j. Tecnologia da informação e comunicações digitais
k. Infraestrutura
l. Manufatura
m. Mídia, entretenimento e esportes
n. Organizações não governamentais e associativas
o. Serviços profissionais
p. Setor imobiliário
q. Varejo e atacado de bens de consumo
r. Cadeia de suprimentos e transportes

Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

FIGURA B3

Adoção de tecnologia

Parcela de organizações que provavelmente adotarão tecnologias nos próximos cinco anos (%)

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	p	q	r
Plataformas e aplicativos digitais	80	74	92	95	90	83	93	96	72	90	82	84	100	95	98	81	92	81
Tecnologias de educação e de desenvolvimento da força de trabalho	72	63	80	95	87	78	82	91	84	80	77	84	81	91	90	63	79	72
Análise de big data	69	63	89	81	81	75	91	70	76	89	72	80	95	76	88	58	77	71
Internet das coisas e dispositivos conectados	65	65	77	86	67	81	74	73	77	81	82	80	91	76	88	89	75	73
Computação em nuvem	65	60	77	71	79	74	90	83	64	87	77	73	74	76	82	62	63	69
Criptografia e cibersegurança	70	68	73	76	64	80	91	78	58	82	70	73	74	86	77	63	62	79
E-commerce e comércio digital	73	73	73	52	59	65	81	70	78	81	59	80	73	52	75	74	91	75
Inteligência artificial	55	61	85	71	76	72	83	65	71	88	72	74	87	71	83	59	65	61
Tecnologias de gestão ambiental	64	77	69	71	36	85	47	68	71	51	79	83	48	62	47	59	74	68
Tecnologia de mitigação das mudanças climáticas	56	87	62	52	40	84	58	65	46	54	71	74	39	52	47	58	66	71
Processamento de texto, imagem e voz	59	45	75	76	67	44	71	65	50	77	56	54	87	67	81	42	60	54
Realidade aumentada e virtual	44	30	73	57	72	56	56	61	67	70	62	62	74	48	68	54	54	52
Armazenamento e geração de energia	49	48	54	48	35	75	38	44	51	45	65	70	48	48	38	62	51	47
Veículos elétricos e autônomos	51	45	69	52	25	62	48	48	45	44	65	65	22	29	28	54	51	79
Robôs não humanoides	51	50	69	57	39	61	41	44	53	50	63	70	44	29	32	42	47	53
Tecnologias de saúde e cuidados	48	50	31	76	37	51	42	39	78	51	46	56	22	50	45	50	45	33
Tecnologia de registro distribuído	44	53	39	33	40	34	60	39	47	64	34	44	48	48	48	42	40	36
Tecnologias de adaptação relacionadas à água	55	72	63	62	29	60	23	35	50	31	52	61	27	48	32	50	39	28
Impressão e modelagem 3D e 4D	26	19	62	48	47	39	21	35	49	44	52	55	52	33	34	27	39	16
Robôs humanoides	51	27	31	55	33	30	41	23	32	43	32	41	41	20	30	19	28	30
Computação quântica	28	20	27	35	18	27	38	18	31	44	26	30	39	24	34	8	22	26
Nanotecnologia	36	47	39	33	17	40	21	17	46	33	32	41	18	19	27	8	19	25
Tecnologias de proteção da biodiversidade	26	67	31	24	25	39	19	30	41	25	38	39	13	19	19	31	32	29
Novos materiais	28	43	36	38	10	50	15	23	22	25	45	39	17	24	20	35	19	24
Biotecnologia	28	57	8	33	22	25	16	26	70	21	21	34	9	19	14	15	26	15
Criptomoedas	32	17	12	25	29	14	40	17	13	40	14	17	39	14	16	19	26	9
Tecnologias agrícolas	34	71	12	14	17	15	11	17	16	21	16	32	13	19	19	15	29	9
Serviços de satélite e voos espaciais	34	37	24	10	10	16	10	13	5	28	28	20	18	14	8	12	11	16

Parcela de organizações

0 50 100

a. Hospedagem, alimentação e lazer
b. Agricultura e recursos naturais
c. Automotivo e aeroespacial
d. Cuidados, serviços pessoais e bem-estar
e. Educação e capacitação
f. Energia e materiais
g. Serviços financeiros
h. Governo e setor público
i. Saúde e assistência à saúde
j. Tecnologia da informação e comunicações digitais
k. Infraestrutura
l. Manufatura
m. Mídia, entretenimento e esportes
n. Organizações não governamentais e associativas
o. Serviços profissionais
p. Setor imobiliário
q. Varejo e atacado de bens de consumo
r. Cadeia de suprimentos e transportes

Fonte

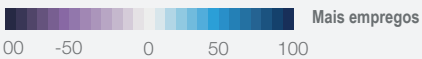
World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

FIGURA B4

Impacto da adoção de tecnologia nos empregos, 2023-2027

Diferença líquida entre as parcelas de organizações que esperam que a adoção de tecnologia crie e elimine empregos nos próximos cinco anos (%). A parcela de organizações que preveem um impacto neutro no emprego não é utilizada no cálculo.

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	p	q	r
Plataformas e aplicativos digitais	25	35	63	30	74	27	31	50	39	59	22	28	45	45	61	43	47	35
Tecnologias de educação e de desenvolvimento da força de trabalho	41	44	65	50	75	32	30	38	34	51	44	31	65	58	47	18	29	31
Análise de big data	42	68	78	71	64	47	66	69	36	64	38	56	55	44	71	36	60	57
Internet das coisas e dispositivos conectados	25	5	50	28	38	18	25	13	35	53	27	22	50	25	48	23	17	9
Computação em nuvem	27	33	50	53	46	15	36	47	20	60	16	25	35	25	51	20	46	33
Criptografia e cibersegurança	33	29	63	25	53	43	62	39	55	63	24	42	50	11	38	38	28	44
E-commerce e comércio digital	24	23	47	36	73	30	35	44	35	48	18	27	38	73	51	25	58	41
Inteligência artificial	0	28	59	47	36	12	18	33	31	45	30	19	-5	20	42	-7	31	15
Tecnologias de gestão ambiental	31	50	61	13	53	63	39	27	33	40	60	55	18	62	38	53	31	42
Tecnologia de mitigação das mudanças climáticas	43	42	56	64	52	63	42	47	33	52	58	49	11	55	52	57	44	57
Processamento de texto, imagem e voz	23	8	28	13	41	-4	8	20	0	33	16	12	35	36	35	-30	15	-9
Realidade aumentada e virtual	19	33	53	75	50	16	43	50	27	60	32	39	65	45	35	31	46	55
Armazenamento e geração de energia	11	47	29	22	47	61	38	40	11	52	48	42	30	20	26	25	29	24
Veículos elétricos e autônomos	0	14	56	18	42	28	18	36	28	39	16	20	20	0	6	-8	18	-18
Robôs não humanoides	10	-13	22	17	32	-26	14	10	-20	27	-14	-27	20	-50	5	-46	-13	-38
Tecnologias de saúde e cuidados	37	53	63	63	61	50	33	33	65	55	40	41	40	10	46	23	38	41
Tecnologia de registro distribuído	-6	19	50	29	55	12	32	56	39	40	0	16	27	10	38	45	62	40
Tecnologias de adaptação relacionadas à água	35	29	47	31	27	42	30	38	26	17	44	42	0	40	28	8	44	47
Impressão e modelagem 3D e 4D	0	-17	44	40	46	18	29	50	22	31	15	24	25	29	29	57	44	22
Robôs humanoides	10	0	13	50	31	-3	-2	20	8	10	-5	-9	-11	-25	-28	-20	-22	-35
Computação quântica	30	-17	-14	29	38	22	26	25	0	44	19	21	38	20	25	100	21	25
Nanotecnologia	8	21	40	14	71	46	14	0	35	39	10	37	75	-25	13	50	8	43
Tecnologias de proteção da biodiversidade	45	50	13	100	39	43	25	29	31	52	44	32	0	100	33	38	33	21
Novos materiais	36	31	22	0	75	28	50	20	38	28	39	34	0	0	33	44	50	50
Biotecnologia	22	65	100	57	55	36	35	33	63	50	8	43	0	75	63	33	41	22
Criptomoedas	17	0	100	40	47	14	43	50	0	44	0	27	25	0	40	0	31	17
Tecnologias agrícolas	39	73	0	67	50	60	9	100	50	50	30	33	0	75	55	25	61	17
Serviços de satélite e voos espaciais	54	18	33	50	25	25	40	67	50	32	17	47	25	-33	50	-33	29	40



a. Hospedagem, alimentação e lazer
b. Agricultura e recursos naturais
c. Automotivo e aeroespacial
d. Cuidados, serviços pessoais e bem-estar
e. Educação e capacitação
f. Energia e materiais
g. Serviços financeiros
h. Governo e setor público
i. Saúde e assistência à saúde
j. Tecnologia da informação e comunicações digitais
k. Infraestrutura
l. Manufatura
m. Mídia, entretenimento e esportes
n. Organizações não governamentais e associativas
o. Serviços profissionais
p. Setor imobiliário
q. Varejo e atacado de bens de consumo
r. Cadeia de suprimentos e transportes

Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Apêndice C

Perspectiva setorial sobre competências

FIGURA C.1

Importância das competências em 2023

Parcela de organizações que consideram essas competências essenciais para seus trabalhadores (%)

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	p	q	r		
Gestão ambiental responsável	11	44	10	10	4	26	14	18	12	12	18	23	20	18	8	8	19	18		Atitudes
Cidadania global	14	8	10	15	18	14	15	23	12	7	21	9	15	12	17	16	15	11		
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	26	52	48	55	54	44	53	55	53	46	36	50	60	59	50	52	41	36	Ética	
Confiabilidade e atenção aos detalhes	54	44	62	55	36	49	43	36	44	36	41	46	25	47	39	24	48	48		
Motivação e autoconhecimento	49	44	71	65	52	52	42	55	56	35	57	53	30	53	44	28	63	66	Autoeficácia	
Resiliência, flexibilidade e agilidade	37	44	43	45	48	54	55	55	50	39	54	54	35	53	54	36	54	57		
Empatia e escuta ativa	31	32	38	50	50	44	41	50	53	38	43	45	25	65	46	36	53	43	Trabalhar com outras pessoas	
Liderança e influência social	40	44	33	50	40	49	42	41	44	36	54	37	45	41	35	44	41	30		
Ensino e mentoria	23	12	19	45	36	24	17	27	24	15	36	21	35	29	29	20	19	21		
Pensamento analítico	49	40	71	60	70	71	82	77	68	73	75	62	55	82	75	52	68	61	Competências cognitivas	Competências, conhecimentos e capacidades
Pensamento criativo	46	52	38	45	66	52	64	68	62	53	59	55	40	59	65	60	58	43		
Multilinguismo	37	28	33	35	28	22	21	14	32	24	25	23	20	12	29	28	27	27		
Leitura, escrita e matemática	26	20	33	20	22	27	25	18	15	19	25	26	25	59	31	16	25	34		
Pensamento sistêmico	29	32	48	40	58	33	34	32	32	42	30	44	50	41	33	24	19	29		
Marketing e mídia	37	12	14	15	26	11	19	0	24	18	20	14	30	24	15	28	24	18	Competências de gestão e engajamento	
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	46	44	33	50	30	34	32	32	27	32	32	29	35	53	37	28	39	52		
Controle de qualidade	46	52	52	25	32	40	31	27	47	26	52	45	25	53	35	36	31	41		
Gestão de recursos e operações	34	40	43	45	22	39	26	23	29	24	36	42	20	35	27	12	24	27		
Gestão de talentos	34	40	33	40	32	35	42	41	44	31	39	36	30	35	35	36	27	25		
Destreza manual, resistência e precisão	29	32	24	5	4	22	8	9	12	13	16	22	10	12	10	8	29	13	Capacidades físicas	
Capacidades de processamento sensorial	6	4	10	0	8	13	6	0	12	7	4	9	10	6	14	12	9	9		
IA e big data	17	16	43	35	38	27	45	14	18	42	25	23	35	18	35	28	24	18	Competências tecnológicas	
Design e experiência do usuário	11	12	33	20	32	18	28	23	24	35	18	24	30	18	27	16	31	11		
Redes e cibersegurança	11	16	14	25	10	20	22	14	15	29	14	16	10	24	17	12	10	4		
Programação	9	12	29	10	18	12	23	14	6	38	18	18	35	12	27	4	10	11		
Letramento tecnológico	37	52	57	40	52	48	52	32	29	49	38	40	35	29	54	16	48	52		

Parcela de organizações

0 50 100

a. Hospedagem, alimentação e lazer
b. Agricultura e recursos naturais
c. Automotivo e aeroespacial
d. Cuidados, serviços pessoais e bem-estar
e. Educação e capacitação
f. Energia e materiais
g. Serviços financeiros
h. Governo e setor público
i. Saúde e assistência à saúde
j. Tecnologia da informação e comunicações digitais
k. Infraestrutura
l. Manufatura
m. Mídia, entretenimento e esportes
n. Organizações não governamentais e associativas
o. Serviços profissionais
p. Setor imobiliário
q. Varejo e atacado de bens de consumo
r. Cadeia de suprimentos e transportes

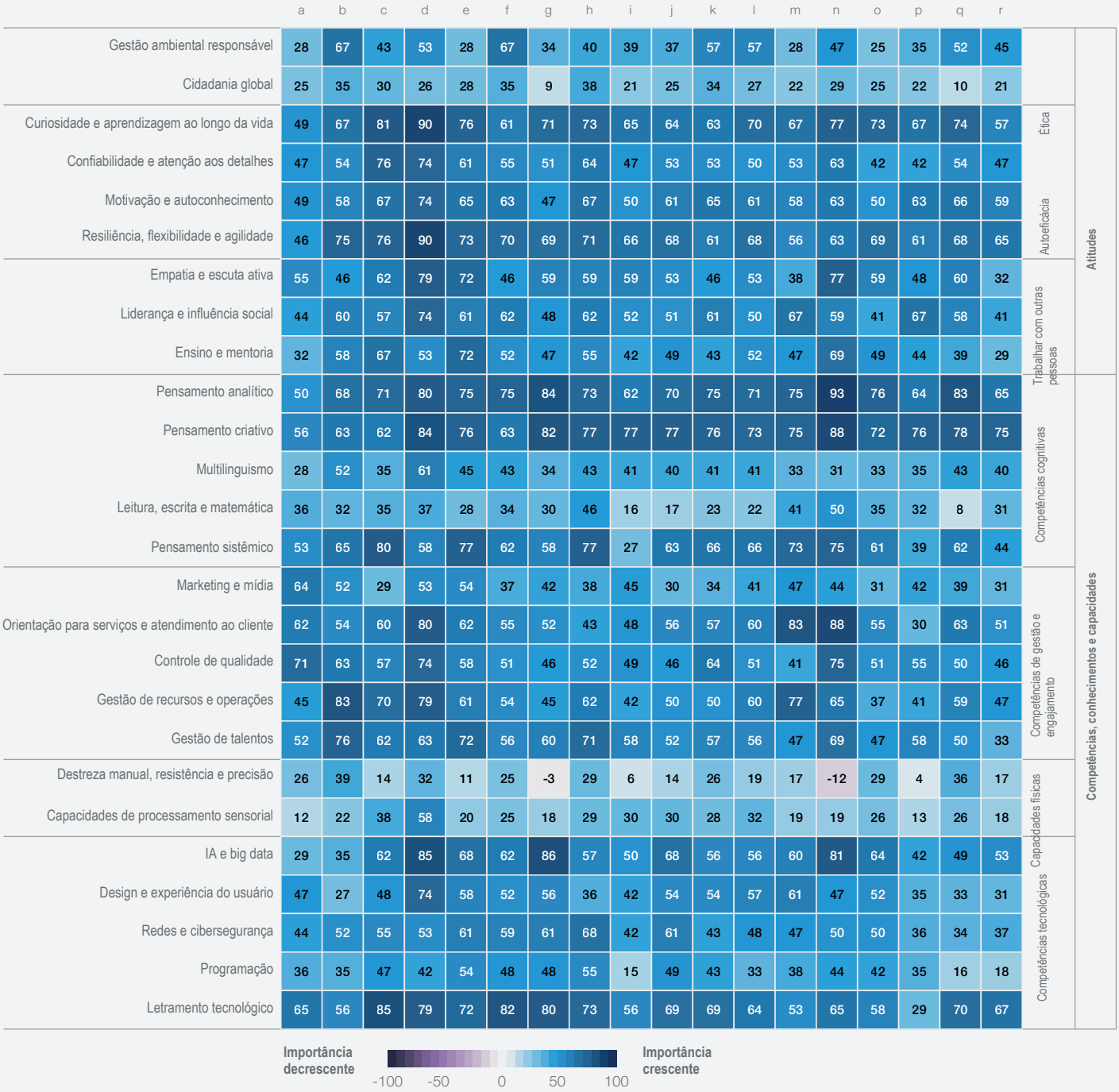
Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

FIGURA C2

Evolução das competências, 2023-2027

Diferença líquida entre as parcelas de organizações que consideram que as competências estão aumentando e diminuindo de importância para seus trabalhadores de 2023 a 2027 (%). A parcela de organizações que preveem estabilidade das competências não é utilizada no cálculo.



a. Hospedagem, alimentação e lazer
b. Agricultura e recursos naturais
c. Automotivo e aeroespacial
d. Cuidados, serviços pessoais e bem-estar
e. Educação e capacitação
f. Energia e materiais
g. Serviços financeiros
h. Governo e setor público
i. Saúde e assistência à saúde
j. Tecnologia da informação e comunicações digitais
k. Infraestrutura
l. Manufatura
m. Mídia, entretenimento e esportes
n. Organizações não governamentais e associativas
o. Serviços profissionais
p. Setor imobiliário
q. Varejo e atacado de bens de consumo
r. Cadeia de suprimentos e transportes

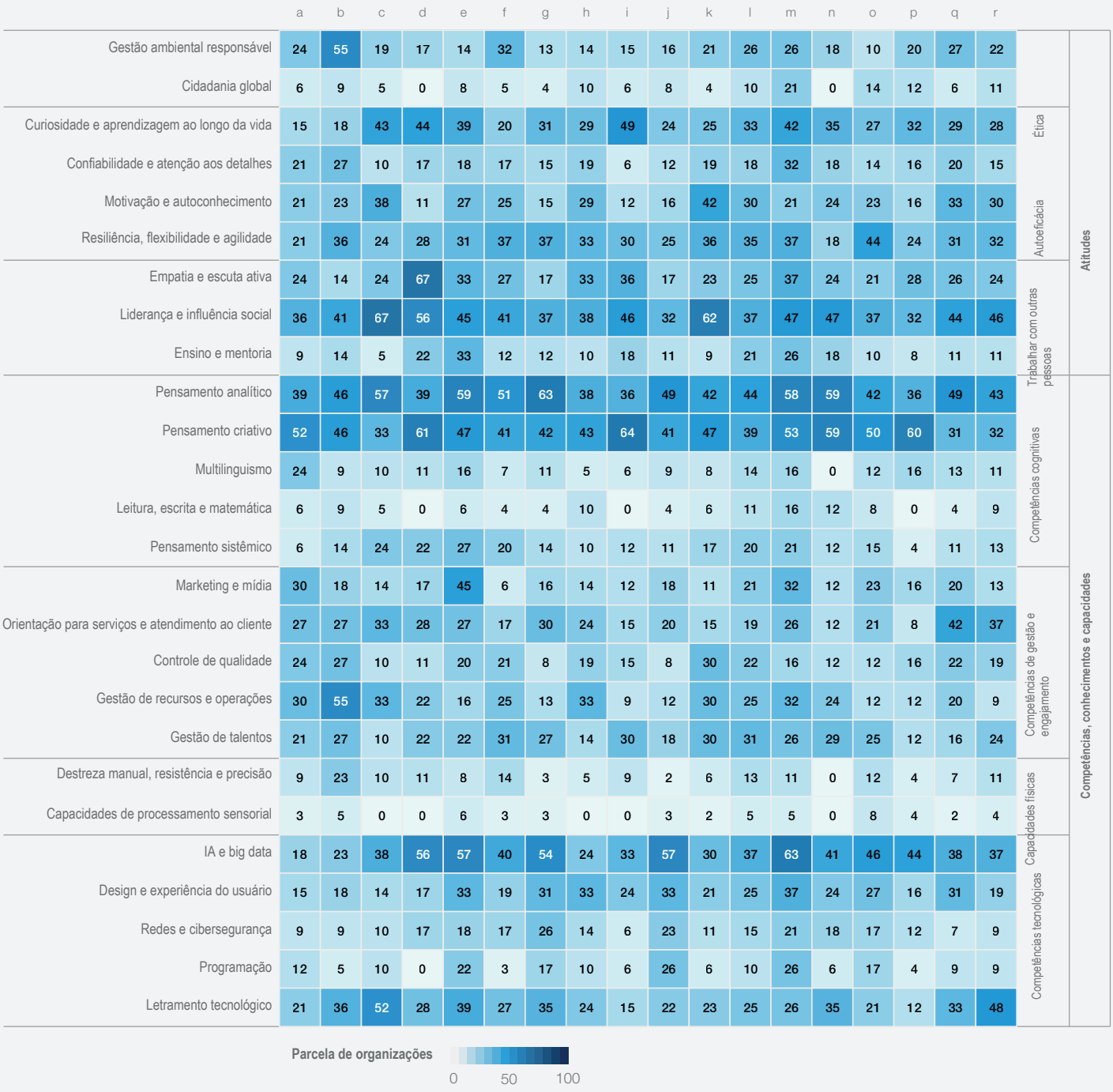
Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

FIGURA C3

Foco da requalificação, 2023-2027

Parcela de organizações que incluem essas competências em suas prioridades de requalificação e aperfeiçoamento de competências para 2023 a 2027 (%)



a. Hospedagem, alimentação e lazer
b. Agricultura e recursos naturais
c. Automotivo e aeroespacial
d. Cuidados, serviços pessoais e bem-estar
e. Educação e capacitação
f. Energia e materiais
g. Serviços financeiros
h. Governo e setor público
i. Saúde e assistência à saúde
j. Tecnologia da informação e comunicações digitais
k. Infraestrutura
l. Manufatura
m. Mídia, entretenimento e esportes
n. Organizações não governamentais e associativas
o. Serviços profissionais
p. Setor imobiliário
q. Varejo e atacado de bens de consumo
r. Cadeia de suprimentos e transportes

Fonte

World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Guia do usuário

Perfis de economias, setores, regiões e competências

Os Perfis de economias, setores, regiões e competências apresentam os resultados dos dados por essas respectivas perspectivas, com o objetivo de fornecer informações práticas específicas a tomadores de decisão e especialistas do meio acadêmico, das empresas, do governo e da sociedade civil. Complementando a análise dos resultados entre setores e economias apresentada no relatório, esta seção oferece maior detalhamento de determinados setores e economias por meio de Perfis dedicados. Os Perfis de economias, regiões e setores oferecem às empresas e aos formuladores de políticas interessados a oportunidade de comparar sua organização com o conjunto de expectativas predominantes em seu setor, economia e/ou região, enquanto os Perfis de competências oferecem informações mais aprofundadas para as iniciativas de requalificação, aperfeiçoamento de competências e formação das organizações, além de inspiração para trabalhadores que desejam desenvolver ou descrever seus conjuntos de competências. O Guia do usuário oferece uma visão geral das informações contidas nos diversos Perfis e de sua interpretação adequada.

Perfis das economias

Perfil da economia

Argentina

1 / 2

População em idade ativa (milhões)

17.7

Perspectivas das tendências

1 Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | ◇ Efeito líquido | ▲ Efeito líquido global

Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	71%
Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas	63%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	48%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	43%
Consumidores mais atuantes em questões sociais	22%
Ampliação do acesso digital	12%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	-13%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	-41%

2 Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | ◇ Efeito líquido | ▲ Efeito líquido global

Criptografia e cibersegurança	45%
Tecnologias de gestão ambiental (p. ex., redução da poluição, reciclagem)	45%
Plataformas digitais e aplicativos	36%
Análise de big data	35%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	21%
Comércio eletrônico e comércio digital	14%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	10%
Computação em nuvem	5%

Perspectivas das funções

3 Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global 23%

4 Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em transformação digital		40%	32%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		22%	24%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		16%	17%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos...		8%	14%
Mecânicos e reparadores de máquinas		8%	19%
Contadores e auditores		23%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		16%	29%
Secretários administrativos e executivos		41%	35%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	66%
Emprego vulnerável	23%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	16%
Taxa de desemprego	7%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	8%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	3%
Conclusão do ensino médio	N/D
Conclusão do ensino superior	N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.05
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.41
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	2.39
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	3
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	3

5 **5**

Perfis das economias

Perfil da economia

Argentina

2 / 2

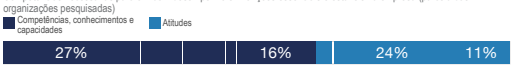
População em idade ativa (milhões)

17.7

Perspectivas das competências

7 Competências essenciais

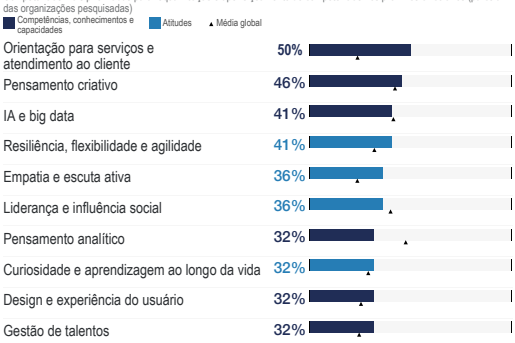
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	8%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

8 Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



9 Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

51%

Global **56%**

10 Financiamento da capacitação

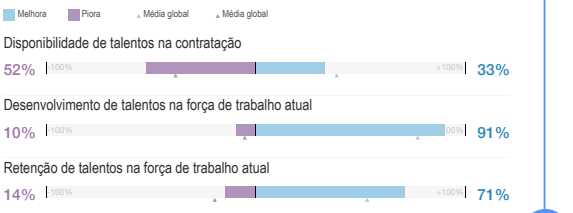
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	5%	16%
Capacitação gratuita	25%	28%
Financiado pelo governo	5%	22%
Financiado pela minha organização	90%	87%
Financiamento híbrido público-privado	35%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

12 Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



13 Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	57%	48%
2.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	52%	21%
3.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	43%	18%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	38%	24%
5.	Oferecer salários mais altos	29%	35%
6.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	14%	19%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	14%	18%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	14%	18%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	10%	15%
9.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	10%	8%

14 Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	43%	33%
2.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	33%	23%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	33%	42%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	33%	26%
5.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	24%	36%

15 Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

76%

Global **67%**

Perfis setoriais

Perfil setorial 1 / 2

Hospedagem, alimentação e lazer

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT) 18.6

Perspectivas das tendências

1 Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos · Eliminador de empregos · Efeito líquido · Efeito líquido global

Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	56%
Ampliação do acesso digital	33%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	32%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	30%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	21%
Aumento do custo de vida para os consumidores	-3%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	-12%
Crescimento econômico global mais lento	-18%

2 Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos · Eliminador de empregos · Efeito líquido · Efeito líquido global

Análise de big data	42%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	41%
Criptografia e cibersegurança	33%
Tecnologias de gestão ambiental (p. ex., redução da poluição, reciclagem)	31%
Computação em nuvem	27%
Plataformas digitais e aplicativos	25%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	25%
Comércio eletrônico e comércio digital	24%

Perspectivas das funções

3 Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

16%

Global 23%

4 Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		21%	24%
Gerentes gerais e de operações		19%	14%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		26%	20%
Gerentes de hotéis e restaurantes		13%	9%
Chefs e cozinheiros		8%	9%
Garçons e bartenders		8%	9%
Gerentes de serviços empresariais e administração		18%	22%
Gerentes de eventos		20%	18%
Auxiliares de preparação de alimentos		13%	16%
Concierges e recepcionistas de hotéis		9%	28%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		25%	29%
Secretários administrativos e executivos		23%	35%

Fronteira entre pessoas e máquinas

6 Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas · Máquinas · Fronteira do setor · Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

Agora	70%	30%
Previsão para 2027	62%	38%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

12 Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora · Piora · Média global · Média global

Disponibilidade de talentos na contratação	27%	50%
Desenvolvimento de talentos na força de trabalho atual	9%	62%
Retenção de talentos na força de trabalho atual	12%	53%

Perfis setoriais

Perfil setorial

Hospedagem, alimentação e lazer

2 / 2

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

18.6

Perspectivas das competências

7 Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

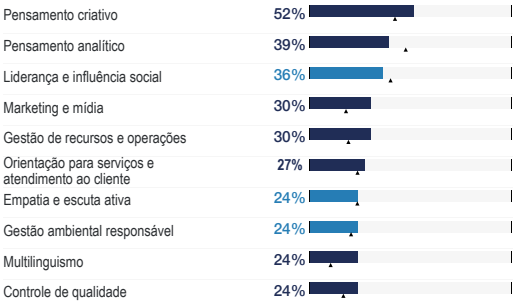


	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	11%	6%
Competências de gestão	16%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	11%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	19%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

8 Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | ▲ Média global



9 Estabilidade das competências

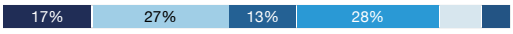
Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

62%

Global **56%**

11 Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	17%	15%
Departamentos internos de capacitação	27%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	13%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	28%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	8%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	5%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

13 Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	35%	35%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	32%	24%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	32%	48%
4.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	29%	19%
5.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	27%	18%
5.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	27%	34%
7.	Melhorar a segurança no local de trabalho	18%	8%
7.	Aproveitar grupos diversos de talentos	18%	10%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	12%	15%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	12%	21%

14 Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	36%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	36%	36%
3.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	33%	22%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	27%	23%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	27%	24%
6.	Contratar um responsável por DEI	27%	12%
7.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	27%	26%

15 Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

64%

Global **67%**

Perfis regionais

Perfil regional

1 / 2

Ásia Central

Perspectivas das tendências

1

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos · Eliminador de empregos · Efeito líquido · Efeito líquido global

Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	52%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	48%
Ampliação do acesso digital	42%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	42%
Consumidores mais atuantes em questões sociais	40%
Aumento do custo de vida para os consumidores	-4%
Crescimento econômico global mais lento	-27%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	-28%

2

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos · Eliminador de empregos · Efeito líquido · Efeito líquido global

Análise de big data	62%
Computação em nuvem	40%
Plataformas digitais e aplicativos	39%
Criptografia e cibersegurança	38%
Comércio eletrônico e comércio digital	37%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	34%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	33%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	25%

Perspectivas das funções

3

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

25%

Global 23%

4

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	REGIÃO ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas de inteligência de negócios		47%	35%
Analistas e cientistas de dados		24%	34%
Gerentes de projetos		28%	25%
Gerentes gerais e de operações		8%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		14%	17%
Gerentes de serviços empresariais e administração		26%	22%
Contadores e auditores		31%	19%
Secretários administrativos e executivos		23%	35%
Operadores de entrada de dados		51%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		46%	29%

Perspectivas das competências

7

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades · Atitudes

26% | 12% | 18% | 21% | 11%

	REGIÃO	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	18%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	21%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Perfis regionais

Perfil regional

2 / 2

Ásia Central

Perspectivas das competências

8 **Competências prioritárias para requalificação**

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades · Atitudes · Média global

Pensamento analítico	59%
IA e big data	47%
Pensamento criativo	36%
Liderança e influência social	32%
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	30%
Letramento tecnológico	29%
Gestão ambiental responsável	23%
Motivação e autoconhecimento	22%
Redes e cibersegurança	22%
Confiabilidade e atenção aos detalhes	21%

9 **Estabilidade das competências**

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

53%

Global **56%**

10 **Tipo de capacitação**

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)

14%	23%	15%	22%	16%	11%

FUNÇÕES	REGIÃO	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	14%	15%
Departamentos internos de capacitação	23%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	15%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	22%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	16%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	11%	10%

11 **Financiamento da capacitação**

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	REGIÃO	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	25%	16%
Capacitação gratuita	31%	28%
Financiado pelo governo	22%	22%
Financiado pela minha organização	74%	87%
Financiamento híbrido público-privado	37%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

12 **Perspectivas dos talentos em 2027**

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora · Piora · Média global · Média global

Disponibilidade de talentos na contratação	20%	49%
Desenvolvimento de talentos na força de trabalho atual	4%	76%
Retenção de talentos na força de trabalho atual	16%	56%

13 **Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos**

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	48%	35%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	46%	48%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	29%	34%
4.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	22%	15%
5.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	19%	19%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	18%	18%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	17%	21%
9.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	17%	18%
10	Melhorar a segurança no local de trabalho	16%	8%

14 **Principais componentes dos programas de DEI**

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		REGIÃO	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	35%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	32%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	31%	33%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	23%	23%

15 **Parcela de empresas com programas de DEI**

(parcela das organizações pesquisadas)

53%

Global **67%**

1. Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Este gráfico de barras mostra o efeito sobre a criação de empregos das tendências globais identificadas pela maioria dos respondentes como impulsionadoras da transformação de sua organização. Ele se baseia nas respostas à pergunta "Em relação às macrotendências com probabilidade ou alta probabilidade de impulsionar a transformação em sua organização, qual é o impacto esperado sobre a criação de empregos em sua organização?" das empresas pesquisadas que operam na respectiva economia ou região, em comparação com a média global. O efeito líquido é calculado pela parcela de respondentes que veem uma tendência como geradora líquida de empregos menos a parcela de respondentes que a veem como eliminadora líquida de empregos.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

2. Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Este gráfico de barras mostra o efeito sobre a criação de empregos das tecnologias identificadas pela maioria dos respondentes como de provável adoção por sua organização. Ele se baseia nas respostas à pergunta "Em relação às tecnologias com probabilidade ou alta probabilidade de serem adotadas em sua organização, qual é o impacto esperado sobre a criação de empregos em sua organização?" das empresas pesquisadas que operam na respectiva economia ou região, em comparação com a média global. O efeito líquido é calculado pela parcela de respondentes que veem uma tecnologia como geradora líquida de empregos menos a parcela de respondentes que a veem como eliminadora líquida de empregos.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

3. Rotatividade em cinco anos

Esta é a rotatividade estrutural do mercado de trabalho em cinco anos das empresas pesquisadas que operam na respectiva economia ou região. A rotatividade do mercado de trabalho refere-se ao ritmo de realocação de trabalhadores e empregos. A rotatividade estrutural não leva em conta a rotatividade natural de trabalhadores que mudam de emprego por motivos pessoais. Para mais detalhes sobre o cálculo deste indicador, consulte a seção Metodologia.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

4. Principais funções para a transformação do setor

Esta tabela oferece uma visão geral das principais funções para a transformação do setor de agora até 2027. A lista apresenta as funções selecionadas com maior frequência como em crescimento, estáveis ou em declínio nos próximos cinco anos pelas empresas pesquisadas que operam na respectiva economia ou região, em comparação com a média global. O crescimento líquido é calculado com base na proporção de cada função na organização atualmente e em 2027, informada pelos respondentes.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

5. Indicadores contextuais:

Esta seção apresenta ao leitor os dados mais recentes disponíveis de indicadores contextuais sobre o mercado de trabalho de uma economia.

População em idade ativa
O total da população em idade ativa é exibido no canto superior direito da página. A população em idade ativa é o número de pessoas com 25 anos ou mais. Além de utilizar um limite mínimo de idade, determinados países também aplicam um limite máximo de idade.

Período: 2018 ou dados mais recentes disponíveis (acessados em março de 2023) Fonte: Organização Internacional do Trabalho, ILOSTAT

Trabalhadores assalariados nos setores (milhões) Cálculo do Fórum Econômico Mundial com base nas estimativas da OIT de emprego setorial para 41 setores da ISIC e na Taxonomia de Setores do Fórum Econômico Mundial (ver Tabela A1 do Apêndice). Trabalhadores assalariados (empregados) são aqueles que têm os tipos de empregos definidos como "empregos assalariados", nos quais os ocupantes têm contratos de trabalho explícitos (escritos ou verbais) ou implícitos que lhes proporcionam uma remuneração básica que não depende diretamente da receita da unidade para a qual trabalham.

Período: 2021
Fonte: Cálculo do Fórum Econômico Mundial com base em estimativas modeladas da OIT

Participação na força de trabalho
A taxa de participação na força de trabalho é a força de trabalho como porcentagem da população em idade ativa. A força de trabalho é a soma de todas as pessoas em idade ativa que estão empregadas e das que estão desempregadas. .

Período: 2018 ou dados mais recentes disponíveis (acessados em março de 2023) Fonte: Organização Internacional do Trabalho, ILOSTAT

Jovens sem emprego, educação ou formação (NEET) Este indicador refere-se à proporção de jovens que não estão empregados nem estudando ou em formação (estimativas modeladas da OIT). Jovens que não estão estudando são aqueles que não estavam matriculados na escola nem em um programa de formação formal (por exemplo, formação profissional).

Período: 2018 ou dados mais recentes disponíveis (acessados em março de 2023) Fonte: Organização Internacional do Trabalho, ILOSTAT

Desemprego
A taxa de desemprego é o número de pessoas desempregadas como porcentagem da força de trabalho (ou seja, os empregados mais os desempregados).

Período: 2018 ou dados mais recentes disponíveis (acessados em março de 2023) Fonte: Organização Internacional do Trabalho, ILOSTAT

Desemprego entre trabalhadores com educação básica e avançada A taxa de desemprego é o número de pessoas desempregadas como porcentagem da força de trabalho (ou seja, os empregados mais os desempregados). Os dados desagregados por nível de escolaridade são apresentados de acordo com o nível mais elevado de educação concluído, classificado segundo a International Standard Classification of Education (ISCED).

Período: 2018 ou dados mais recentes disponíveis (acessados em março de 2023) Fonte: Organização Internacional do Trabalho, ILOSTAT

Cumprimento nacional dos direitos trabalhistas Este indicador busca medir o nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas fundamentais (liberdade de associação e negociação coletiva, ou FACB). Sua escala varia de 0 a 10, sendo 0 a melhor pontuação possível (indicando níveis mais altos de cumprimento dos direitos de FACB) e 10 a pior (indicando níveis mais baixos de cumprimento dos direitos de FACB).

Período: 2018 ou dados mais recentes disponíveis (acessados em março de 2023) Fonte: Organização Internacional do Trabalho, ILOSTAT

Emprego vulnerável
Emprego vulnerável (masculino e feminino) como parcela do emprego total). O emprego vulnerável inclui trabalhadores familiares auxiliares e trabalhadores por conta própria como porcentagem do emprego total.

Período: 2018 ou dados mais recentes disponíveis (acessados em março de 2023)
Fonte: World Bank, base de dados World Development Indicators. As estimativas se baseiam em dados obtidos da Organização Internacional do Trabalho, ILOSTAT.

Direitos dos trabalhadores
O ITUC Global Rights Index busca medir o nível de proteção dos direitos dos trabalhadores em 139 países em uma escala de 1-5. Os direitos dos trabalhadores estão ausentes em países com classificação 5+, e as violações ocorrem de forma irregular em países com classificação 1.

Período: 2022.
Fonte: International Trade Union Confederation, Workers' Rights Index.

Investimento do país em formação no meio da carreira Pontuação calculada com base na resposta média das empresas que operam neste país à pergunta "Em seu país, em que medida o governo investe em oportunidades de requalificação e aperfeiçoamento de competências no meio da carreira?" 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira.

Período: Média ponderada de 2021–2022
Fonte: World Economic Forum, Executive Opinion Survey

Facilidade de encontrar empregados qualificados no mercado de trabalho local Pontuação calculada com base na resposta média das empresas que operam neste país à pergunta "Em seu país, em que medida as empresas conseguem encontrar pessoas com as competências necessárias para preencher suas vagas no mercado de trabalho local?" 1=As empresas não conseguem encontrar empregados qualificados com facilidade, 7=As empresas conseguem encontrar empregados qualificados com facilidade.

Período: Média ponderada de 2021–2022
Fonte: World Economic Forum, Executive Opinion Survey

Preencher vagas contratando mão de obra estrangeira Pontuação calculada com base na resposta média das empresas que operam neste país à pergunta "Em seu país, em que medida as empresas conseguem encontrar pessoas com as competências necessárias para preencher suas vagas contratando mão de obra estrangeira?" 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando mão de obra estrangeira, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando mão de obra estrangeira.

Período: Média ponderada de 2021–2022
Fonte: World Economic Forum, Executive Opinion Survey

6. Fronteira entre pessoas e máquinas

Este gráfico de barras mostra a parcela de tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027, com base nas respostas à pergunta "Atualmente/Daqui a cinco anos, que proporção do tempo gasto na realização das seguintes tarefas em sua organização não pode ser automatizada (isto é, realizada por máquinas e algoritmos) e, portanto, corresponde à sua força de trabalho humana realizando a tarefa?".

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

7. Competências essenciais

Este gráfico de barras e esta tabela estimam a importância relativa de oito grupos de competências para as empresas. Eles se baseiam nas respostas das empresas que operam na respectiva economia ou região à pergunta "Quais são as competências essenciais de que os trabalhadores precisam atualmente para ter um bom desempenho nas principais funções com perspectivas estáveis?", para a qual os respondentes podem selecionar todas as competências de nível 3 da Taxonomia Global de Competências que se aplicam. A importância relativa de cada competência é calculada como uma parcela do número total de competências selecionadas por cada respondente, calculando-se a média de todos os respondentes. Por exemplo, atribui-se a uma competência uma parcela de 100% se ela for a única selecionada por um respondente, ou de 25% se for uma das quatro competências selecionadas pelo respondente.
Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

8. Foco em competências para requalificação

Este gráfico de barras mostra a parcela de empresas pesquisadas que operam na respectiva economia ou região e que selecionam determinada competência de nível 3 da Taxonomia Global de Competências, com base nas respostas à pergunta "Tendo em mente sua direção estratégica atual, selecione os grupos de competências nos quais está concentrando os esforços de requalificação e aperfeiçoamento de competências de sua organização nos próximos cinco anos".

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

9. Estabilidade das competências

Esta é a média das estimativas das empresas pesquisadas que operam na respectiva economia ou região, com base nas respostas à pergunta "Que proporção das competências essenciais exigidas por sua força de trabalho permanecerá a mesma?", em comparação com a média global.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

10. Financiamento da formação

Esta tabela mostra a proporção média de financiamento da formação entre as empresas pesquisadas que operam na respectiva economia ou região, com base nas respostas à pergunta "Como financiará a maior parte dos esforços de formação, aperfeiçoamento de competências e requalificação em sua organização?", em comparação com a média global.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

11. Tipo de formação

Este gráfico de barras e esta tabela mostram a proporção média dos tipos de formação entre as empresas pesquisadas que operam na respectiva economia ou região, com base nas respostas à pergunta "Em seus futuros programas de requalificação e aperfeiçoamento de competências, que proporção da oferta de formação virá de cada fonte?", em comparação com a média global.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

12. Perspectivas para os talentos em 2027

Este gráfico de barras mostra a parcela de respondentes que operam na respectiva economia ou região que esperam uma melhora ou piora na disponibilidade de talentos para contratação, no desenvolvimento de talentos da força de trabalho existente e na retenção de talentos da força de trabalho existente em cinco anos, bem como o efeito líquido dessas expectativas nas empresas pesquisadas que operam na respectiva economia ou região, em comparação com a média global. Ele se baseia nas respostas à pergunta "Como avaliaria a disponibilidade, o desenvolvimento e a retenção de talentos em sua organização nos próximos cinco anos?". O efeito líquido é calculado pela parcela de respondentes que esperam que sua disponibilidade de talentos melhore ou melhore significativamente menos a parcela de respondentes que esperam que sua disponibilidade de talentos piore ou piore significativamente.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

13. Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Esta tabela mostra a parcela de respondentes que concordam que determinada prática empresarial tem o maior potencial para aumentar a disponibilidade de talentos. Ela se baseia nas respostas à pergunta “Quais práticas empresariais têm o maior potencial para aumentar a disponibilidade de talentos para sua organização nos próximos cinco anos?”. As médias globais são apresentadas para comparação.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

14. Principais componentes dos programas de DEI para melhorar a disponibilidade de talentos

Esta tabela mostra a parcela de empresas que operam na respectiva economia, região ou setor que selecionaram cada componente dos programas de DEI entre aqueles com maior probabilidade de serem componentes principais. Este é o resultado da pergunta “Quais provavelmente serão os principais componentes priorizados pelo programa de diversidade, equidade e inclusão (DEI) de sua força de trabalho nos próximos cinco anos?”.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

15. Parcela de empresas com programas de DEI

Esta é a parcela de empresas pesquisadas com programas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) que operam na respectiva economia ou região, em comparação com a média global. Ela se baseia na parcela de respondentes que não selecionam “Minha organização não tem um programa de DEI” para a pergunta “Quais provavelmente serão os principais componentes priorizados pelo programa de diversidade, equidade e inclusão (DEI) de sua força de trabalho nos próximos cinco anos?”.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

I Perfis das economias

Argentina

População em idade ativa (milhões)

17.7

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

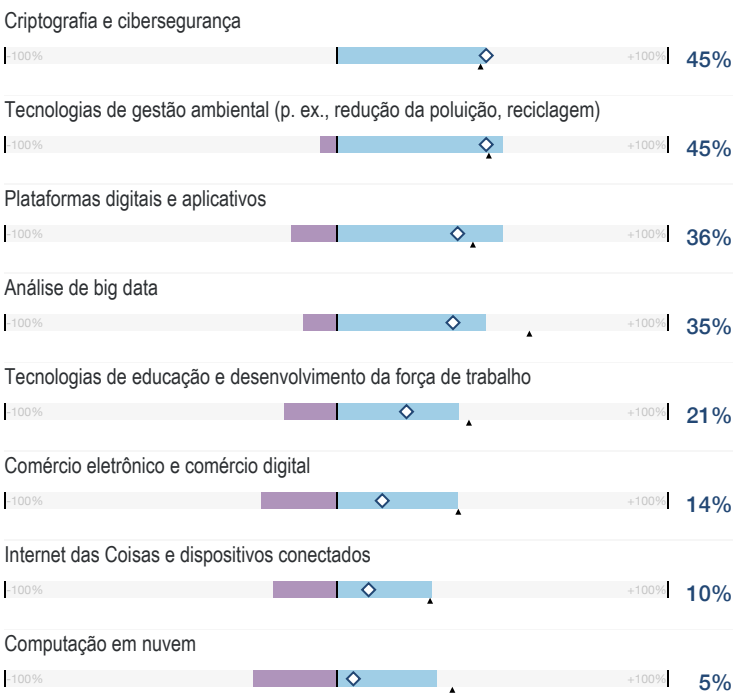
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em transformação digital		40%	32%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		22%	24%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		16%	17%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos...		8%	14%
Mecânicos e reparadores de máquinas		8%	19%
Contadores e auditores		23%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		16%	29%
Secretários administrativos e executivos		41%	35%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	66%
Emprego vulnerável	23%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	16%
Taxa de desemprego	7%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	8%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	3%
Conclusão do ensino médio	N/D
Conclusão do ensino superior	N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local — 4.05

1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados

Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros — 3.41

1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros

Investimento do país em formação no meio da carreira — 2.39

1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira

Índice de Direitos dos Trabalhadores — 3

5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos

Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas — 3

10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento

Argentina

17.7

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

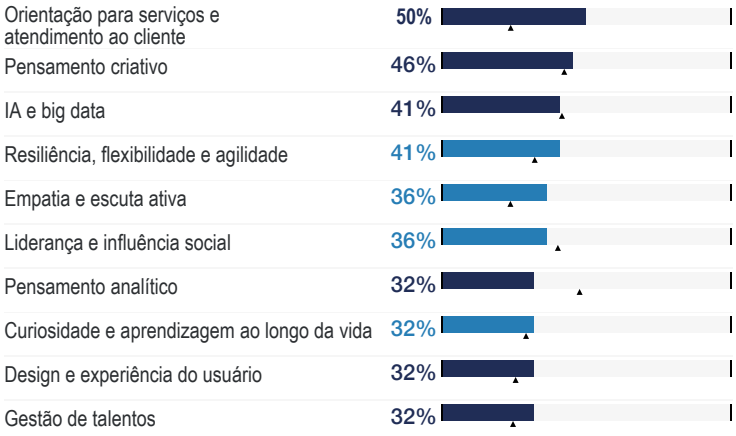


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	8%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

51%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	5%	16%
Capacitação gratuita	25%	28%
Financiado pelo governo	5%	22%
Financiado pela minha organização	90%	87%
Financiamento híbrido público-privado	35%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	57%	48%
2.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	52%	21%
3.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	43%	18%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	38%	24%
5.	Oferecer salários mais altos	29%	35%
6.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	14%	19%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	14%	18%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	14%	18%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	10%	15%
9.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	10%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	43%	33%
2.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	33%	23%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	33%	42%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	33%	26%
5.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	24%	36%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

76%

Global **67%**

Austrália

17.8

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	61%
Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas	60%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	57%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	46%
Ampliação do acesso digital	40%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	35%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	-6%
Aumento do custo de vida para os consumidores	-16%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Análise de big data	61%
Criptografia e cibersegurança	49%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	46%
Comércio eletrônico e comércio digital	45%
Plataformas digitais e aplicativos	36%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	33%
Computação em nuvem	29%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	19%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		34%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		16%	24%
Gerentes gerais e de operações		13%	14%
Analistas financeiros		7%	17%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		12%	17%
Profissionais de vendas e marketing		25%	21%
Contadores e auditores		7%	19%
Gerentes de serviços empresariais e administração		38%	22%
Especialistas em recursos humanos		15%	12%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		24%	29%
Secretários administrativos e executivos		20%	35%
Operadores de entrada de dados		44%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	65%
Emprego vulnerável	11%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	N/D
Taxa de desemprego	4%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	4%
Conclusão do ensino médio	80%
Conclusão do ensino superior	46%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.17
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.30
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.49
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	4
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

Austrália

17.8

Perspectivas das competências

Competências essenciais

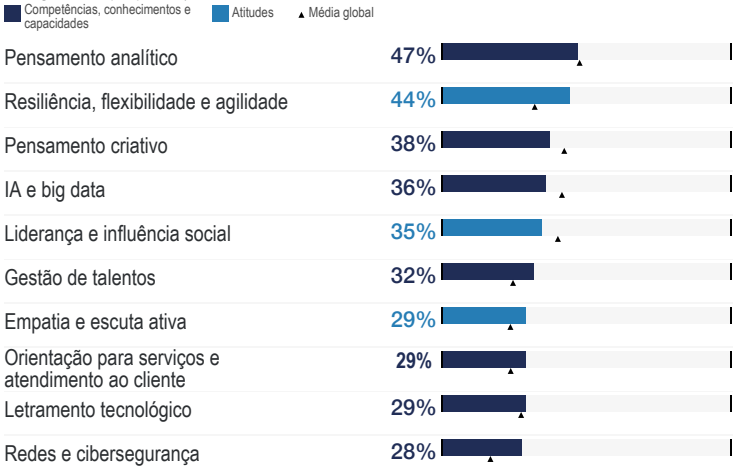
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	23%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

60%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

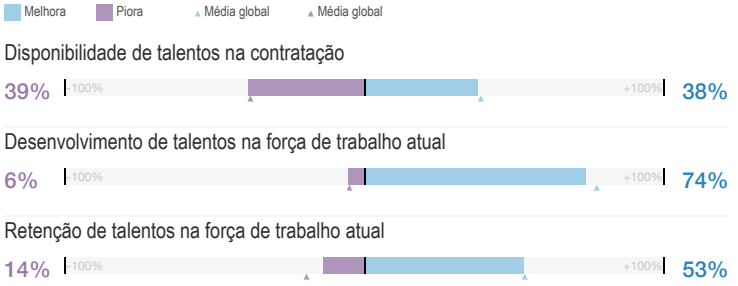
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	14%	16%
Capacitação gratuita	26%	28%
Financiado pelo governo	33%	22%
Financiado pela minha organização	93%	87%
Financiamento híbrido público-privado	24%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	50%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	38%	34%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	32%	24%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	26%	18%
5.	Oferecer salários mais altos	24%	35%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	21%	18%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	17%	21%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	15%	19%
10	Aproveitar grupos diversos de talentos	13%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	54%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	51%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	43%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	36%	26%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	34%	24%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

74%

Global **67%**

Áustria

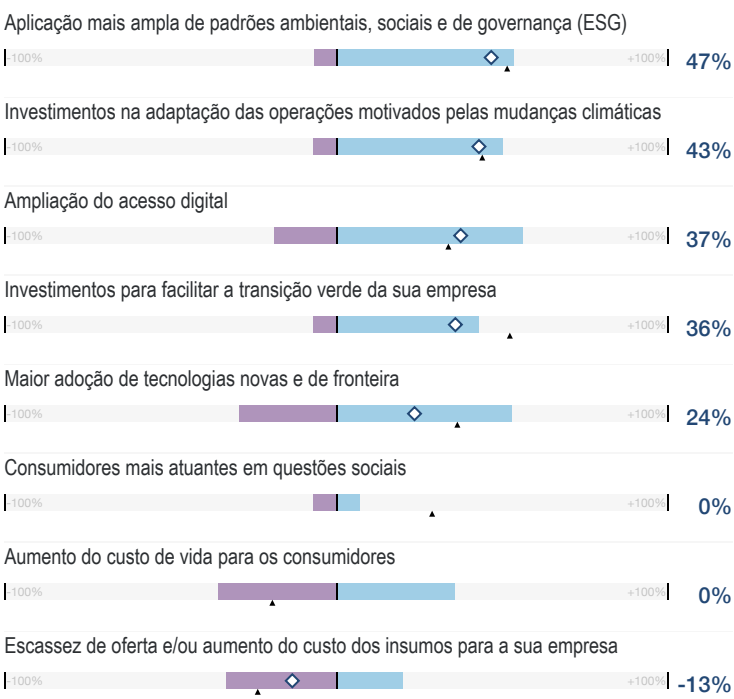
6.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

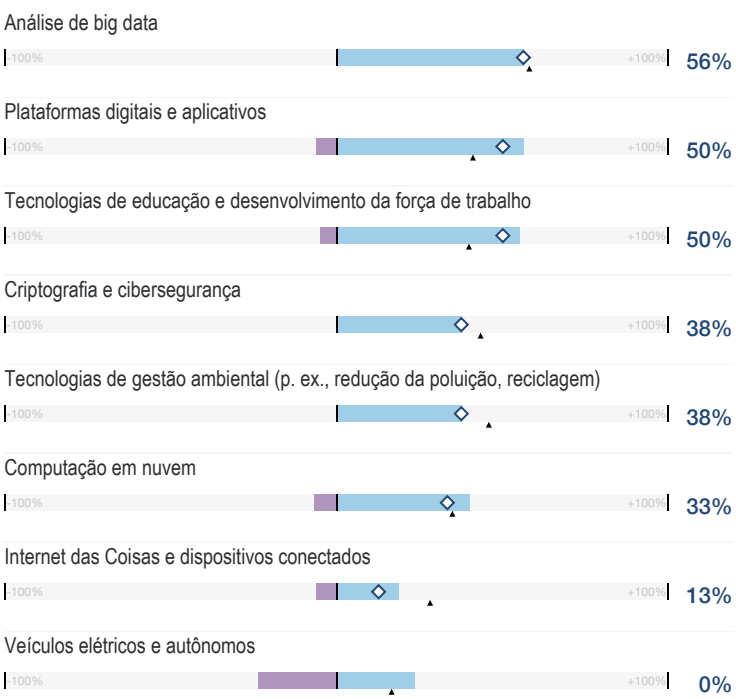
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

19%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Mecânicos e reparadores de máquinas		29%	19%
Especialistas em cadeia de suprimentos e logística		29%	20%
Especialistas em sustentabilidade		16%	34%
Gerentes gerais e de operações		8%	14%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		14%	24%
Operadores de entrada de dados		48%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		52%	29%
Gerentes de relacionamento		131%	31%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	62%
Emprego vulnerável	7%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	12%
Taxa de desemprego	6%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	13%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	4%
Conclusão do ensino médio	81%
Conclusão do ensino superior	30%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local — 3.86

1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados

Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros — 3.87

1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros

Investimento do país em formação no meio da carreira — 4.56

1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira

Índice de Direitos dos Trabalhadores — 1

5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos

Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas — 0

10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento

Áustria

6.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

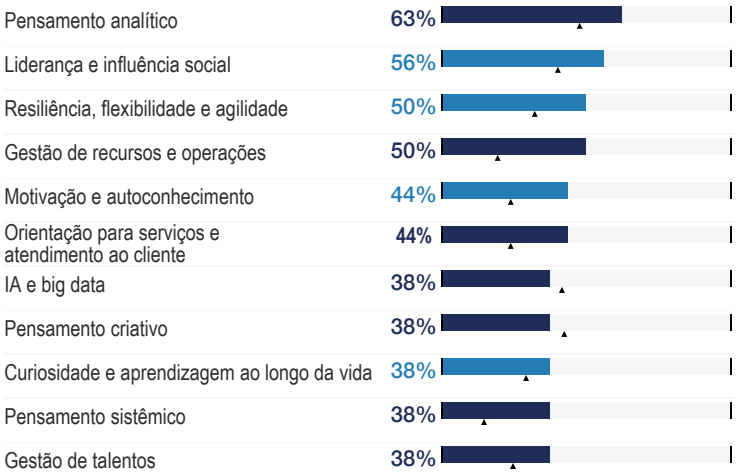


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	22%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	17%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	13%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	22%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

59%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	17%	16%
Capacitação gratuita	33%	28%
Financiado pelo governo	11%	22%
Financiado pela minha organização	83%	87%
Financiamento híbrido público-privado	33%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	61%	48%
1.	Oferecer salários mais altos	61%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	28%	34%
3.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	28%	18%
5.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	17%	18%
5.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	17%	15%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	17%	18%
5.	Eliminar os requisitos de diploma e realizar contratações com base em competências	17%	6%
9.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	11%	24%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	11%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	28%	24%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	28%	42%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	28%	36%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	22%	33%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	22%	22%
6.	Contratar um responsável por DEI	22%	12%
7.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	22%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

83%

Global **67%**

Bahrein

N/D

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	60%
Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	51%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	40%
Ampliação do acesso digital	33%
Consumidores mais atuantes em questões sociais	28%
Regulamentação governamental mais rigorosa do uso de dados e da tecnologia	27%
Aumento do custo de vida para os consumidores	-29%
Crescimento econômico global mais lento	-56%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Criptografia e cibersegurança	78%
Análise de big data	75%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	50%
Plataformas digitais e aplicativos	47%
Computação em nuvem	44%
Comércio eletrônico e comércio digital	44%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	42%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	32%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

26%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		48%	40%
Analistas de inteligência de negócios		45%	35%
Analistas e cientistas de dados		45%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		28%	24%
Especialistas em transformação digital		23%	32%
Gerentes de serviços empresariais e administração		24%	22%
Especialistas em recursos humanos		9%	12%
Gerentes gerais e de operações		18%	14%
Contadores e auditores		20%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		38%	29%
Secretários administrativos e executivos		38%	35%
Operadores de entrada de dados		39%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	N/D
Emprego vulnerável	1%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	N/D
Taxa de desemprego	N/D
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	N/D
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	N/D
Conclusão do ensino médio	69%
Conclusão do ensino superior	N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.57
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	5.45
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.84
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

Bahrein

N/D

Perspectivas das competências

Competências essenciais

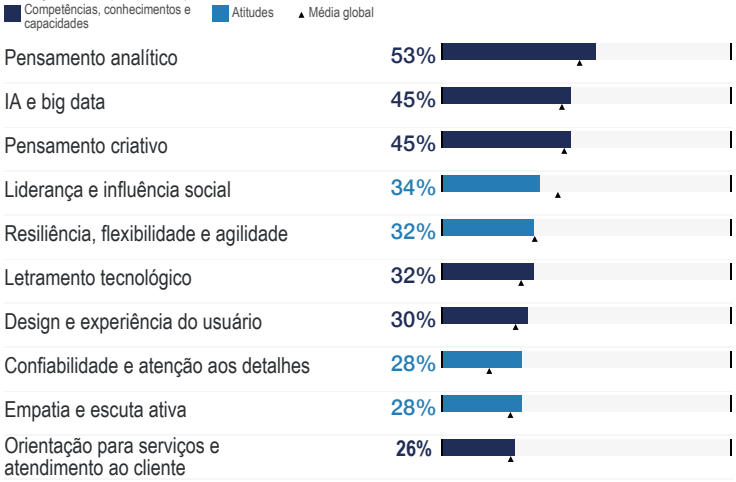
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	18%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	21%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

56%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

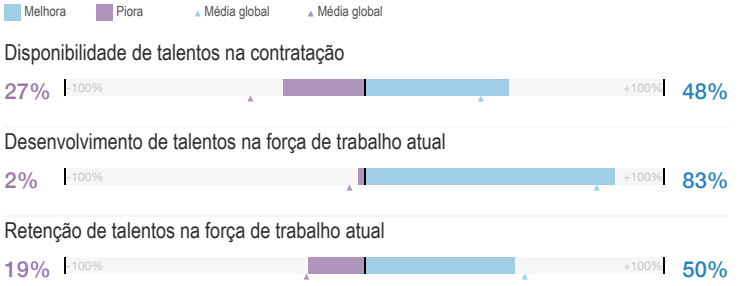
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	17%	16%
Capacitação gratuita	33%	28%
Financiado pelo governo	50%	22%
Financiado pela minha organização	94%	87%
Financiamento híbrido público-privado	29%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	56%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	42%	34%
3.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	29%	18%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	25%	24%
4.	Oferecer salários mais altos	25%	35%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	25%	21%
7.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	19%	18%
8.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	17%	19%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	17%	18%
10	Aproveitar grupos diversos de talentos	13%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	38%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	36%	33%
3.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	32%	22%
4.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	32%	36%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	30%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

75%

Global **67%**

Bélgica

8.2

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	52%
Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas	48%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	42%
Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	38%
Consumidores mais atuantes em questões sociais	22%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	18%
Ampliação do acesso digital	15%
Aumento do custo de vida para os consumidores	0%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Análise de big data	65%
Criptografia e cibersegurança	42%
Tecnologias de gestão ambiental (p. ex., redução da poluição, reciclagem)	41%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	32%
Computação em nuvem	26%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	24%
Plataformas digitais e aplicativos	19%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	9%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

19%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em transformação digital		55%	32%
Analistas e cientistas de dados		53%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		13%	24%
Agentes e corretores de vendas e compras		23%	22%
Mecânicos e reparadores de máquinas		15%	19%
Especialistas em marketing e estratégia digital		9%	28%
Contadores e auditores		18%	19%
Diretores-gerais e executivos-chefes		5%	17%
Gerentes gerais e de operações		8%	14%
Operadores de entrada de dados		59%	42%
Gerentes de serviços empresariais e administração		10%	22%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		26%	20%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	58%
Emprego vulnerável	11%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	7%
Taxa de desemprego	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	12%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	3%
Conclusão do ensino médio	71%
Conclusão do ensino superior	36%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.36
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.92
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.60
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	3
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

Bélgica

8.2

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

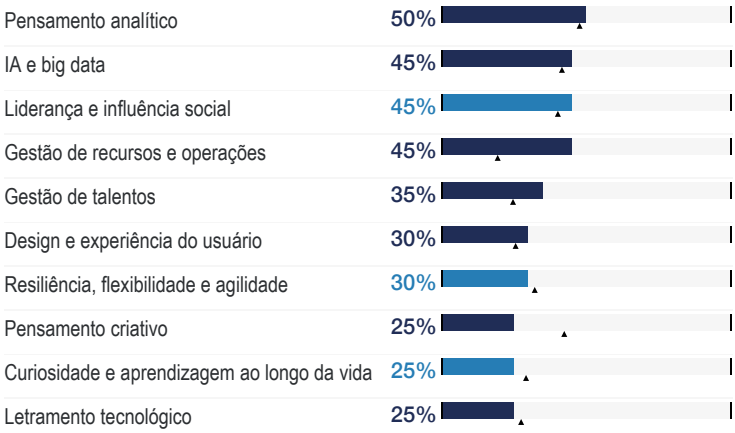


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	22%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	15%	12%
Capacidades físicas	5%	3%
Competências tecnológicas	17%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	22%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

62%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

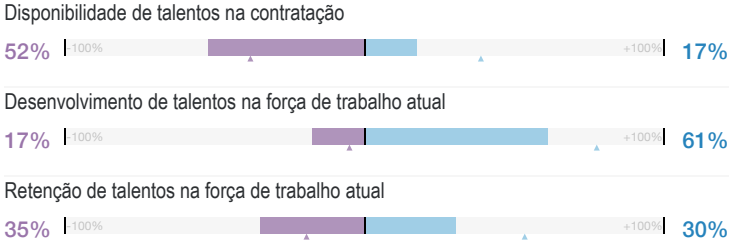
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	22%	16%
Capacitação gratuita	44%	28%
Financiado pelo governo	17%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	35%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	59%	48%
2.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	41%	18%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	41%	34%
4.	Oferecer salários mais altos	36%	35%
5.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	32%	19%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	27%	18%
7.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	23%	24%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	9%	21%
8.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	9%	8%
10	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	5%	15%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	61%	24%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	52%	42%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	39%	33%
4.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	30%	36%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	26%	23%
6.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	26%	22%
7.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	26%	26%
8.	Criar grupos de representação dos funcionários	26%	18%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

74%

Global **67%**

Brasil

136.2

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	70%
Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas	62%
Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	62%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	40%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	39%
Consumidores mais atuantes em questões sociais	37%
Ampliação do acesso digital	37%
Crescimento econômico global mais lento	-62%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Análise de big data	51%
Plataformas digitais e aplicativos	44%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	40%
Criptografia e cibersegurança	40%
Comércio eletrônico e comércio digital	37%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	34%
Computação em nuvem	28%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	19%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		31%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		25%	24%
Gerentes gerais e de operações		13%	14%
Advogados		13%	18%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		16%	17%
Gerentes de serviços empresariais e administração		19%	22%
Contadores e auditores		14%	19%
Diretores-gerais e executivos-chefes		22%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		21%	29%
Secretários administrativos e executivos		27%	35%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% – 100%)	
Participação na força de trabalho	64%
Emprego vulnerável	28%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	23%
Taxa de desemprego	10%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	11%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	7%
Conclusão do ensino médio	47%
Conclusão do ensino superior	17%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.08
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.02
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.04
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

Brasil

136.2

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

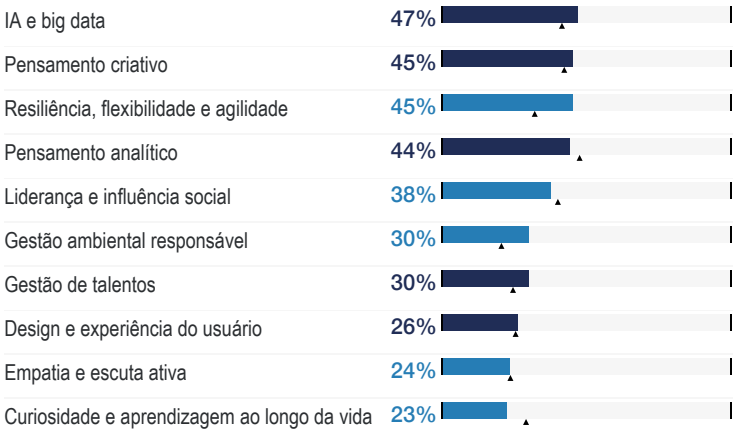


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	10%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	27%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

53%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

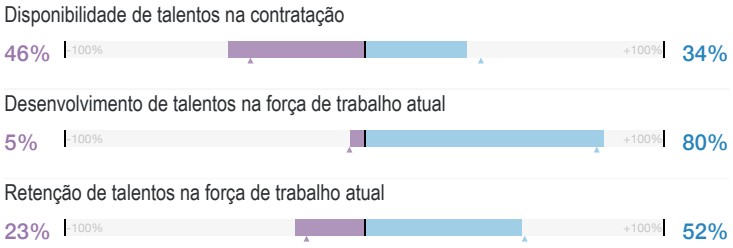
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	9%	16%
Capacitação gratuita	29%	28%
Financiado pelo governo	12%	22%
Financiado pela minha organização	92%	87%
Financiamento híbrido público-privado	28%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	55%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	32%	34%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	31%	24%
4.	Oferecer salários mais altos	27%	35%
5.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	24%	21%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	21%	18%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	20%	18%
8.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	19%	18%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
10	Aproveitar grupos diversos de talentos	13%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	51%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	47%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	46%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	37%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	35%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

81%

Global **67%**

Canadá

População em idade ativa (milhões)

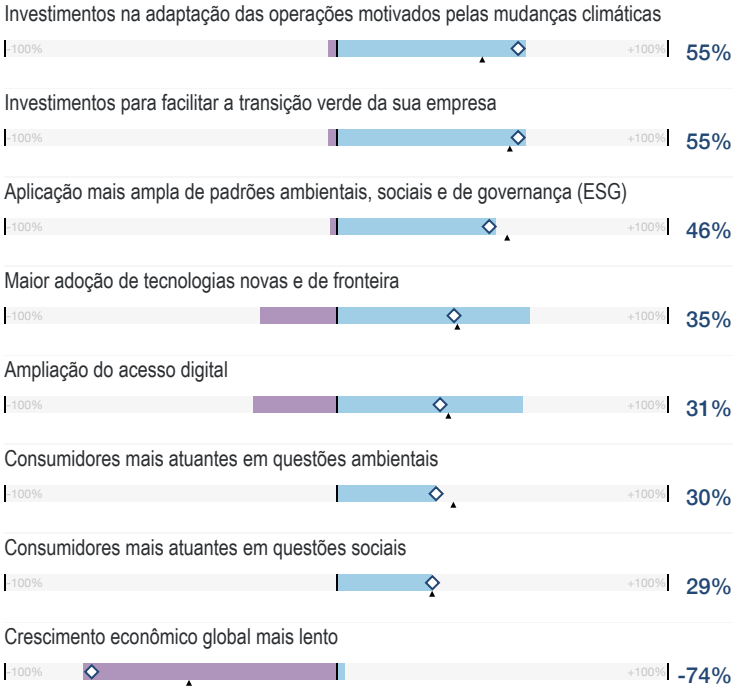
27.3

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

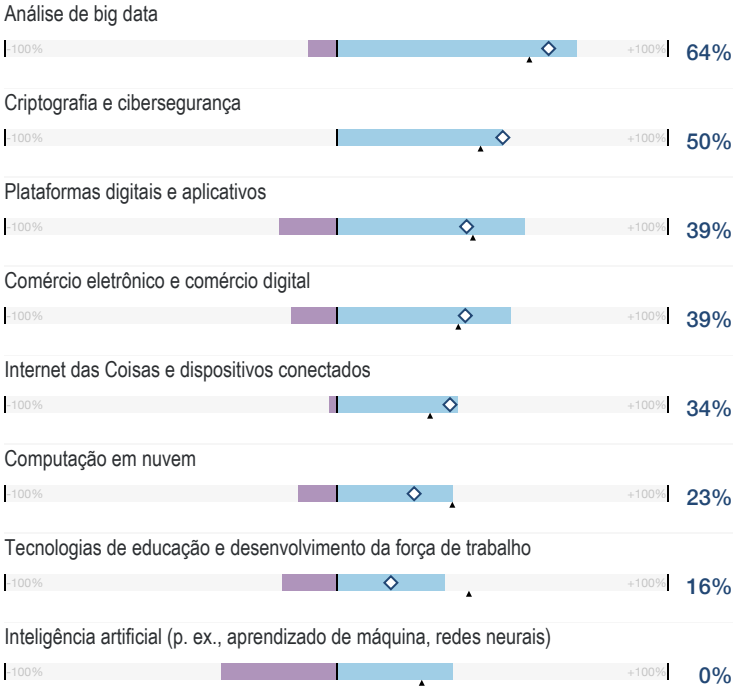
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

17%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas de inteligência de negócios		19%	35%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		18%	24%
Gerentes de projetos		28%	25%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos...		8%	14%
Gerentes de serviços empresariais e administração		18%	22%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		13%	17%
Contadores e auditores		9%	19%
Gerentes gerais e de operações		12%	14%
Operadores de entrada de dados		25%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		38%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	65%
Emprego vulnerável	11%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	12%
Taxa de desemprego	4%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	9%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	4%
Conclusão do ensino médio	N/D
Conclusão do ensino superior	N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.63
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.76
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.74
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	3
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

Canadá

27.3

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

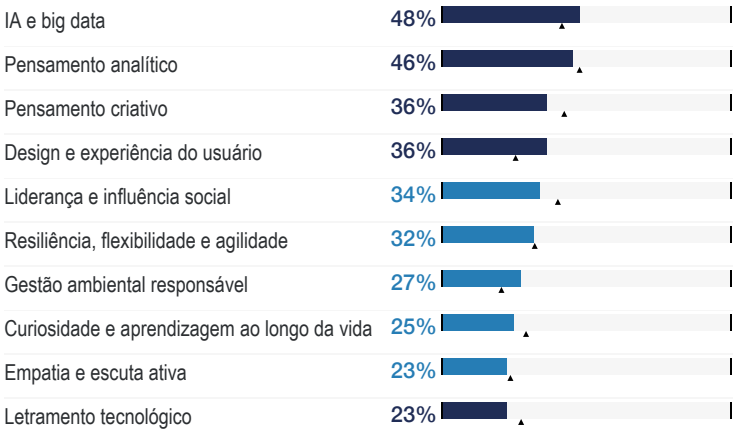


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	26%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

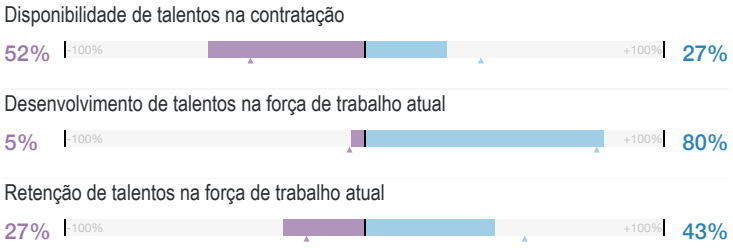
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	7%	16%
Capacitação gratuita	32%	28%
Financiado pelo governo	16%	22%
Financiado pela minha organização	98%	87%
Financiamento híbrido público-privado	23%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	49%	48%
2.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	37%	18%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	30%	24%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	26%	21%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	26%	34%
6.	Oferecer salários mais altos	23%	35%
7.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	21%	18%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
8.	Aproveitar grupos diversos de talentos	19%	10%
10	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	14%	15%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	73%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	64%	36%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	57%	26%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	50%	33%
5.	Criar grupos de representação dos funcionários	39%	18%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

86%

Global **67%**

China

1008.8

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	57%
Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas	51%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	51%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	50%
Ampliação do acesso digital	40%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	28%
Consumidores mais atuantes em questões sociais	20%
Crescimento econômico global mais lento	-58%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Análise de big data	59%
Tecnologias de mitigação das mudanças climáticas (energia alternativa, gases de efeito estufa…	53%
Criptografia e cibersegurança	53%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	42%
Plataformas digitais e aplicativos	38%
Computação em nuvem	36%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	28%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	26%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

23%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		48%	34%
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		45%	40%
Gerentes de projetos		25%	25%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		23%	24%
Contadores e auditores		9%	19%
Gerentes gerais e de operações		16%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		22%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		26%	29%
Secretários administrativos e executivos		28%	35%
Operadores de entrada de dados		36%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% – 100%)	
Participação na força de trabalho	N/D
Emprego vulnerável	43%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	N/D
Taxa de desemprego	N/D
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	N/D
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	N/D
Conclusão do ensino médio	N/D
Conclusão do ensino superior	N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.78
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.32
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	5.00
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

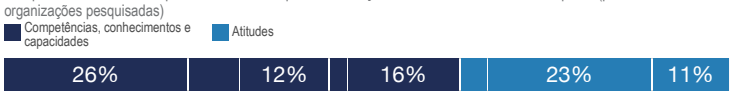
China

1008.8

Perspectivas das competências

Competências essenciais

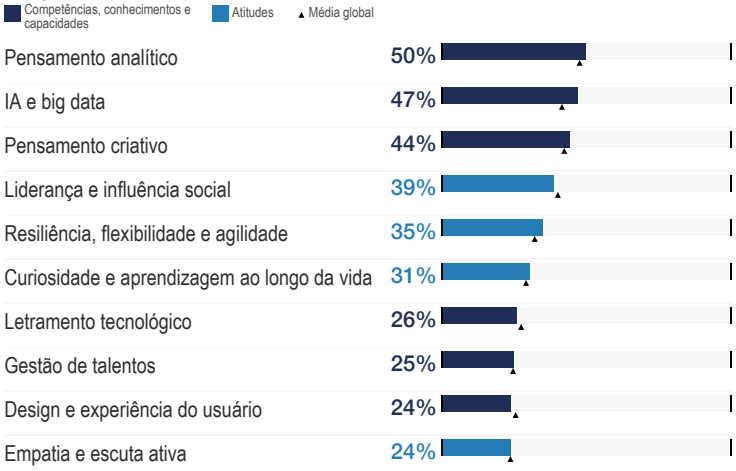
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	23%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

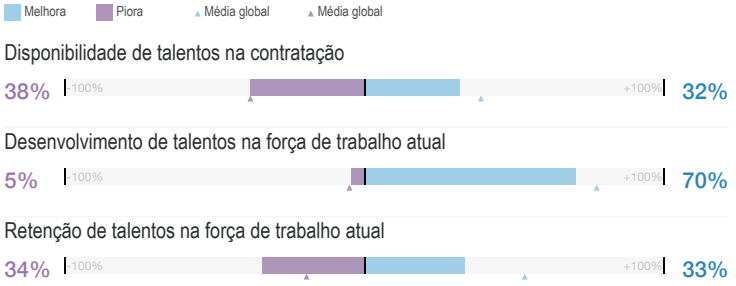
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	9%	16%
Capacitação gratuita	23%	28%
Financiado pelo governo	20%	22%
Financiado pela minha organização	99%	87%
Financiamento híbrido público-privado	20%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	53%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	35%	35%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	30%	24%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	30%	34%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	27%	18%
6.	Aproveitar grupos diversos de talentos	22%	10%
7.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	20%	21%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	17%	19%
10	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	16%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	68%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	58%	36%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	51%	26%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	43%	33%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	35%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

83%

Global **67%**

Colômbia

29.1

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	65%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	48%
Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas	40%
Ampliação do acesso digital	31%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	24%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	21%
Regulamentação governamental mais rigorosa do uso de dados e da tecnologia	0%
Crescimento econômico global mais lento	-63%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Criptografia e cibersegurança	50%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	41%
Tecnologias de gestão ambiental (p. ex., redução da poluição, reciclagem)	36%
Análise de big data	35%
Plataformas digitais e aplicativos	29%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	27%
Comércio eletrônico e comércio digital	24%
Computação em nuvem	13%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		43%	34%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos...		28%	14%
Gerentes gerais e de operações		27%	14%
Gerentes de produtos		10%	18%
Instaladores e reparadores de equipamentos eletrônicos e de telecomunicações		14%	19%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		7%	17%
Mecânicos e reparadores de máquinas		18%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		38%	29%
Operadores de entrada de dados		43%	42%
Secretários administrativos e executivos		59%	35%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	69%
Emprego vulnerável	46%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	27%
Taxa de desemprego	12%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	10%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	13%
Conclusão do ensino médio	53%
Conclusão do ensino superior	23%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.85
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.35
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.23
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	5

Colômbia

29.1

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

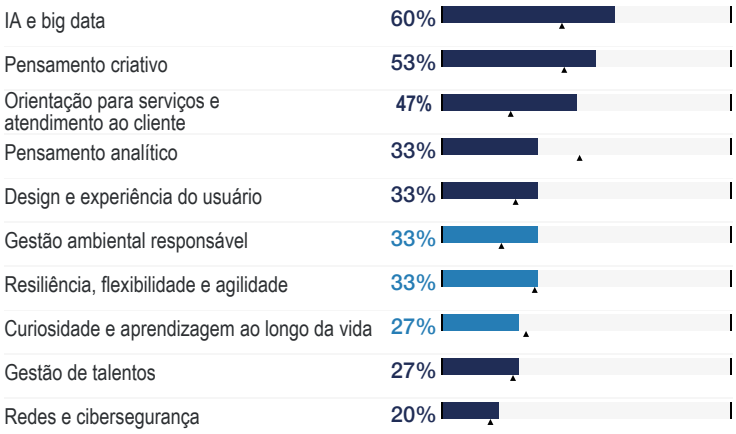


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	22%	26%
Competências de engajamento	9%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	14%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	27%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

61%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	0%	16%
Capacitação gratuita	40%	28%
Financiado pelo governo	13%	22%
Financiado pela minha organização	93%	87%
Financiamento híbrido público-privado	33%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	67%	48%
1.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	67%	21%
3.	Oferecer salários mais altos	33%	35%
3.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	33%	18%
5.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	20%	8%
5.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	20%	34%
7.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	13%	24%
7.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	13%	19%
7.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	13%	15%
7.	Aproveitar grupos diversos de talentos	13%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	47%	33%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	47%	42%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	47%	36%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	40%	23%
5.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	40%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

93%

Global **67%**

República Tcheca

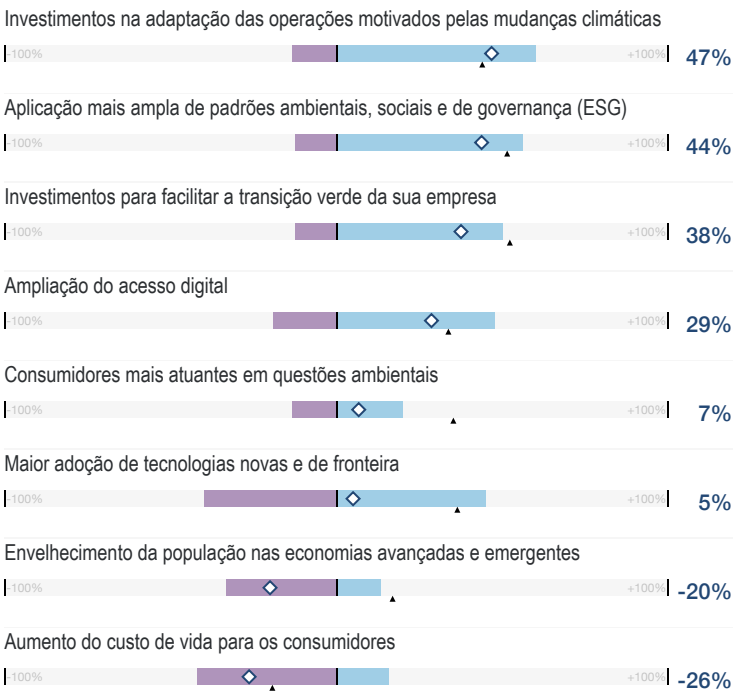
8.0

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

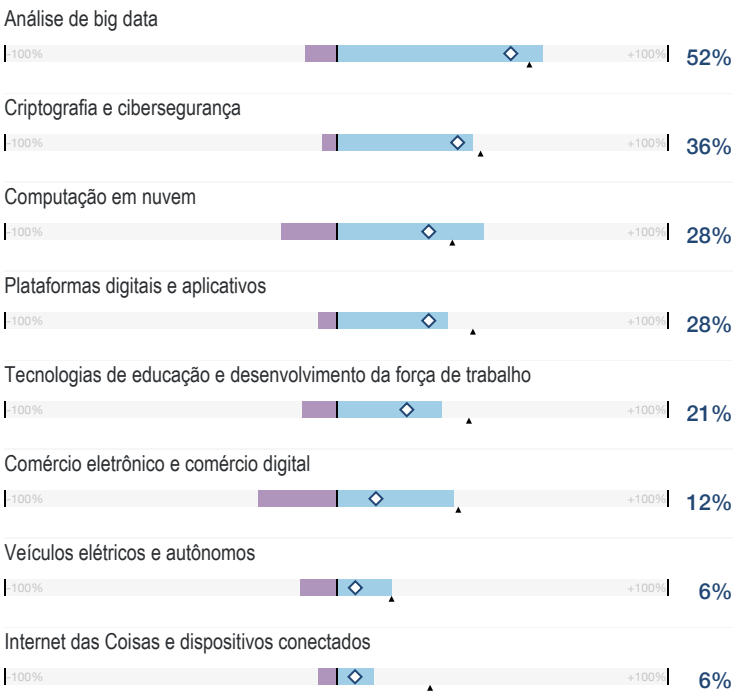
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

24%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em transformação digital		49%	32%
Gerentes de serviços empresariais e administração		23%	22%
Mecânicos e reparadores de máquinas		56%	19%
Gerentes de projetos		24%	25%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		14%	24%
Engenheiros de DevOps		40%	26%
Gerentes de produtos		2%	18%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		32%	20%
Gerentes gerais e de operações		6%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		29%	17%
Secretários administrativos e executivos		32%	35%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		52%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	64%
Emprego vulnerável	14%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	7%
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	11%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	1%
Conclusão do ensino médio	91%
Conclusão do ensino superior	21%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	3.18
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.46
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.35
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	2
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	0

República Tcheca

8.0

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

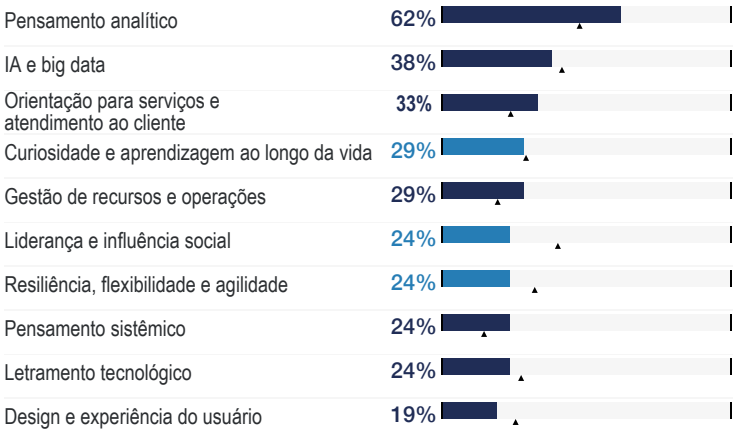


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	9%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	1%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	7%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

63%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

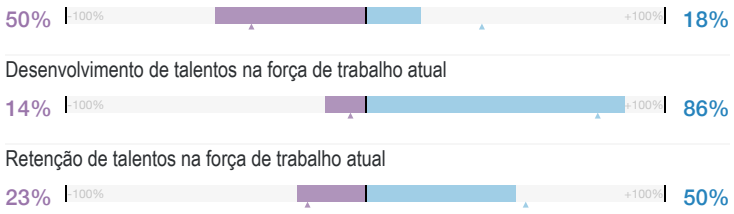
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	9%	16%
Capacitação gratuita	36%	28%
Financiado pelo governo	18%	22%
Financiado pela minha organização	91%	87%
Financiamento híbrido público-privado	9%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	59%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	46%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	32%	34%
3.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	32%	18%
5.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	23%	24%
6.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
6.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	18%	15%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	18%	18%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	14%	21%
10	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	9%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	48%	42%
2.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	38%	24%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	33%	26%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	29%	23%
5.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	29%	33%
6.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	29%	36%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

86%

Global **67%**

Egito

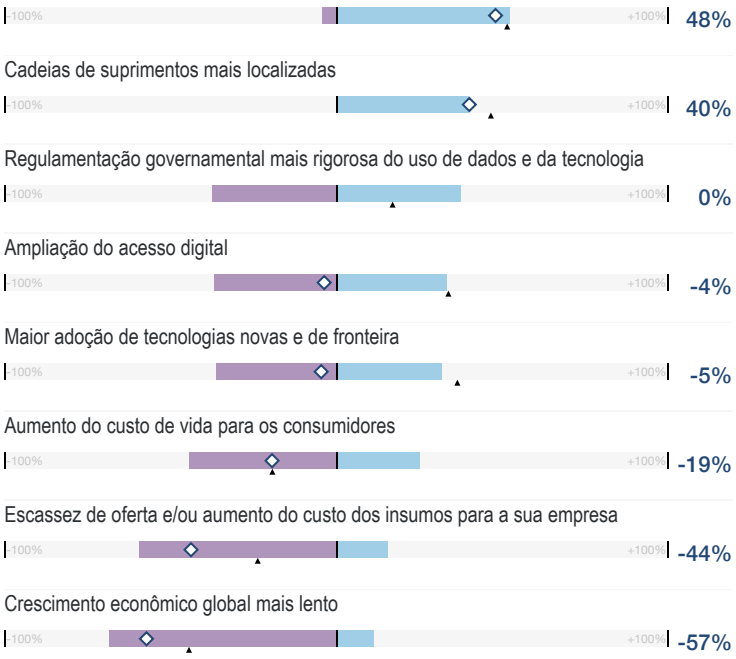
48.2

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

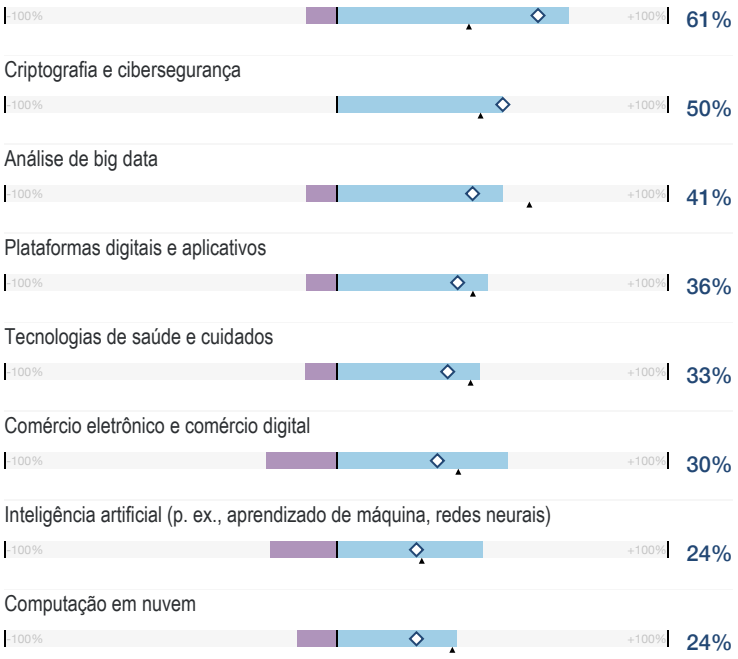
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

20%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		23%	24%
Mecânicos e reparadores de máquinas		13%	19%
Gerentes gerais e de operações		11%	14%
Gerentes de serviços empresariais e administração		17%	22%
Contadores e auditores		22%	19%
Advogados		29%	18%
Gerentes de relacionamento		47%	31%
Consultores estratégicos		34%	30%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		48%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	51%
Emprego vulnerável	18%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	29%
Taxa de desemprego	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	4%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	11%
Conclusão do ensino médio	N/D
Conclusão do ensino superior	N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.49
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.02
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.28
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

Egito

População em idade ativa (milhões)

48.2

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

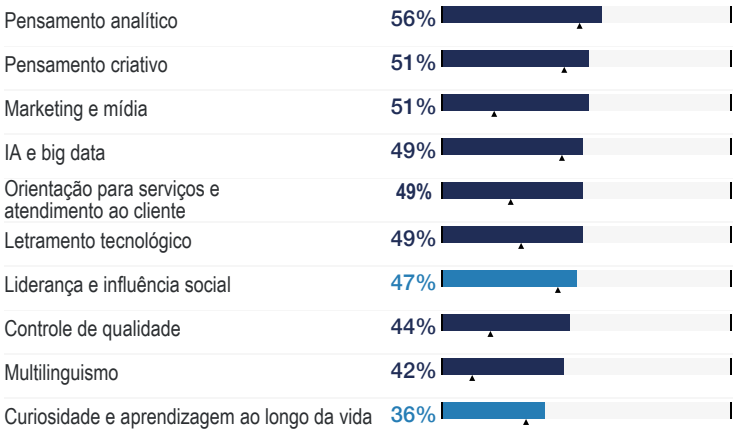


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	17%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	19%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	18%	23%
Trabalho com outras pessoas	8%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

59%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	14%	16%
Capacitação gratuita	12%	28%
Financiado pelo governo	14%	22%
Financiado pela minha organização	74%	87%
Financiamento híbrido público-privado	19%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	64%	35%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	26%	48%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	24%	34%
4.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	21%	18%
5.	Eliminar os requisitos de diploma e realizar contratações com base em competências	19%	6%
5.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
7.	Melhorar a segurança no local de trabalho	17%	8%
8.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	14%	15%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	14%	21%
10	Melhorar a estratégia de comunicação interna	12%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Contratar um responsável por DEI	50%	12%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	39%	42%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	36%	36%
4.	Criar grupos de representação dos funcionários	34%	18%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

66%

Global **67%**

Finlândia

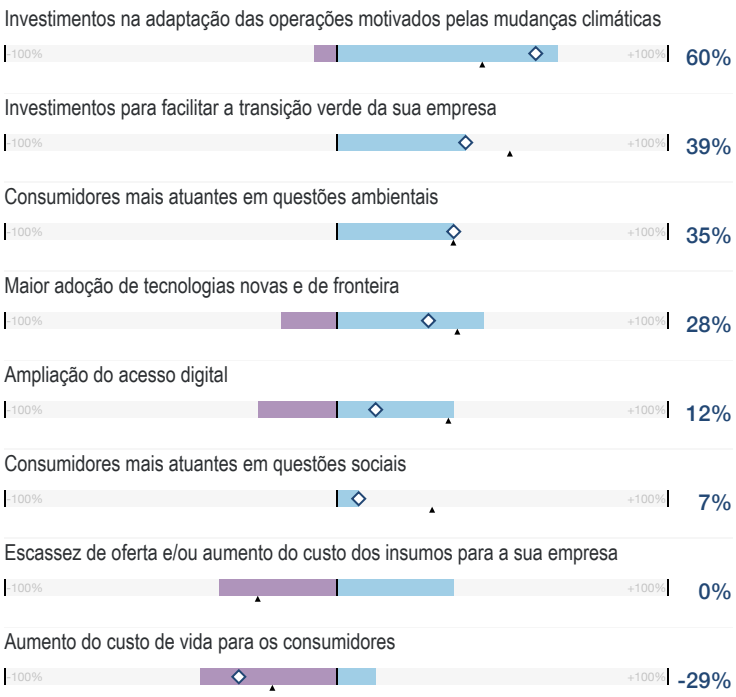
4.0

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

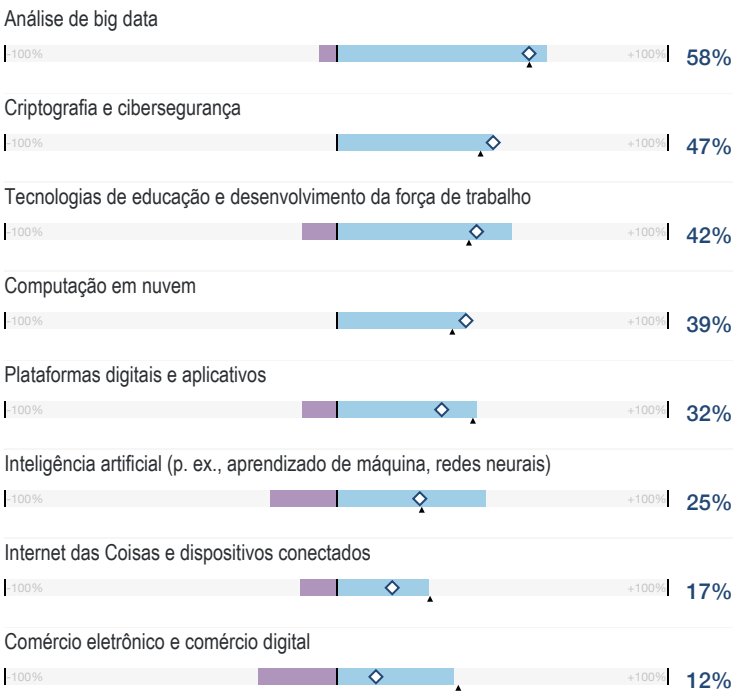
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

24%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		36%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		17%	24%
Gerentes de produtos		9%	18%
Gerentes gerais e de operações		8%	14%
Mecânicos e reparadores de máquinas		21%	19%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		20%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		42%	29%
Operadores de entrada de dados		66%	42%
Contadores e auditores		125%	19%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	62%
Emprego vulnerável	10%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	8%
Taxa de desemprego	6%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	12%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	5%
Conclusão do ensino médio	77%
Conclusão do ensino superior	36%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.35
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.70
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.65
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	1
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	0

Finlândia

4.0

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

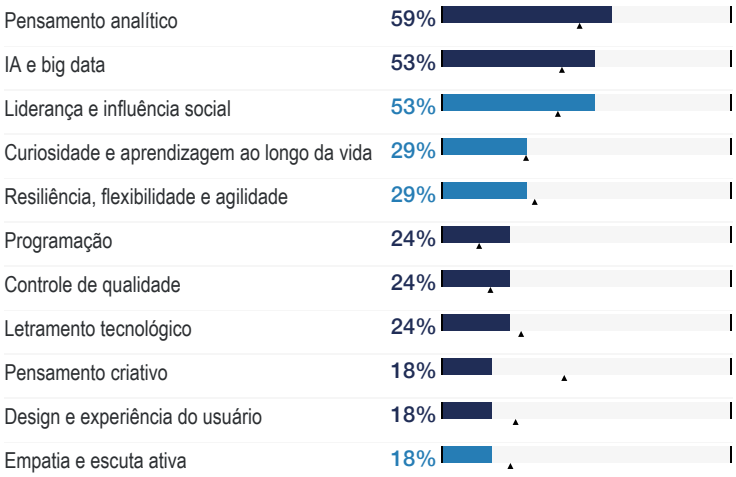


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	21%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

61%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	40%	16%
Capacitação gratuita	40%	28%
Financiado pelo governo	25%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	25%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	52%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	38%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	33%	34%
4.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	29%	18%
5.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	24%	24%
5.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	24%	19%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	24%	18%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	14%	15%
9.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	14%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	55%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	40%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	40%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	40%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	35%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

80%

Global **67%**

França

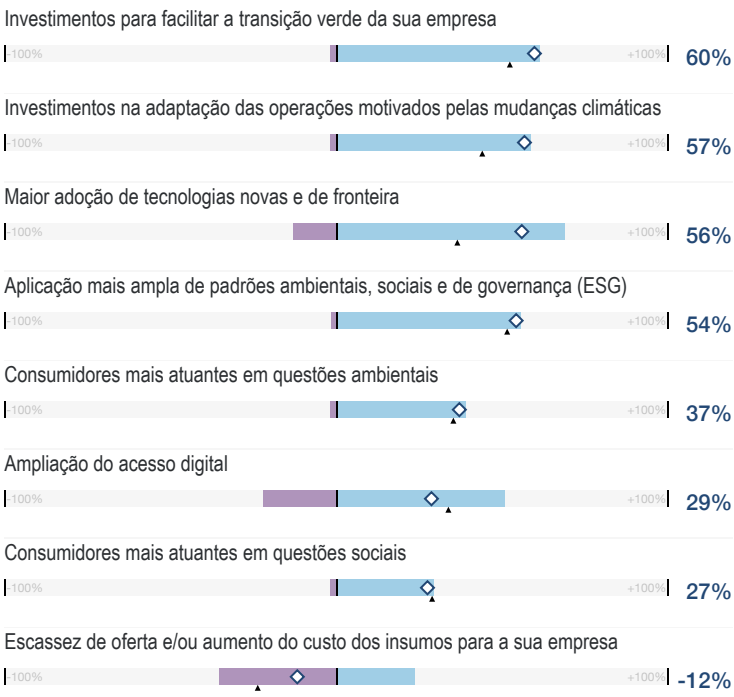
46.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

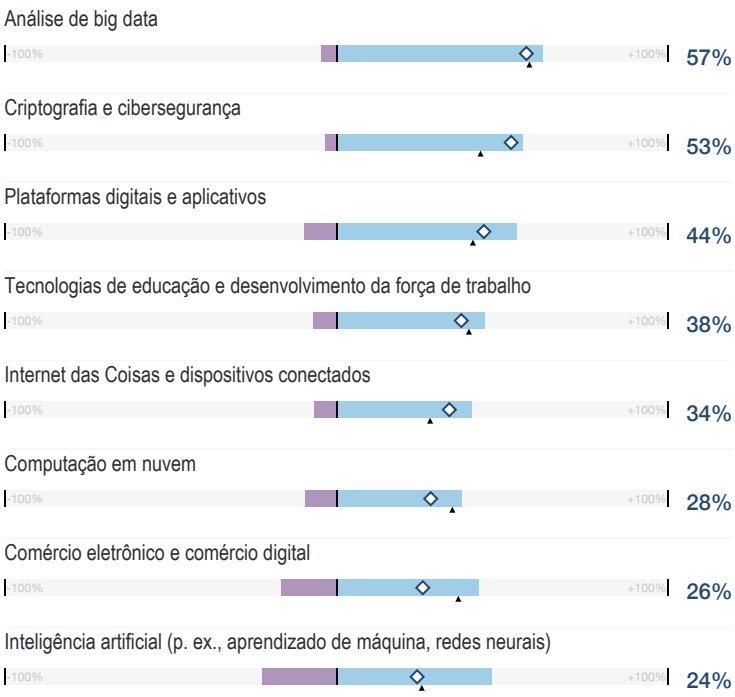
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

19%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		49%	40%
Analistas e cientistas de dados		44%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		18%	24%
Gerentes de projetos		12%	25%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		14%	29%
Analistas financeiros		6%	17%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		19%	17%
Gerentes de serviços empresariais e administração		19%	22%
Gerentes gerais e de operações		22%	14%
Secretários administrativos e executivos		21%	35%
Operadores de entrada de dados		34%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	59%
Emprego vulnerável	8%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	11%
Taxa de desemprego	7%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	12%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	5%
Conclusão do ensino médio	72%
Conclusão do ensino superior	32%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.08
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.81
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.31
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	2
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

França

46.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

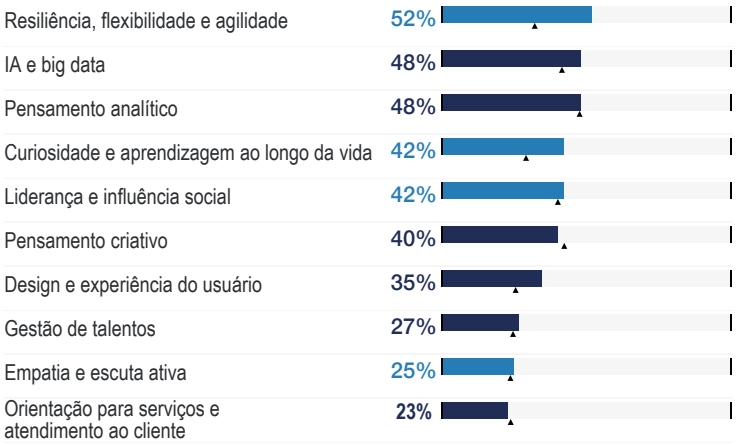


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	26%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

54%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

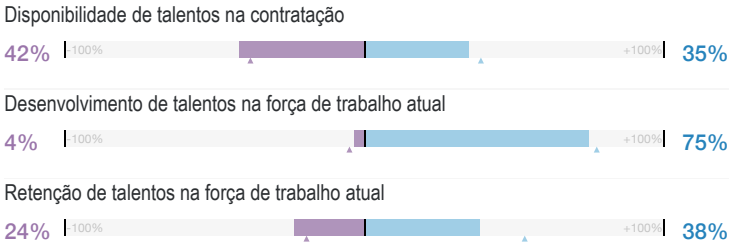
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	13%	16%
Capacitação gratuita	24%	28%
Financiado pelo governo	11%	22%
Financiado pela minha organização	94%	87%
Financiamento híbrido público-privado	33%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	46%	48%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	44%	24%
3.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	33%	18%
4.	Oferecer salários mais altos	24%	35%
4.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	24%	18%
6.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	22%	19%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	22%	18%
6.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	22%	34%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	20%	21%
10	Aproveitar grupos diversos de talentos	9%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	68%	42%
2.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	55%	26%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	51%	36%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	49%	33%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	42%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

83%

Global **67%**

Geórgia

2.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

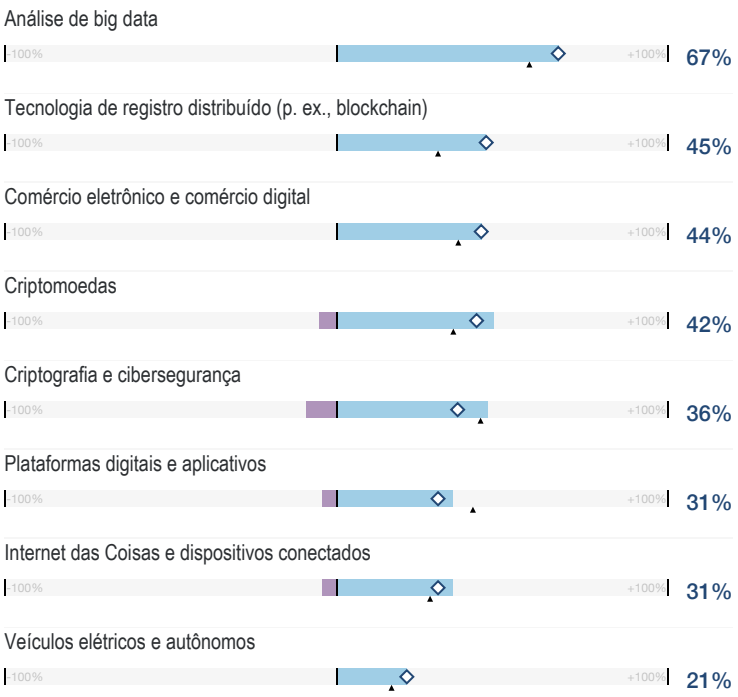
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

27%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		24%	24%
Agentes e corretores de vendas e compras		20%	22%
Contadores e auditores		26%	19%
Engenheiros de DevOps		20%	26%
Desenvolvedores de blockchain		18%	32%
Professores universitários e do ensino superior		18%	18%
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		31%	40%
Engenheiros de dados		24%	26%
Professores de educação especial		25%	22%
Professores dos anos iniciais do ensino fundamental e da educação infantil		24%	21%
Responsáveis por conformidade		30%	21%
Professores dos anos finais do ensino fundamental e do ensino médio		32%	25%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	67%
Emprego vulnerável	48%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	25%
Taxa de desemprego	10%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	10%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	12%
Conclusão do ensino médio	92%
Conclusão do ensino superior	34%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.79
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.46
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.44
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	3
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

Geórgia

2.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

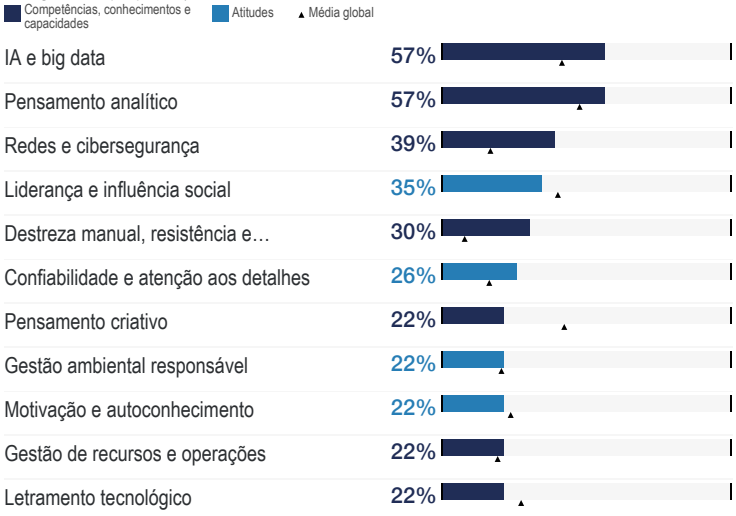
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	22%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	26%	16%
Ética	1%	3%
Autoeficácia	13%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

61%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

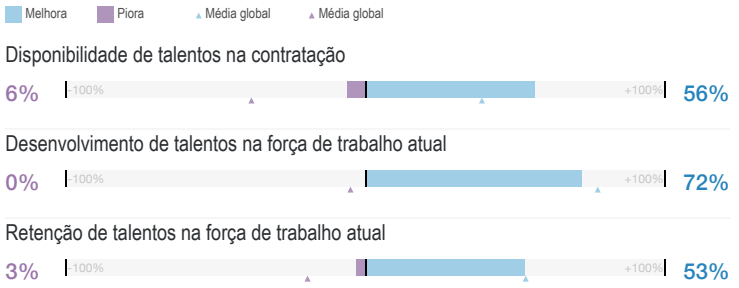
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	53%	16%
Capacitação gratuita	31%	28%
Financiado pelo governo	25%	22%
Financiado pela minha organização	41%	87%
Financiamento híbrido público-privado	47%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	43%	15%
1.	Oferecer salários mais altos	43%	35%
3.	Melhorar a segurança no local de trabalho	33%	8%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	20%	34%
5.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	17%	19%
5.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	17%	18%
5.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	17%	48%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	17%	18%
5.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	17%	18%
10	Oferecer mais trabalho remoto entre países	13%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	42%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	33%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	33%	36%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	25%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

50%

Global **67%**

Alemanha

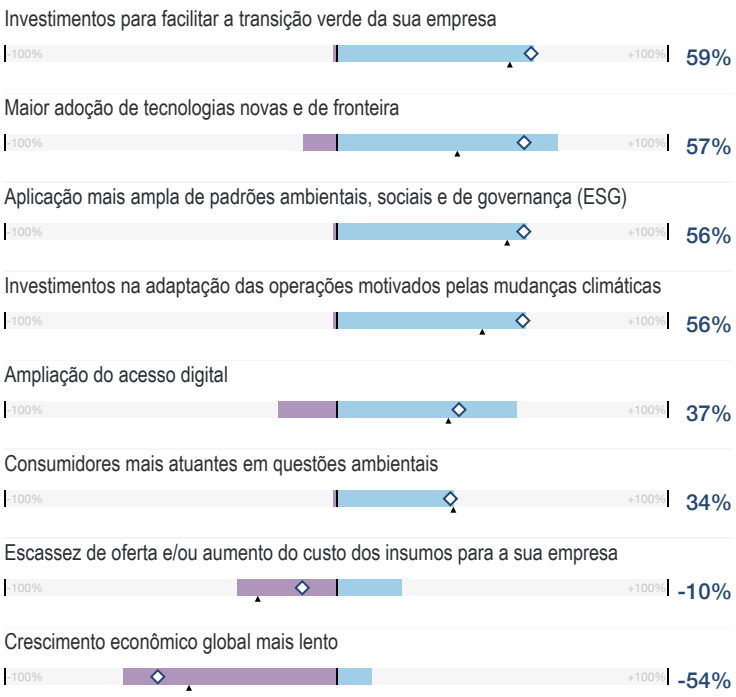
62.8

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

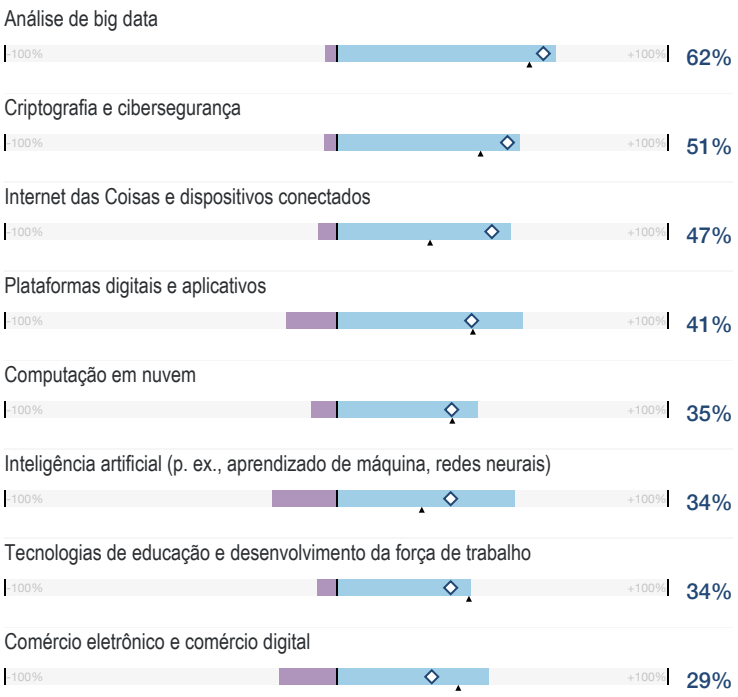
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

19%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		35%	40%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		17%	24%
Gerentes de projetos		16%	25%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		18%	17%
Gerentes de serviços empresariais e administração		18%	22%
Gerentes gerais e de operações		18%	14%
Contadores e auditores		12%	19%
Operadores de entrada de dados		35%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		26%	29%
Secretários administrativos e executivos		26%	35%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	62%
Emprego vulnerável	5%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	8%
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	7%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	2%
Conclusão do ensino médio	84%
Conclusão do ensino superior	29%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	3.83
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.92
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.33
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	1
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	0

Alemanha

62.8

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

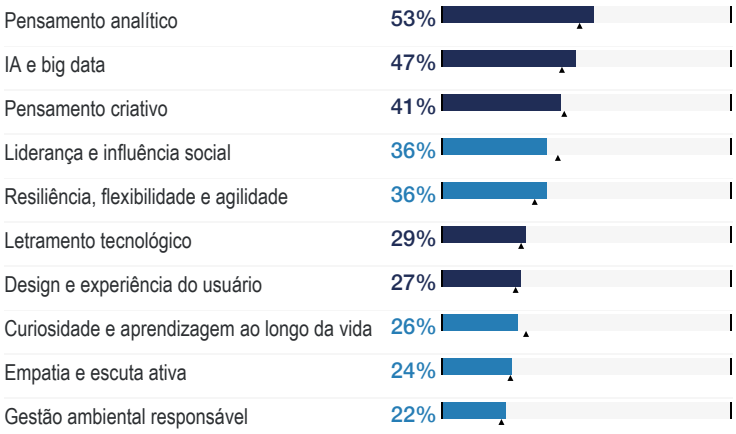


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	23%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

57%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	13%	16%
Capacitação gratuita	25%	28%
Financiado pelo governo	16%	22%
Financiado pela minha organização	97%	87%
Financiamento híbrido público-privado	27%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	51%	48%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	34%	24%
3.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	33%	18%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	31%	34%
5.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	25%	21%
6.	Oferecer salários mais altos	24%	35%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	21%	18%
8.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	16%	19%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	16%	18%
10	Oferecer mais trabalho remoto entre países	11%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	63%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	48%	33%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	47%	26%
4.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	44%	36%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	33%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

80%

Global **67%**

Hong Kong, RAE da China

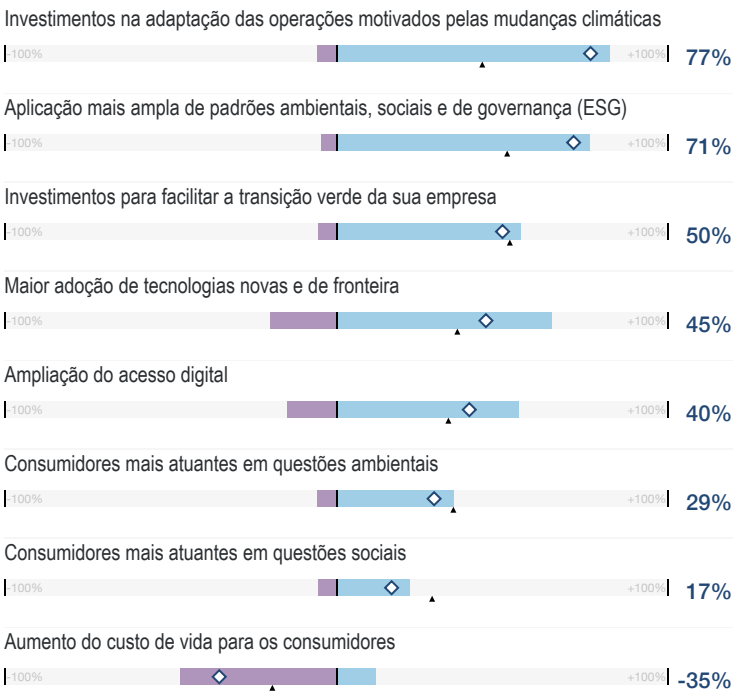
5.9

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

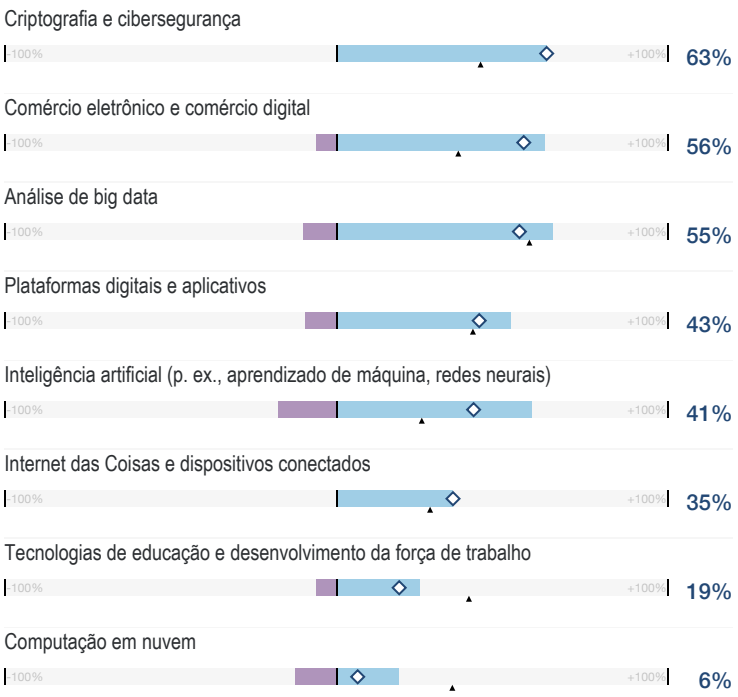
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

18%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		26%	34%
Especialistas em cadeia de suprimentos e logística		12%	20%
Analistas financeiros		2%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		8%	29%
Gerentes gerais e de operações		19%	14%
Operadores de entrada de dados		16%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	62%
Emprego vulnerável	6%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	7%
Taxa de desemprego	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	6%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	3%
Conclusão do ensino médio	64%
Conclusão do ensino superior	23%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local — 4.93

1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados

Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros — 4.40

1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros

Investimento do país em formação no meio da carreira — 4.39

1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira

Índice de Direitos dos Trabalhadores — 5

5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos

Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas — N/D

10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento

Hong Kong, RAE da China

População em idade ativa (milhões)

5.9

Perspectivas das competências

Competências essenciais

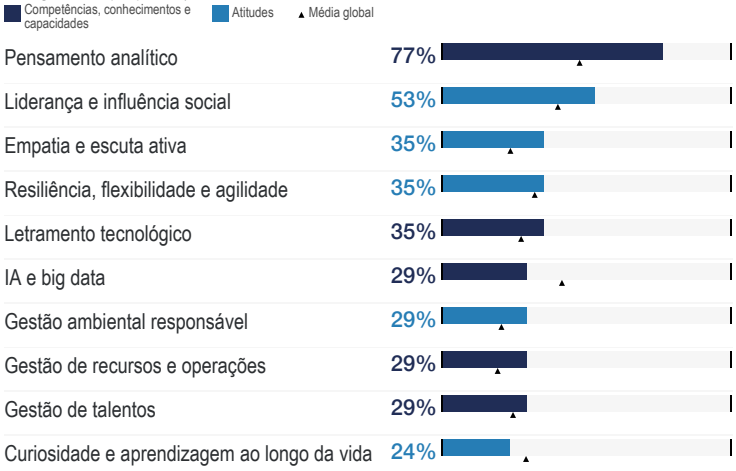
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	6%	3%
Autoeficácia	20%	23%
Trabalho com outras pessoas	9%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

59%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

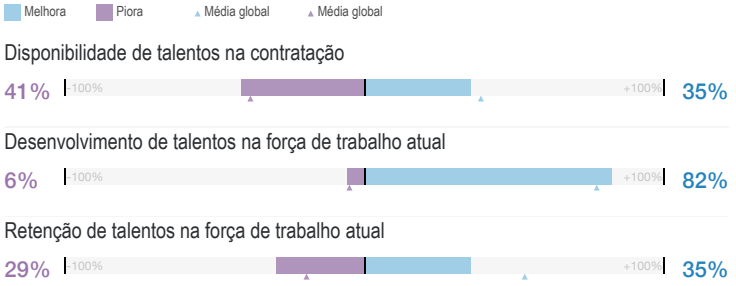
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	12%	16%
Capacitação gratuita	18%	28%
Financiado pelo governo	6%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	29%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	47%	48%
1.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	47%	34%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	35%	24%
3.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	35%	18%
5.	Oferecer salários mais altos	29%	35%
5.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	29%	18%
7.	Aproveitar grupos diversos de talentos	18%	10%
8.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	12%	19%
8.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	12%	15%
8.	Eliminar os requisitos de diploma e realizar contratações com base em competências	12%	6%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	65%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	59%	33%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	59%	26%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	47%	23%
5.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	47%	36%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

88%

Global **67%**

Índia

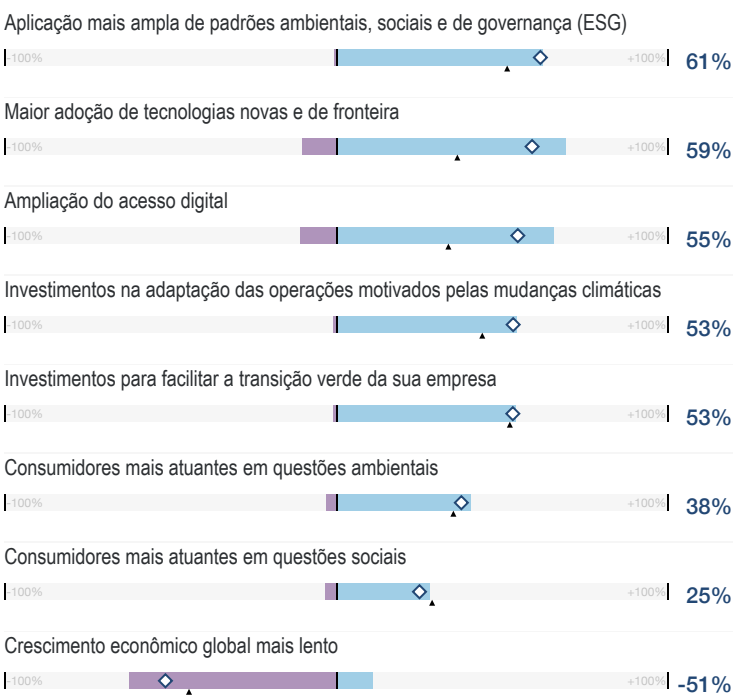
679.4

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

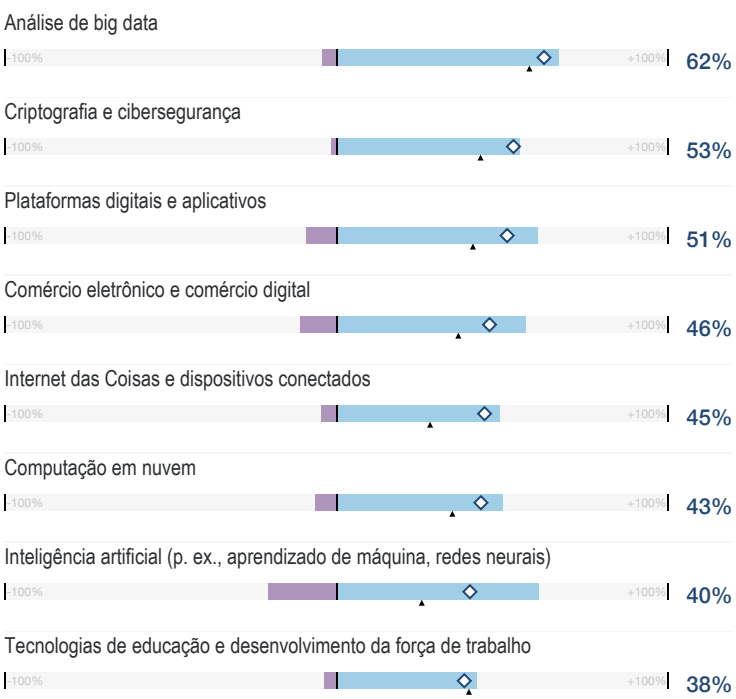
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		38%	40%
Analistas e cientistas de dados		33%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		24%	24%
Gerentes de projetos		22%	25%
Contadores e auditores		5%	19%
Especialistas em recursos humanos		15%	12%
Gerentes gerais e de operações		14%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		18%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		20%	29%
Secretários administrativos e executivos		25%	35%
Operadores de entrada de dados		32%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%	
Participação na força de trabalho		60%
Emprego vulnerável		74%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)		28%
Taxa de desemprego		3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica		2%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior		9%
Conclusão do ensino médio		32%
Conclusão do ensino superior		N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	2.89
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.40
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.60
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

Índia

População em idade ativa (milhões)

679.4

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

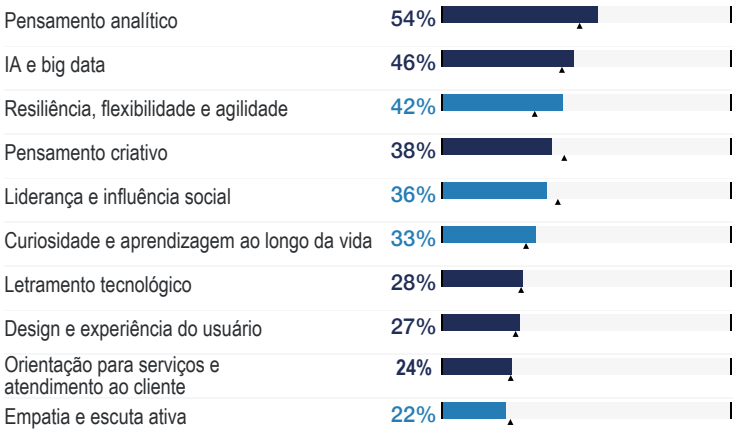


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	18%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

54%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

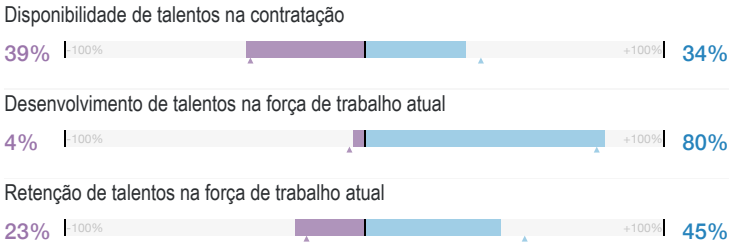
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	14%	16%
Capacitação gratuita	25%	28%
Financiado pelo governo	18%	22%
Financiado pela minha organização	97%	87%
Financiamento híbrido público-privado	19%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	51%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	36%	34%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	28%	24%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	28%	18%
5.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	25%	18%
6.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	24%	21%
7.	Oferecer salários mais altos	23%	35%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	20%	18%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	18%	10%
10	Melhorar a estratégia de comunicação interna	13%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	60%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	49%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	49%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	47%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	33%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

89%

Global **67%**

Indonésia

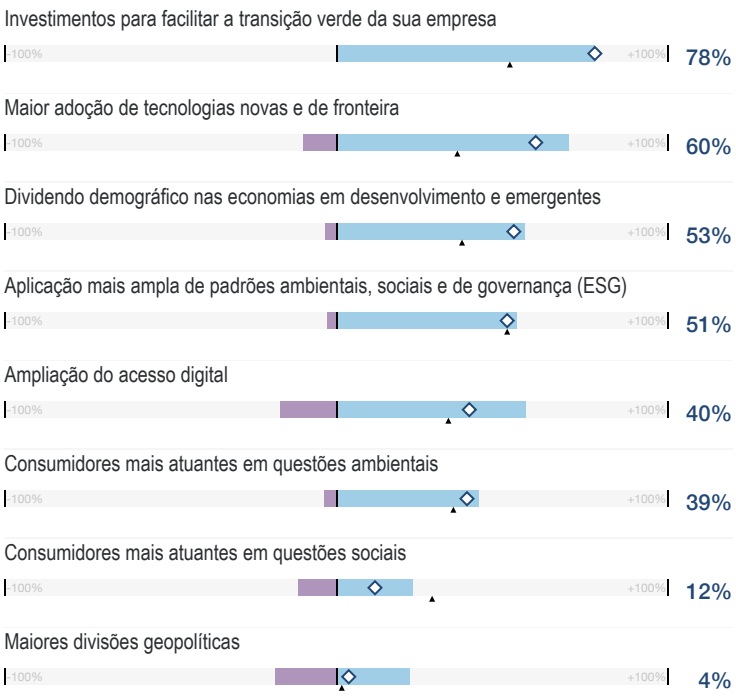
164.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

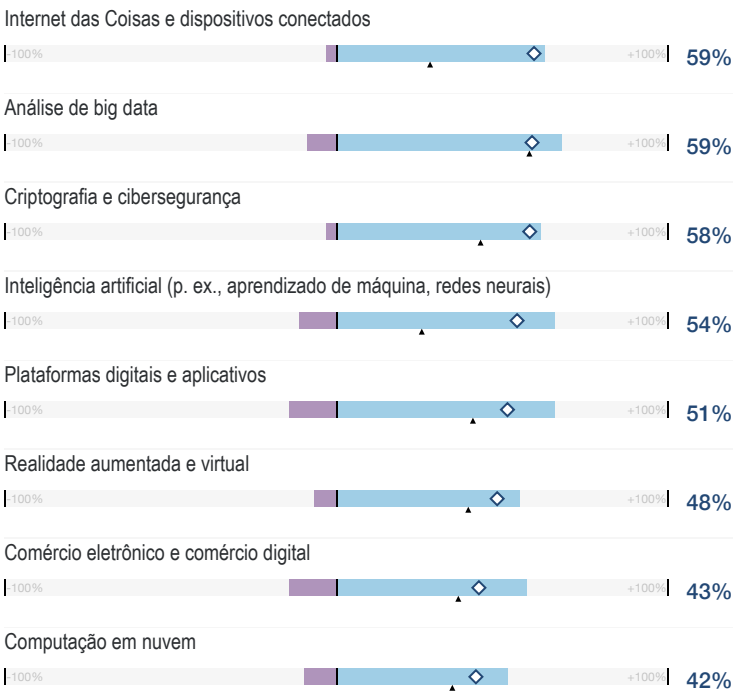
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

28%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		39%	40%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		39%	24%
Analistas e cientistas de dados		38%	34%
Engenheiros industriais e de produção		18%	15%
Gerentes de projetos		33%	25%
Gerentes gerais e de operações		19%	14%
Contadores e auditores		12%	19%
Diretores-gerais e executivos-chefes		18%	17%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		30%	17%
Secretários administrativos e executivos		31%	35%
Operadores de entrada de dados		38%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		38%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	73%
Emprego vulnerável	48%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	22%
Taxa de desemprego	2%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	1%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	2%
Conclusão do ensino médio	38%
Conclusão do ensino superior	11%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	5.06
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.87
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	5.22
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	2

Indonésia

164.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

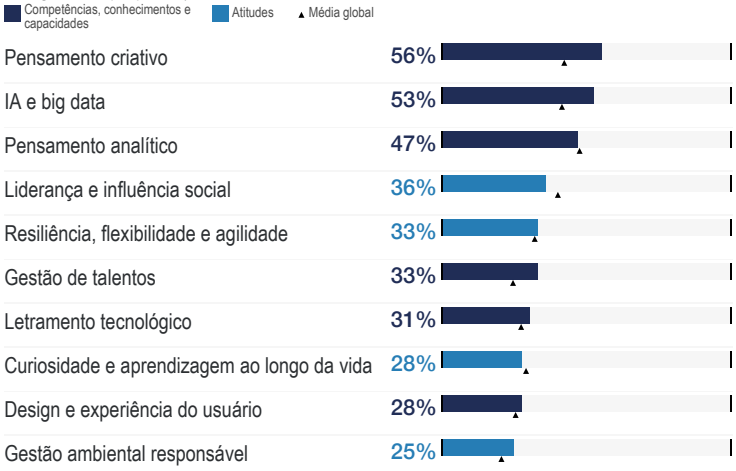
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	19%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	22%	23%
Trabalho com outras pessoas	9%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

53%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

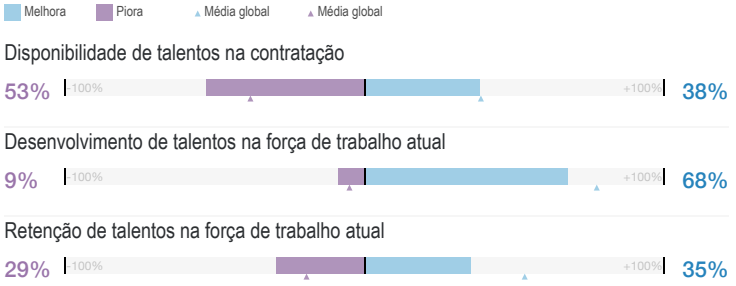
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	9%	16%
Capacitação gratuita	30%	28%
Financiado pelo governo	42%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	18%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	62%	48%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	38%	24%
3.	Oferecer salários mais altos	35%	35%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	29%	34%
4.	Aproveitar grupos diversos de talentos	29%	10%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	18%	18%
7.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	15%	21%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	15%	18%
9.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	12%	18%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	12%	15%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	50%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	41%	36%
3.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	31%	23%
4.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	31%	24%
5.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	31%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

69%

Global **67%**

Israel

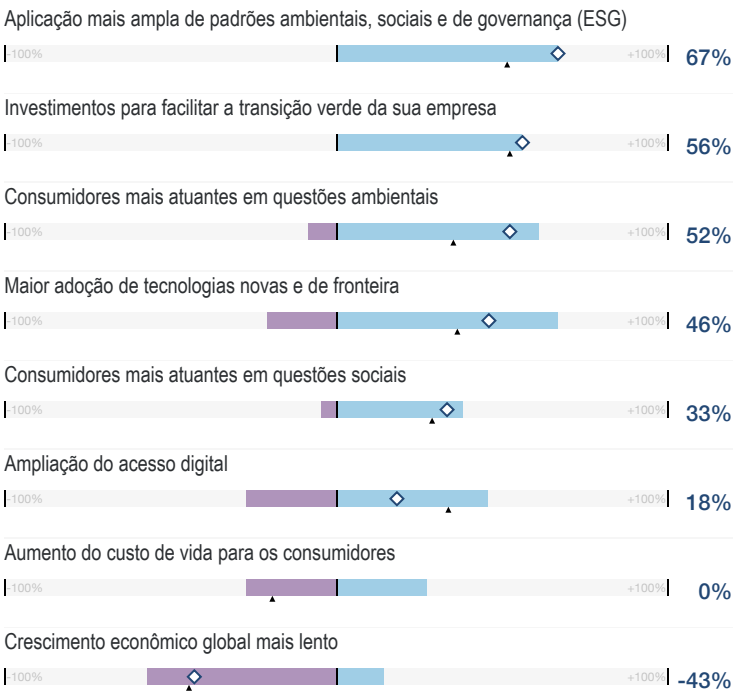
5.2

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

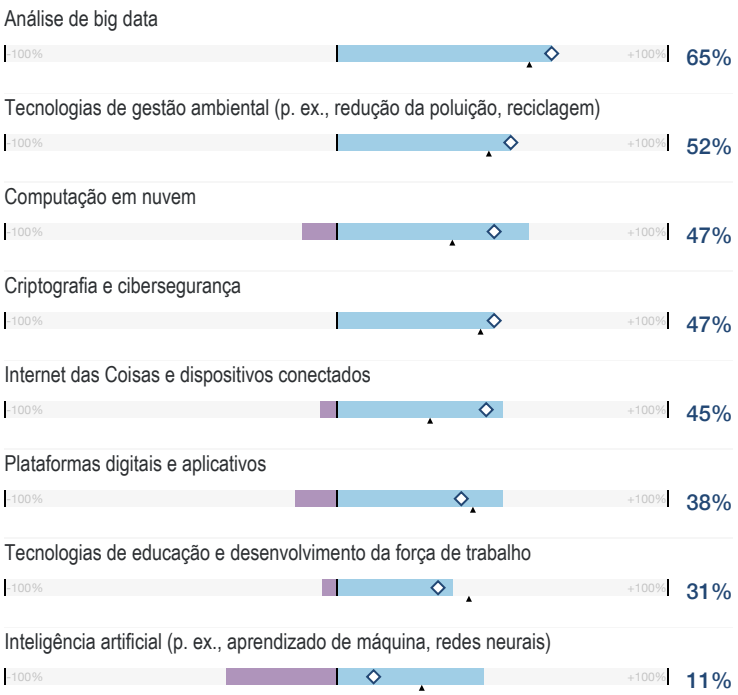
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

19%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Engenheiros de DevOps		11%	26%
Gerentes de projetos		8%	25%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		22%	17%
Analistas e cientistas de dados		42%	34%
Secretários administrativos e executivos		47%	35%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		43%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	68%
Emprego vulnerável	8%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	17%
Taxa de desemprego	4%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	6%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	3%
Conclusão do ensino médio	N/D
Conclusão do ensino superior	N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.43
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.30
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.02
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	2
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	0

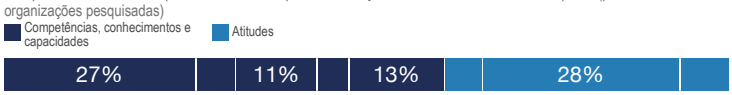
Israel

5.2

Perspectivas das competências

Competências essenciais

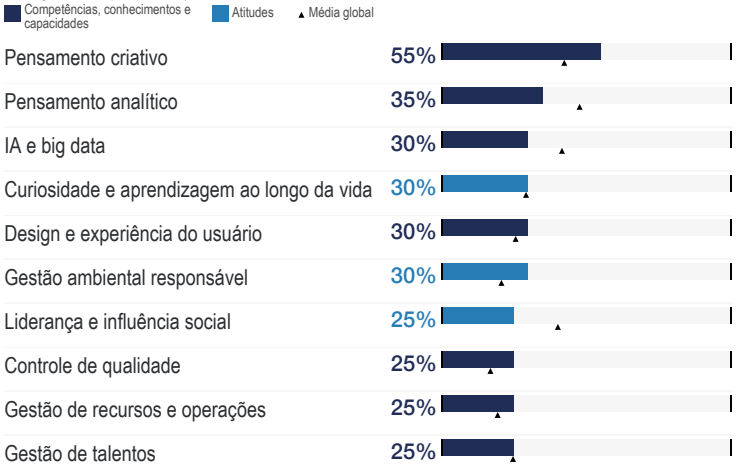
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	11%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	13%	16%
Ética	5%	3%
Autoeficácia	28%	23%
Trabalho com outras pessoas	7%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

56%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

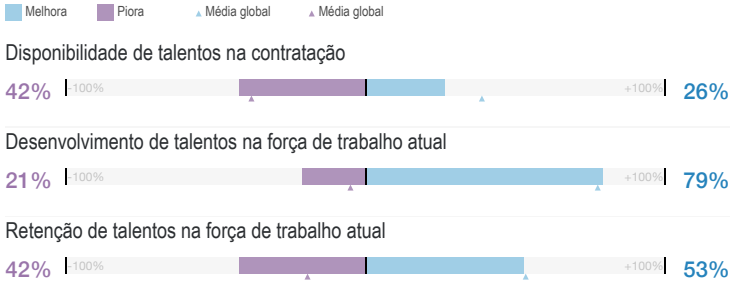
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	11%	16%
Capacitação gratuita	22%	28%
Financiado pelo governo	39%	22%
Financiado pela minha organização	89%	87%
Financiamento híbrido público-privado	22%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	58%	48%
1.	Oferecer salários mais altos	58%	35%
3.	Aproveitar grupos diversos de talentos	26%	10%
4.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	21%	19%
4.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	21%	15%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	21%	21%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	21%	34%
8.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	16%	24%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	16%	18%
10	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	11%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	56%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	44%	36%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	44%	26%
4.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	39%	24%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	33%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

83%

Global **67%**

Itália

População em idade ativa (milhões)

45.5

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

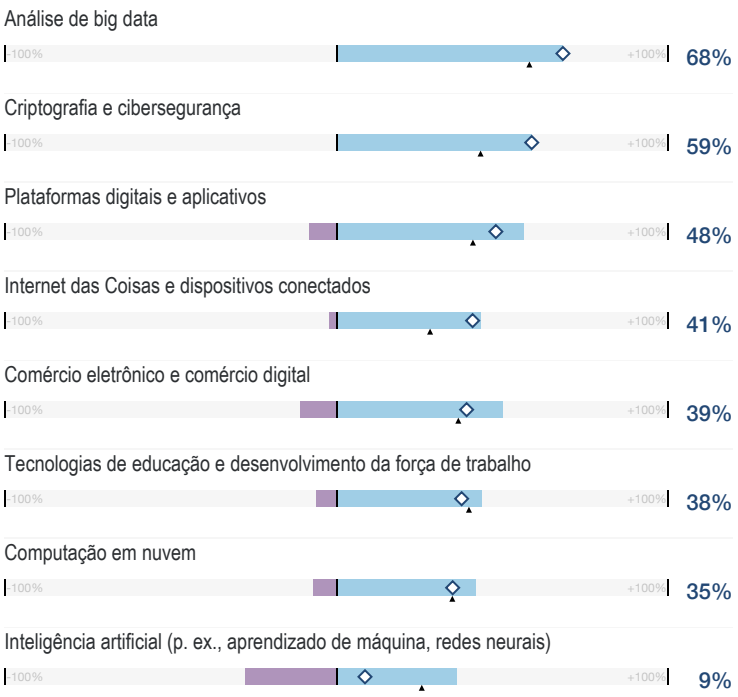
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

20%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		23%	24%
Mecânicos e reparadores de máquinas		15%	19%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		16%	20%
Gerentes gerais e de operações		11%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		15%	17%
Gerentes de serviços empresariais e administração		19%	22%
Contadores e auditores		21%	19%
Operadores de entrada de dados		29%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		36%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	52%
Emprego vulnerável	17%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	20%
Taxa de desemprego	8%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	12%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	5%
Conclusão do ensino médio	52%
Conclusão do ensino superior	17%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local — 4.39

1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados

Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros — 4.31

1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros

Investimento do país em formação no meio da carreira — 4.29

1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira

Índice de Direitos dos Trabalhadores — 1

5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos

Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas — 0

10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento

Itália

45.5

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

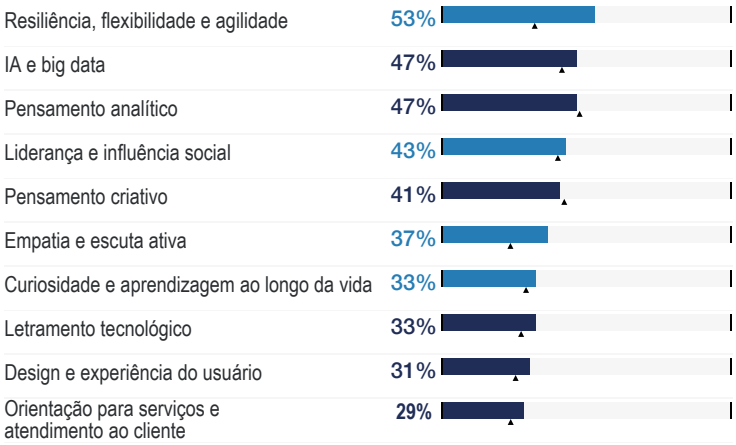


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	15%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	12%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

52%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

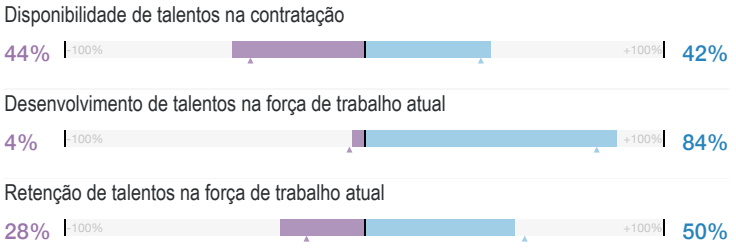
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	10%	16%
Capacitação gratuita	25%	28%
Financiado pelo governo	20%	22%
Financiado pela minha organização	88%	87%
Financiamento híbrido público-privado	31%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	54%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	34%	35%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	30%	24%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	26%	18%
5.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	24%	18%
5.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	24%	21%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	20%	18%
8.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
8.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	18%	34%
10	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	14%	15%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	60%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	48%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	48%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	44%	26%
5.	Criar grupos de representação dos funcionários	30%	18%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

84%

Global **67%**

Japão

População em idade ativa (milhões)

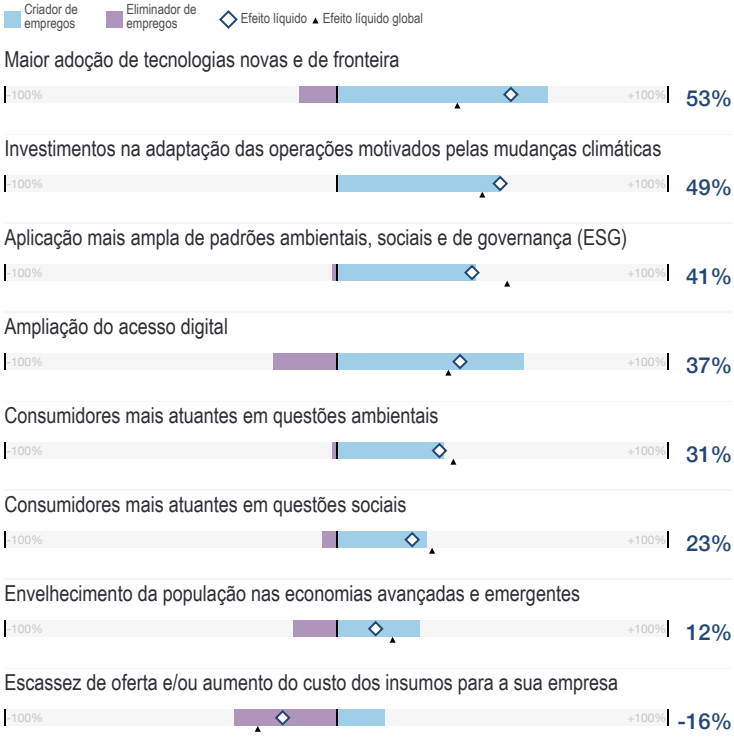
98.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

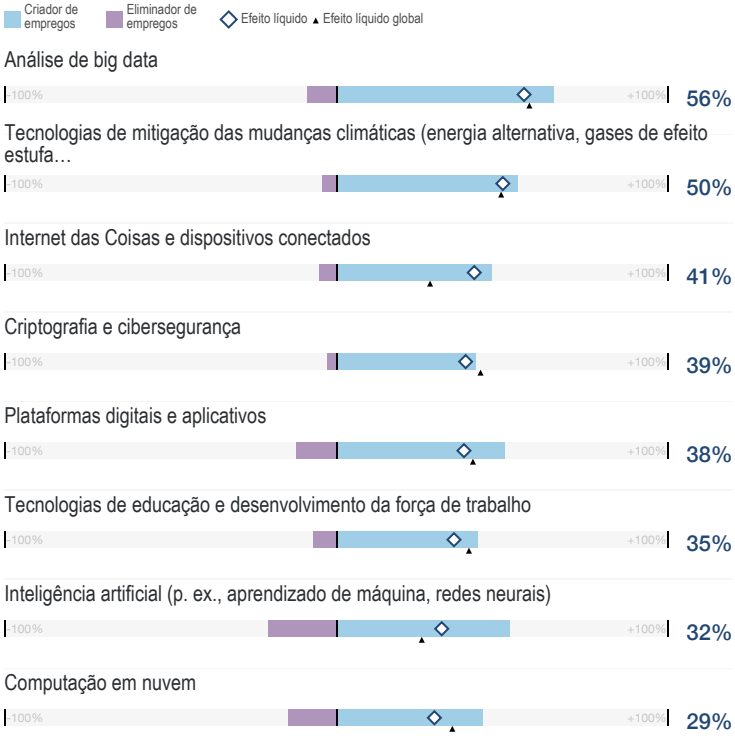
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

24%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		53%	34%
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		30%	40%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		28%	24%
Especialistas em transformação digital		26%	32%
Gerentes de projetos		17%	25%
Profissionais de vendas e marketing		24%	21%
Gerentes de serviços empresariais e administração		28%	22%
Gerentes gerais e de operações		17%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		24%	17%
Secretários administrativos e executivos		27%	35%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		36%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	64%
Emprego vulnerável	8%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	3%
Taxa de desemprego	2%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	N/D
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	2%
Conclusão do ensino médio	N/D
Conclusão do ensino superior	N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	3.89
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.31
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.99
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	2
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

Japão

98.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

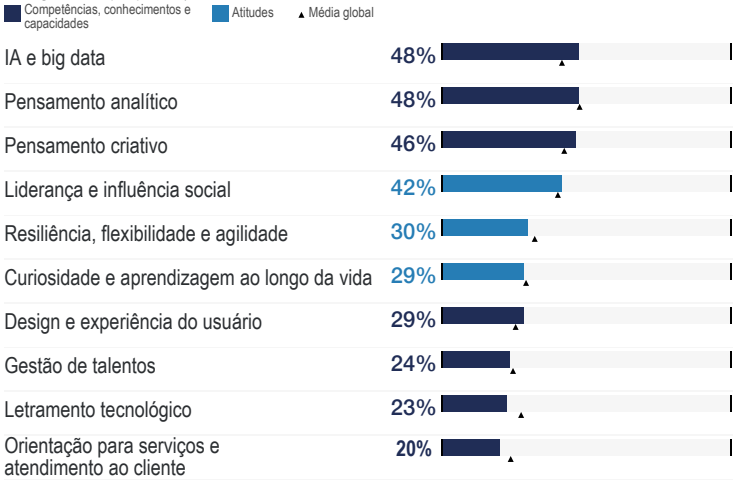
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	29%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	14%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	22%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

60%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

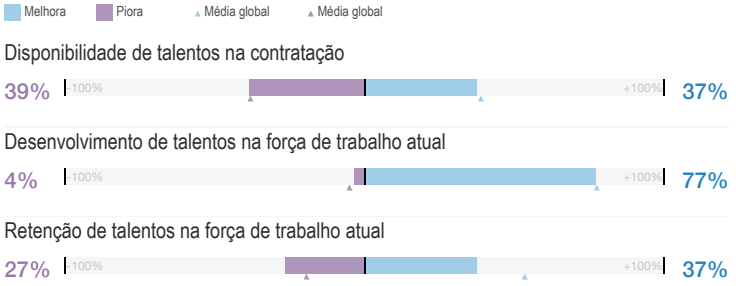
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	6%	16%
Capacitação gratuita	19%	28%
Financiado pelo governo	21%	22%
Financiado pela minha organização	98%	87%
Financiamento híbrido público-privado	11%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	42%	48%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	38%	24%
2.	Oferecer salários mais altos	38%	35%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	32%	34%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	29%	18%
6.	Aproveitar grupos diversos de talentos	24%	10%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	13%	21%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	12%	19%
10	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	11%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	71%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	54%	36%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	35%	26%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	33%	33%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	27%	24%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

79%

Global **67%**

República da Coreia

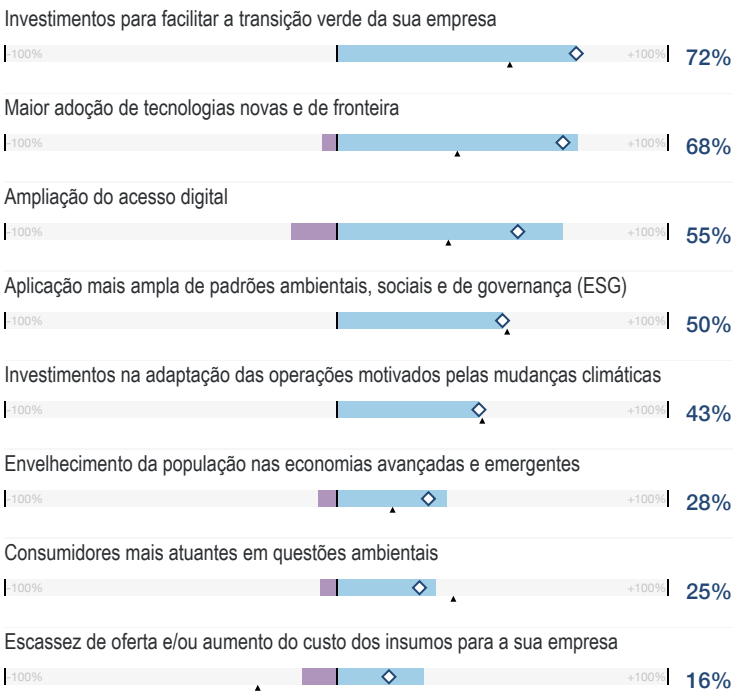
40.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

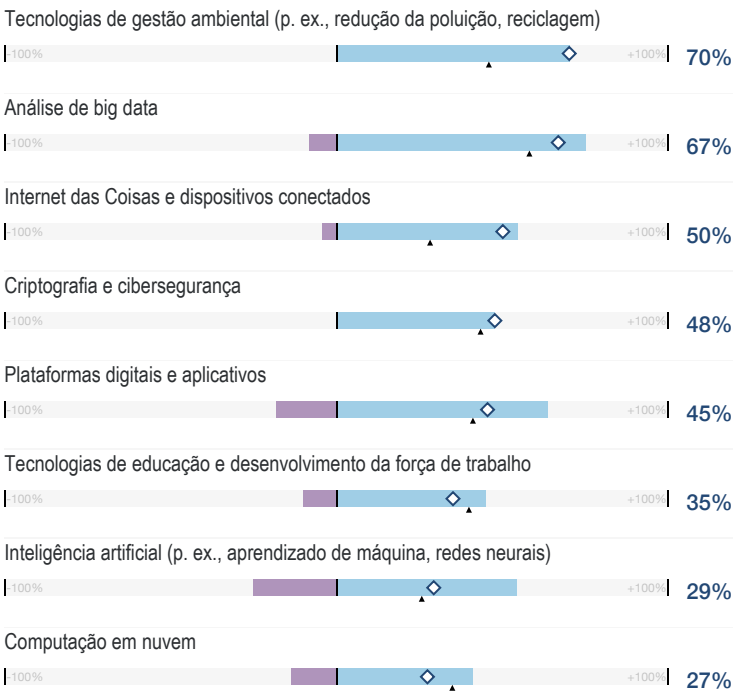
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

23%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Gerentes de projetos		26%	25%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		17%	24%
Profissionais de vendas e marketing		14%	21%
Especialistas em transformação digital		12%	32%
Gerentes de serviços empresariais e administração		30%	22%
Operadores de instalações de processamento químico		20%	9%
Gerentes gerais e de operações		22%	14%
Gerentes de produtos		12%	18%
Contadores e auditores		4%	19%
Secretários administrativos e executivos		19%	35%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		44%	17%
Operadores de entrada de dados		60%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%	
Participação na força de trabalho		68%
Emprego vulnerável		19%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)		N/D
Taxa de desemprego		3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica		3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior		3%
Conclusão do ensino médio		N/D
Conclusão do ensino superior		N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.98
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.98
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.23
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

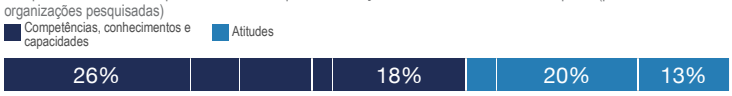
República da Coreia

40.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

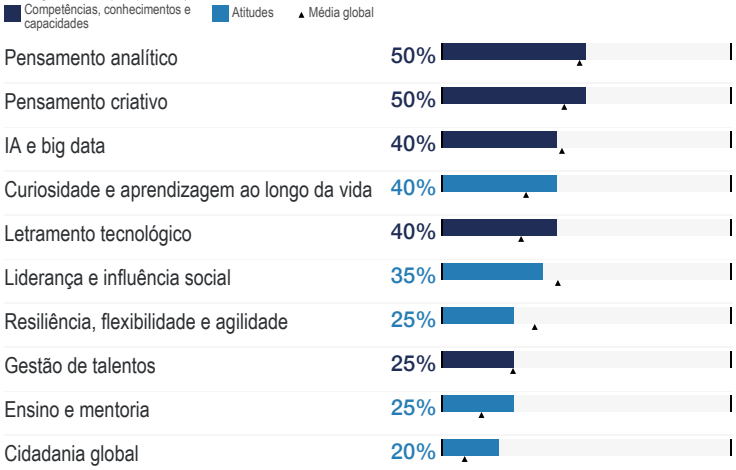
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	10%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	18%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	20%	23%
Trabalho com outras pessoas	13%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

55%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

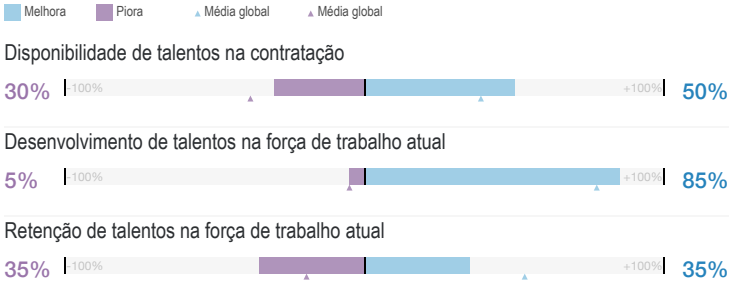
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	10%	16%
Capacitação gratuita	50%	28%
Financiado pelo governo	25%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	20%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	50%	35%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	45%	48%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	35%	24%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	35%	34%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	25%	18%
5.	Aproveitar grupos diversos de talentos	25%	10%
7.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	20%	19%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	15%	18%
8.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	15%	15%
10	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	10%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	63%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	63%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	47%	33%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	42%	23%
5.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	42%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

74%

Global **67%**

Letônia

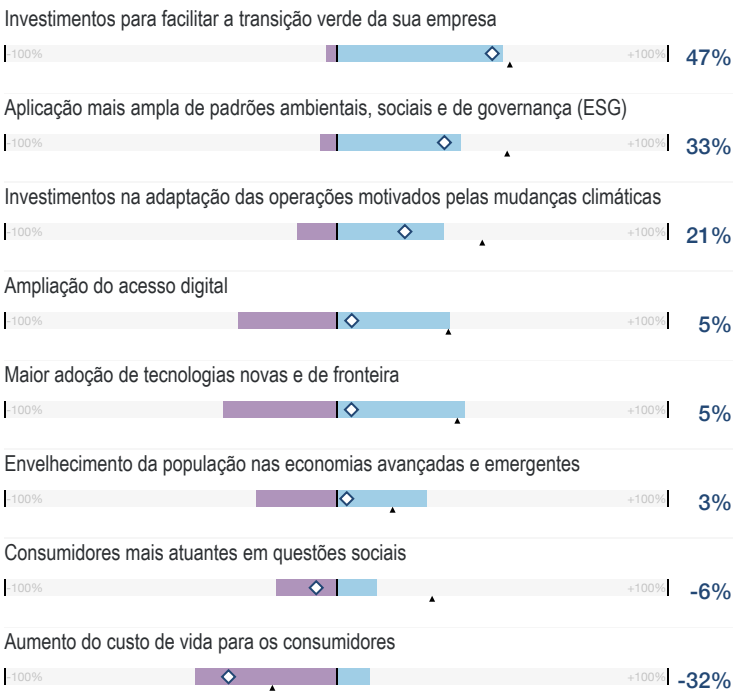
1.4

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

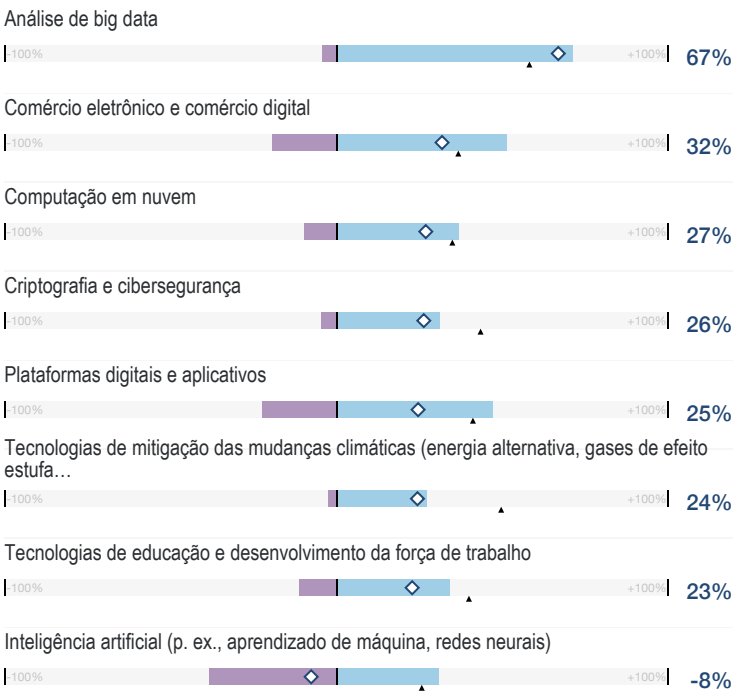
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		36%	34%
Desenvolvedores de software e aplicativos		23%	19%
Analistas de inteligência de negócios		18%	35%
Gerentes de projetos		17%	25%
Especialistas em recursos humanos		2%	12%
Gerentes de serviços empresariais e administração		9%	22%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		10%	20%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		18%	29%
Contadores e auditores		18%	19%
Operadores de entrada de dados		47%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	64%
Emprego vulnerável	7%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	9%
Taxa de desemprego	7%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	13%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	5%
Conclusão do ensino médio	91%
Conclusão do ensino superior	34%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	3.74
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.55
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.78
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	2
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	0

Letônia

1.4

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

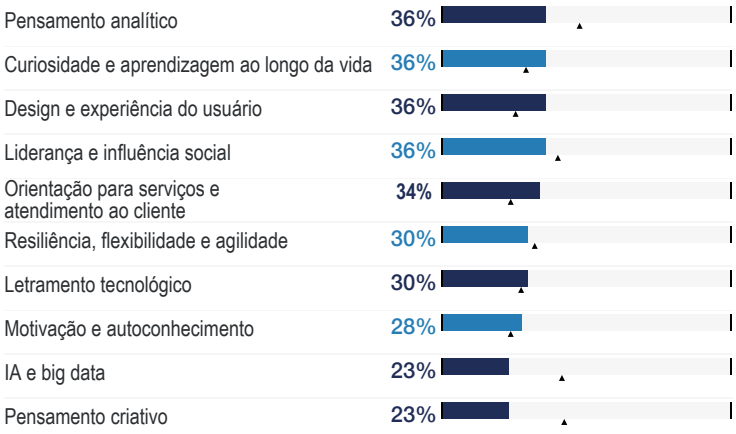


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	1%	3%
Autoeficácia	26%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

63%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	9%	16%
Capacitação gratuita	30%	28%
Financiado pelo governo	22%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	17%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global

Disponibilidade de talentos na contratação



Desenvolvimento de talentos na força de trabalho atual



Retenção de talentos na força de trabalho atual



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	57%	34%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	52%	48%
3.	Oferecer salários mais altos	37%	35%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	26%	21%
5.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	24%	18%
6.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	22%	8%
7.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	20%	19%
8.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	13%	24%
8.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	13%	15%
8.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	13%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	40%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	33%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	22%	33%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	20%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

58%

Global **67%**

Lituânia

2.1

Perspectivas das tendências

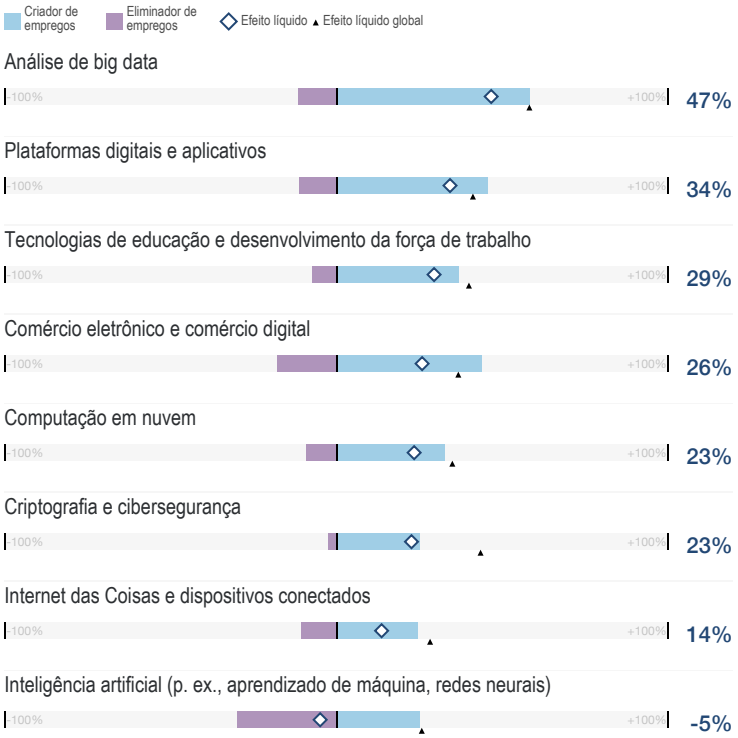
Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		42%	34%
Gerentes de projetos		19%	25%
Desenvolvedores de software e aplicativos		18%	19%
Especialistas em recursos humanos		5%	12%
Gerentes gerais e de operações		12%	14%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		13%	20%
Gerentes de serviços empresariais e administração		21%	22%
Contadores e auditores		35%	19%
Operadores de entrada de dados		39%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		37%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	66%
Emprego vulnerável	9%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	11%
Taxa de desemprego	7%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	15%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	4%
Conclusão do ensino médio	90%
Conclusão do ensino superior	N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	2.95
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.29
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.60
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	2
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	0

Lituânia

2.1

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

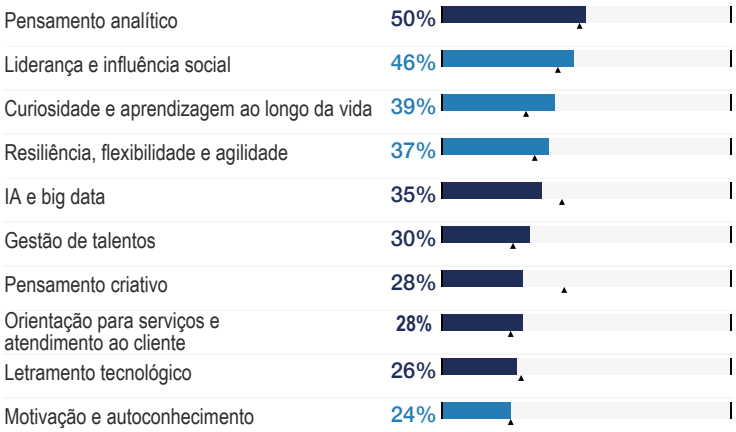


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	14%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	25%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	11%	16%
Capacitação gratuita	36%	28%
Financiado pelo governo	11%	22%
Financiado pela minha organização	93%	87%
Financiamento híbrido público-privado	16%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global

Disponibilidade de talentos na contratação



Desenvolvimento de talentos na força de trabalho atual



Retenção de talentos na força de trabalho atual



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	46%	48%
1.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	46%	34%
3.	Oferecer salários mais altos	41%	35%
4.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	22%	19%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	22%	18%
6.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	20%	15%
7.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	17%	24%
7.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	17%	21%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	17%	18%
10	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	15%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	44%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	33%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	29%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	29%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

62%

Global **67%**

Malásia

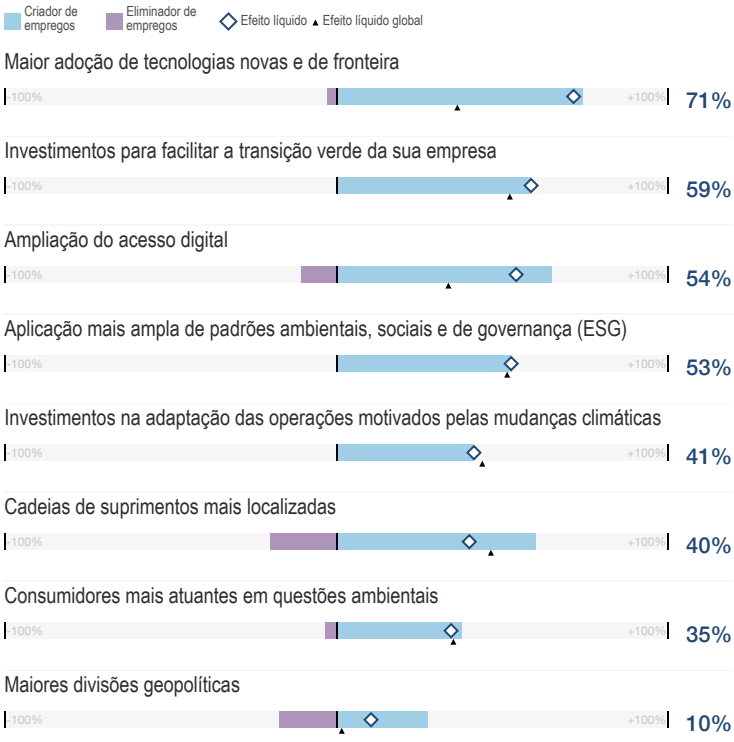
População em idade ativa (milhões)

16.8

Perspectivas das tendências

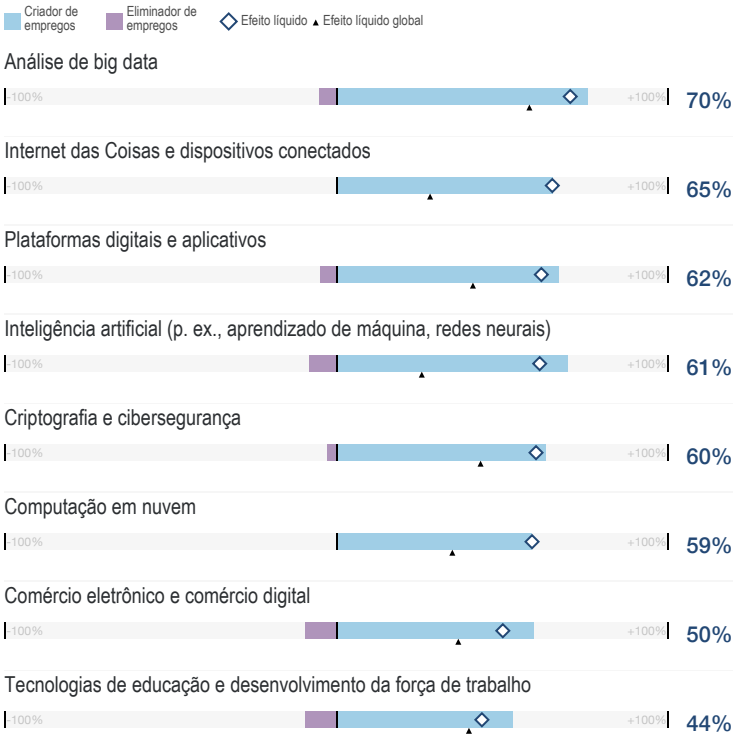
Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

25%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Gerentes de projetos		56%	25%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		45%	24%
Especialistas em cadeia de suprimentos e logística		20%	20%
Analistas e cientistas de dados		37%	34%
Gerentes gerais e de operações		12%	14%
Especialistas em recursos humanos		18%	12%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		15%	17%
Gerentes de produtos		7%	18%
Contadores e auditores		7%	19%
Gerentes de serviços empresariais e administração		48%	22%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		23%	29%
Operadores de entrada de dados		37%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	78%
Emprego vulnerável	24%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	14%
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	3%
Conclusão do ensino médio	63%
Conclusão do ensino superior	20%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local — 4.56

1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados

Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros — 4.66

1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros

Investimento do país em formação no meio da carreira — 4.68

1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira

Índice de Direitos dos Trabalhadores — 5

5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos

Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas — N/D

10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento

Malásia

16.8

Perspectivas das competências

Competências essenciais

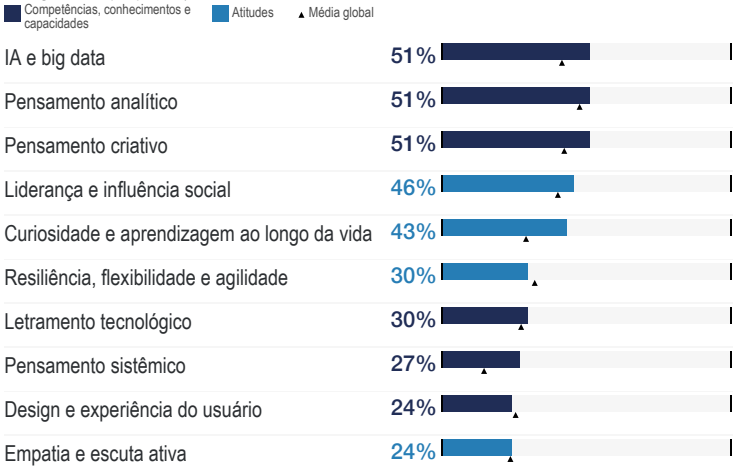
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	20%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	22%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

55%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

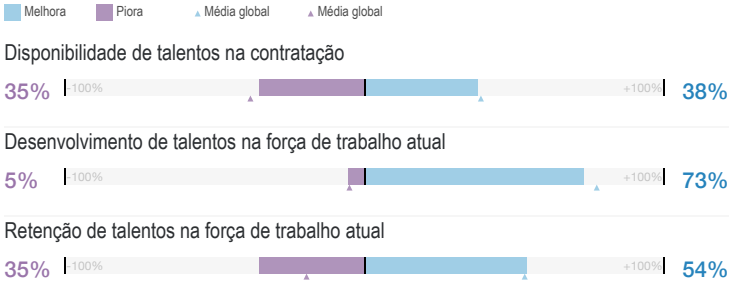
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	8%	16%
Capacitação gratuita	22%	28%
Financiado pelo governo	35%	22%
Financiado pela minha organização	97%	87%
Financiamento híbrido público-privado	16%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	43%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	38%	34%
3.	Oferecer salários mais altos	30%	35%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	27%	24%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	27%	18%
6.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	24%	21%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
7.	Aproveitar grupos diversos de talentos	19%	10%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	16%	19%
10	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	14%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	50%	42%
2.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	44%	23%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	44%	26%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	42%	33%
5.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	42%	36%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

89%

Global **67%**

México

76.3

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	66%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	56%
Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas	56%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	47%
Ampliação do acesso digital	47%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	32%
Consumidores mais atuantes em questões sociais	24%
Crescimento econômico global mais lento	-44%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Análise de big data	55%
Plataformas digitais e aplicativos	51%
Criptografia e cibersegurança	47%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	37%
Comércio eletrônico e comércio digital	33%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	32%
Computação em nuvem	23%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	18%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		35%	40%
Especialistas em big data		38%	31%
Desenvolvedores de aplicativos		35%	23%
Analistas de inteligência de negócios		22%	35%
Gerentes de projetos		18%	25%
Gerentes gerais e de operações		18%	14%
Advogados		11%	18%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		15%	17%
Gerentes de serviços empresariais e administração		21%	22%
Operadores de entrada de dados		27%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		34%	29%
Contadores e auditores		43%	19%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	63%
Emprego vulnerável	27%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	18%
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	4%
Conclusão do ensino médio	39%
Conclusão do ensino superior	19%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.47
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.64
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	2.39
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	3
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	2

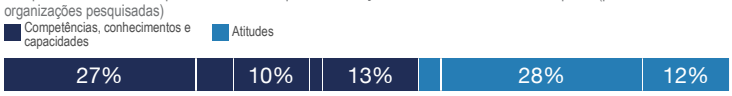
México

76.3

Perspectivas das competências

Competências essenciais

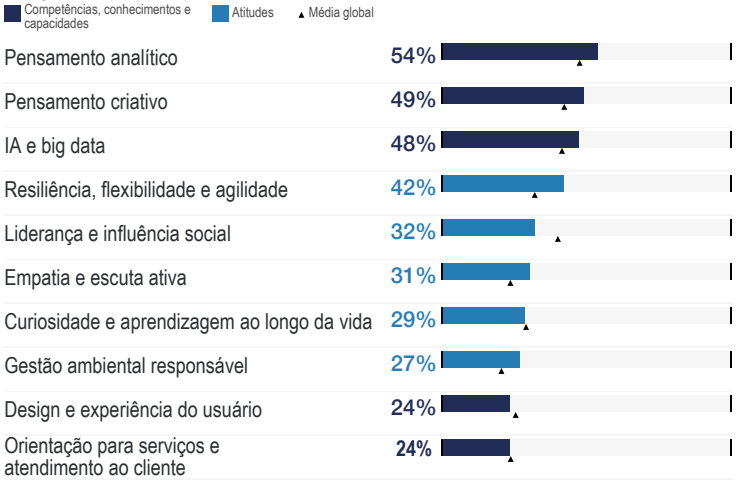
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	10%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	13%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	28%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

57%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	15%	16%
Capacitação gratuita	26%	28%
Financiado pelo governo	16%	22%
Financiado pela minha organização	95%	87%
Financiamento híbrido público-privado	29%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	62%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	33%	35%
3.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	31%	21%
4.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	27%	18%
5.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	26%	24%
5.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	26%	34%
7.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	20%	18%
8.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	16%	15%
9.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	11%	18%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	11%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	52%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	50%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	44%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	41%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	35%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

74%

Global **67%**

Países Baixos

12.4

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	52%
Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	46%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	38%
Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas	35%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	31%
Ampliação do acesso digital	17%
Aumento do custo de vida para os consumidores	-29%
Crescimento econômico global mais lento	-60%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Análise de big data	51%
Tecnologias de mitigação das mudanças climáticas (energia alternativa, gases de efeito estufa…	50%
Criptografia e cibersegurança	39%
Plataformas digitais e aplicativos	26%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	23%
Computação em nuvem	19%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	10%
Comércio eletrônico e comércio digital	6%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		34%	34%
Gerentes de projetos		21%	25%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		22%	24%
Analistas financeiros		13%	17%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		18%	17%
Especialistas em recursos humanos		13%	12%
Gerentes gerais e de operações		14%	14%
Operadores de entrada de dados		42%	42%
Contadores e auditores		31%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		49%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	65%
Emprego vulnerável	13%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	5%
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	4%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	3%
Conclusão do ensino médio	73%
Conclusão do ensino superior	37%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.08
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.50
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.37
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	2
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	0

Países Baixos

População em idade ativa (milhões)

12.4

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

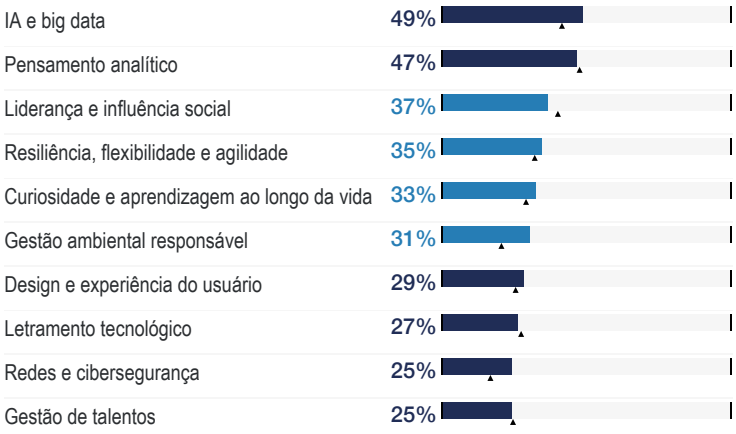


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	3%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	13%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	29%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

55%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

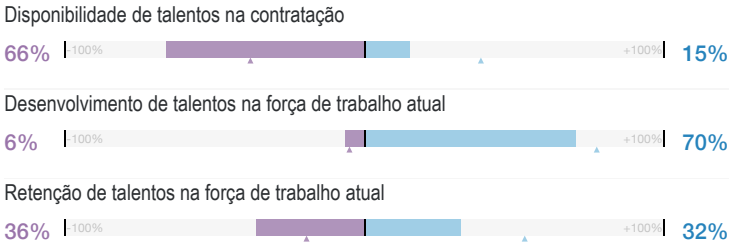
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	4%	16%
Capacitação gratuita	30%	28%
Financiado pelo governo	15%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	28%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	48%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	46%	34%
3.	Oferecer salários mais altos	30%	35%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	28%	24%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	24%	18%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	20%	18%
7.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	17%	8%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	15%	18%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	13%	21%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	13%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	64%	42%
2.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	49%	26%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	47%	33%
4.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	47%	36%
5.	Criar grupos de representação dos funcionários	38%	18%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

83%

Global **67%**

Paquistão

População em idade ativa (milhões)

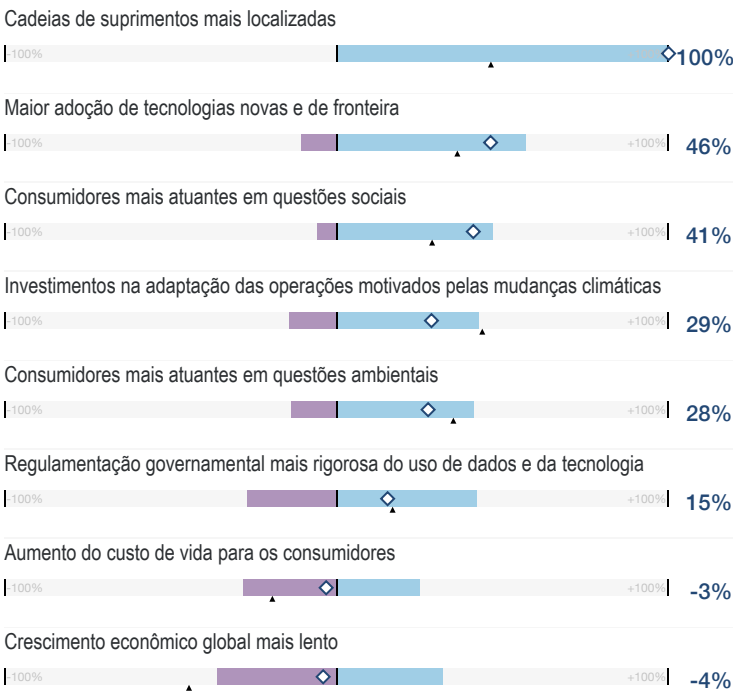
85.8

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

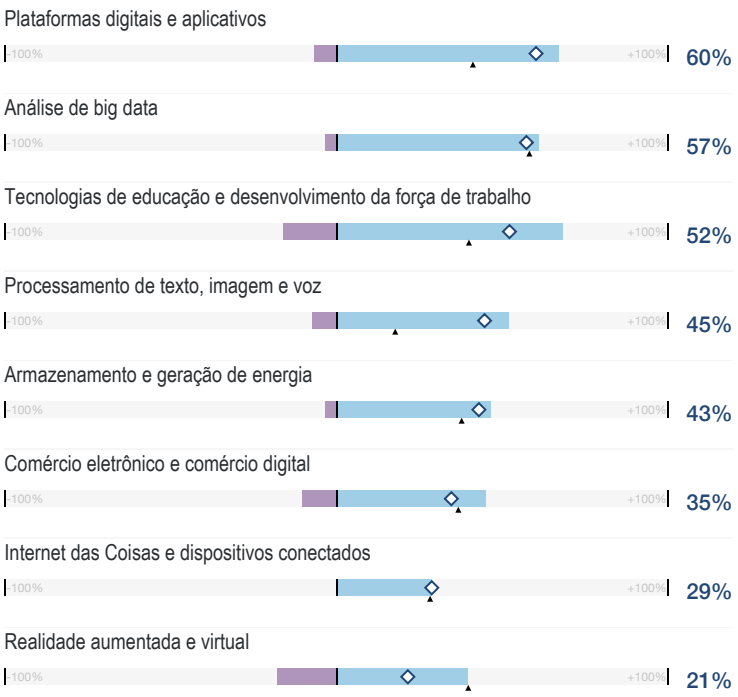
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

30%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Diretores-gerais e executivos-chefes		23%	17%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		26%	24%
Especialistas em desenvolvimento organizacional		23%	33%
Professores de educação especial		7%	22%
Gerentes gerais e de operações		16%	14%
Gerentes de projetos		20%	25%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos...		30%	14%
Gerentes de relacionamento		30%	31%
Gerentes de produtos		32%	18%
Operadores de entrada de dados		45%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	57%
Emprego vulnerável	55%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	35%
Taxa de desemprego	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	4%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	12%
Conclusão do ensino médio	12%
Conclusão do ensino superior	4%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	3.94
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.02
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.27
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	5

Paquistão

População em idade ativa (milhões)

85.8

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

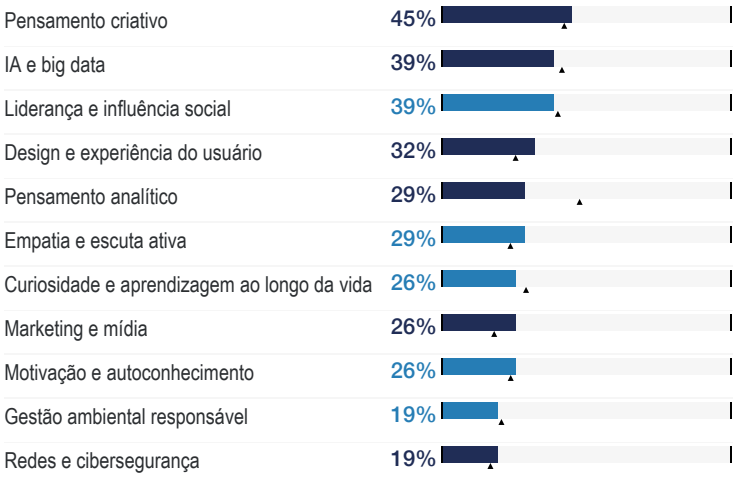


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	19%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	18%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	15%	23%
Trabalho com outras pessoas	9%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

45%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	48%	16%
Capacitação gratuita	38%	28%
Financiado pelo governo	33%	22%
Financiado pela minha organização	81%	87%
Financiamento híbrido público-privado	43%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	38%	18%
2.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	31%	18%
2.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	31%	21%
4.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	29%	19%
4.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	29%	48%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	29%	34%
7.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	26%	24%
7.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	26%	15%
9.	Melhorar a segurança no local de trabalho	17%	8%
9.	Oferecer salários mais altos	17%	35%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	45%	24%
2.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	43%	22%
3.	Criar grupos de representação dos funcionários	38%	18%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	29%	33%
5.	Contratar um responsável por DEI	29%	12%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

45%

Global **67%**

Filipinas

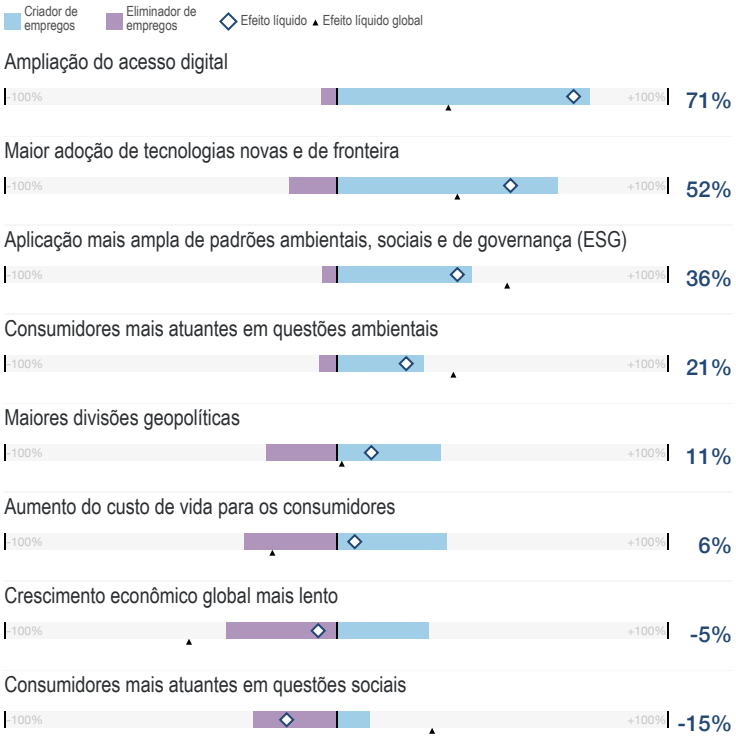
População em idade ativa (milhões)

55.2

Perspectivas das tendências

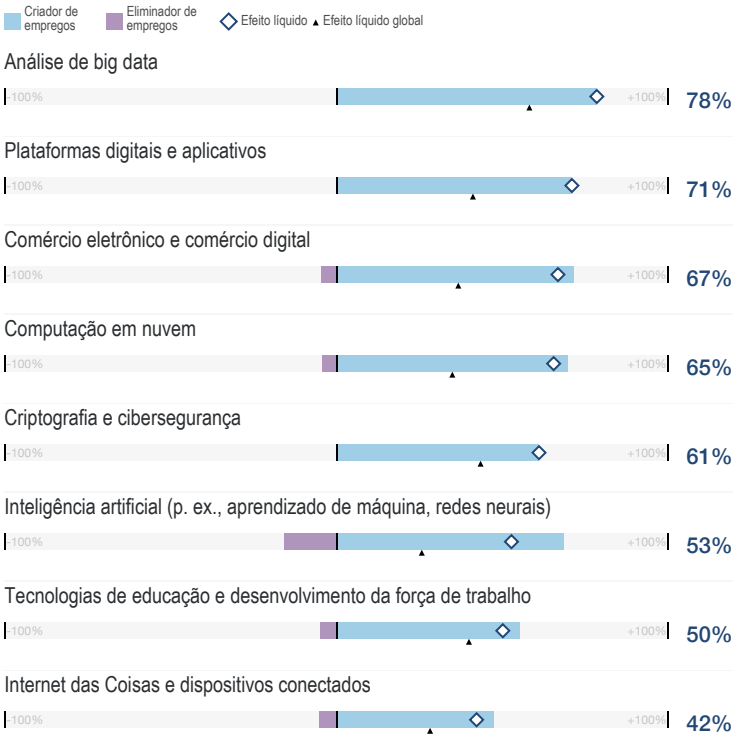
Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

26%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		34%	40%
Analistas de inteligência de negócios		27%	35%
Profissionais de vendas e marketing		20%	21%
Analistas e cientistas de dados		25%	34%
Engenheiros de DevOps		33%	26%
Gerentes gerais e de operações		19%	14%
Gerentes de serviços empresariais e administração		20%	22%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		19%	29%
Secretários administrativos e executivos		36%	35%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		39%	17%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	66%
Emprego vulnerável	33%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	17%
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	1%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	2%
Conclusão do ensino médio	30%
Conclusão do ensino superior	28%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	5.07
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.60
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.59
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	4

Filipinas

55.2

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

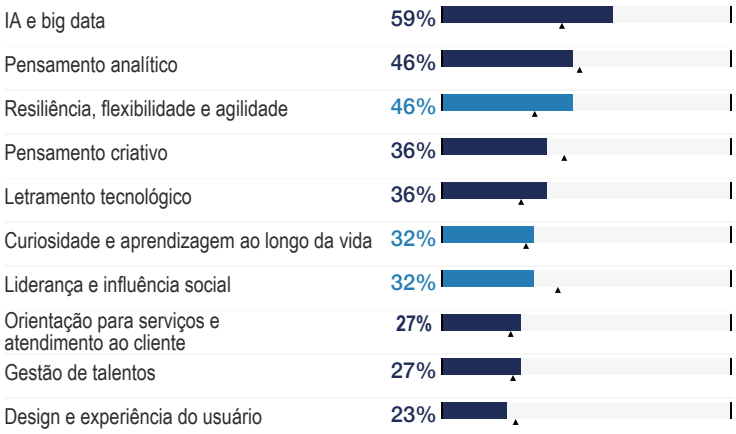


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	23%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	21%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

55%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	24%	16%
Capacitação gratuita	24%	28%
Financiado pelo governo	38%	22%
Financiado pela minha organização	91%	87%
Financiamento híbrido público-privado	19%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	55%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	50%	34%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	36%	24%
3.	Oferecer salários mais altos	36%	35%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	32%	18%
6.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	27%	21%
7.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	18%	18%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	14%	18%
8.	Aproveitar grupos diversos de talentos	14%	10%
10	Melhorar a estratégia de comunicação interna	9%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	50%	26%
2.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	46%	24%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	41%	33%
4.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	36%	42%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

64%

Global **67%**

Polônia

População em idade ativa (milhões)

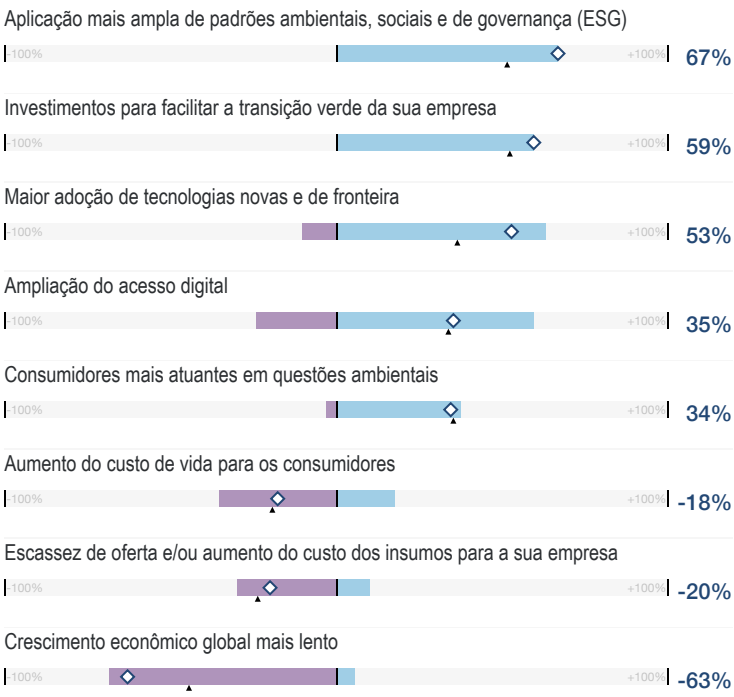
26.7

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

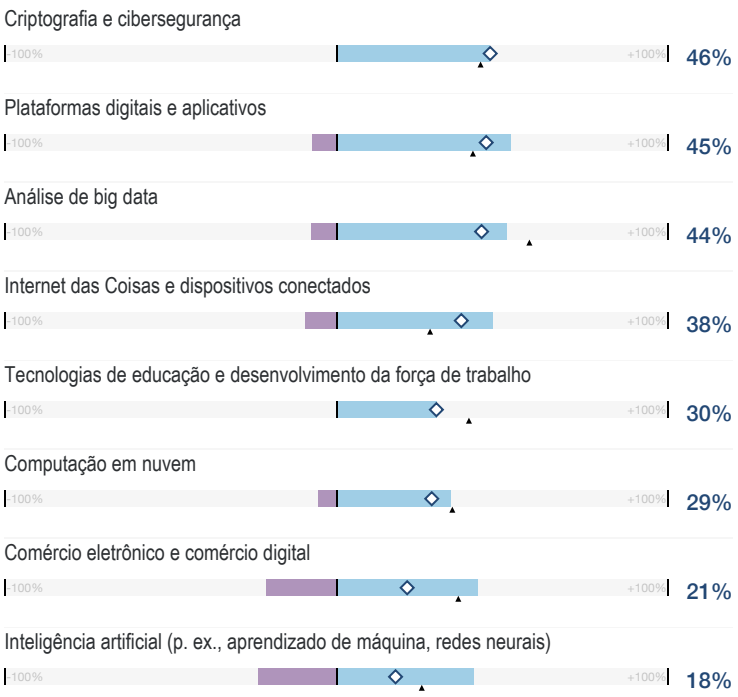
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		90%	40%
Analistas de inteligência de negócios		48%	35%
Engenheiros de DevOps		21%	26%
Especialistas em recursos humanos		11%	12%
Contadores e auditores		14%	19%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		13%	24%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos...		6%	14%
Gerentes gerais e de operações		7%	14%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		8%	29%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		17%	17%
Operadores de entrada de dados		41%	42%
Secretários administrativos e executivos		49%	35%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	61%
Emprego vulnerável	16%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	11%
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	7%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	2%
Conclusão do ensino médio	88%
Conclusão do ensino superior	28%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	3.97
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.82
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.04
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	3
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

Polônia

26.7

Perspectivas das competências

Competências essenciais

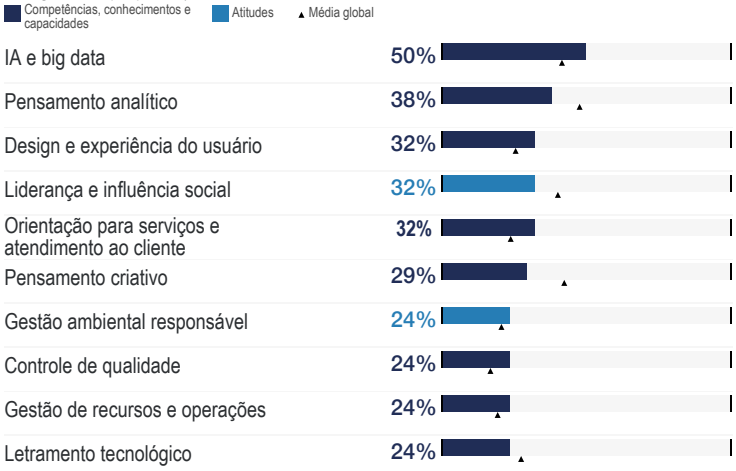
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	22%	26%
Competências de engajamento	9%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	19%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	9%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

55%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	12%	16%
Capacitação gratuita	38%	28%
Financiado pelo governo	21%	22%
Financiado pela minha organização	97%	87%
Financiamento híbrido público-privado	15%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	63%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	37%	34%
3.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	29%	18%
4.	Oferecer salários mais altos	26%	35%
5.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	23%	24%
5.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	23%	15%
7.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	20%	21%
8.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	14%	19%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	14%	18%
8.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	14%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	68%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	53%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	44%	33%
4.	Criar grupos de representação dos funcionários	38%	18%
5.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	35%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

79%

Global **67%**

Romênia

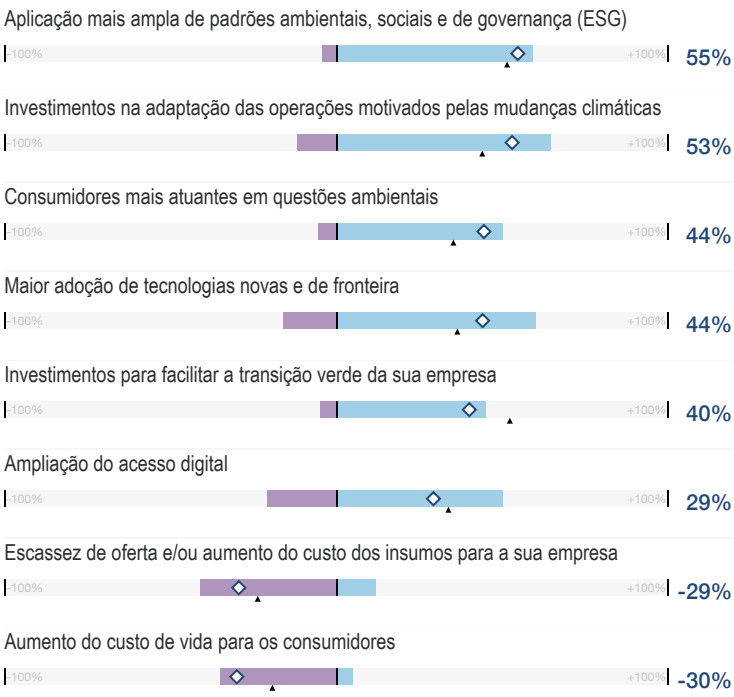
14.1

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

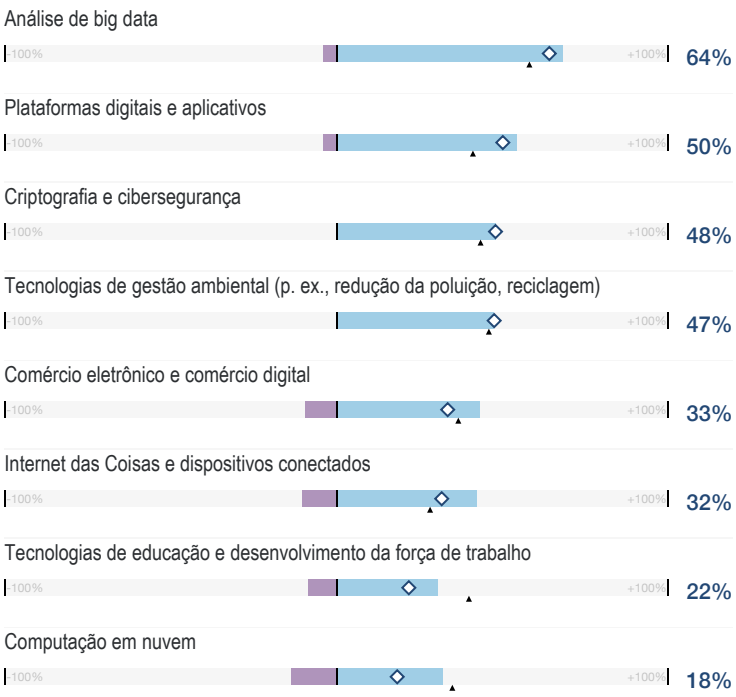
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

18%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		71%	34%
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		33%	40%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		18%	24%
Engenheiros de DevOps		12%	26%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		12%	17%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos...		2%	14%
Gerentes gerais e de operações		7%	14%
Contadores e auditores		7%	19%
Secretários administrativos e executivos		27%	35%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		31%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	55%
Emprego vulnerável	23%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	18%
Taxa de desemprego	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	12%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	2%
Conclusão do ensino médio	69%
Conclusão do ensino superior	15%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	3.73
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.80
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.33
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	4
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	2

Romênia

14.1

Perspectivas das competências

Competências essenciais

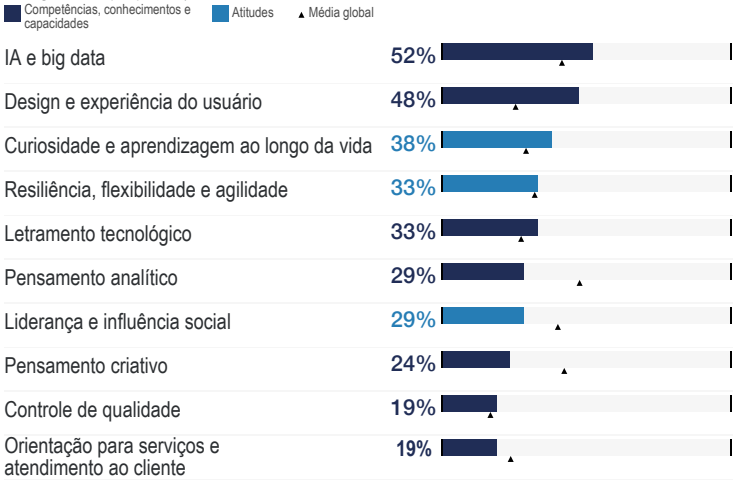
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	20%	16%
Ética	0%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	8%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

54%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

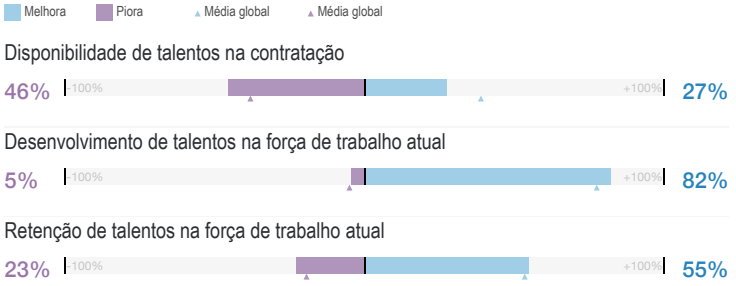
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	5%	16%
Capacitação gratuita	29%	28%
Financiado pelo governo	10%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	10%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	50%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	41%	35%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	27%	24%
3.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	27%	19%
5.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	23%	15%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	23%	18%
5.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	23%	34%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	18%	21%
8.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	18%	8%
10	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	14%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	71%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	67%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	52%	33%
4.	Criar grupos de representação dos funcionários	48%	18%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	33%	24%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

95%

Global **67%**

Arábia Saudita

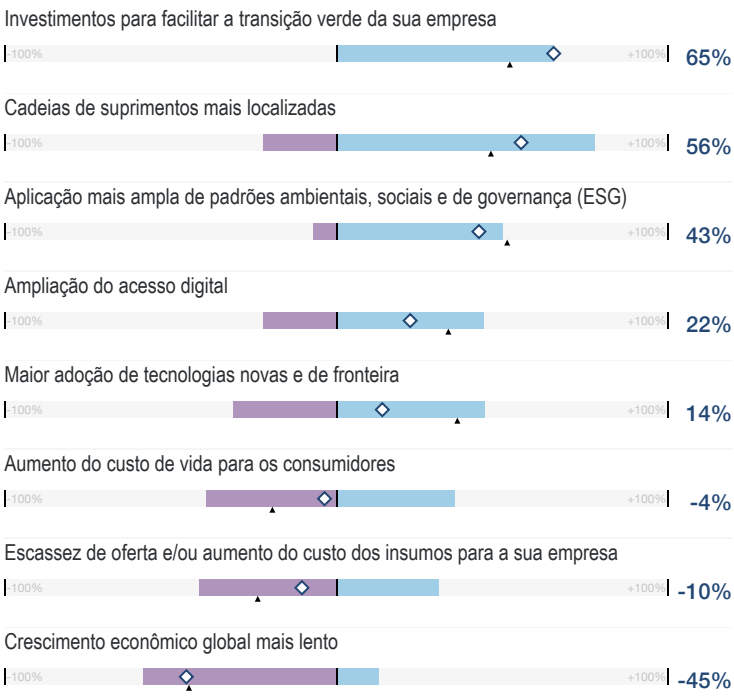
N/D

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

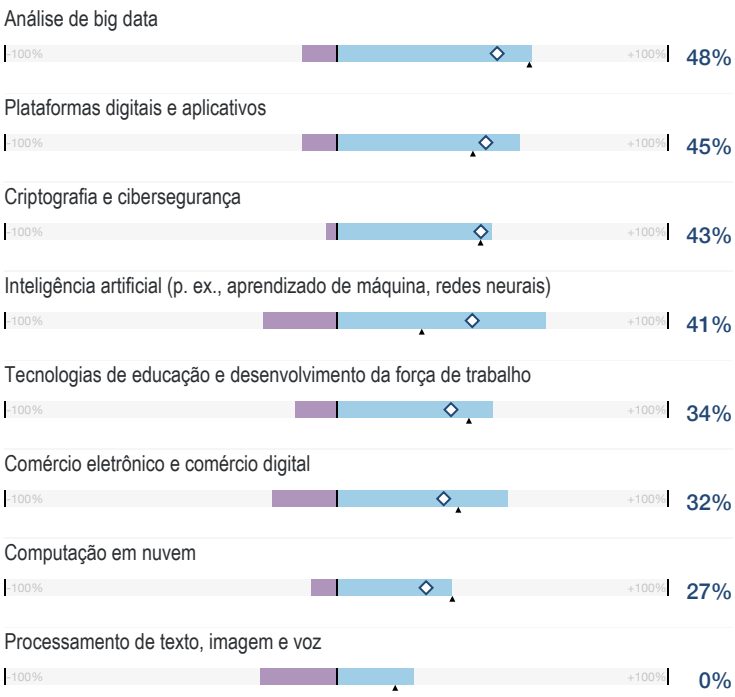
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

23%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		29%	40%
Gerentes de projetos		23%	25%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		24%	20%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		27%	24%
Desenvolvedores de aplicativos		6%	23%
Gerentes gerais e de operações		12%	14%
Contadores e auditores		15%	19%
Operadores de entrada de dados		48%	42%
Secretários administrativos e executivos		50%	35%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		70%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	70%
Emprego vulnerável	3%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	19%
Taxa de desemprego	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	8%
Conclusão do ensino médio	62%
Conclusão do ensino superior	38%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	5.06
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	5.00
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	5.33
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	4
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

Arábia Saudita

N/D

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

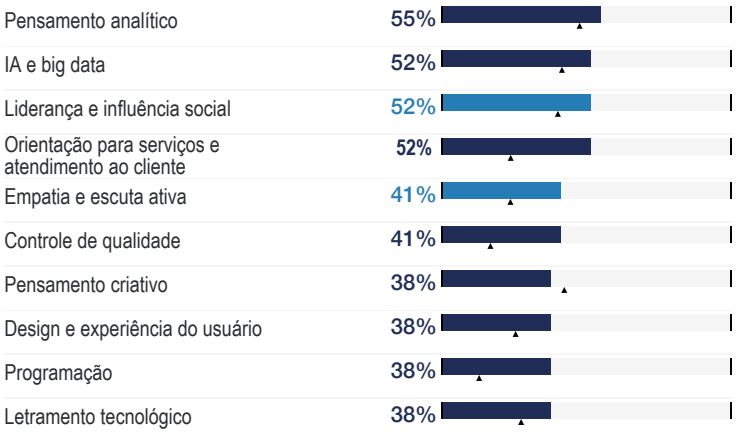


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	20%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	19%	23%
Trabalho com outras pessoas	13%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

57%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

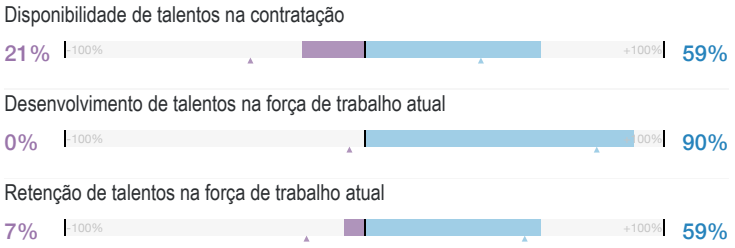
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	14%	16%
Capacitação gratuita	31%	28%
Financiado pelo governo	45%	22%
Financiado pela minha organização	79%	87%
Financiamento híbrido público-privado	31%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	55%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	45%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	38%	34%
4.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	21%	15%
4.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	21%	18%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	17%	18%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	17%	18%
6.	Eliminar os requisitos de diploma e realizar contratações com base em competências	17%	6%
9.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	14%	24%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	14%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	38%	33%
2.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	35%	23%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	31%	42%
4.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	28%	36%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

72%

Global **67%**

Sérvia

5.2

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Cadeias de suprimentos mais localizadas	75%
Ampliação do acesso digital	27%
Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	24%
Regulamentação governamental mais rigorosa do uso de dados e da tecnologia	22%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	21%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	16%
Aumento do custo de vida para os consumidores	4%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	-7%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	56%
Computação em nuvem	44%
Comércio eletrônico e comércio digital	33%
Tecnologias de gestão ambiental (p. ex., redução da poluição, reciclagem)	32%
Tecnologias de mitigação das mudanças climáticas (energia alternativa, gases de efeito estufa…	29%
Criptografia e cibersegurança	28%
Plataformas digitais e aplicativos	25%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	19%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

17%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		85%	34%
Gerentes de projetos		49%	25%
Gerentes gerais e de operações		14%	14%
Professores universitários e do ensino superior		12%	18%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos…		5%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		17%	17%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		4%	24%
Chefs e cozinheiros		10%	9%
Gerentes de produtos		17%	18%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		11%	29%
Vendedores de lojas		17%	23%
Secretários administrativos e executivos		27%	35%

Indicadores de contexto

INDICADORES 0% 100%	
Participação na força de trabalho	60%
Emprego vulnerável	24%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	16%
Taxa de desemprego	9%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	9%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	8%
Conclusão do ensino médio	74%
Conclusão do ensino superior	22%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.21
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.61
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.61
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	4
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

Sérvia

5.2

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

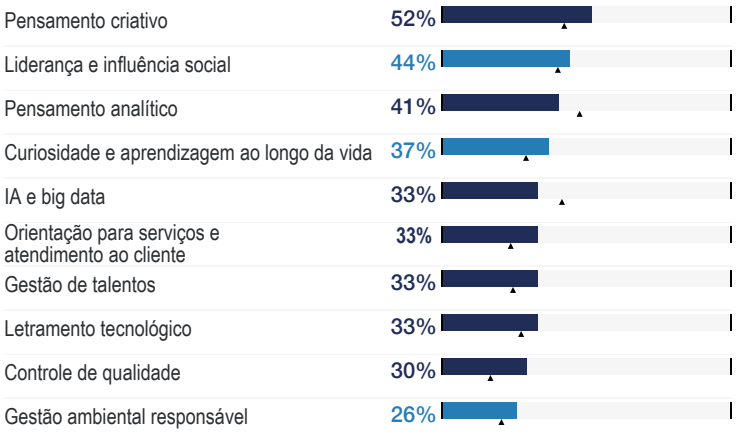


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	10%	12%
Capacidades físicas	8%	3%
Competências tecnológicas	14%	16%
Ética	1%	3%
Autoeficácia	27%	23%
Trabalho com outras pessoas	9%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

55%

Global 56%

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

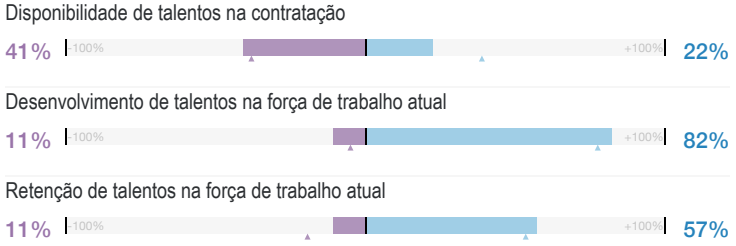
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	11%	16%
Capacitação gratuita	39%	28%
Financiado pelo governo	7%	22%
Financiado pela minha organização	89%	87%
Financiamento híbrido público-privado	4%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	61%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	43%	35%
3.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	29%	19%
3.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	29%	15%
5.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	25%	34%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
7.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	14%	21%
8.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	11%	24%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	11%	18%
8.	Melhorar a segurança no local de trabalho	11%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	33%	24%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	33%	42%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	30%	36%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	26%	33%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

56%

Global 67%

Singapura

População em idade ativa (milhões)

3.0

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	63%
Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	60%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	56%
Ampliação do acesso digital	55%
Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas	49%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	30%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	-14%
Crescimento econômico global mais lento	-49%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Análise de big data	65%
Plataformas digitais e aplicativos	51%
Comércio eletrônico e comércio digital	50%
Criptografia e cibersegurança	49%
Computação em nuvem	45%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	45%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	43%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	42%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		26%	40%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		22%	24%
Gerentes de projetos		24%	25%
Profissionais de vendas e marketing		12%	21%
Analistas financeiros		10%	17%
Contadores e auditores		4%	19%
Gerentes gerais e de operações		14%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		22%	17%
Operadores de entrada de dados		34%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		27%	29%
Diretores-gerais e executivos-chefes		35%	17%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	74%
Emprego vulnerável	9%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	6%
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	4%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	3%
Conclusão do ensino médio	75%
Conclusão do ensino superior	48%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.07
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.97
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	5.62
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	2
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

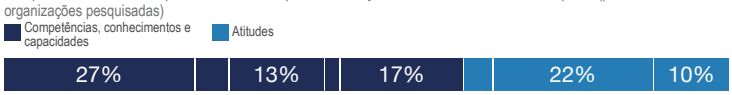
Singapura

3.0

Perspectivas das competências

Competências essenciais

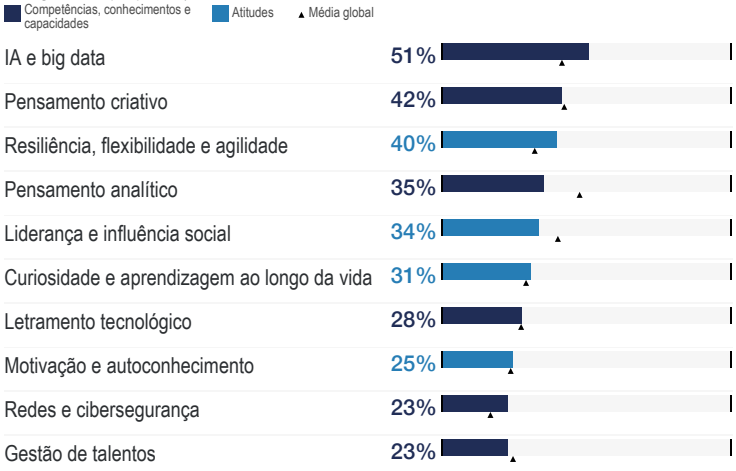
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	4%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	17%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	22%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

59%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

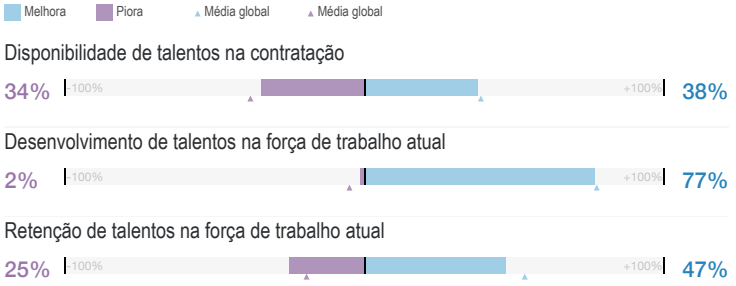
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	11%	16%
Capacitação gratuita	24%	28%
Financiado pelo governo	37%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	18%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	53%	48%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	39%	24%
3.	Oferecer salários mais altos	34%	35%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	33%	34%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	22%	18%
5.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	22%	21%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	17%	18%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	16%	10%
10	Melhorar a estratégia de comunicação interna	13%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	55%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	48%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	42%	33%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	42%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	34%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

84%

Global **67%**

África do Sul

33.1

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	70%
Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	41%
Ampliação do acesso digital	39%
Consumidores mais atuantes em questões sociais	10%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	10%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	-12%
Aumento do custo de vida para os consumidores	-24%
Crescimento econômico global mais lento	-68%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Armazenamento e geração de energia	68%
Análise de big data	63%
Tecnologias de gestão ambiental (p. ex., redução da poluição, reciclagem)	60%
Criptografia e cibersegurança	50%
Plataformas digitais e aplicativos	48%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	43%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	32%
Computação em nuvem	29%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

20%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		19%	24%
Analistas e cientistas de dados		16%	34%
Especialistas em transformação digital		9%	32%
Profissionais de vendas e marketing		27%	21%
Gerentes gerais e de operações		3%	14%
Advogados		3%	18%
Contadores e auditores		12%	19%
Operadores de telemarketing		38%	26%
Secretários administrativos e executivos		23%	35%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	65%
Emprego vulnerável	11%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	31%
Taxa de desemprego	26%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	31%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	14%
Conclusão do ensino médio	70%
Conclusão do ensino superior	16%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	3.89
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.28
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.30
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	3
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

África do Sul

33.1

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

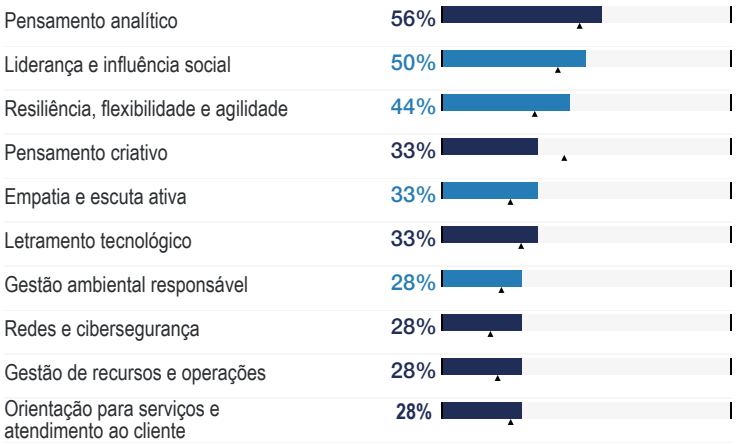


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	11%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	15%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

56%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

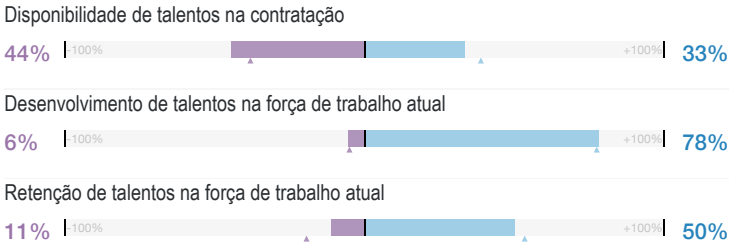
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	17%	16%
Capacitação gratuita	17%	28%
Financiado pelo governo	22%	22%
Financiado pela minha organização	89%	87%
Financiamento híbrido público-privado	28%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	50%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	44%	34%
3.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	28%	21%
4.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	22%	19%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	22%	18%
4.	Oferecer salários mais altos	22%	35%
4.	Eliminar os requisitos de diploma e realizar contratações com base em competências	22%	6%
4.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	22%	18%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	17%	10%
10	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	11%	24%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	50%	33%
2.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	39%	24%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	39%	42%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	39%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	28%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

89%

Global **67%**

Espanha

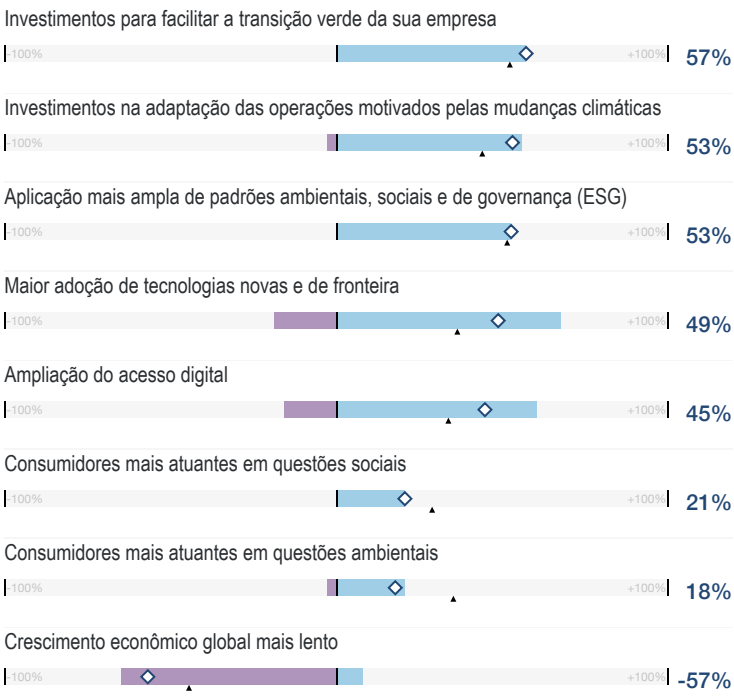
35.3

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

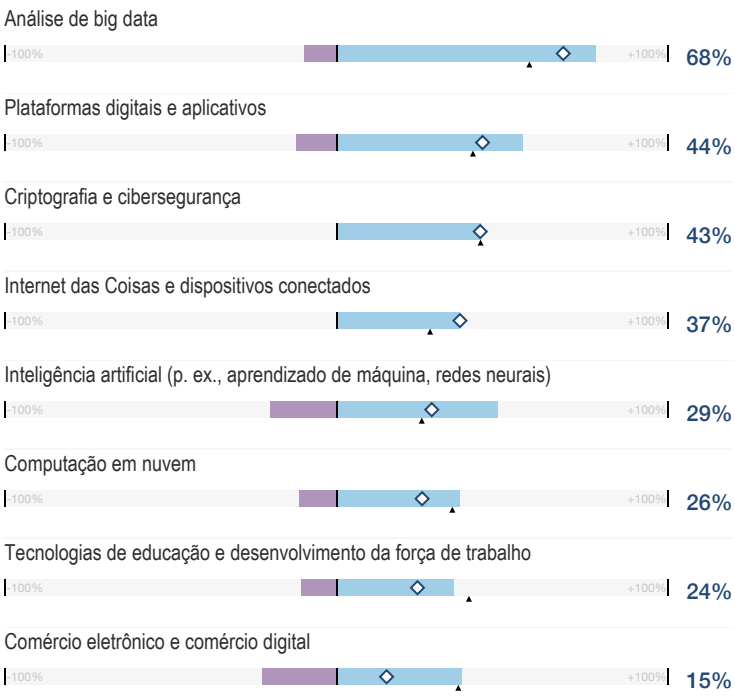
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

17%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		41%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		18%	24%
Gerentes de projetos		14%	25%
Agentes e corretores de vendas e compras		17%	22%
Especialistas em marketing e estratégia digital		9%	28%
Gerentes de produtos		10%	18%
Profissionais de vendas e marketing		26%	21%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		13%	17%
Gerentes gerais e de operações		15%	14%
Especialistas em recursos humanos		14%	12%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		17%	29%
Operadores de entrada de dados		46%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	61%
Emprego vulnerável	11%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	11%
Taxa de desemprego	13%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	19%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	9%
Conclusão do ensino médio	53%
Conclusão do ensino superior	33%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.41
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.02
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	2.76
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	2
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

Espanha

35.3

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

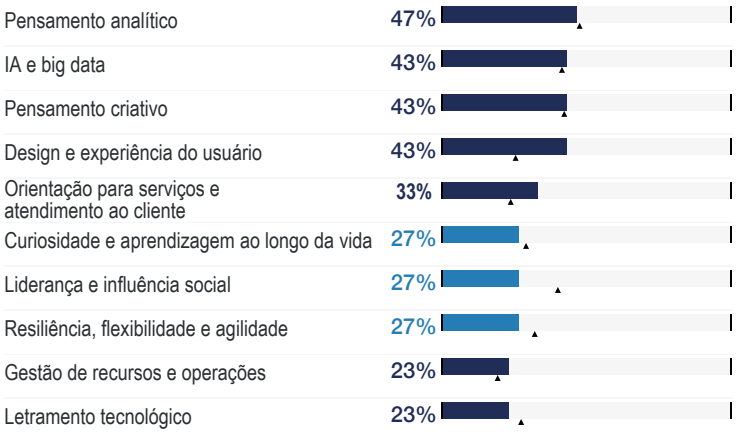


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	11%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	27%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

56%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	12%	16%
Capacitação gratuita	39%	28%
Financiado pelo governo	18%	22%
Financiado pela minha organização	97%	87%
Financiamento híbrido público-privado	24%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	42%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	36%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	33%	34%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	27%	24%
4.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	27%	18%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	24%	18%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	24%	18%
8.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	21%	15%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	21%	21%
10	Melhorar a estratégia de comunicação interna	12%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	52%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	49%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	46%	36%
4.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	42%	24%
5.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	36%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

79%

Global **67%**

Suécia

7.3

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	62%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	59%
Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas	45%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	35%
Ampliação do acesso digital	25%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	15%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	-33%
Crescimento econômico global mais lento	-42%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Análise de big data	50%
Plataformas digitais e aplicativos	50%
Comércio eletrônico e comércio digital	43%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	43%
Criptografia e cibersegurança	43%
Tecnologias de mitigação das mudanças climáticas (energia alternativa, gases de efeito estufa…	41%
Computação em nuvem	35%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	21%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

24%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		38%	34%
Desenvolvedores de software e aplicativos		37%	19%
Desenvolvedores de aplicativos		15%	23%
Gerentes de projetos		20%	25%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		9%	24%
Gerentes gerais e de operações		21%	14%
Analistas financeiros		3%	17%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		13%	20%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		18%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		28%	29%
Operadores de entrada de dados		50%	42%
Contadores e auditores		80%	19%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% – 100%)	
Participação na força de trabalho	69%
Emprego vulnerável	6%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	5%
Taxa de desemprego	7%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	22%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	4%
Conclusão do ensino médio	77%
Conclusão do ensino superior	34%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.62
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.63
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.71
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	1
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	0

Suécia

7.3

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

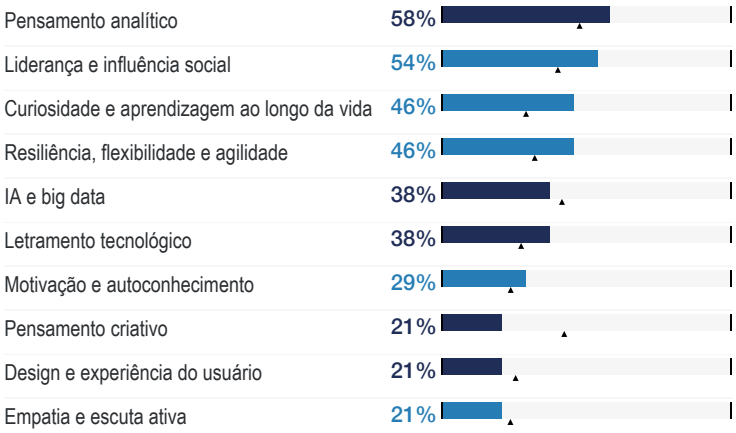


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	26%	23%
Trabalho com outras pessoas	14%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	13%	16%
Capacitação gratuita	42%	28%
Financiado pelo governo	17%	22%
Financiado pela minha organização	96%	87%
Financiamento híbrido público-privado	21%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	63%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	50%	34%
3.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	25%	15%
3.	Oferecer salários mais altos	25%	35%
3.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	25%	21%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	21%	18%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	21%	18%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	21%	18%
9.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	13%	24%
9.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	13%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	59%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	41%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	41%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	41%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	32%	23%
6.	Criar grupos de representação dos funcionários	32%	18%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

77%

Global **67%**

Suíça

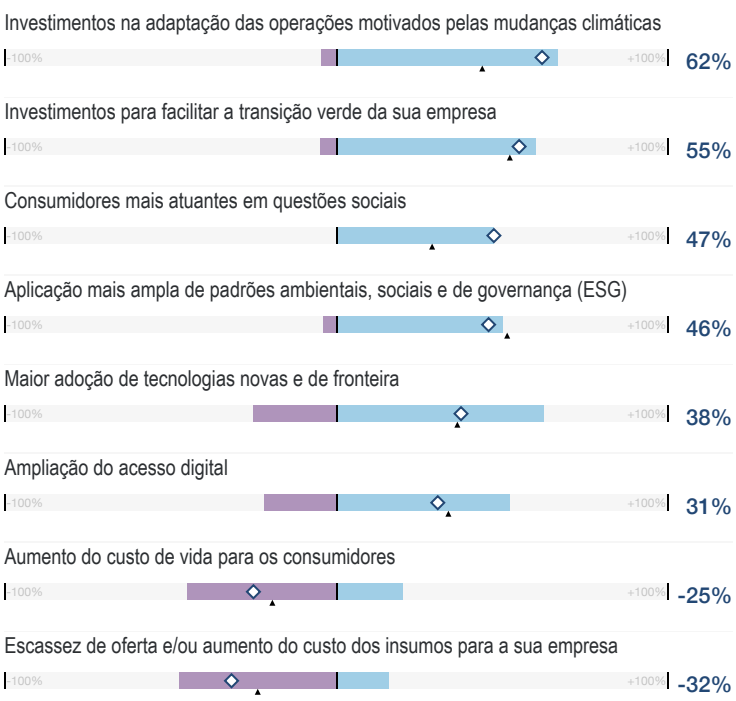
6.4

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

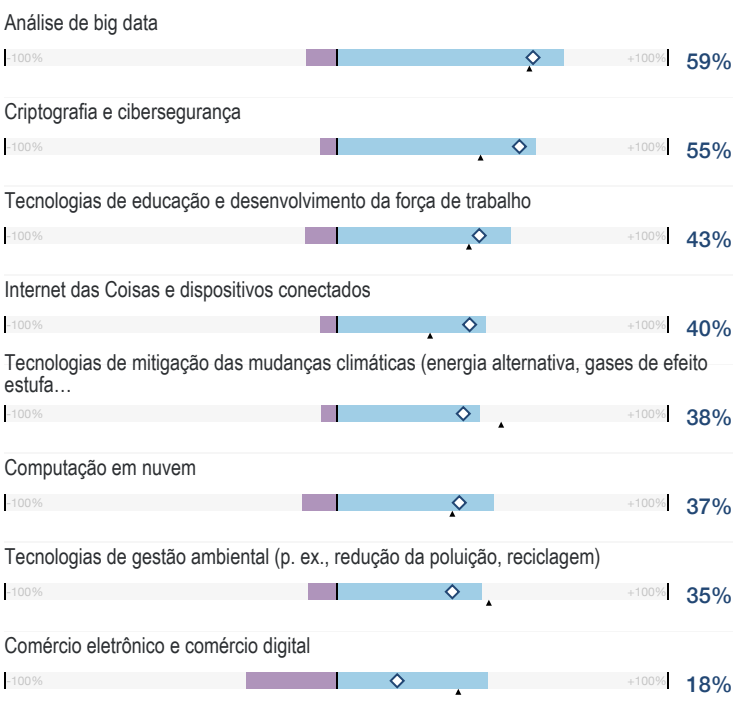
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

24%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Contadores e auditores		50%	19%
Advogados		30%	18%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		19%	24%
Analistas e cientistas de dados		18%	34%
Gerentes de projetos		14%	25%
Gerentes gerais e de operações		14%	14%
Gerentes de serviços empresariais e administração		22%	22%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		17%	29%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos…		19%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		25%	17%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	68%
Emprego vulnerável	9%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	10%
Taxa de desemprego	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	9%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	3%
Conclusão do ensino médio	87%
Conclusão do ensino superior	40%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.40
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.86
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	5.00
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	2
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	0

Suíça

6.4

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

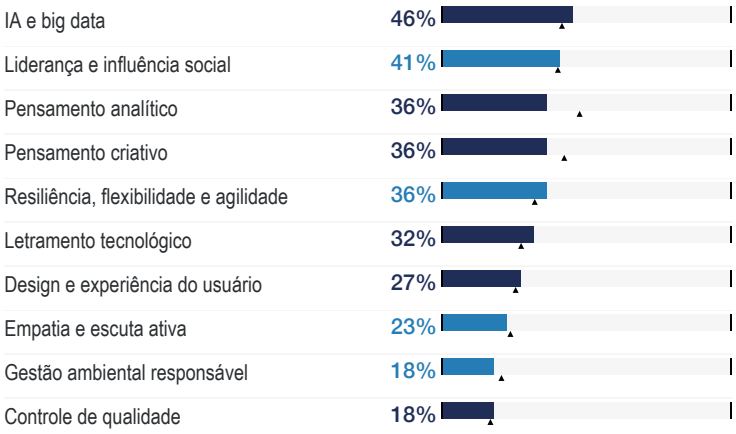


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	21%	26%
Competências de engajamento	9%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	5%	3%
Autoeficácia	25%	23%
Trabalho com outras pessoas	9%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

53%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	4%	16%
Capacitação gratuita	35%	28%
Financiado pelo governo	9%	22%
Financiado pela minha organização	91%	87%
Financiamento híbrido público-privado	26%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	46%	48%
2.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	41%	21%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	27%	24%
3.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	27%	19%
3.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	27%	18%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	27%	34%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	23%	18%
8.	Oferecer salários mais altos	18%	35%
9.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	14%	18%
10	Melhorar a segurança no local de trabalho	9%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	70%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	61%	36%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	48%	26%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	39%	23%
5.	Criar grupos de representação dos funcionários	30%	18%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

83%

Global **67%**

Taiwan, China

População em idade ativa (milhões)

17.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

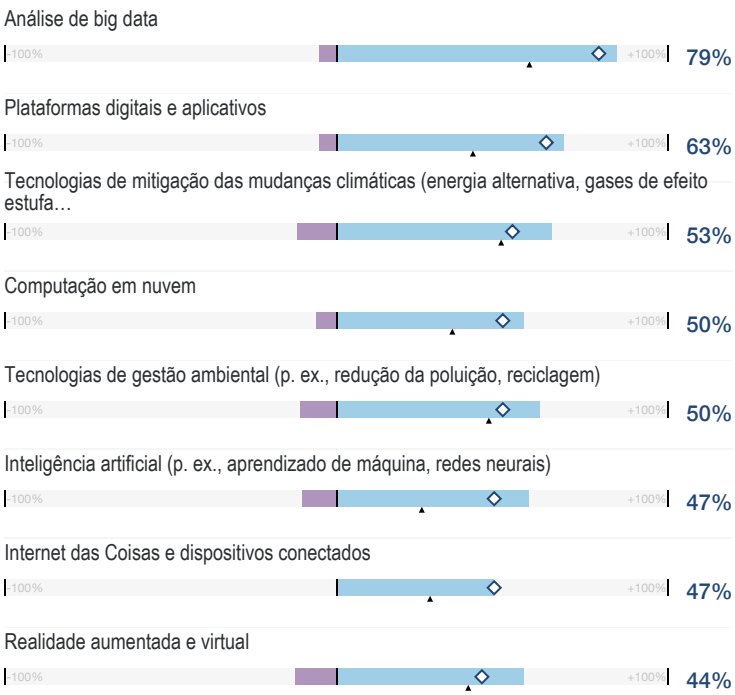
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

15%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		18%	40%
Engenheiros eletrotécnicos		8%	13%
Especialistas em cadeia de suprimentos e logística		28%	20%
Gerentes gerais e de operações		21%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		12%	17%
Secretários administrativos e executivos		16%	35%
Operadores de entrada de dados		28%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	63%
Emprego vulnerável	N/D
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	N/D
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	N/D
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	N/D
Conclusão do ensino médio	N/D
Conclusão do ensino superior	N/D

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local — 5.19

1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados

Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros — 4.56

1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros

Investimento do país em formação no meio da carreira — 4.88

1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira

Índice de Direitos dos Trabalhadores — 2

5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos

Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas — N/D

10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento

Taiwan, China

17.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

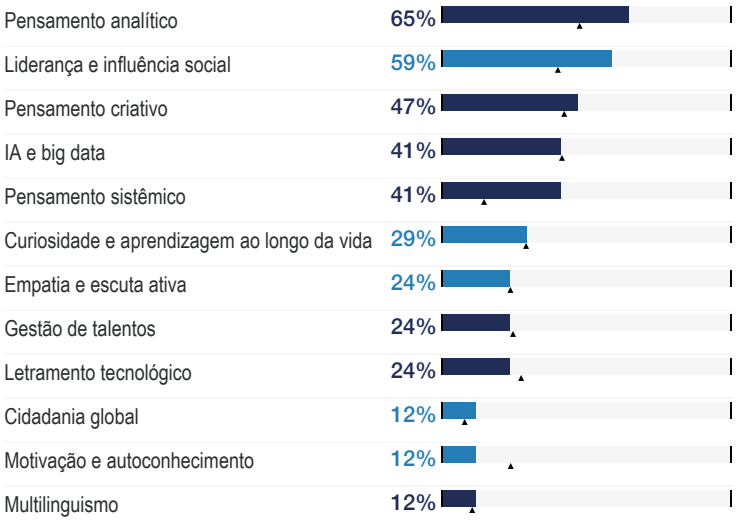


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	29%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	8%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	13%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	25%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

54%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

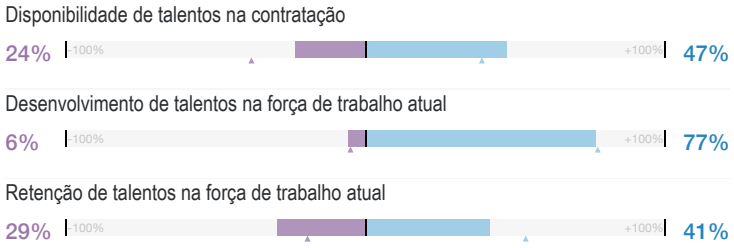
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	6%	16%
Capacitação gratuita	24%	28%
Financiado pelo governo	29%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	0%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	41%	24%
1.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	41%	18%
3.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	35%	48%
3.	Oferecer salários mais altos	35%	35%
5.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	29%	34%
6.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	24%	19%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	24%	18%
8.	Aproveitar grupos diversos de talentos	18%	10%
9.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	12%	18%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	12%	21%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	65%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	47%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	41%	33%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	41%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	35%	23%
6.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	35%	24%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

71%

Global **67%**

Tailândia

População em idade ativa (milhões)

48.0

Perspectivas das tendências

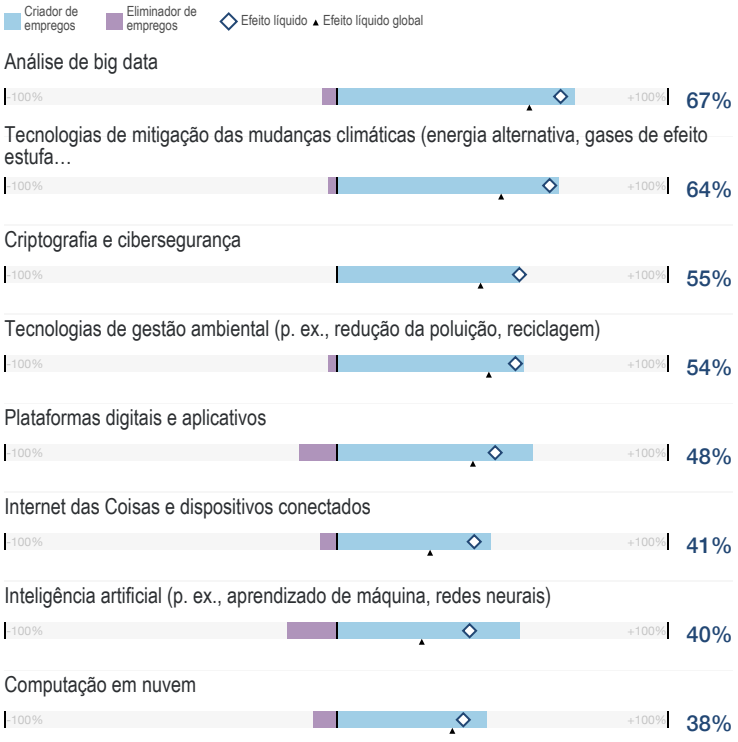
Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

24%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		43%	34%
Especialistas em transformação digital		42%	32%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		27%	24%
Gerentes de projetos		32%	25%
Profissionais de vendas e marketing		14%	21%
Gerentes de serviços empresariais e administração		22%	22%
Gerentes gerais e de operações		26%	14%
Contadores e auditores		10%	19%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		17%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		22%	29%
Secretários administrativos e executivos		38%	35%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	72%
Emprego vulnerável	48%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	15%
Taxa de desemprego	1%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	1%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	1%
Conclusão do ensino médio	35%
Conclusão do ensino superior	20%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.59
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.18
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	3.29
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

Tailândia

48.0

Perspectivas das competências

Competências essenciais

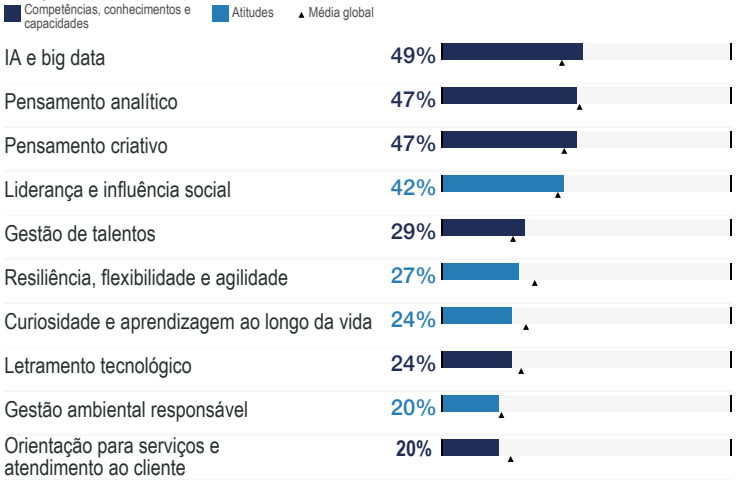
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	18%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

60%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

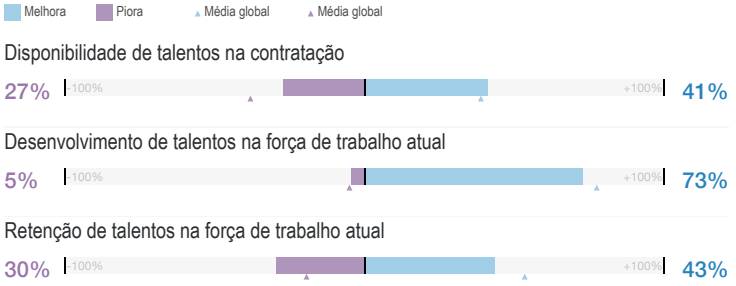
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	12%	16%
Capacitação gratuita	26%	28%
Financiado pelo governo	36%	22%
Financiado pela minha organização	95%	87%
Financiamento híbrido público-privado	14%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	48%	48%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	41%	24%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	34%	34%
4.	Oferecer salários mais altos	32%	35%
5.	Aproveitar grupos diversos de talentos	23%	10%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	21%	18%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	21%	18%
8.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	16%	21%
9.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	16%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	61%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	51%	36%
3.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	40%	23%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	37%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

63%

Global **67%**

Turquia

População em idade ativa (milhões)

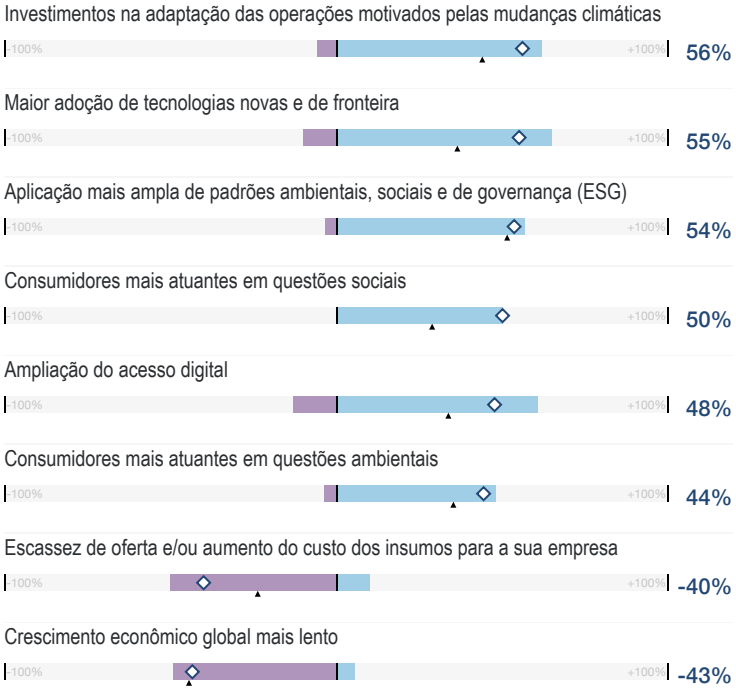
51.8

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

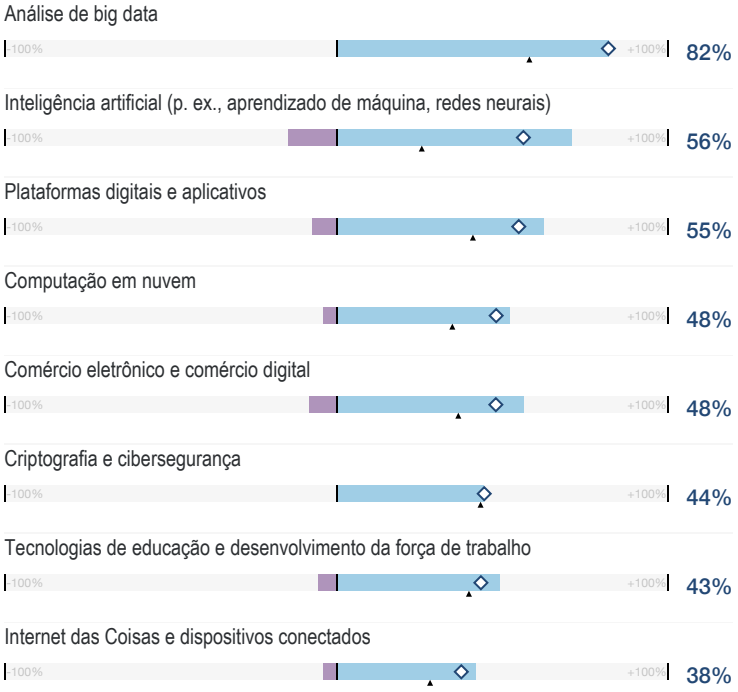
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

26%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		39%	40%
Gerentes de projetos		19%	25%
Consultores estratégicos		40%	30%
Diretores-gerais e executivos-chefes		7%	17%
Gerentes gerais e de operações		12%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		17%	17%
Secretários administrativos e executivos		31%	35%
Contadores e auditores		32%	19%
Operadores de entrada de dados		60%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		52%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	54%
Emprego vulnerável	27%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	25%
Taxa de desemprego	10%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	10%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	10%
Conclusão do ensino médio	42%
Conclusão do ensino superior	21%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.65
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.00
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	2.96
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	4

Turquia

População em idade ativa (milhões)

51.8

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

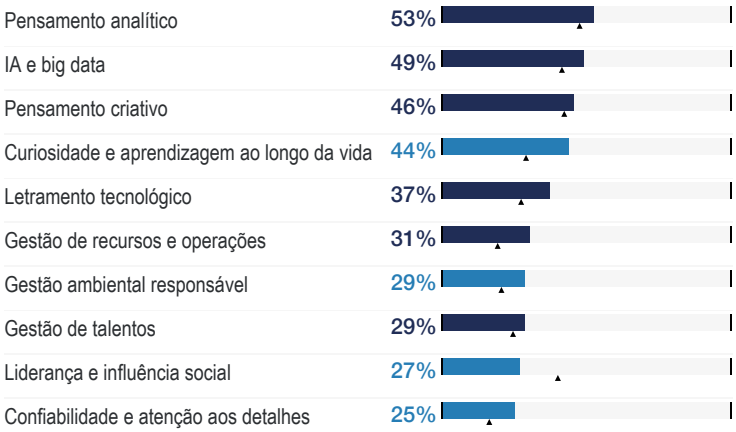


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	3%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	23%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | ▲ Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

54%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	17%	16%
Capacitação gratuita	30%	28%
Financiado pelo governo	23%	22%
Financiado pela minha organização	92%	87%
Financiamento híbrido público-privado	25%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | ▲ Média global | ▲ Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	55%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	52%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	27%	34%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	22%	24%
4.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	22%	19%
6.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	20%	15%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	20%	18%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	18%	18%
8.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	18%	18%
10	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	17%	21%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	53%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	47%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	35%	33%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	30%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

67%

Global **67%**

Emirados Árabes Unidos

8.2

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

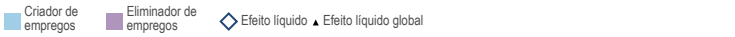
Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	52%
Ampliação do acesso digital	50%
Cadeias de suprimentos mais localizadas	50%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	38%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	17%
Aumento do custo de vida para os consumidores	-3%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	-25%
Crescimento econômico global mais lento	-32%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Criptografia e cibersegurança	60%
Análise de big data	58%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	54%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	52%
Plataformas digitais e aplicativos	50%
Comércio eletrônico e comércio digital	50%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	33%
Computação em nuvem	31%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas de inteligência de negócios		45%	35%
Especialistas em transformação digital		34%	32%
Professores de educação profissional		27%	25%
Analistas e cientistas de dados		23%	34%
Gerentes de projetos		39%	25%
Especialistas em marketing e estratégia digital		13%	28%
Diretores-gerais e executivos-chefes		12%	17%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		21%	24%
Gerentes gerais e de operações		19%	14%
Gerentes de serviços empresariais e administração		31%	22%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		25%	29%
Contadores e auditores		26%	19%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	82%
Emprego vulnerável	1%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	11%
Taxa de desemprego	2%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	0%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	4%
Conclusão do ensino médio	73%
Conclusão do ensino superior	52%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	5.02
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	5.49
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	5.08
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	5
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

Emirados Árabes Unidos

8.2

Perspectivas das competências

Competências essenciais

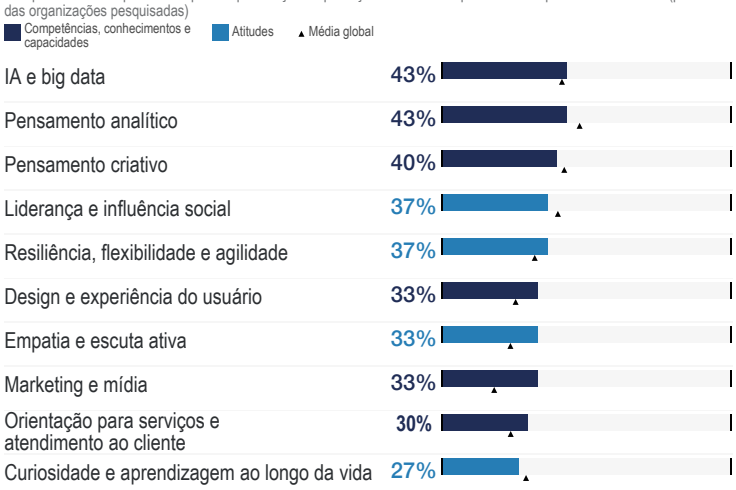
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	21%	23%
Trabalho com outras pessoas	14%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

60%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

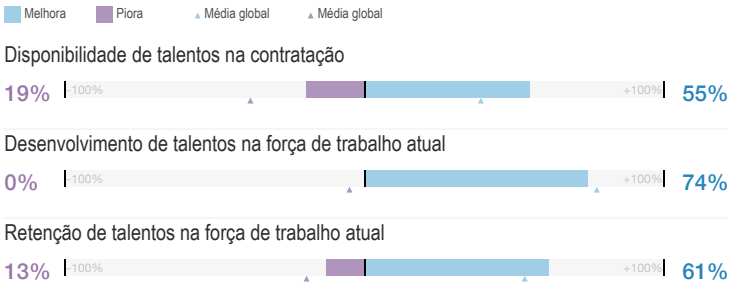
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	30%	16%
Capacitação gratuita	37%	28%
Financiado pelo governo	30%	22%
Financiado pela minha organização	83%	87%
Financiamento híbrido público-privado	37%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	42%	34%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	39%	48%
3.	Oferecer salários mais altos	36%	35%
4.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	23%	19%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	23%	18%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	19%	18%
7.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	16%	24%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	16%	18%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	13%	21%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	13%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	45%	33%
2.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	32%	22%
3.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	29%	24%
4.	Criar grupos de representação dos funcionários	29%	18%
5.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	26%	42%
6.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	26%	36%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

74%

Global **67%**

Reino Unido

População em idade ativa (milhões)

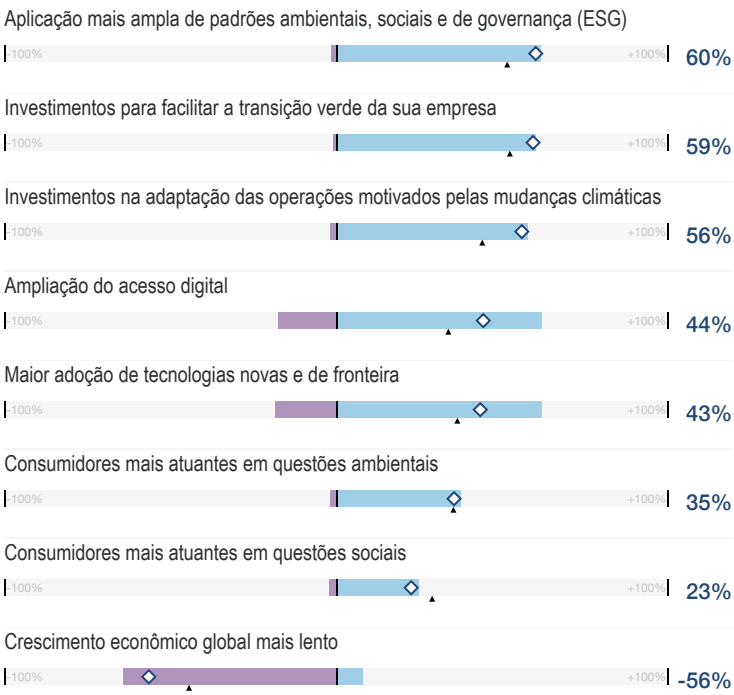
46.4

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

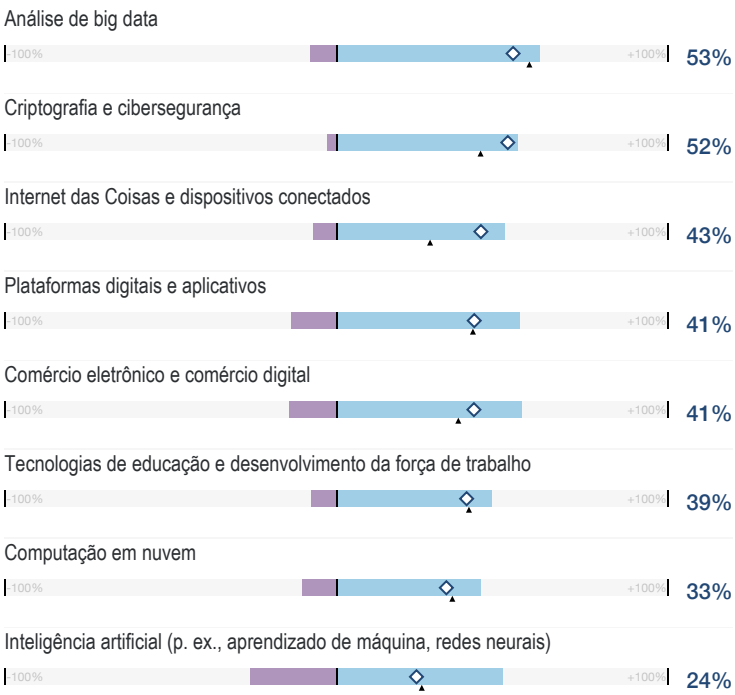
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		38%	40%
Analistas e cientistas de dados		41%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		26%	24%
Gerentes de projetos		18%	25%
Especialistas em recursos humanos		15%	12%
Gerentes gerais e de operações		16%	14%
Contadores e auditores		19%	19%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		20%	17%
Operadores de entrada de dados		36%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		29%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	64%
Emprego vulnerável	13%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	11%
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	2%
Conclusão do ensino médio	80%
Conclusão do ensino superior	47%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.26
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	3.99
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.27
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	3
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	1

Reino Unido

46.4

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

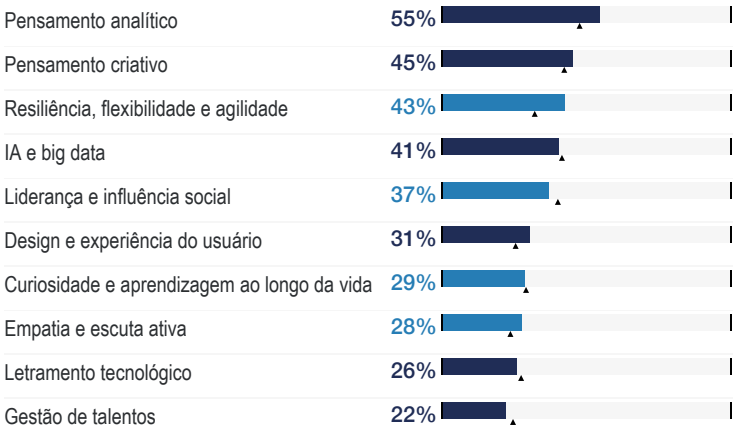


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

56%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

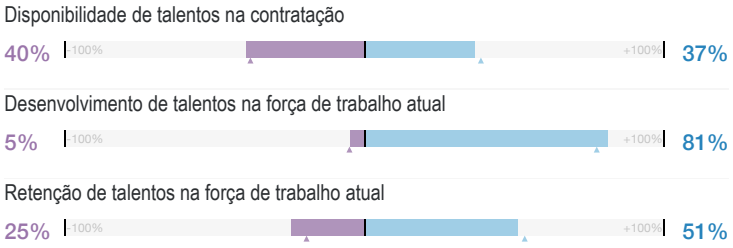
	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	9%	16%
Capacitação gratuita	31%	28%
Financiado pelo governo	17%	22%
Financiado pela minha organização	96%	87%
Financiamento híbrido público-privado	19%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	50%	48%
2.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	31%	21%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	30%	24%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	30%	34%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	27%	18%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	24%	18%
7.	Oferecer salários mais altos	23%	35%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	20%	18%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	15%	10%
10	Melhorar a estratégia de comunicação interna	11%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	62%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	52%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	51%	33%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	44%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	33%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

80%

Global **67%**

Estados Unidos da América

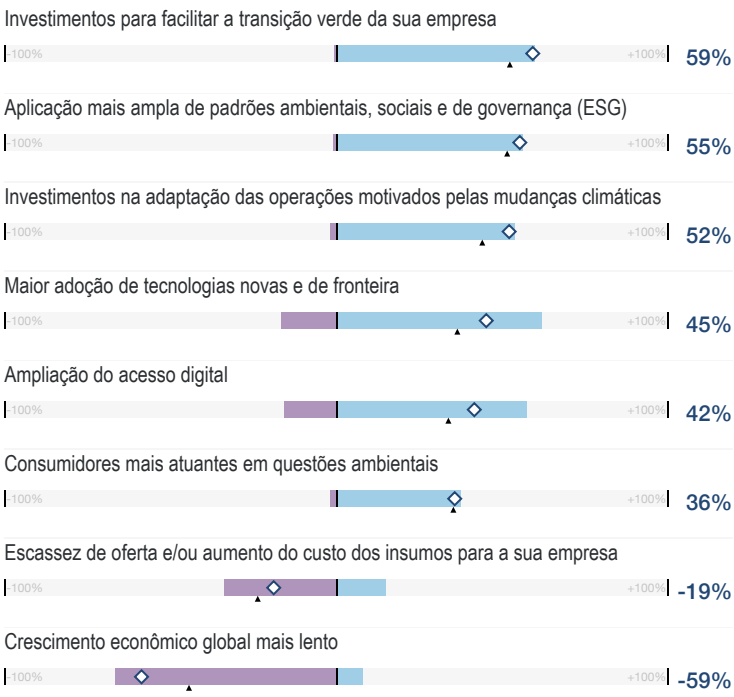
226.0

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

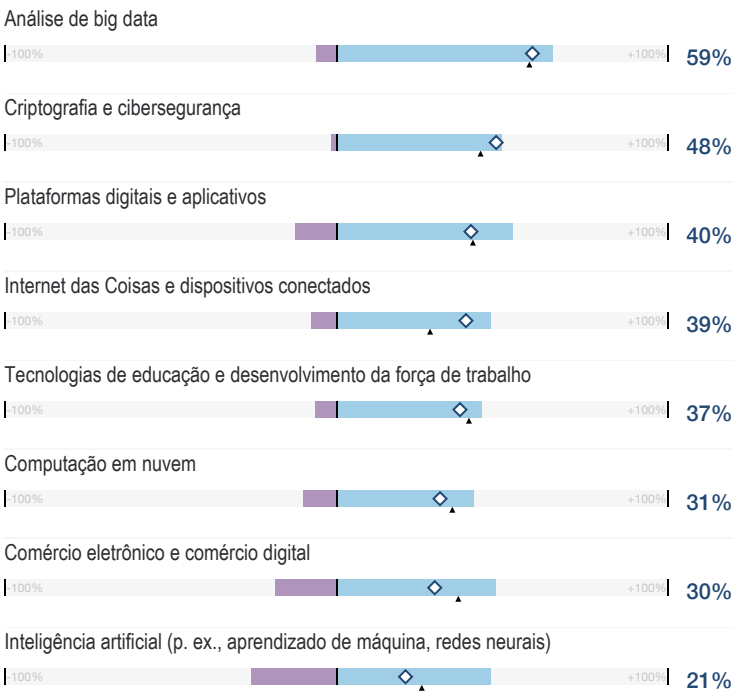
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		37%	34%
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		30%	40%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		23%	24%
Gerentes de projetos		26%	25%
Contadores e auditores		24%	19%
Gerentes gerais e de operações		17%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		17%	17%
Operadores de entrada de dados		34%	42%
Secretários administrativos e executivos		31%	35%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		34%	29%

Indicadores de contexto

INDICADORES	0% 100%
Participação na força de trabalho	63%
Emprego vulnerável	4%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	11%
Taxa de desemprego	3%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	5%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	2%
Conclusão do ensino médio	91%
Conclusão do ensino superior	48%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	5.19
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	5.32
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	5.35
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	4
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

Estados Unidos da América

226.0

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

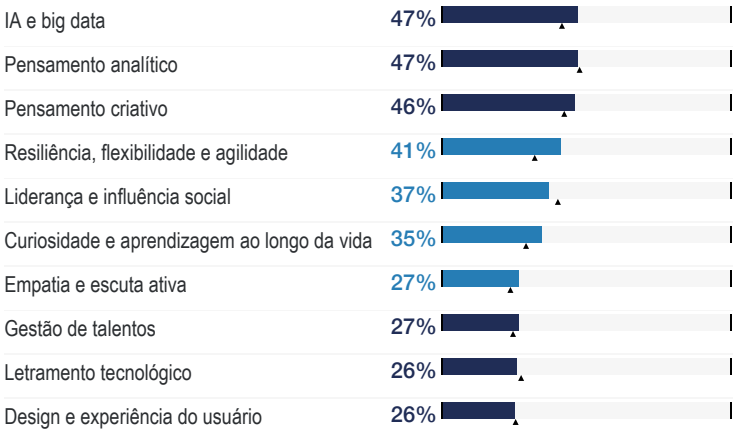


	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	8%	16%
Capacitação gratuita	25%	28%
Financiado pelo governo	21%	22%
Financiado pela minha organização	95%	87%
Financiamento híbrido público-privado	24%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	54%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	32%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	31%	34%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	29%	24%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	27%	18%
6.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	23%	21%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	17%	18%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	15%	10%
10	Melhorar a estratégia de comunicação interna	13%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	64%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	51%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	47%	33%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	45%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	34%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

85%

Global **67%**

Vietnã

63.1

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Cadeias de suprimentos mais localizadas	75%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	68%
Ampliação do acesso digital	41%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	41%
Envelhecimento da população nas economias avançadas e emergentes	5%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	0%
Aumento do custo de vida para os consumidores	-28%
Crescimento econômico global mais lento	-71%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

Tecnologias de gestão ambiental (p. ex., redução da poluição, reciclagem)	65%
Análise de big data	59%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	30%
Computação em nuvem	29%
Plataformas digitais e aplicativos	18%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	17%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	15%
Comércio eletrônico e comércio digital	0%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	ECONOMIA ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em transformação digital		22%	32%
Profissionais de vendas e marketing		22%	21%
Especialistas em cadeia de suprimentos e logística		19%	20%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		16%	24%
Engenheiros eletrotécnicos		1%	13%
Especialistas em recursos humanos		4%	12%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		21%	17%
Gerentes gerais e de operações		17%	14%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		43%	29%
Secretários administrativos e executivos		48%	35%
Operadores de entrada de dados		131%	42%

Indicadores de contexto

INDICADORES (0% 100%)	
Participação na força de trabalho	79%
Emprego vulnerável	52%
Parcela de jovens sem emprego, educação ou formação (NEET)	11%
Taxa de desemprego	1%
Taxa de desemprego de trabalhadores com educação básica	1%
Taxa de desemprego de trabalhadores com ensino superior	2%
Conclusão do ensino médio	32%
Conclusão do ensino superior	14%

Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local 1=As empresas não conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados, 7=As empresas conseguem encontrar facilmente trabalhadores qualificados	4.85
Preencher vagas com a contratação de trabalhadores estrangeiros 1=As empresas não conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros, 7=As empresas conseguem preencher vagas contratando trabalhadores estrangeiros	4.18
Investimento do país em formação no meio da carreira 1=O governo não investe em formação no meio da carreira, 7=O governo investe em formação no meio da carreira	4.38
Índice de Direitos dos Trabalhadores 5+=Sem garantia de direitos devido ao colapso do Estado de direito, 1=Violações esporádicas de direitos	4
Nível de cumprimento nacional dos direitos trabalhistas 10=A pior pontuação possível, menores níveis de cumprimento, 0=A melhor pontuação possível, maiores níveis de cumprimento	N/D

Vietnã

63.1

Perspectivas das competências

Competências essenciais

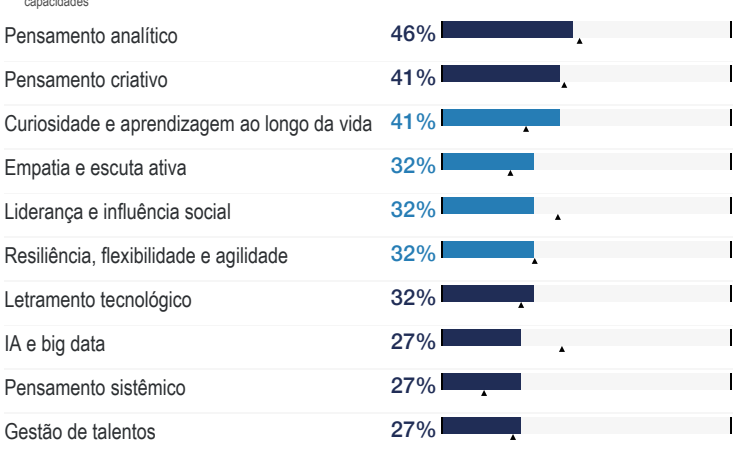
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	ECONOMIA	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	4%	6%
Competências de gestão	16%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	18%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	22%	23%
Trabalho com outras pessoas	9%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

61%

Global **56%**

Financiamento da capacitação

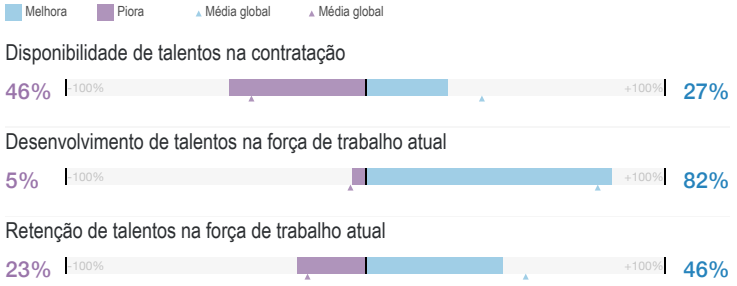
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	ECONOMIA	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	10%	16%
Capacitação gratuita	29%	28%
Financiado pelo governo	43%	22%
Financiado pela minha organização	100%	87%
Financiamento híbrido público-privado	19%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	73%	48%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	55%	24%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	36%	34%
4.	Oferecer salários mais altos	32%	35%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	27%	18%
6.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
6.	Aproveitar grupos diversos de talentos	18%	10%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	14%	18%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	9%	21%
10	Melhorar a segurança no local de trabalho	5%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		ECONOMIA	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	64%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	59%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	41%	33%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	41%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	36%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

86%

Global **67%**

II Perfil setorial

Hospedagem, alimentação e lazer

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

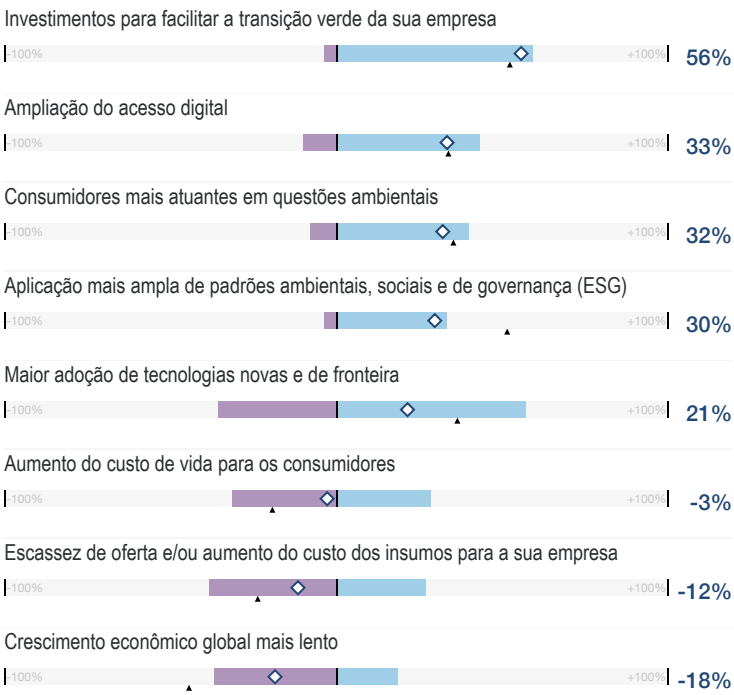
18.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

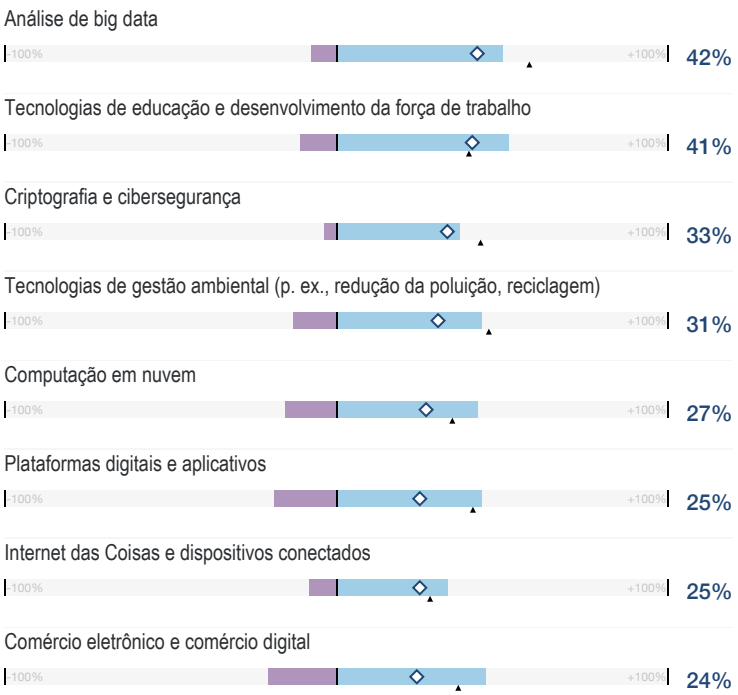
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

16%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		21%	24%
Gerentes gerais e de operações		19%	14%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		26%	20%
Gerentes de hotéis e restaurantes		13%	9%
Chefs e cozinheiros		8%	9%
Garçons e bartenders		8%	9%
Gerentes de serviços empresariais e administração		18%	22%
Gerentes de eventos		20%	18%
Auxiliares de preparação de alimentos		13%	16%
Concierges e recepcionistas de hotéis		9%	28%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		25%	29%
Secretários administrativos e executivos		23%	35%

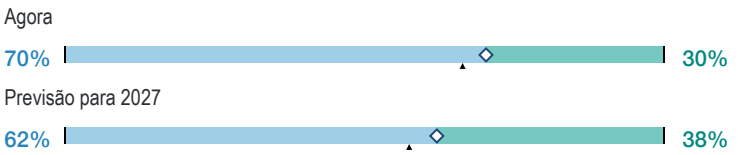
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

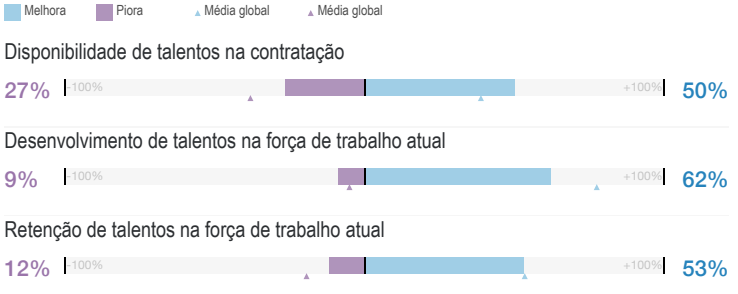


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Hospedagem, alimentação e lazer

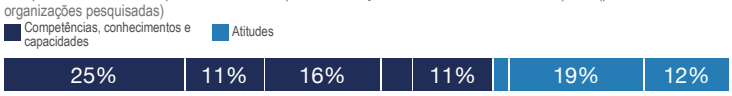
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

18.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

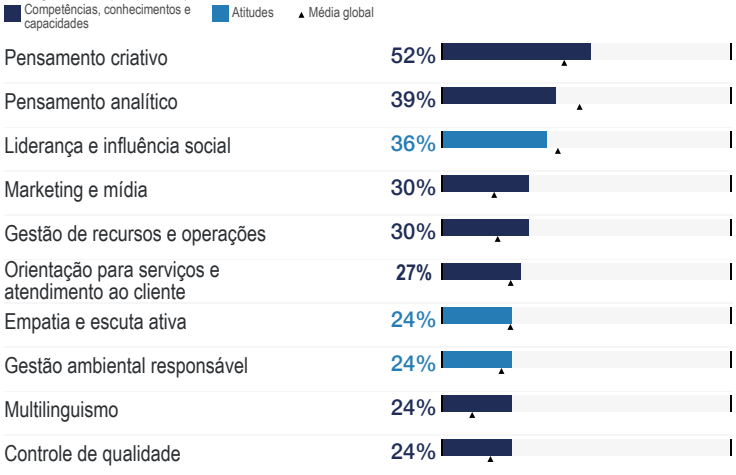
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	11%	6%
Competências de gestão	16%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	11%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	19%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

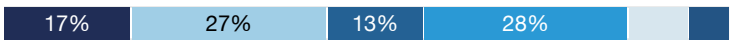
Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

62%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	17%	15%
Departamentos internos de capacitação	27%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	13%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	28%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	8%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	5%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	35%	35%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	32%	24%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	32%	48%
4.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	29%	19%
5.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	27%	18%
5.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	27%	34%
7.	Melhorar a segurança no local de trabalho	18%	8%
7.	Aproveitar grupos diversos de talentos	18%	10%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	12%	15%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	12%	21%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	36%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	36%	36%
3.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	33%	22%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	27%	23%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	27%	24%
6.	Contratar um responsável por DEI	27%	12%
7.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	27%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

64%

Global **67%**

Manufatura avançada

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

29.9

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

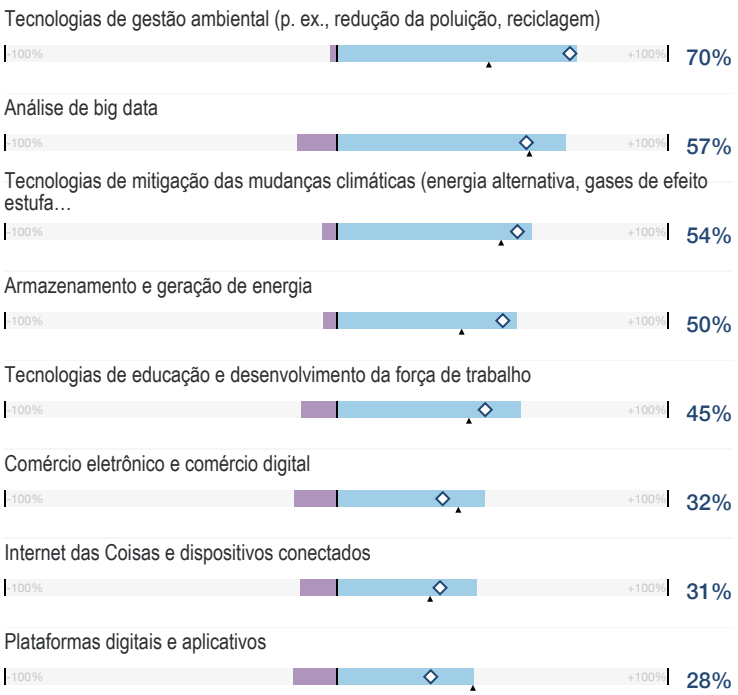
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

16%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		30%	40%
Gerentes de projetos		10%	25%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		15%	24%
Diretores-gerais e executivos-chefes		8%	17%
Especialistas técnicos		8%	24%
Engenheiros industriais e de produção		7%	15%
Gerentes gerais e de operações		10%	14%
Mecânicos e reparadores de máquinas		8%	19%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos…		19%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		15%	17%
Secretários administrativos e executivos		18%	35%
Operadores de entrada de dados		39%	42%

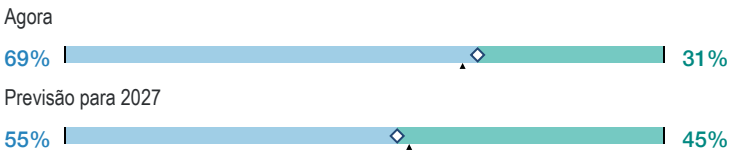
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

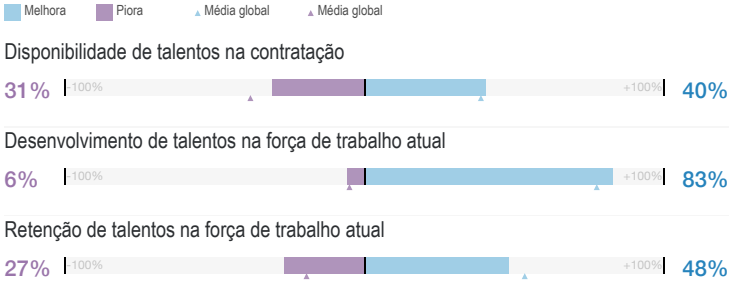


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Manufatura avançada

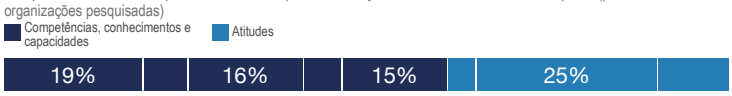
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

29.9

Perspectivas das competências

Competências essenciais

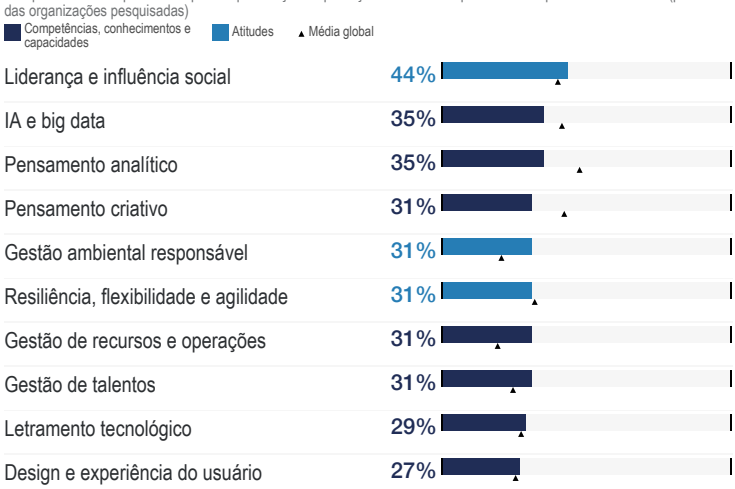
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	19%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	16%	12%
Capacidades físicas	5%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	25%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

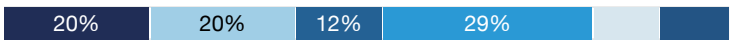
Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

60%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	20%	15%
Departamentos internos de capacitação	20%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	12%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	29%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	9%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	9%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	47%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	37%	34%
3.	Oferecer salários mais altos	35%	35%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	28%	24%
5.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	20%	18%
5.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	20%	21%
7.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
7.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	18%	18%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	16%	15%
9.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	16%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	42%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	40%	36%
3.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	36%	23%
4.	Contratar um responsável por DEI	32%	12%
5.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	30%	33%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

74%

Global **67%**

Agricultura, silvicultura e pesca

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

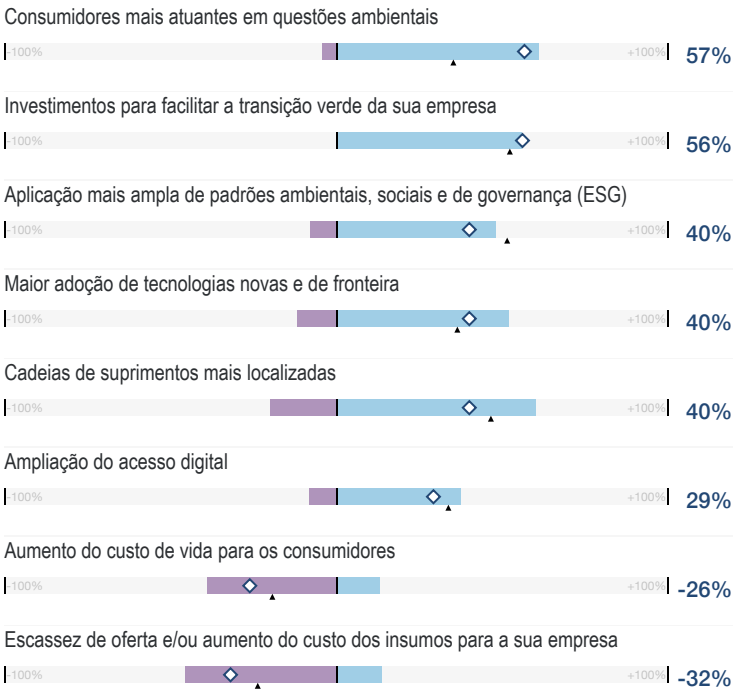
96.3

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

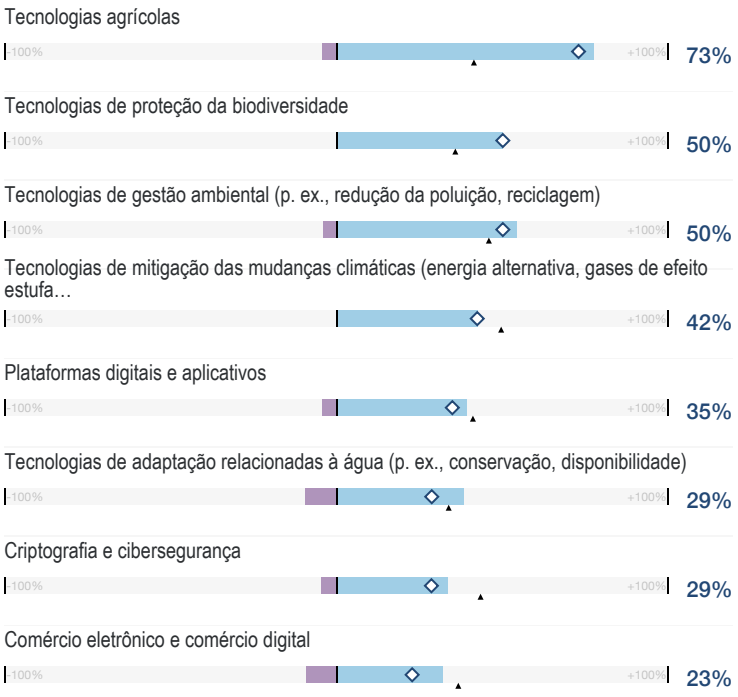




Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)





Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

23%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

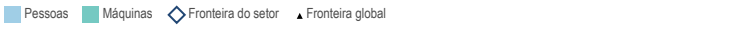
Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Operadores de equipamentos agrícolas		45%	41%
Classificadores e selecionadores de produtos agrícolas		15%	18%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		24%	24%
Trabalhadores e operários agrícolas		12%	16%
Trabalhadores de viveiros e estufas		13%	12%
Gerentes gerais e de operações		15%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		16%	17%
Inspetores agrícolas		14%	15%
Contadores e auditores		16%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		23%	29%
Gerentes de serviços empresariais e administração		35%	22%

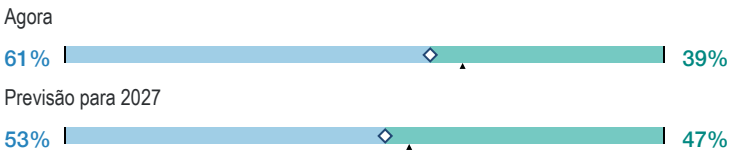
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)



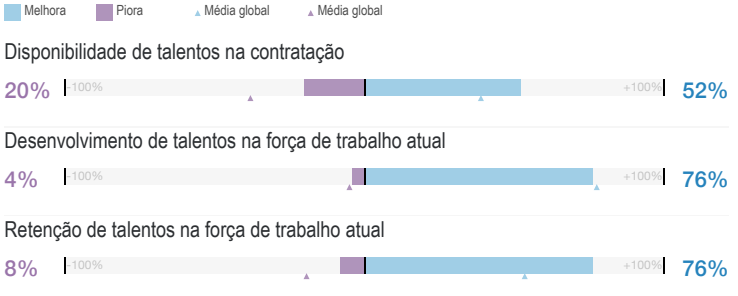
TODAS AS TAREFAS



Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Agricultura, silvicultura e pesca

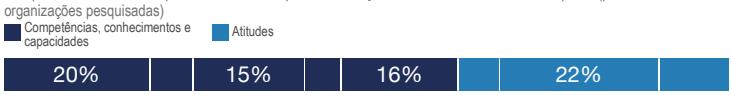
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

96.3

Perspectivas das competências

Competências essenciais

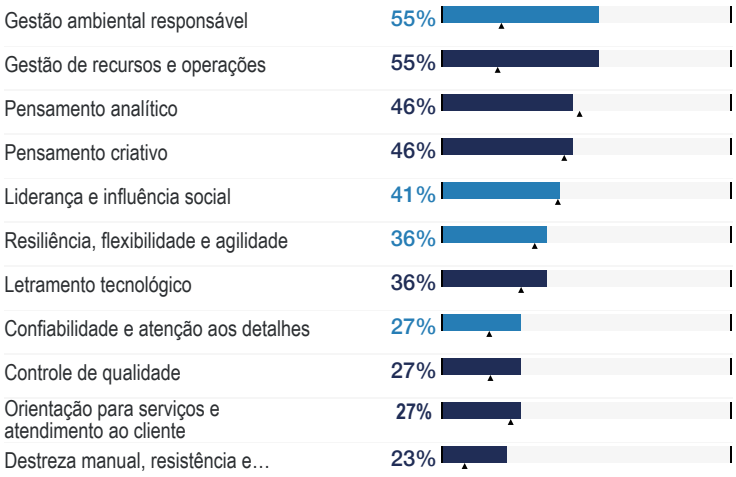
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	20%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	15%	12%
Capacidades físicas	5%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	6%	3%
Autoeficácia	22%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

62%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	19%	15%
Departamentos internos de capacitação	20%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	10%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	26%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	13%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	12%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	44%	35%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	40%	48%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	36%	34%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	24%	24%
4.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	24%	15%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	20%	18%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	20%	18%
8.	Melhorar a segurança no local de trabalho	16%	8%
8.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	16%	18%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	16%	21%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	41%	36%
2.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	36%	22%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	36%	42%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	32%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

50%

Global **67%**

Setor automotivo e aeroespacial

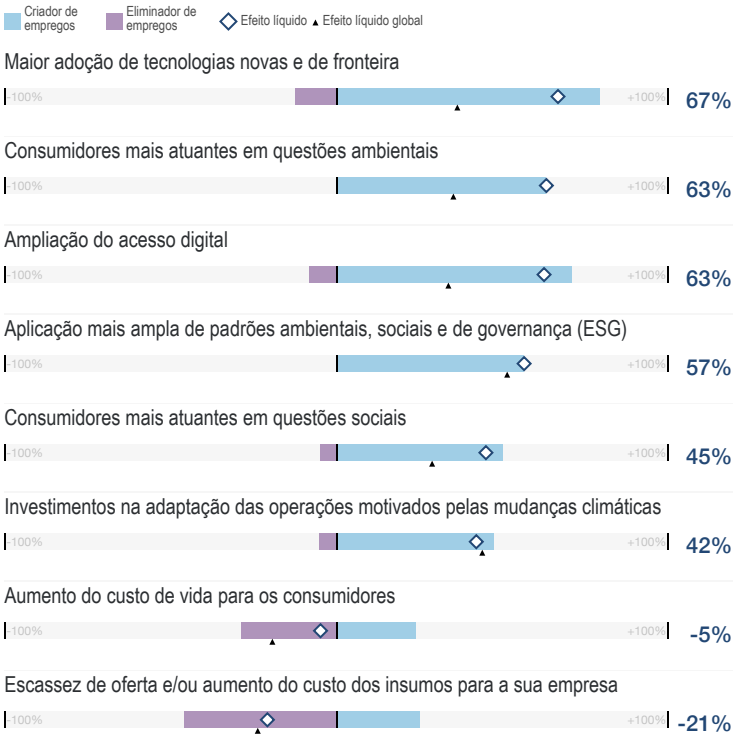
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

22.9

Perspectivas das tendências

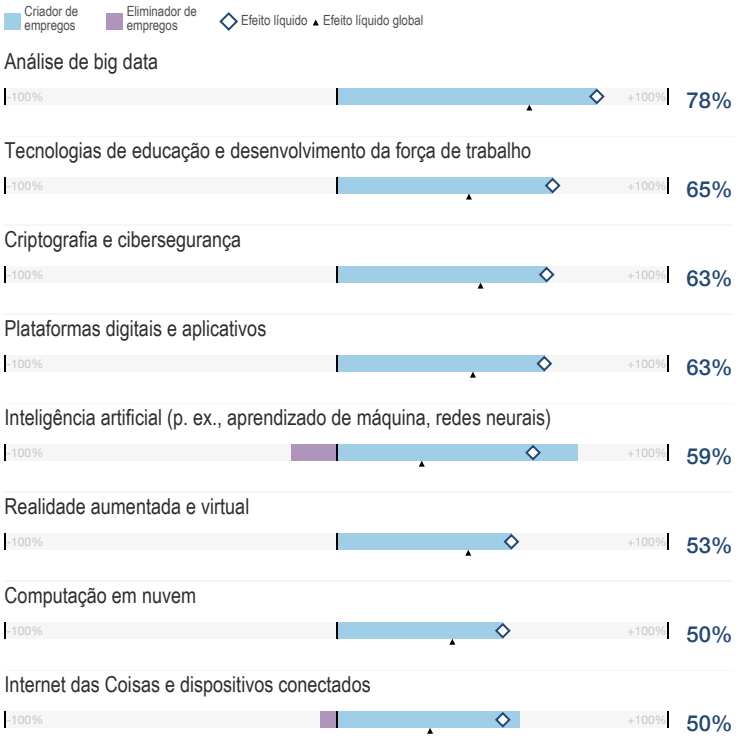
Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

19%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

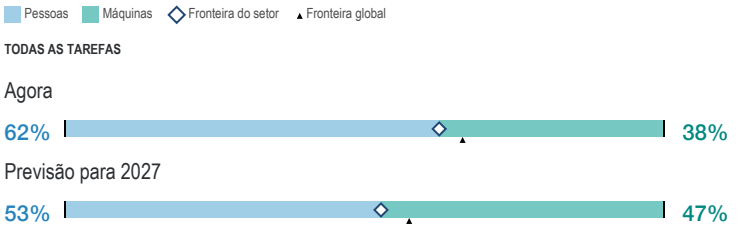
Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		24%	40%
Engenheiros mecânicos		18%	20%
Controladores e técnicos de navios e aeronaves		18%	14%
Engenheiros industriais e de produção		19%	15%
Gerentes gerais e de operações		30%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		11%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		24%	29%
Gerentes de serviços empresariais e administração		28%	22%
Secretários administrativos e executivos		15%	35%
Operadores de entrada de dados		41%	42%
Auxiliares de registro de materiais e controle de estoques		51%	32%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

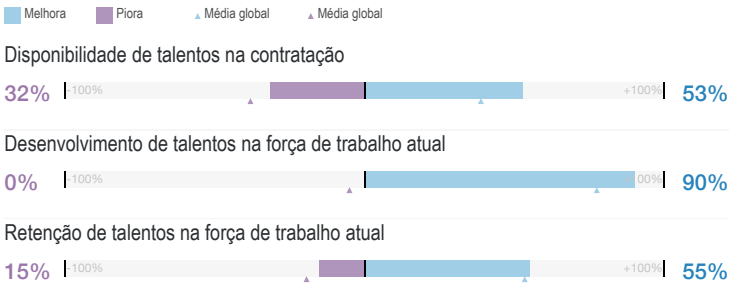
Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)



Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Setor automotivo e aeroespacial

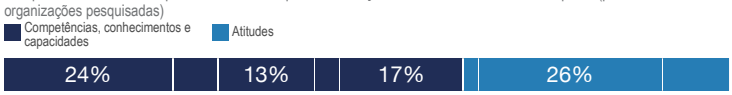
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

22.9

Perspectivas das competências

Competências essenciais

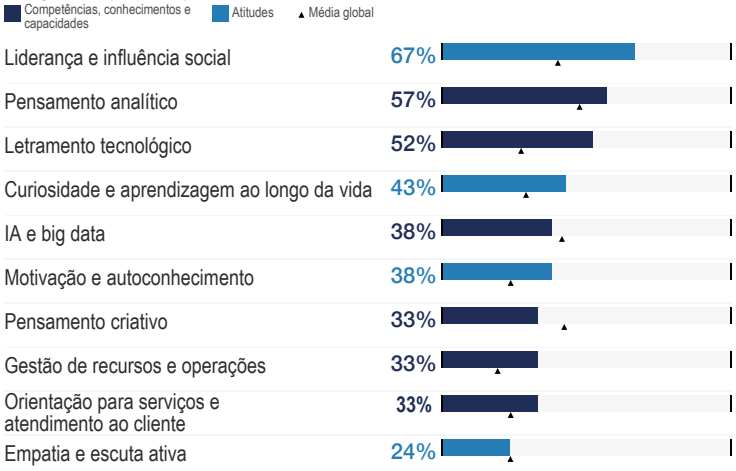
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	17%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	26%	23%
Trabalho com outras pessoas	9%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

61%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	23%	15%
Departamentos internos de capacitação	29%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	9%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	26%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	6%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	7%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	65%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	40%	34%
3.	Oferecer salários mais altos	35%	35%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	25%	24%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	25%	21%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	15%	18%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	15%	18%
6.	Aproveitar grupos diversos de talentos	15%	10%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	10%	19%
9.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	10%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	70%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	50%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	40%	33%
4.	Criar grupos de representação dos funcionários	35%	18%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	30%	22%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

85%

Global **67%**

Serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações

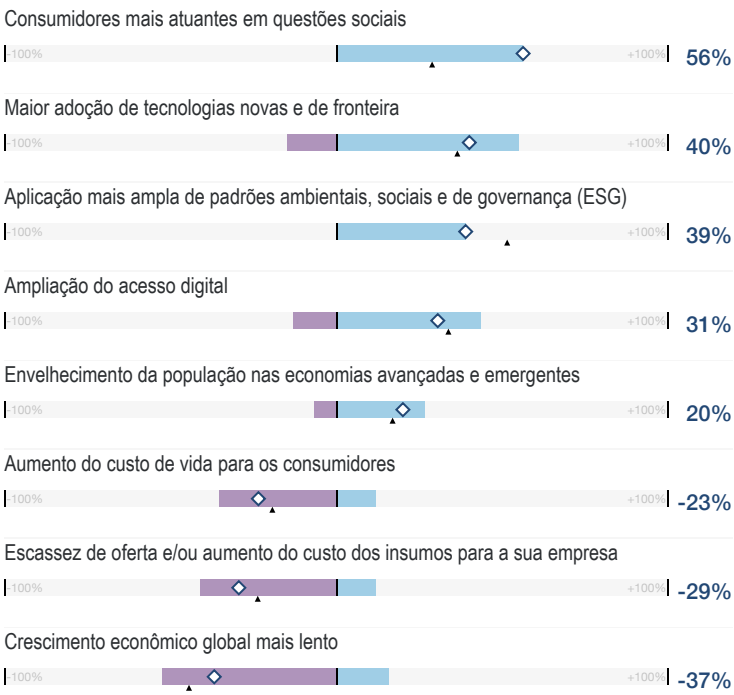
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT) 23.8

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

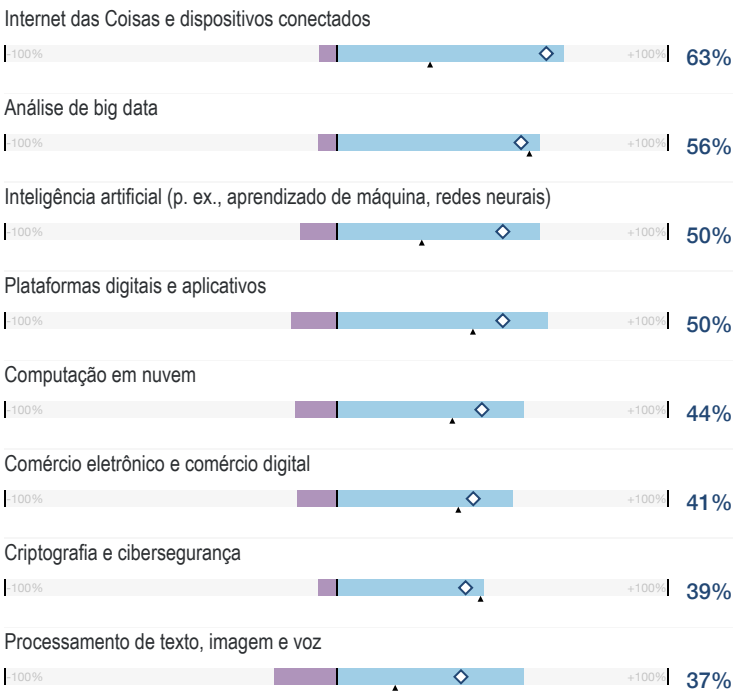
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas de inteligência de negócios		36%	35%
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		30%	40%
Contadores e auditores		13%	19%
Analistas financeiros		2%	17%
Responsáveis por conformidade		3%	21%
Especialistas em recursos humanos		4%	12%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		26%	29%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

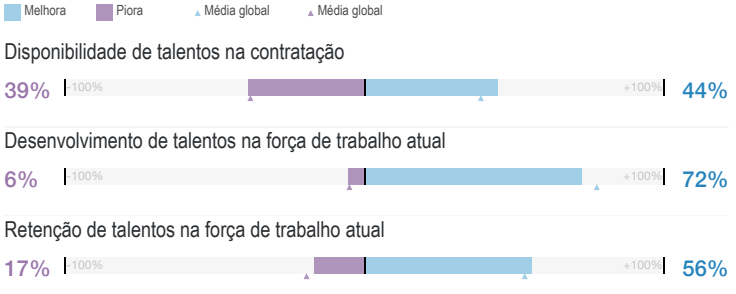


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações

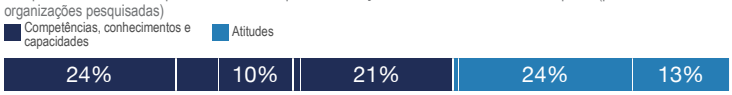
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

23.8

Perspectivas das competências

Competências essenciais

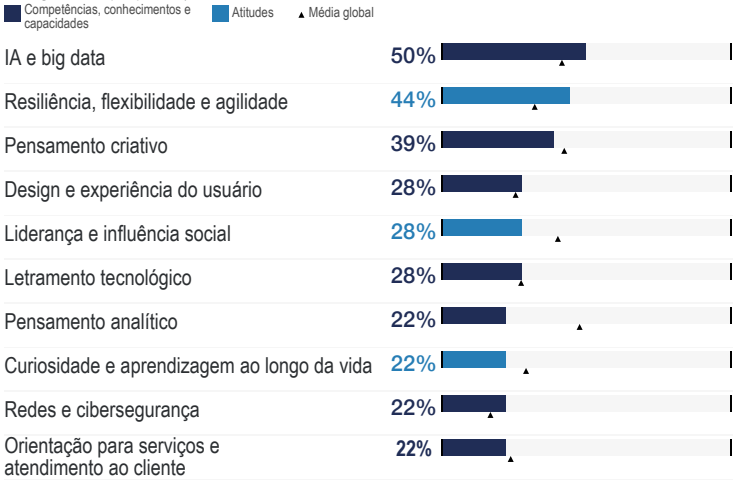
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	10%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	21%	16%
Ética	1%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	13%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	15%	15%
Departamentos internos de capacitação	25%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	10%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	32%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	6%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	53%	34%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	41%	48%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	29%	24%
3.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	29%	18%
5.	Oferecer salários mais altos	24%	35%
6.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
6.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	18%	21%
6.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	18%	8%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
10	Melhorar a segurança no local de trabalho	12%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	63%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	56%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	44%	33%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	38%	23%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	31%	24%
6.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	31%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

94%

Global **67%**

Cuidados, serviços pessoais e bem-estar

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

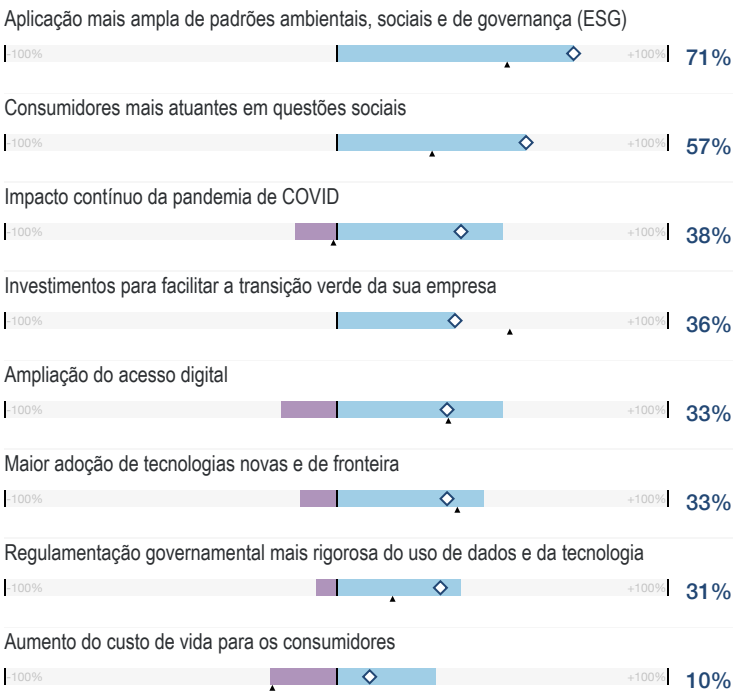
114.4

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

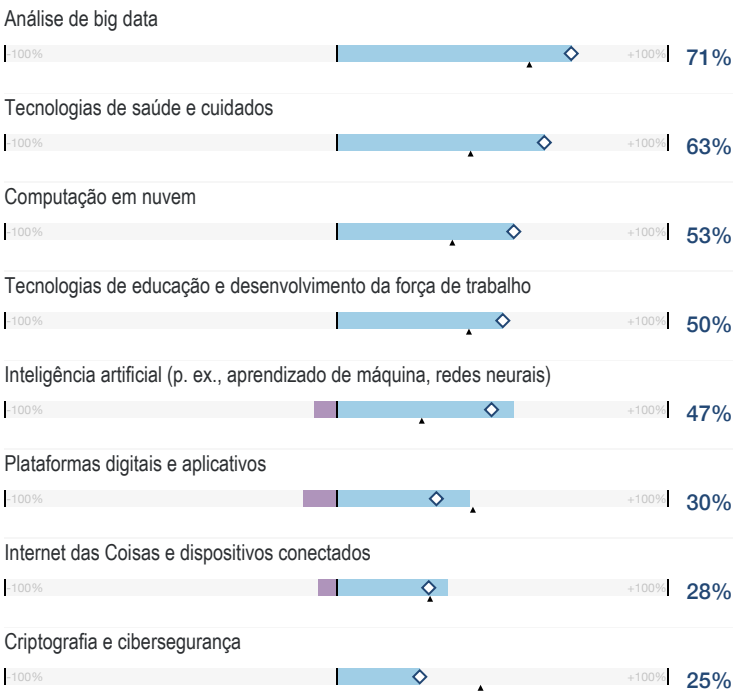
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

23%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de enfermagem		15%	12%
Médicos generalistas		9%	18%
Gerentes de serviços empresariais e administração		19%	22%
Profissionais de serviço social e aconselhamento		17%	23%
Gerentes gerais e de operações		14%	14%
Profissionais de medicina tradicional e complementar		30%	21%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		46%	29%
Secretários administrativos e executivos		53%	35%

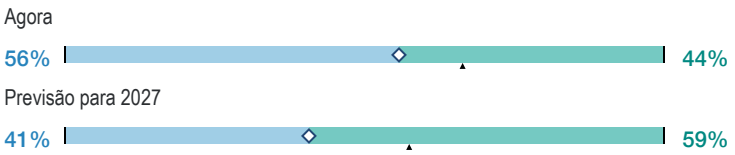
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

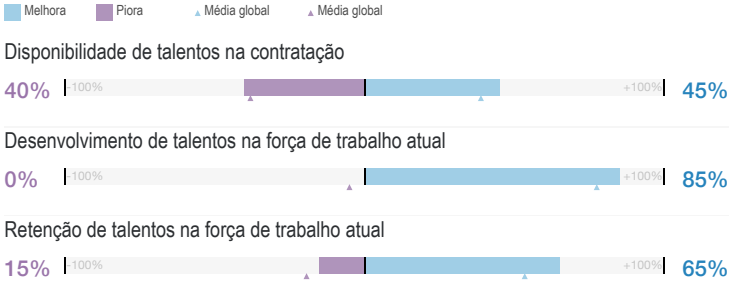


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Cuidados, serviços pessoais e bem-estar

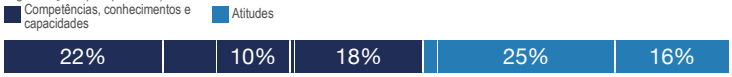
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

114.4

Perspectivas das competências

Competências essenciais

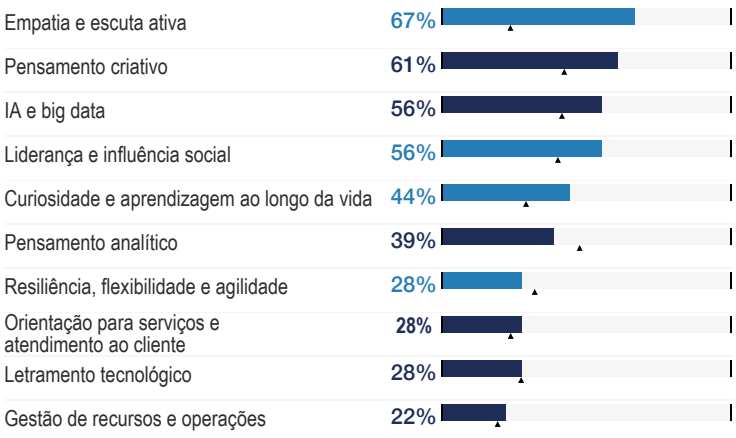
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	22%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	10%	12%
Capacidades físicas	0%	3%
Competências tecnológicas	18%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	25%	23%
Trabalho com outras pessoas	16%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

53%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	14%	15%
Departamentos internos de capacitação	25%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	10%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	20%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	14%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	17%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	45%	35%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	35%	48%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	30%	24%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	25%	34%
5.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	20%	15%
5.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	20%	18%
7.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	15%	18%
7.	Melhorar a segurança no local de trabalho	15%	8%
7.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	15%	18%
7.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	15%	21%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	47%	36%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	41%	42%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	29%	33%
4.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	24%	24%
5.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	24%	26%
6.	Criar grupos de representação dos funcionários	24%	18%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

65%

Global **67%**

Produtos químicos e materiais avançados

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)
86.3

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

- Cadeias de suprimentos mais localizadas: 82%
- Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira: 75%
- Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa: 62%
- Investimentos na adaptação das operações motivados pelas mudanças climáticas: 44%
- Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG): 41%
- Consumidores mais atuantes em questões ambientais: 29%
- Ampliação do acesso digital: 11%
- Crescimento econômico global mais lento: -46%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

- Tecnologias de gestão ambiental (p. ex., redução da poluição, reciclagem): 62%
- Análise de big data: 56%
- Tecnologias de mitigação das mudanças climáticas (energia alternativa, gases de efeito estufa…: 55%
- Criptografia e cibersegurança: 48%
- Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho: 41%
- Plataformas digitais e aplicativos: 27%
- Internet das Coisas e dispositivos conectados: 25%
- Comércio eletrônico e comércio digital: 12%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

18%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Químicos e cientistas de laboratórios químicos		19%	17%
Gerentes de serviços empresariais e administração		17%	22%
Engenheiros químicos		4%	7%
Operadores de instalações de processamento químico		7%	9%
Gerentes gerais e de operações		21%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		23%	17%
Mecânicos e reparadores de máquinas		19%	19%
Secretários administrativos e executivos		13%	35%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		34%	29%
Operadores de entrada de dados		44%	42%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

Agora: 60% | 40%

Previsão para 2027: 54% | 46%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global

- Disponibilidade de talentos na contratação: 35% | 39%
- Desenvolvimento de talentos na força de trabalho atual: 4% | 69%
- Retenção de talentos na força de trabalho atual: 27% | 42%

Produtos químicos e materiais avançados

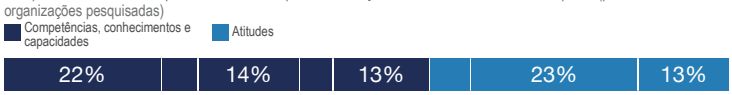
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

86.3

Perspectivas das competências

Competências essenciais

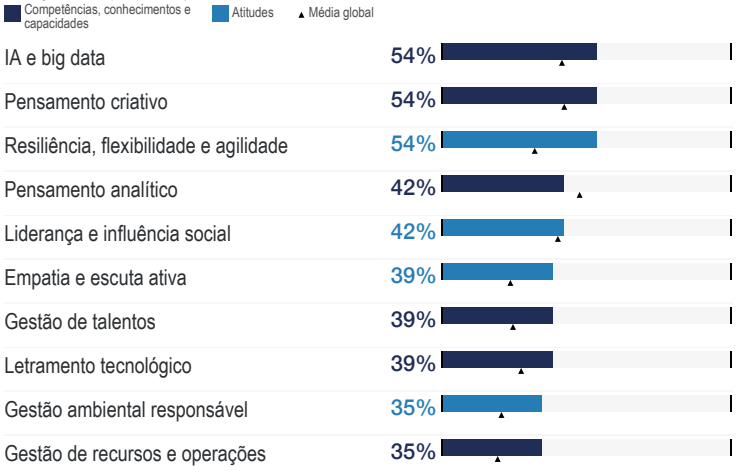
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	22%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	13%	16%
Ética	6%	3%
Autoeficácia	23%	23%
Trabalho com outras pessoas	13%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

54%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	15%	15%
Departamentos internos de capacitação	23%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	11%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	29%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	9%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	12%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	48%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	44%	34%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	28%	24%
4.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	24%	19%
4.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	24%	18%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	20%	18%
7.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	16%	18%
7.	Oferecer salários mais altos	16%	35%
7.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	16%	21%
10	Melhorar a segurança no local de trabalho	12%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	60%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	56%	36%
3.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	40%	23%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	36%	26%
5.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	32%	33%
6.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	32%	22%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

88%

Global **67%**

Educação e capacitação

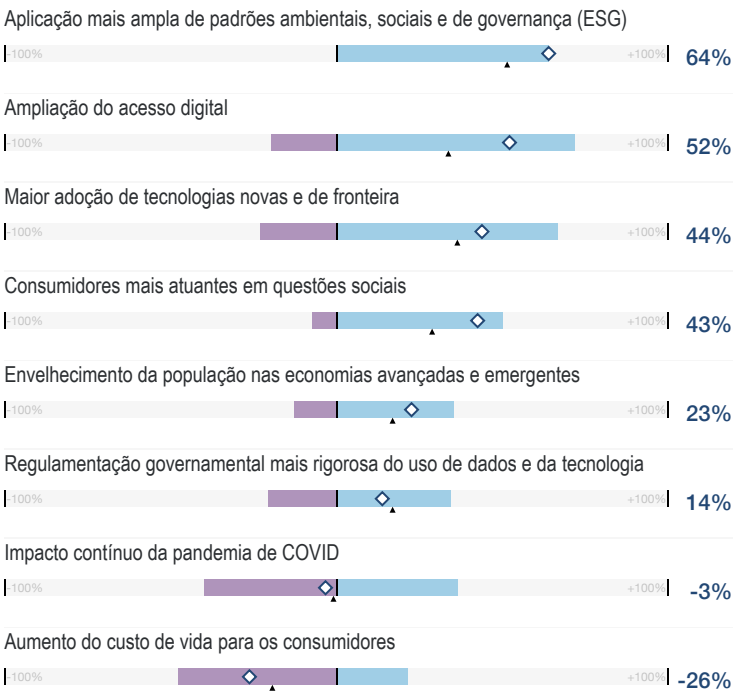
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)
158.1

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

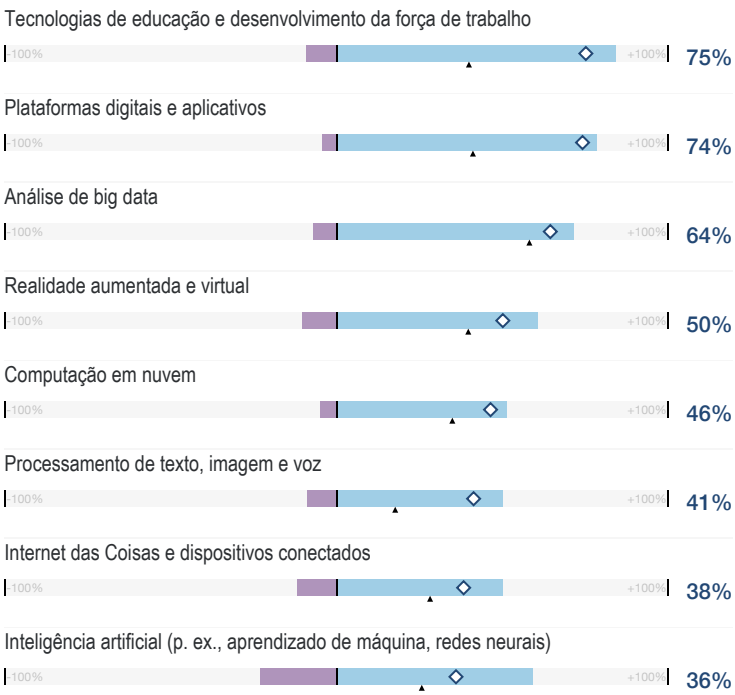
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

23%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		16%	24%
Gerentes de projetos		29%	25%
Analistas e cientistas de dados		14%	34%
Professores universitários e do ensino superior		14%	18%
Desenvolvedores de software e aplicativos		12%	19%
Professores de educação especial		16%	22%
Professores de educação profissional		27%	25%
Gerentes de relacionamento		18%	31%
Contadores e auditores		20%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		26%	29%
Operadores de entrada de dados		47%	42%
Secretários administrativos e executivos		52%	35%

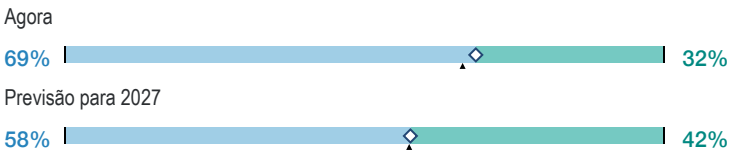
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS



Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Educação e capacitação

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

158.1

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

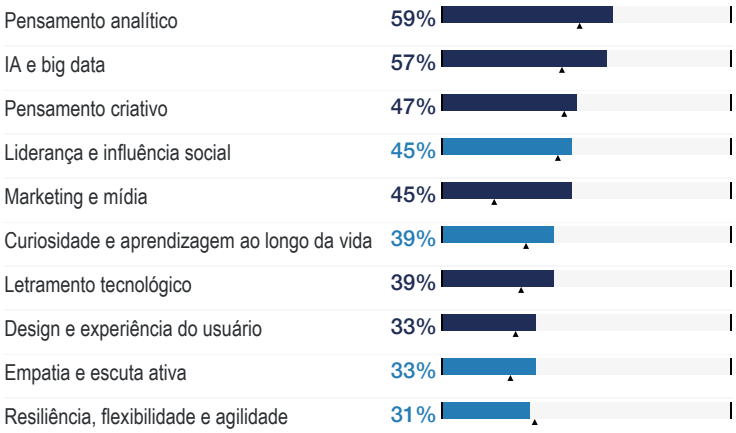


	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	30%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	11%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	20%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | ▲ Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

52%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	11%	15%
Departamentos internos de capacitação	26%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	13%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	19%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	14%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	17%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	47%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	40%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	36%	34%
4.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	21%	18%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	21%	18%
6.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	19%	19%
6.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	19%	21%
8.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	15%	24%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	13%	15%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	13%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	33%	33%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	30%	42%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	30%	36%
4.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	26%	24%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

48%

Global **67%**

Eletrônicos

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

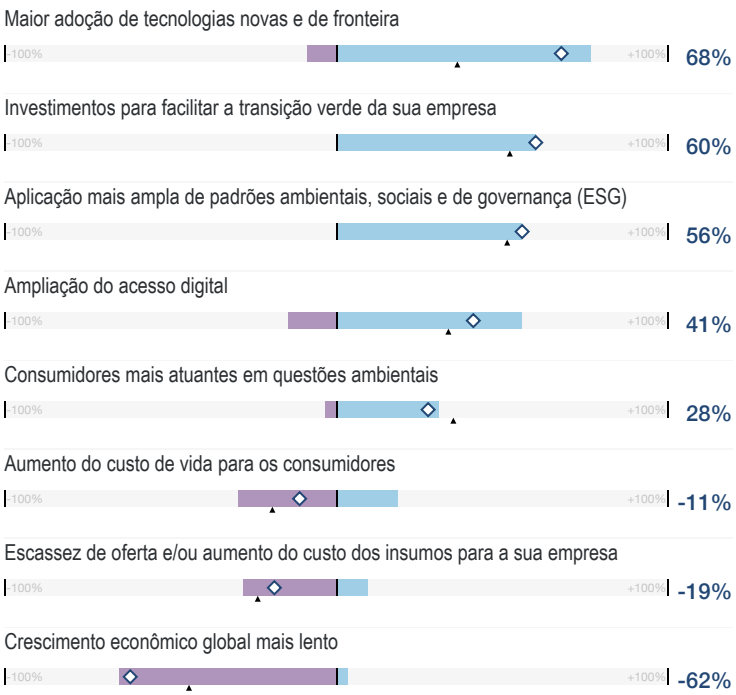
29.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

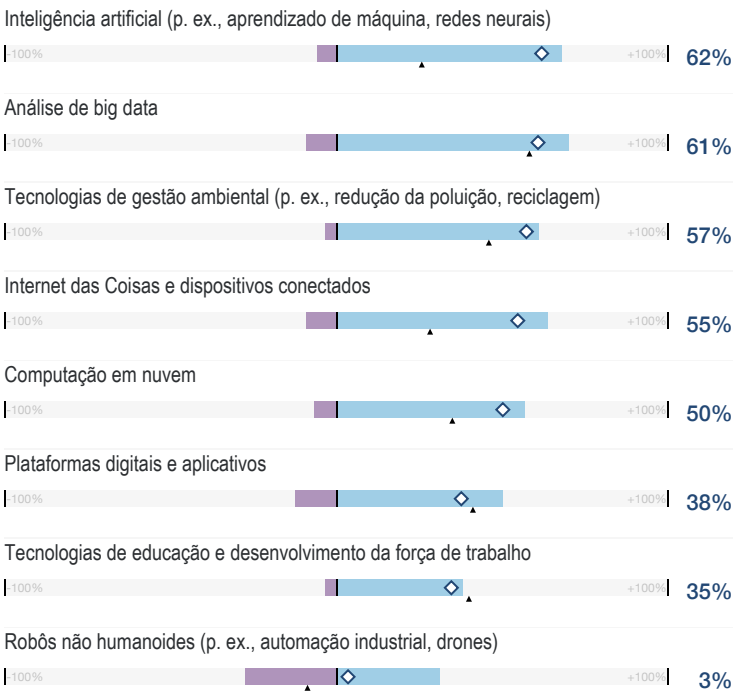
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

18%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Gerentes de projetos		47%	25%
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		35%	40%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		24%	24%
Engenheiros eletrotécnicos		6%	13%
Mecânicos e reparadores de máquinas		23%	19%
Engenheiros mecânicos		1%	20%
Gerentes gerais e de operações		12%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		20%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		26%	29%
Secretários administrativos e executivos		34%	35%

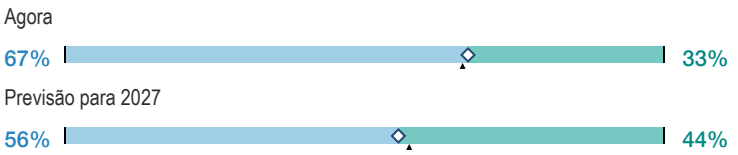
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

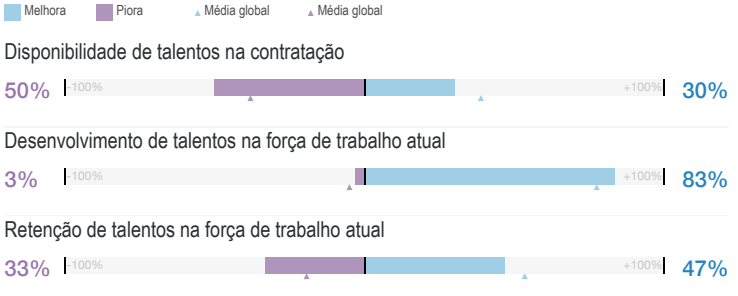


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Eletrônicos

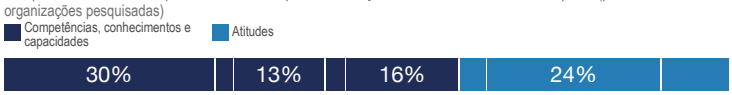
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

29.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

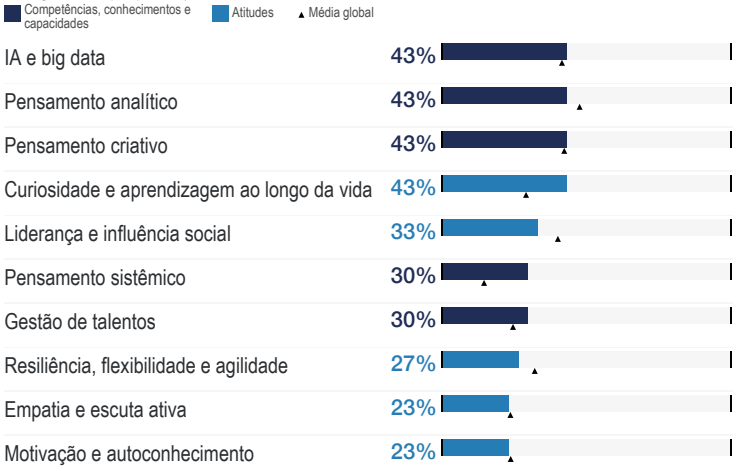
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	30%	26%
Competências de engajamento	2%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	9%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

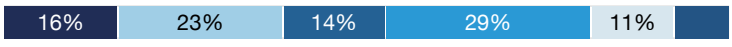
Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

56%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	16%	15%
Departamentos internos de capacitação	23%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	14%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	29%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	8%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	57%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	37%	35%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	30%	24%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	23%	18%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	23%	21%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	23%	34%
4.	Aproveitar grupos diversos de talentos	23%	10%
8.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	17%	19%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	17%	18%
10	Oferecer mais trabalho remoto entre países	13%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	60%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	50%	36%
3.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	40%	23%
4.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	40%	24%
5.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	40%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

83%

Global **67%**

Serviços de emprego

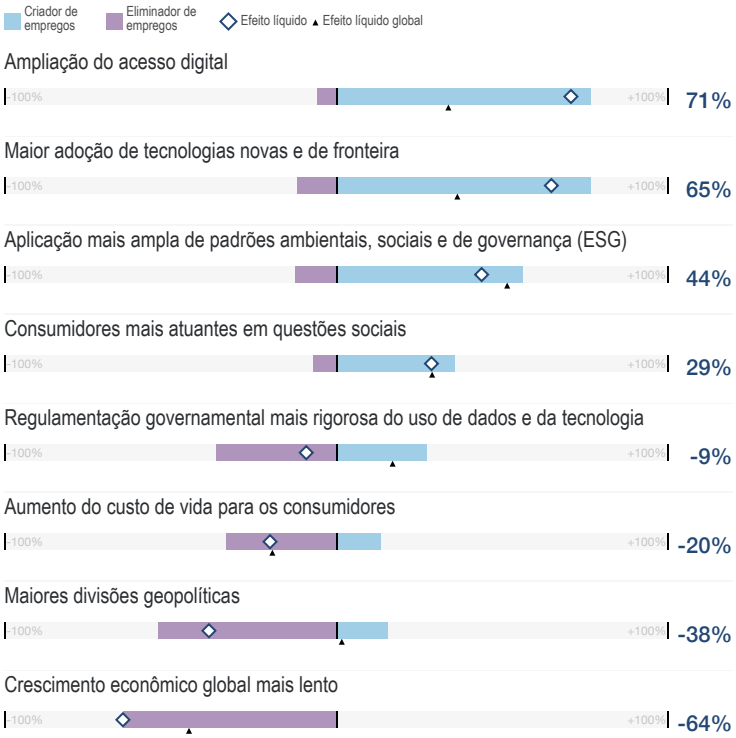
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

7.9

Perspectivas das tendências

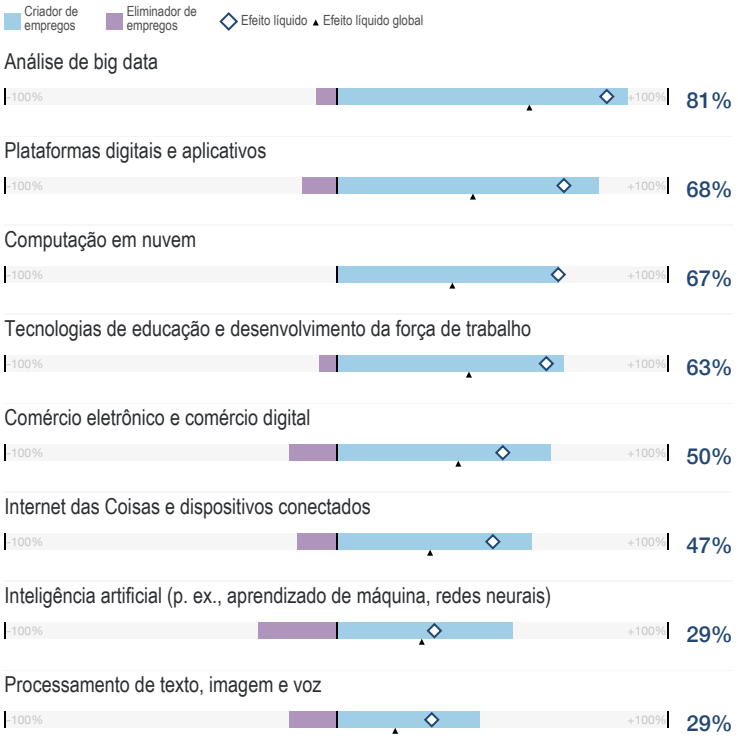
Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

24%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

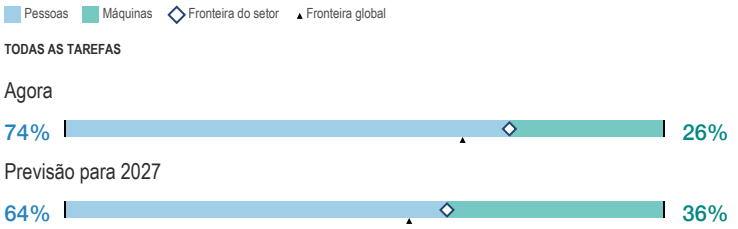
Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Gerentes de relacionamento		55%	31%
Contadores e auditores		37%	19%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		31%	24%
Especialistas em transformação digital		25%	32%
Gerentes de serviços empresariais e administração		9%	22%
Recrutadores e recrutadores técnicos		1%	19%
Profissionais de vendas e marketing		29%	21%
Desenvolvedores de software e aplicativos		10%	19%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		27%	20%
Secretários administrativos e executivos		24%	35%
Operadores de entrada de dados		52%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		46%	29%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

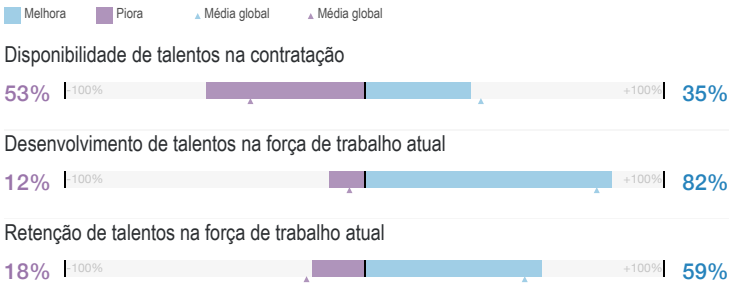
Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)



Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Serviços de emprego

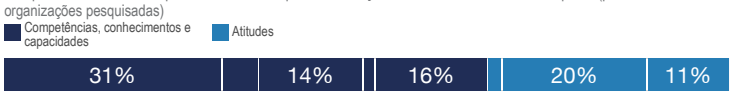
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

7.9

Perspectivas das competências

Competências essenciais

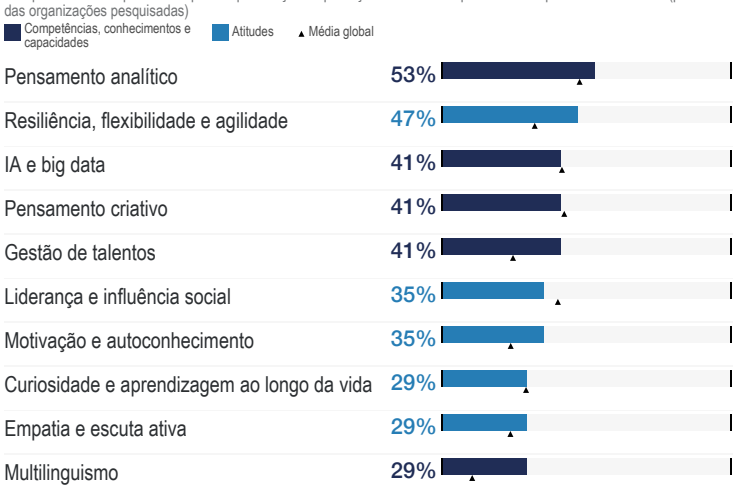
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	31%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	20%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

50%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	11%	15%
Departamentos internos de capacitação	28%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	9%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	38%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	9%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	6%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	47%	34%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	41%	24%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	41%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	41%	35%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	35%	18%
6.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
6.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	18%	15%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	12%	18%
8.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	12%	8%
10	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	6%	21%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	56%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	44%	36%
3.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	39%	24%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	33%	26%
5.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	28%	33%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

78%

Global **67%**

Serviços e tecnologias de energia

5.3

Perspectivas das tendências

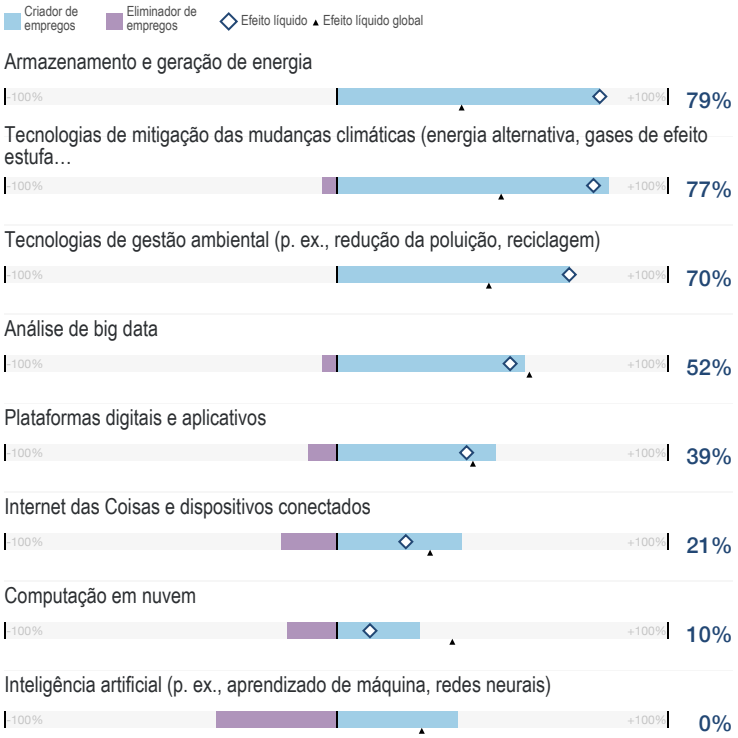
Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

19%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

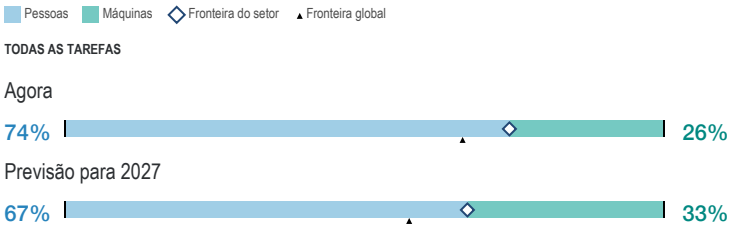
Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Engenheiros de energias renováveis		22%	31%
Especialistas em recursos humanos		17%	12%
Engenheiros eletrotécnicos		15%	13%
Gerentes de projetos		15%	25%
Especialistas técnicos		13%	24%
Engenheiros mecânicos		7%	20%
Gerentes gerais e de operações		3%	14%
Contadores e auditores		15%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		17%	29%
Secretários administrativos e executivos		42%	35%
Operadores de entrada de dados		50%	42%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

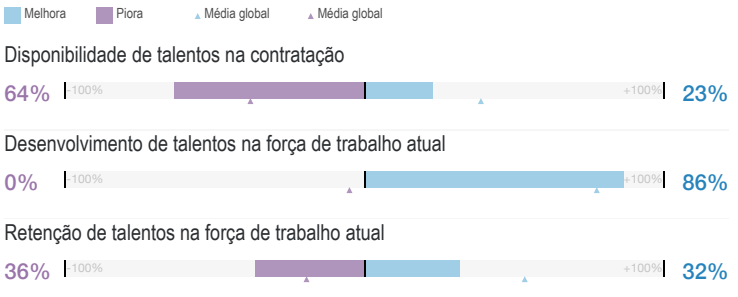
Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)



Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



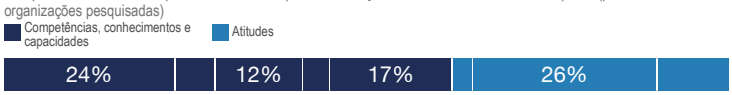
Serviços e tecnologias de energia

5.3

Perspectivas das competências

Competências essenciais

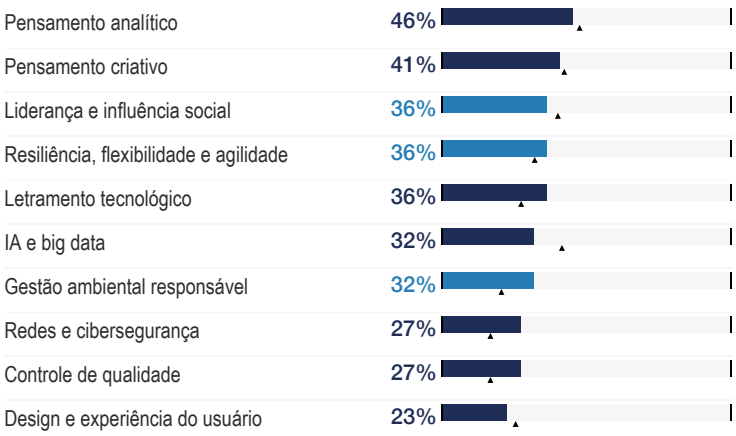
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	17%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	26%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

53%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	14%	15%
Departamentos internos de capacitação	26%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	13%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	27%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	10%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	9%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	41%	24%
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	41%	48%
3.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	36%	19%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	36%	34%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	23%	18%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	18%	18%
6.	Oferecer salários mais altos	18%	35%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	14%	15%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	14%	21%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	41%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	36%	36%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	32%	26%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	27%	33%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

64%

Global **67%**

Serviços financeiros e mercados de capitais

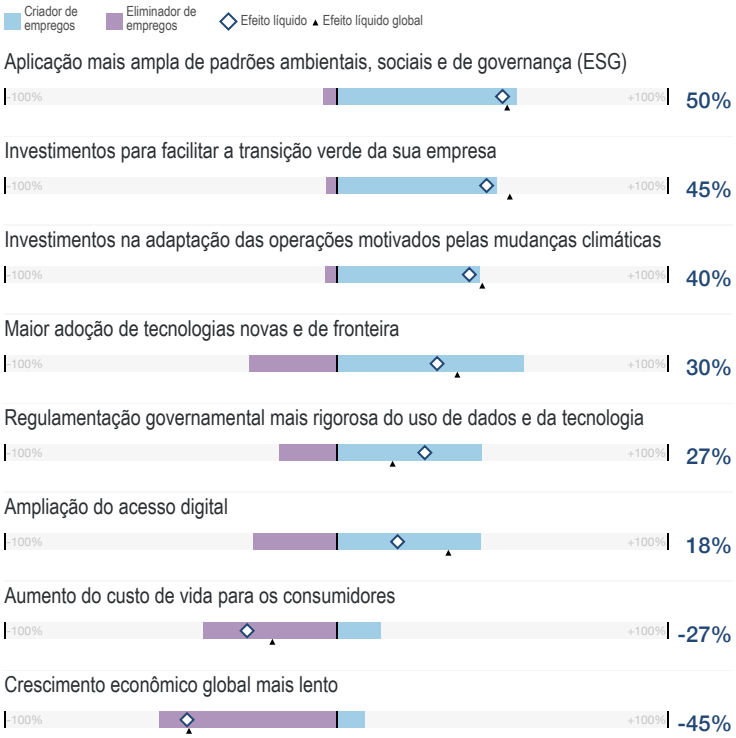
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

31.9

Perspectivas das tendências

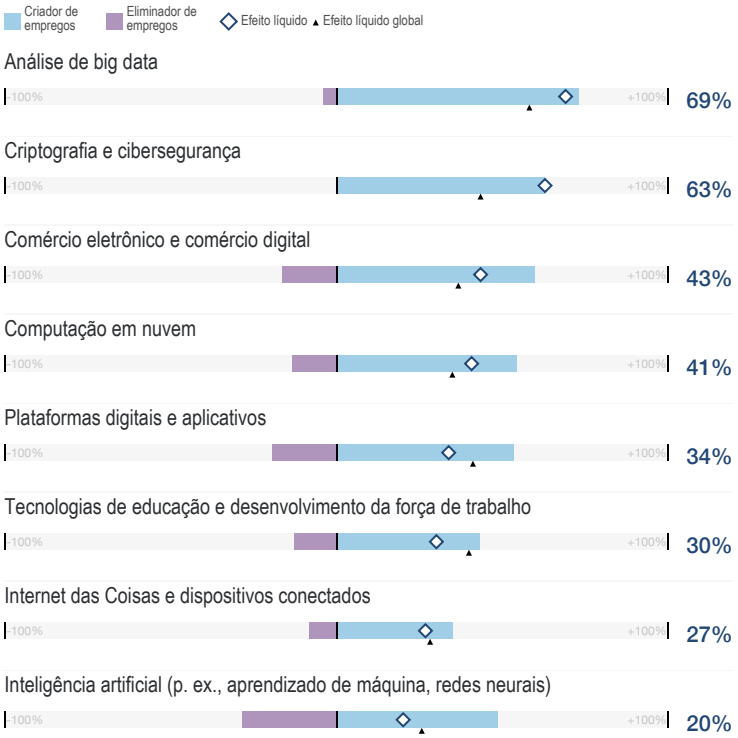
Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

27%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

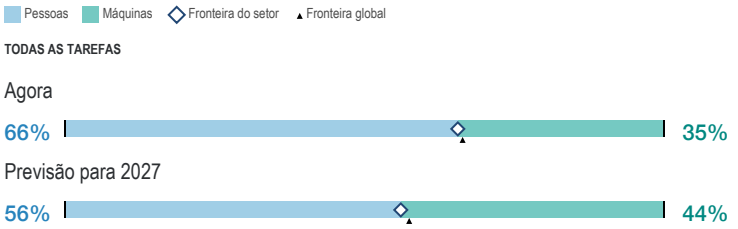
Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas de inteligência de negócios		37%	35%
Analistas e cientistas de dados		39%	34%
Especialistas em transformação digital		27%	32%
Analistas financeiros		21%	17%
Consultores financeiros e de investimentos		18%	21%
Responsáveis por conformidade		25%	21%
Especialistas em gestão de riscos		18%	29%
Gerentes de relacionamento		23%	31%
Contadores e auditores		20%	19%
Profissionais de vendas e marketing		26%	21%
Gerentes gerais e de operações		17%	14%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

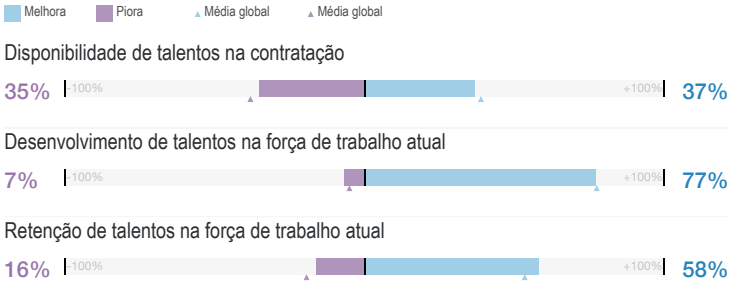
Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)



Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Serviços financeiros e mercados de capitais

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

31.9

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

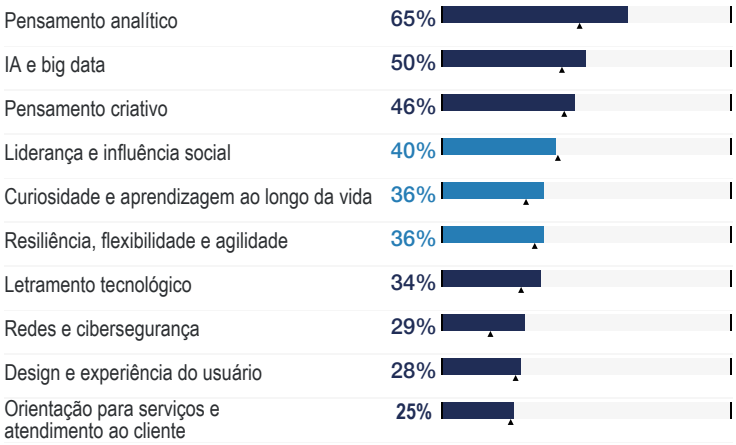


	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	10%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	21%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	23%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | ▲ Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	14%	15%
Departamentos internos de capacitação	23%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	18%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	26%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	12%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	8%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	57%	48%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	35%	24%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	34%	34%
4.	Oferecer salários mais altos	31%	35%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	31%	21%
6.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	14%	18%
8.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	14%	18%
10	Oferecer mais trabalho remoto entre países	11%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	42%	33%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	41%	42%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	36%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	29%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

74%

Global **67%**

Governo e setor público

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

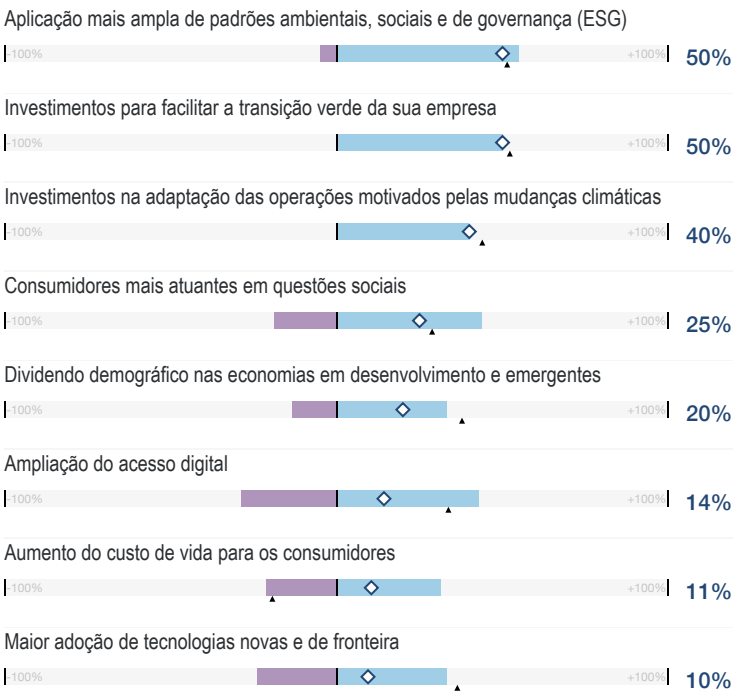
136.4

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

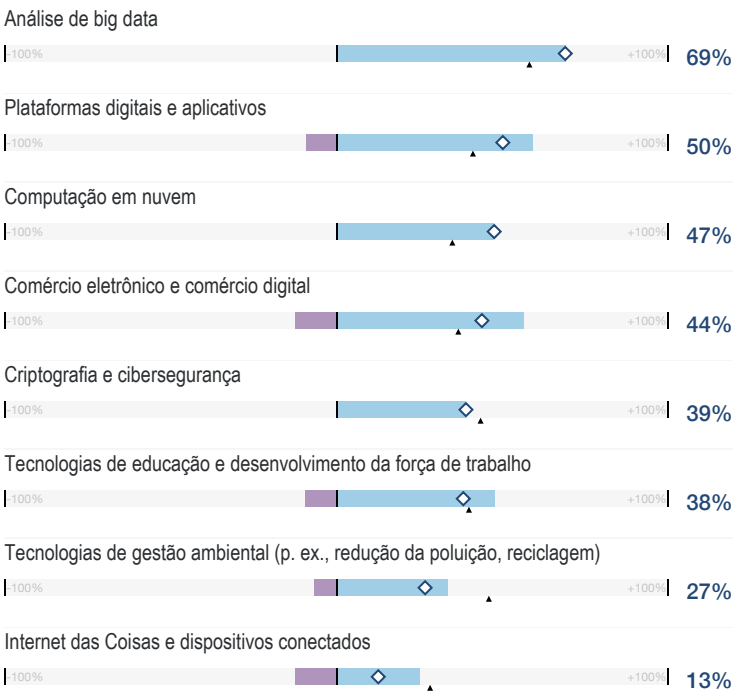
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

29%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Gerentes de projetos		5%	25%
Consultores estratégicos		13%	30%
Advogados		14%	18%
Gerentes gerais e de operações		22%	14%
Gerentes de serviços empresariais e administração		14%	22%
Contadores e auditores		6%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		24%	29%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		36%	20%
Diretores-gerais e executivos-chefes		45%	17%
Secretários administrativos e executivos		103%	35%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

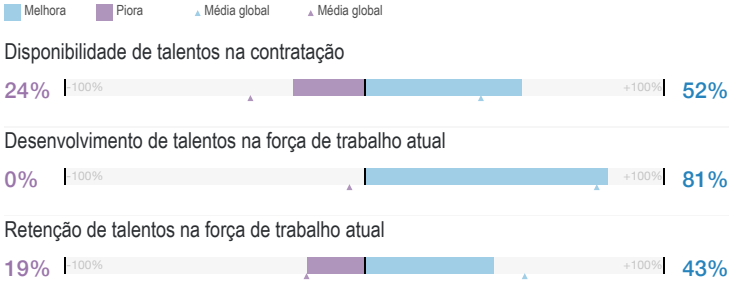


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Governo e setor público

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

136.4

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

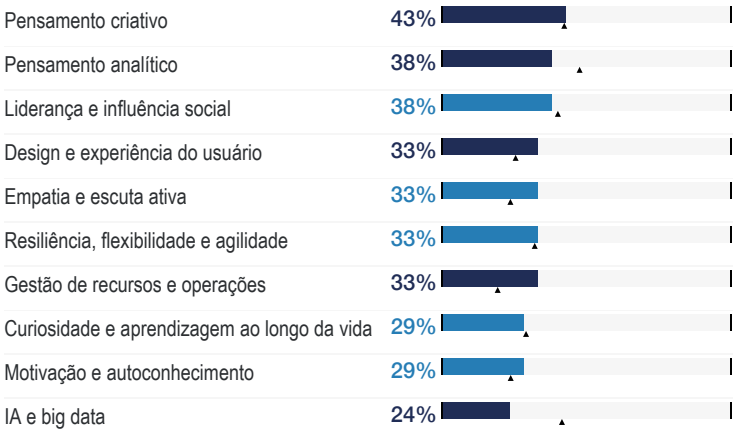


	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	28%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	11%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	12%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	25%	23%
Trabalho com outras pessoas	14%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | ▲ Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

55%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	11%	15%
Departamentos internos de capacitação	21%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	19%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	27%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	11%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	52%	35%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	48%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	48%	34%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	33%	21%
5.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	24%	19%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
7.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	10%	24%
7.	Melhorar a segurança no local de trabalho	10%	8%
7.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	10%	15%
7.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	10%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	30%	33%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	30%	42%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	30%	36%
4.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	25%	22%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

55%

Global **67%**

Serviços de informação e tecnologia

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

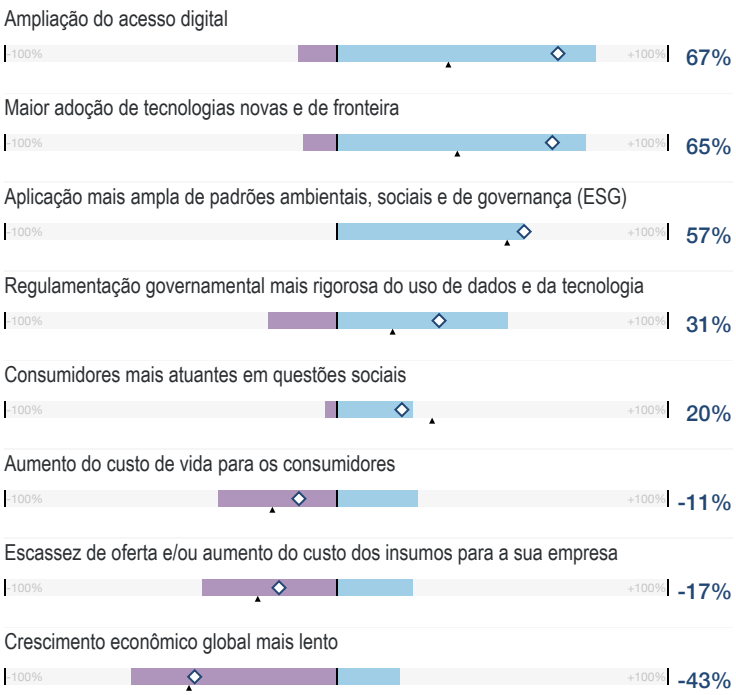
21.0

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

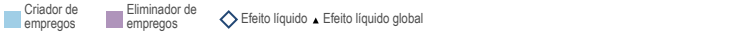
Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

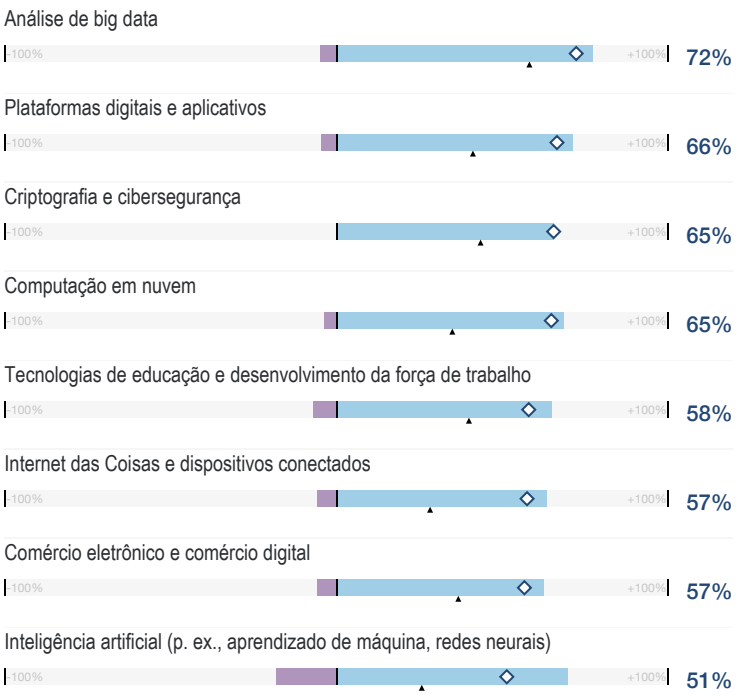




Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)





Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

26%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

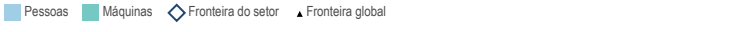
Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		32%	40%
Analistas e cientistas de dados		22%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		25%	24%
Desenvolvedores de software e aplicativos		18%	19%
Engenheiros full stack		16%	18%
Desenvolvedores de aplicativos		19%	23%
Técnicos de operações de TIC e suporte ao usuário		23%	26%
Diretores-gerais e executivos-chefes		23%	17%
Gerentes gerais e de operações		14%	14%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		23%	29%
Contadores e auditores		24%	19%
Operadores de entrada de dados		55%	42%

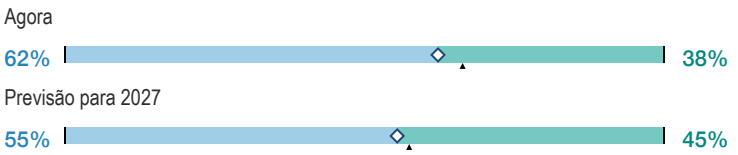
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)



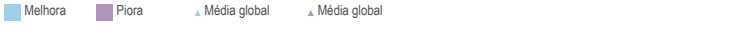
TODAS AS TAREFAS



Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)





Serviços de informação e tecnologia

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

21.0

Perspectivas das competências

Competências essenciais

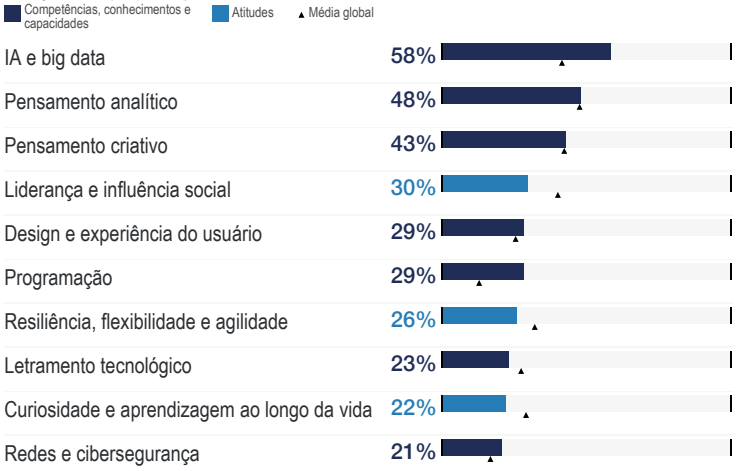
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	29%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	9%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	25%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	18%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

57%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	12%	15%
Departamentos internos de capacitação	25%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	12%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	27%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	17%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	7%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	45%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	39%	34%
3.	Oferecer salários mais altos	38%	35%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	31%	21%
5.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	23%	24%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	18%	18%
7.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	16%	19%
8.	Oferecer mais trabalho remoto entre países	15%	8%
9.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	14%	18%
10	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	12%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	40%	42%
2.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	39%	24%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	38%	36%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	33%	33%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

61%

Global **67%**

Infraestrutura

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

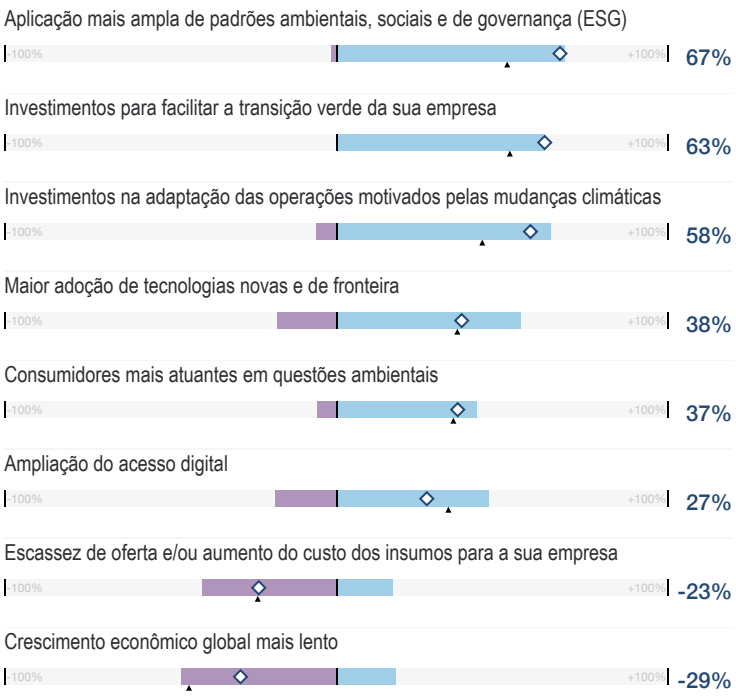
183.9

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

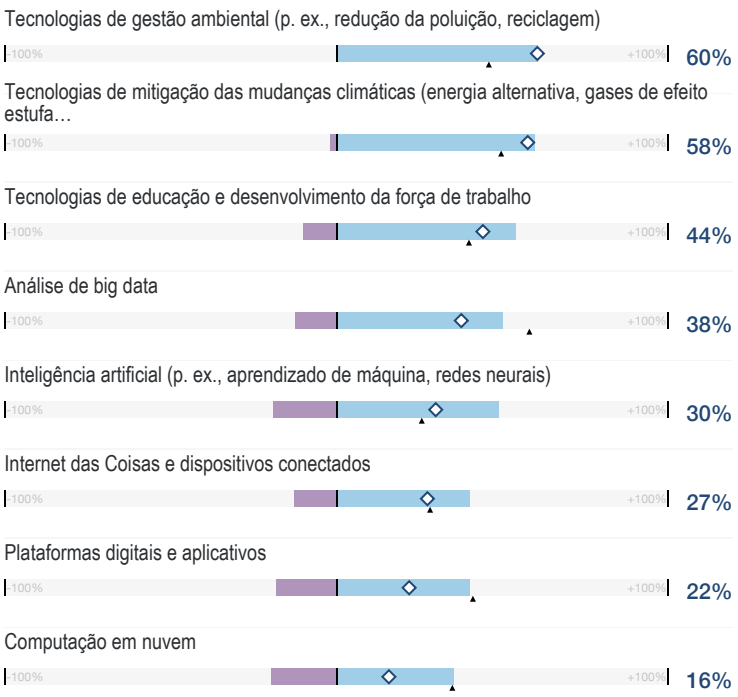
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		35%	24%
Arquitetos e agrimensores		19%	19%
Engenheiros civis		17%	17%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		25%	17%
Trabalhadores da construção civil		24%	26%
Especialistas técnicos		32%	24%
Diretores-gerais e executivos-chefes		16%	17%
Gerentes gerais e de operações		18%	14%
Contadores e auditores		13%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		14%	29%
Operadores de entrada de dados		43%	42%
Secretários administrativos e executivos		36%	35%

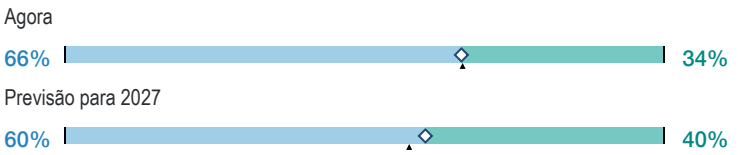
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

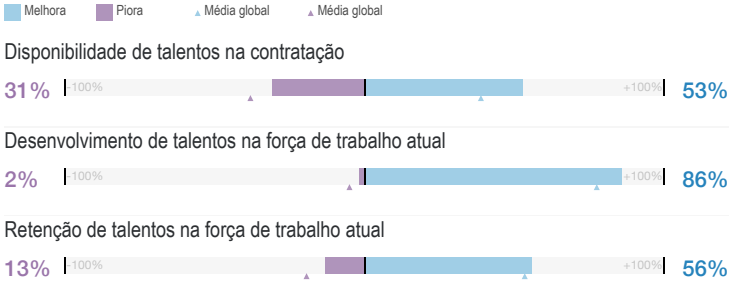


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Infraestrutura

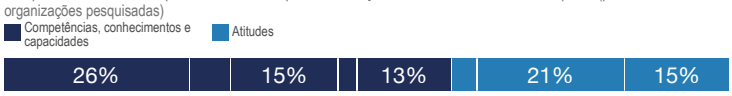
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

183.9

Perspectivas das competências

Competências essenciais

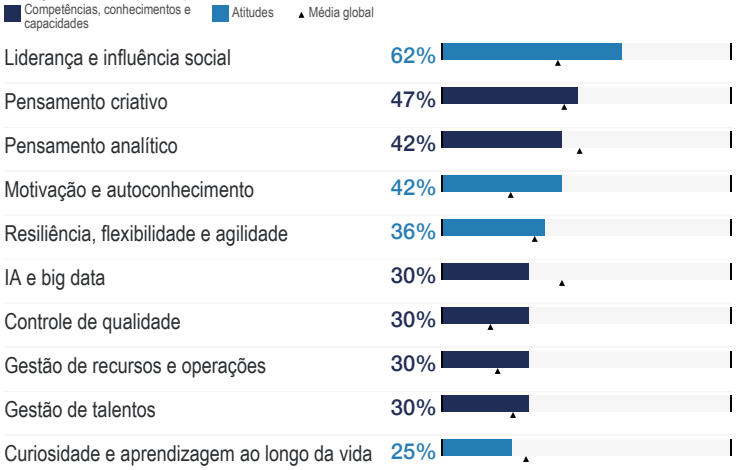
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	15%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	13%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	21%	23%
Trabalho com outras pessoas	15%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

56%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	12%	15%
Departamentos internos de capacitação	24%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	16%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	26%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	12%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	40%	35%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	38%	48%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	33%	34%
4.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	29%	18%
5.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	24%	19%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	22%	18%
7.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	20%	18%
7.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	20%	15%
9.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	15%	24%
10	Melhorar a segurança no local de trabalho	13%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	40%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	36%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	34%	33%
4.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	26%	24%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

54%

Global **67%**

Gestão de seguros e previdência

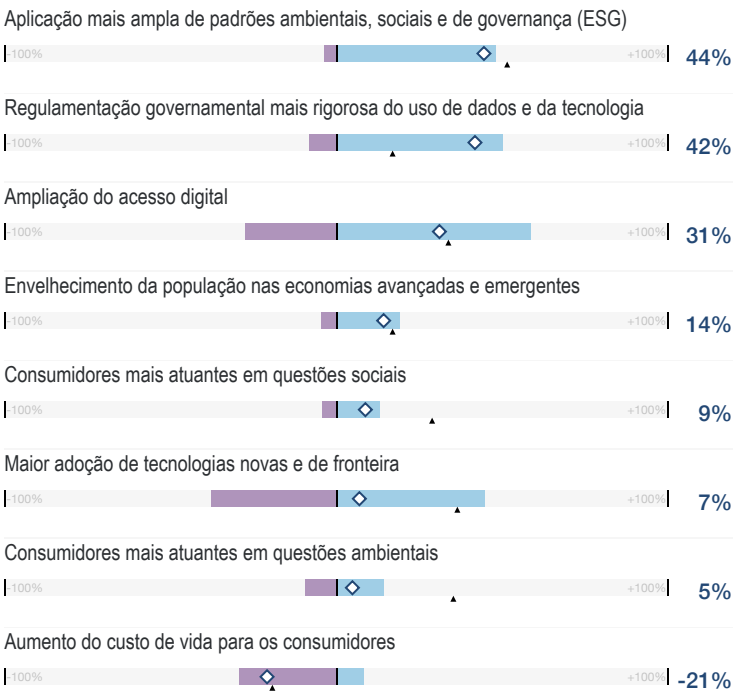
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)
16.0

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

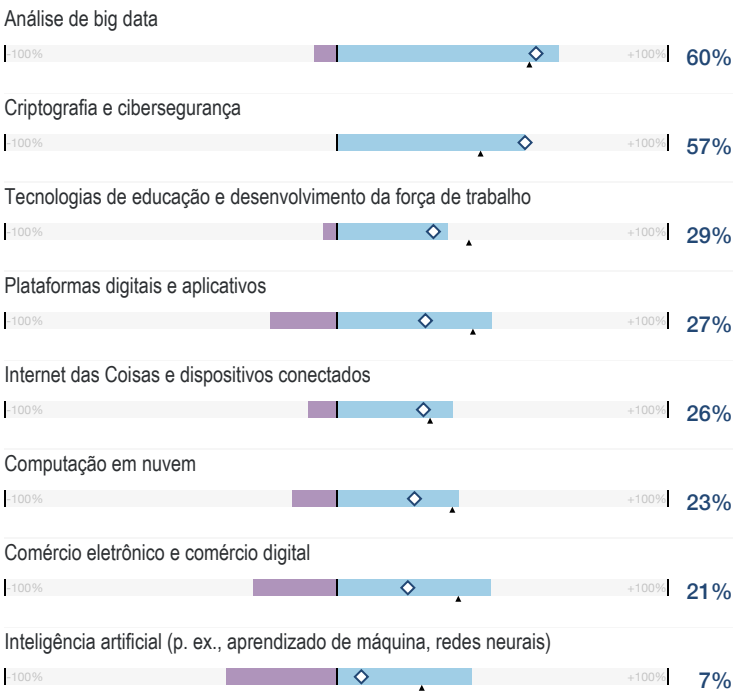
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		46%	34%
Analistas de inteligência de negócios		26%	35%
Consultores financeiros e de investimentos		19%	21%
Agentes e corretores de vendas e compras		14%	22%
Subscritores de seguros		6%	18%
Especialistas em gestão de riscos		6%	29%
Reguladores, examinadores e investigadores de sinistros		15%	20%
Contadores e auditores		16%	19%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		23%	20%

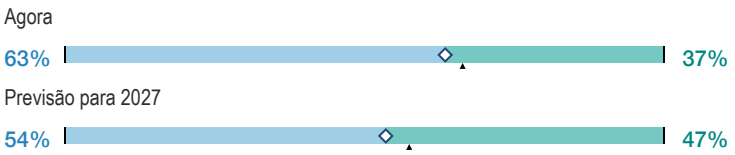
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

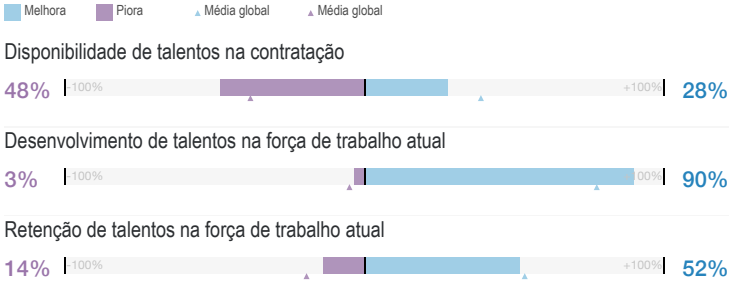


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Gestão de seguros e previdência

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

16.0

Perspectivas das competências

Competências essenciais

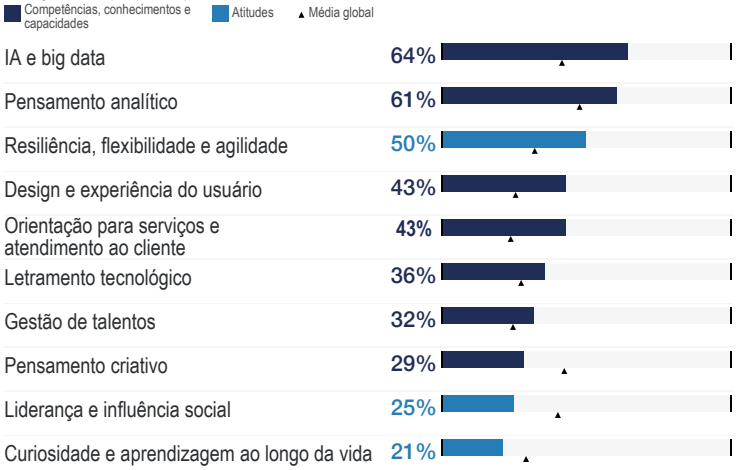
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	29%	26%
Competências de engajamento	3%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	0%	3%
Competências tecnológicas	18%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	9%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	9%	15%
Departamentos internos de capacitação	27%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	17%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	25%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	10%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	52%	48%
1.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	52%	34%
3.	Oferecer salários mais altos	38%	35%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	24%	24%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	24%	18%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	24%	21%
4.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	24%	18%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	17%	18%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	14%	19%
10	Oferecer mais trabalho remoto entre países	10%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	68%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	57%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	43%	36%
4.	Criar grupos de representação dos funcionários	39%	18%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	36%	24%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

0%

Global **67%**

Mídia, entretenimento e esportes

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

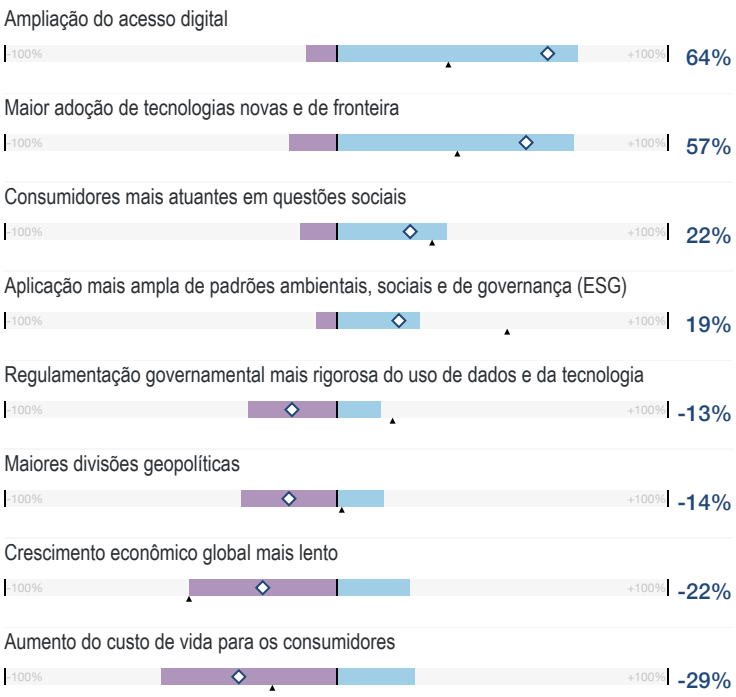
44.8

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

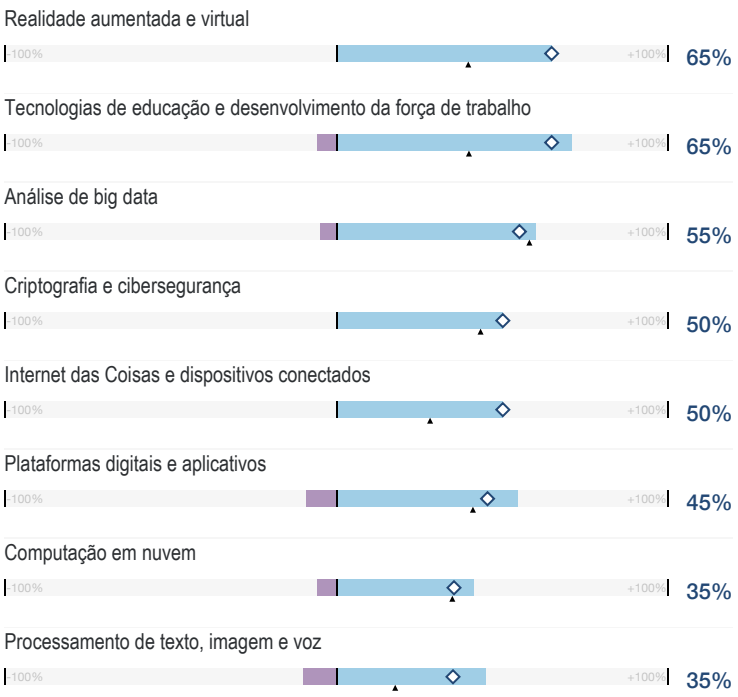




Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)





Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

32%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

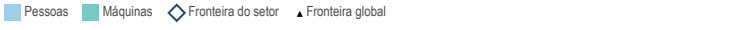
Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		45%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		40%	24%
Designers comerciais e industriais		34%	26%
Designers gráficos		54%	32%
Especialistas em transformação digital		37%	32%
Profissionais de publicidade e relações públicas		37%	28%
Desenvolvedores de aplicativos		17%	23%
Gerentes de serviços empresariais e administração		48%	22%
Gerentes de projetos		24%	25%
Autores e jornalistas		9%	17%
Advogados		38%	18%
Contadores e auditores		25%	19%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)



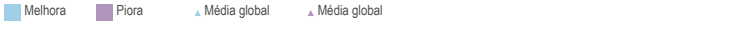
TODAS AS TAREFAS



Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)





Mídia, entretenimento e esportes

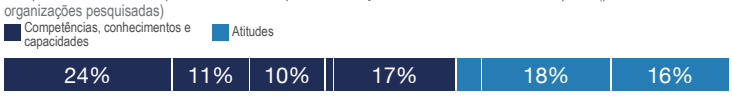
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

44.8

Perspectivas das competências

Competências essenciais

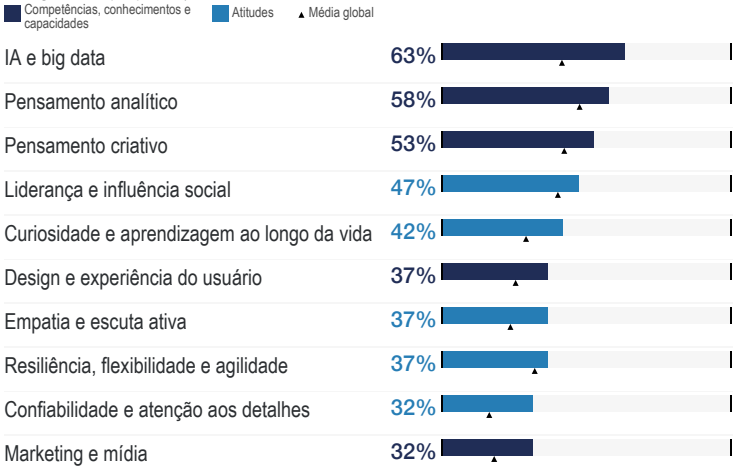
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	11%	6%
Competências de gestão	10%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	17%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	18%	23%
Trabalho com outras pessoas	16%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

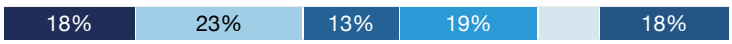
Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

50%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	18%	15%
Departamentos internos de capacitação	23%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	13%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	19%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	8%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	18%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	40%	19%
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	40%	48%
1.	Oferecer salários mais altos	40%	35%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	25%	24%
4.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	25%	15%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	25%	21%
7.	Melhorar a segurança no local de trabalho	15%	8%
7.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	15%	18%
7.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	15%	34%
10	Oferecer mais trabalho remoto entre países	10%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	29%	36%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	24%	42%
3.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	18%	24%
4.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	18%	22%
5.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	18%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

47%

Global **67%**

Serviços médicos e de saúde

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)
40.8

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

- Cadeias de suprimentos mais localizadas: 60%
- Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira: 48%
- Ampliação do acesso digital: 34%
- Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG): 33%
- Consumidores mais atuantes em questões sociais: 30%
- Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa: -4%
- Aumento do custo de vida para os consumidores: -21%
- Crescimento econômico global mais lento: -43%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global

- Tecnologias de saúde e cuidados: 65%
- Plataformas digitais e aplicativos: 39%
- Análise de big data: 36%
- Comércio eletrônico e comércio digital: 35%
- Internet das Coisas e dispositivos conectados: 35%
- Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho: 34%
- Tecnologias de gestão ambiental (p. ex., redução da poluição, reciclagem): 33%
- Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais): 31%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global 23%

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		42%	24%
Farmacêuticos e profissionais afins		48%	44%
Profissionais de enfermagem		11%	12%
Gerentes de projetos		9%	25%
Fisioterapeutas		16%	17%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		9%	17%
Técnicos de medicina, farmácia e laboratório		12%	12%
Operadores de entrada de dados		24%	42%
Gerentes gerais e de operações		6%	14%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos...		14%	14%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		12%	29%
Gerentes de serviços empresariais e administração		15%	22%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

Agora: 69% | 32%

Previsão para 2027: 57% | 43%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global

- Disponibilidade de talentos na contratação: 56% | 32%
- Desenvolvimento de talentos na força de trabalho atual: 15% | 68%
- Retenção de talentos na força de trabalho atual: 24% | 47%

Serviços médicos e de saúde

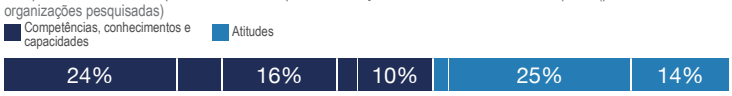
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

40.8

Perspectivas das competências

Competências essenciais

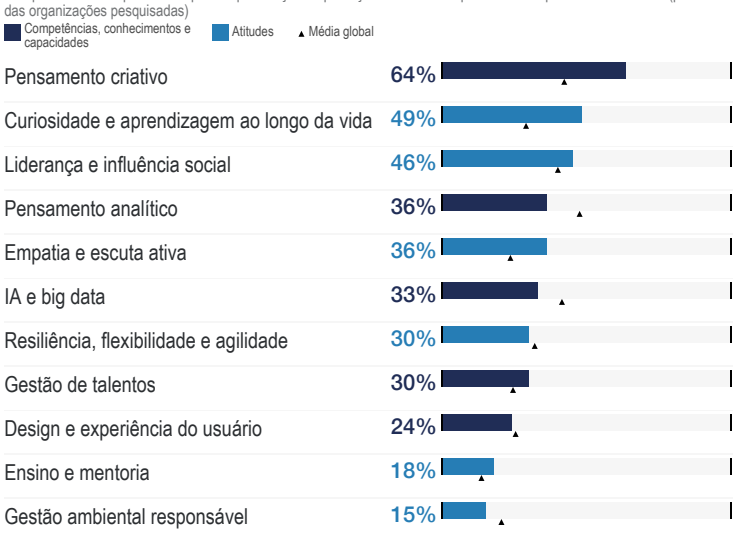
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	16%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	10%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	25%	23%
Trabalho com outras pessoas	14%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

51%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	16%	15%
Departamentos internos de capacitação	24%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	10%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	29%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	10%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	10%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	36%	48%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	33%	24%
2.	Oferecer salários mais altos	33%	35%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	33%	34%
5.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	27%	19%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	27%	18%
7.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	18%	18%
7.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	18%	21%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
10	Aproveitar grupos diversos de talentos	15%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	50%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	50%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	35%	33%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	29%	23%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	29%	24%
6.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	29%	22%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

56%

Global **67%**

Mineração e metais

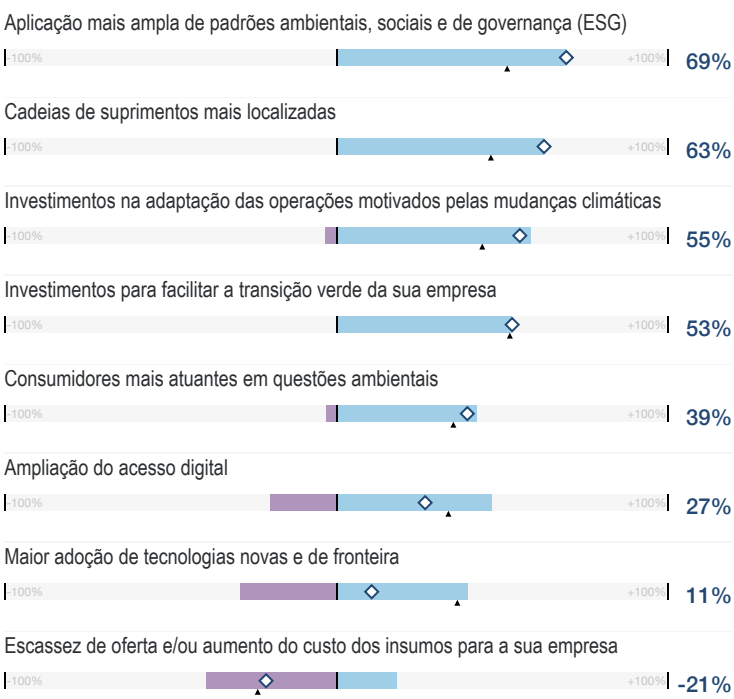
9.1

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

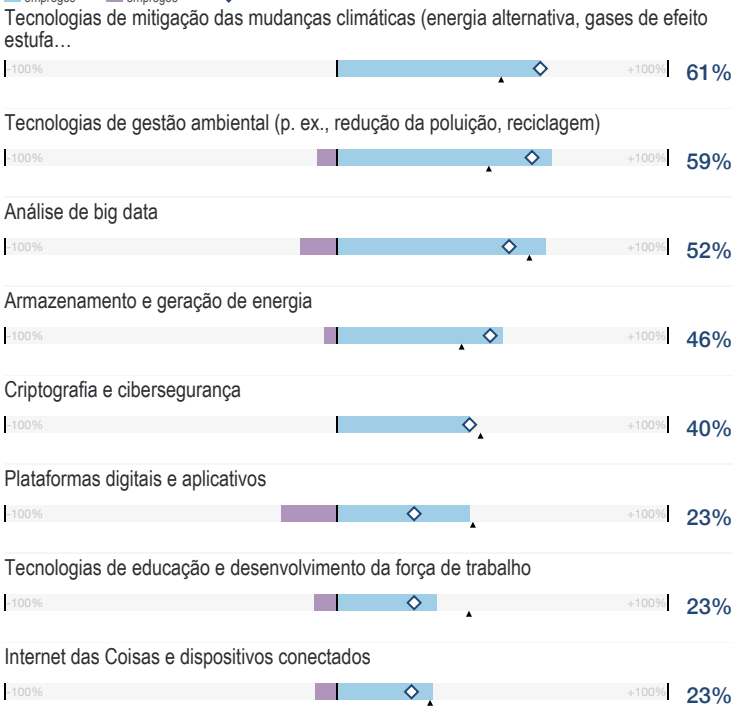
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

19%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Engenheiros civis		19%	17%
Engenheiros industriais e de produção		14%	15%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		8%	24%
Gerentes gerais e de operações		8%	14%
Engenheiros mecânicos		26%	20%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		13%	17%
Especialistas técnicos		10%	24%
Mecânicos e reparadores de máquinas		26%	19%
Contadores e auditores		22%	19%
Secretários administrativos e executivos		24%	35%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		54%	29%

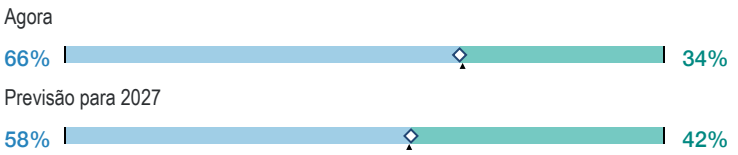
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

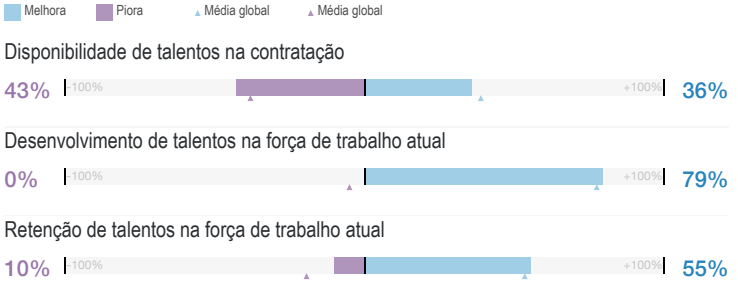


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



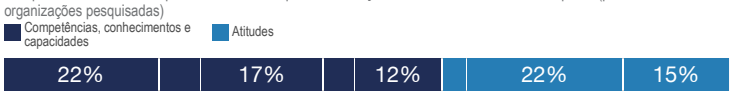
Mineração e metais

9.1

Perspectivas das competências

Competências essenciais

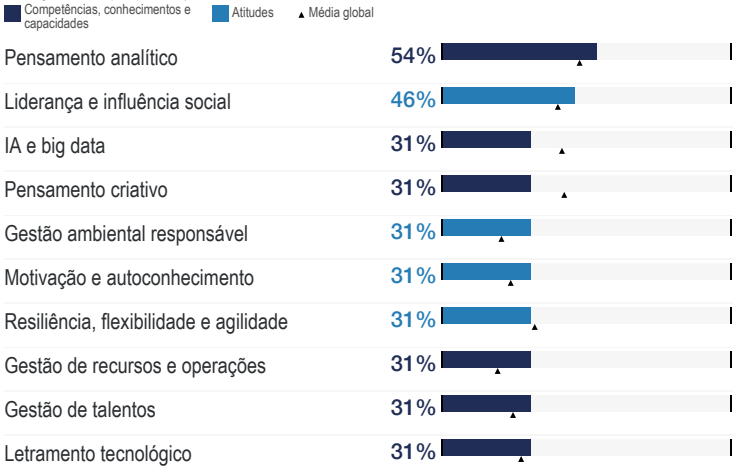
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	22%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	17%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	12%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	22%	23%
Trabalho com outras pessoas	15%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

57%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	17%	15%
Departamentos internos de capacitação	30%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	10%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	23%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	9%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	48%	35%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	45%	48%
3.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	28%	18%
4.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	24%	18%
5.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	21%	15%
5.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	21%	18%
7.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	17%	24%
7.	Melhorar a segurança no local de trabalho	17%	8%
7.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	17%	34%
10	Melhorar a estratégia de comunicação interna	14%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	48%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	48%	36%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	32%	26%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	28%	33%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	28%	24%
6.	Criar grupos de representação dos funcionários	28%	18%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

68%

Global **67%**

Organizações não governamentais e associativas

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

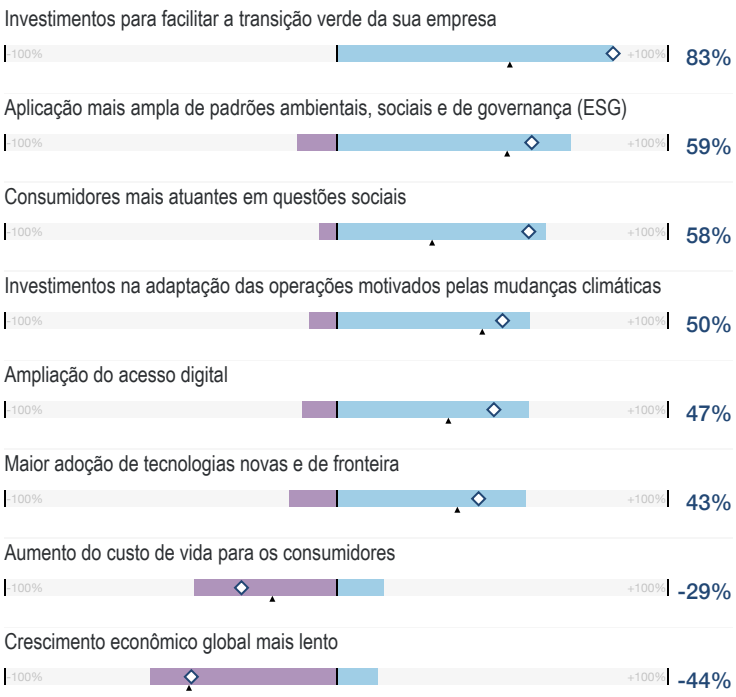
24.1

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

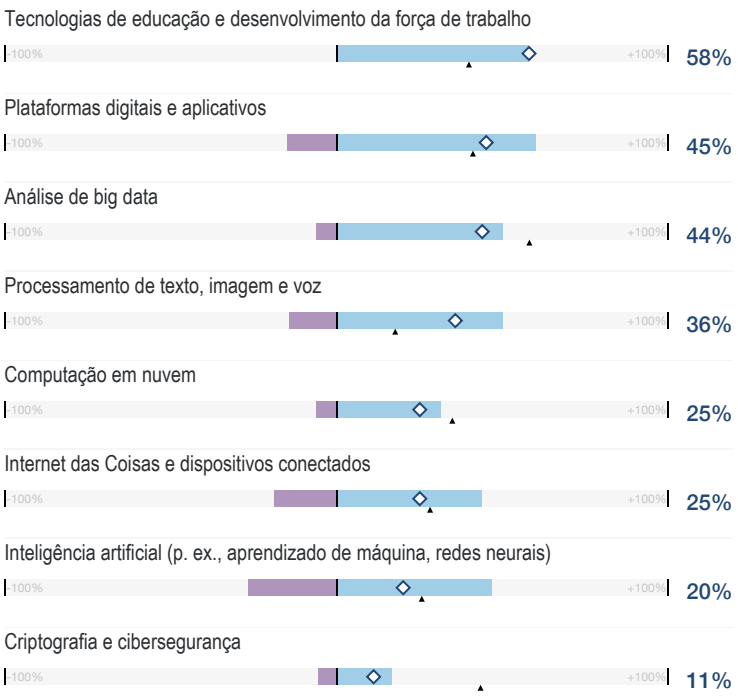
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

24%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Gerentes gerais e de operações		11%	14%
Gerentes de projetos		9%	25%
Profissionais de informações ao cliente e atendimento ao consumidor		17%	20%
Profissionais de serviço social e aconselhamento		7%	23%
Diretores-gerais e executivos-chefes		6%	17%
Gerentes de relacionamento		11%	31%
Gerentes de serviços empresariais e administração		21%	22%
Advogados		32%	18%
Analistas e cientistas de dados		42%	34%
Contadores e auditores		32%	19%
Secretários administrativos e executivos		35%	35%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		62%	29%

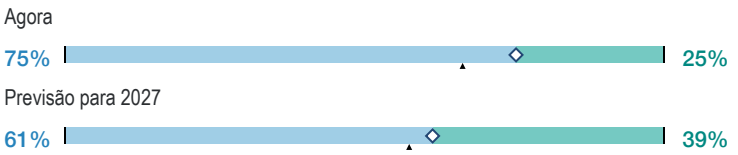
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

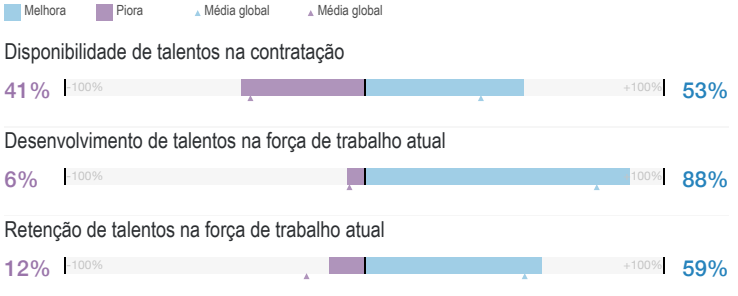


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Organizações não governamentais e associativas

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

24.1

Perspectivas das competências

Competências essenciais

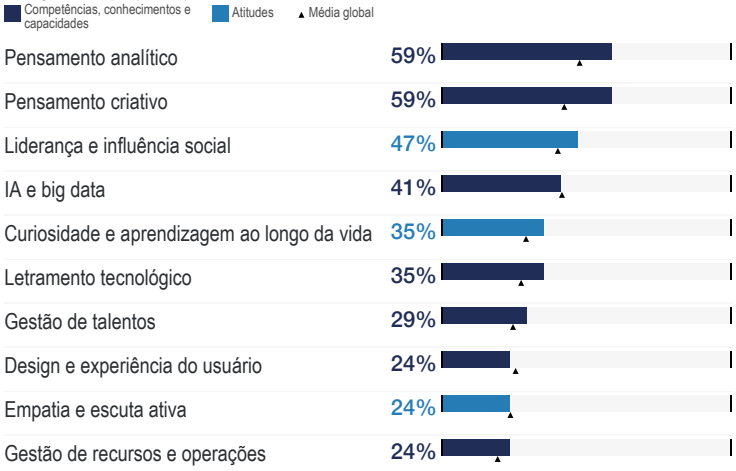
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	29%	26%
Competências de engajamento	8%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	8%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	24%	23%
Trabalho com outras pessoas	14%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

49%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	18%	15%
Departamentos internos de capacitação	21%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	14%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	23%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	12%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	12%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Eliminar os requisitos de diploma e realizar contratações com base em competências	47%	6%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	35%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	35%	35%
4.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	29%	18%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	29%	34%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	24%	18%
7.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	18%	18%
7.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	18%	21%
9.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	12%	24%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	12%	15%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	47%	36%
2.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	41%	26%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	35%	42%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	29%	33%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

65%

Global **67%**

Petróleo e gás

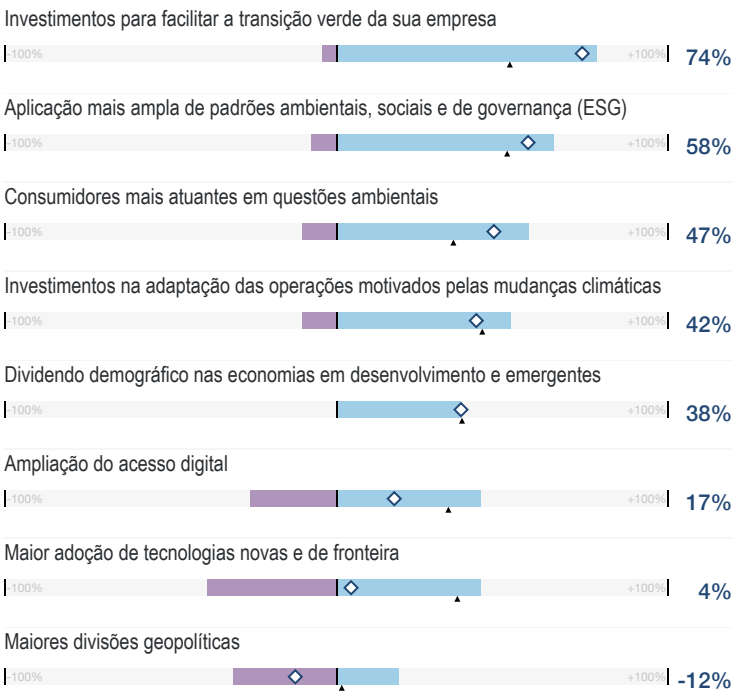
6.1

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

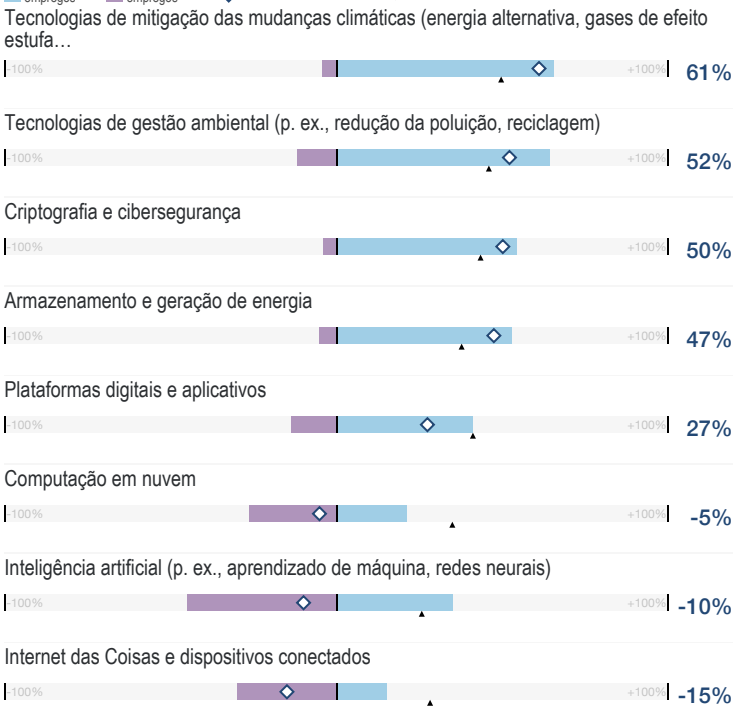
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

20%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Operadores de refinarias de petróleo e gás natural		45%	34%
Desenvolvedores de aplicativos		39%	23%
Gerentes de projetos		19%	25%
Mecânicos e reparadores de máquinas		18%	19%
Gerentes de manufatura, mineração, construção e distribuição		19%	11%
Especialistas em big data		11%	31%
Contadores e auditores		14%	19%
Gerentes gerais e de operações		3%	14%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos…		4%	14%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		6%	29%
Operadores de entrada de dados		31%	42%
Secretários administrativos e executivos		38%	35%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

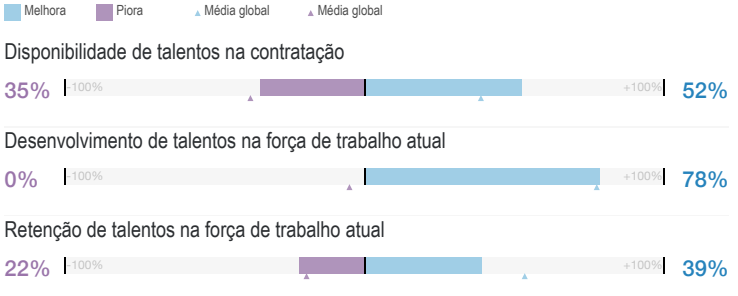


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Petróleo e gás

6.1

Perspectivas das competências

Competências essenciais

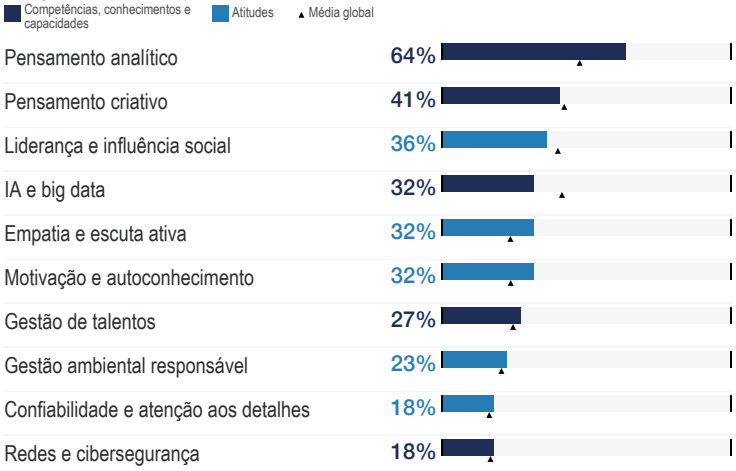
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	10%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	17%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	20%	23%
Trabalho com outras pessoas	13%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

53%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	19%	15%
Departamentos internos de capacitação	29%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	12%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	22%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	9%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	9%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	48%	48%
2.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	39%	18%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	35%	34%
4.	Oferecer salários mais altos	30%	35%
5.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	26%	19%
6.	Melhorar a segurança no local de trabalho	22%	8%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	22%	18%
8.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	17%	24%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	17%	18%
10	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	13%	15%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	26%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	26%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	22%	33%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	17%	23%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	17%	24%
6.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	17%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

57%

Global **67%**

Produção de bens de consumo

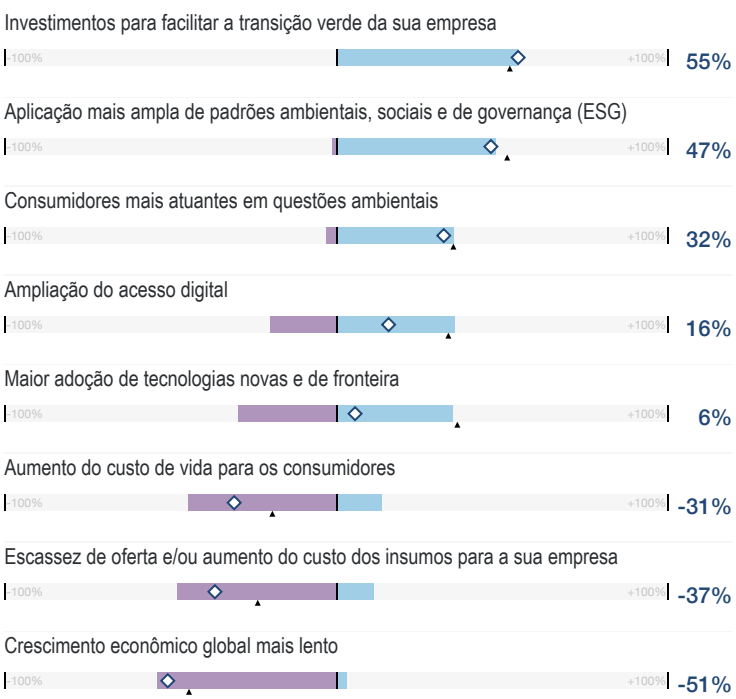
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)
167.8

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

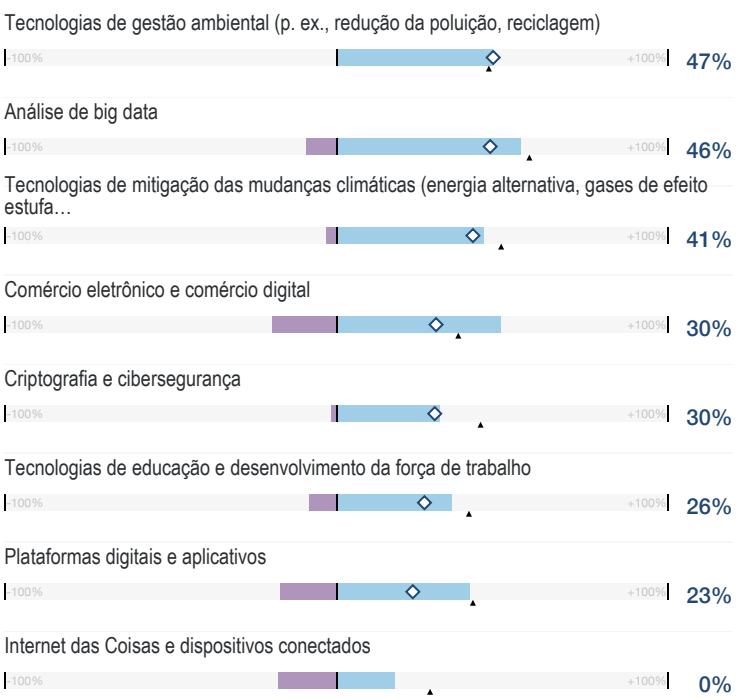
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		21%	24%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos…		13%	14%
Diretores-gerais e executivos-chefes		5%	17%
Gerentes gerais e de operações		17%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		13%	17%
Trabalhadores do processamento de alimentos e de atividades afins		17%	16%
Contadores e auditores		12%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		25%	29%
Operadores de entrada de dados		37%	42%
Secretários administrativos e executivos		27%	35%

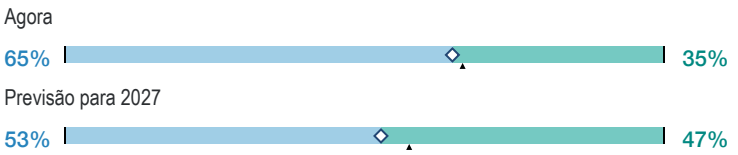
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

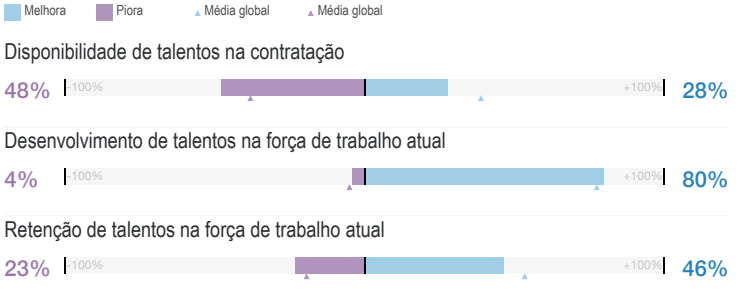


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Produção de bens de consumo

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

167.8

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

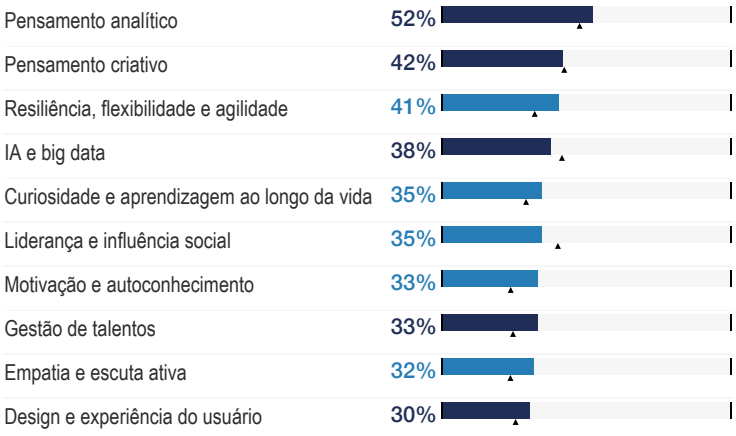


	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	10%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	26%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | ▲ Média global



Estabilidade das competências

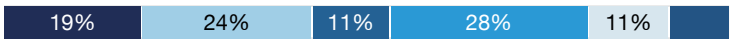
Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

59%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	19%	15%
Departamentos internos de capacitação	24%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	11%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	28%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	8%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	62%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	43%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	32%	34%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	24%	18%
5.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	21%	15%
5.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	21%	18%
7.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	18%	24%
7.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	15%	21%
10	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	9%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	55%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	39%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	32%	33%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	28%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

60%

Global **67%**

Atividades imobiliárias

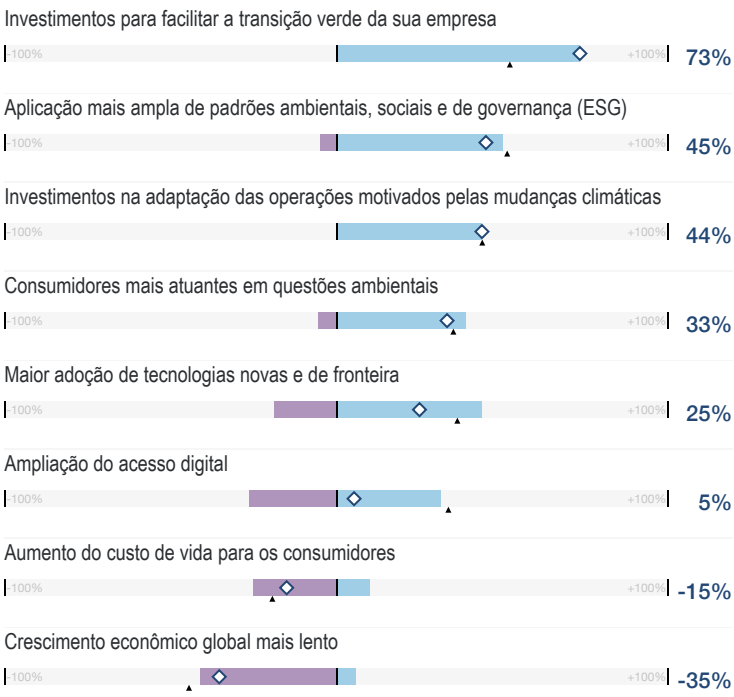
14.2

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

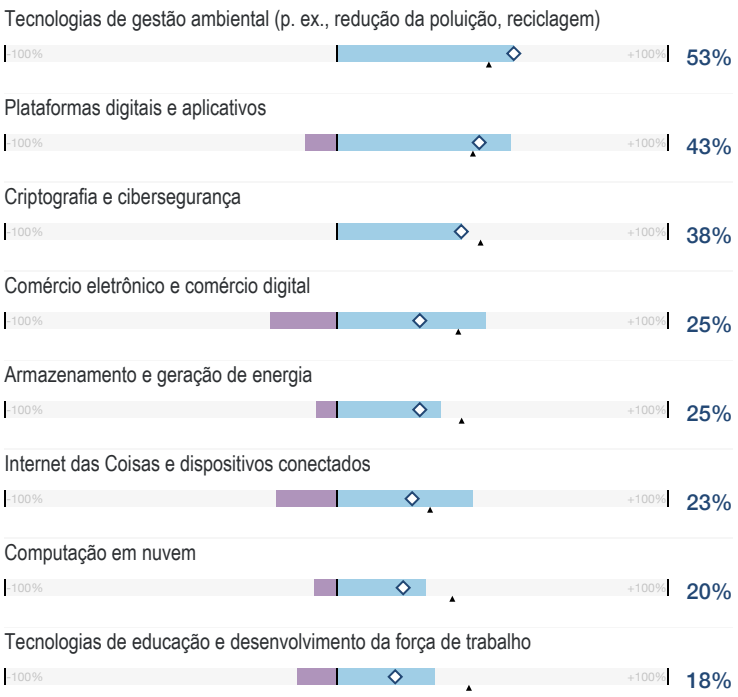
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

27%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas técnicos		40%	24%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		24%	24%
Advogados		18%	18%
Contadores e auditores		17%	19%
Trabalhadores da construção civil		15%	26%
Arquitetos e agrimensores		11%	19%
Gerentes de projetos		19%	25%
Gerentes gerais e de operações		17%	14%
Trabalhadores de acabamento de edificações e de atividades afins		5%	17%
Corretores de imóveis		7%	14%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		6%	29%
Consultores estratégicos		33%	30%

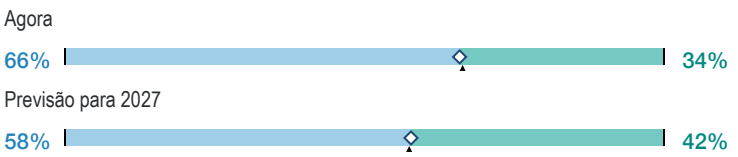
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

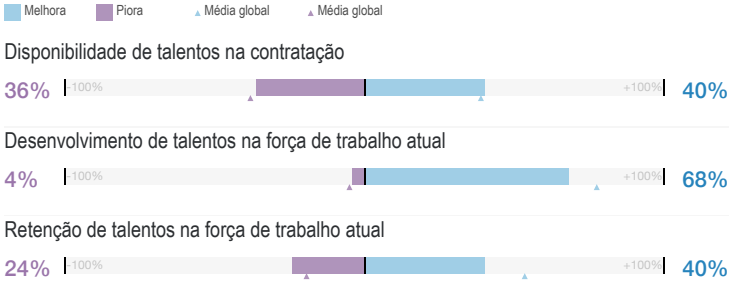


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Atividades imobiliárias

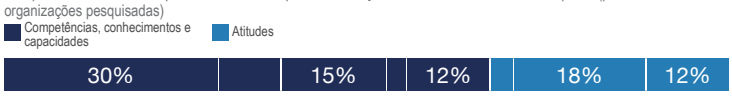
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

14.2

Perspectivas das competências

Competências essenciais

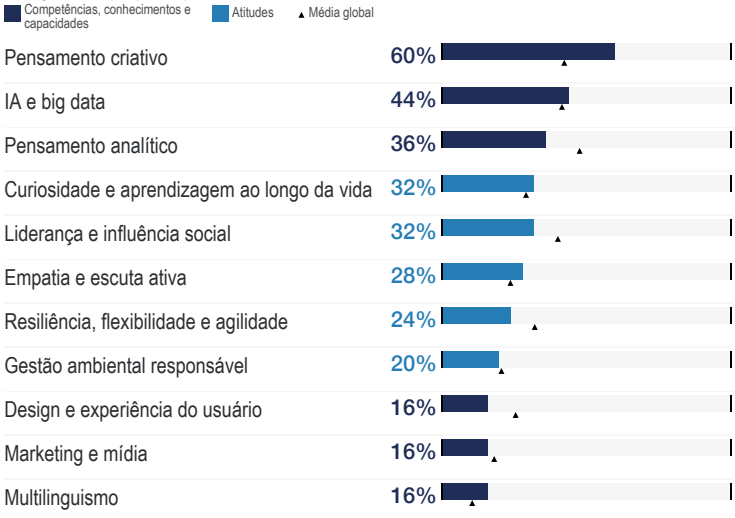
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	30%	26%
Competências de engajamento	9%	6%
Competências de gestão	15%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	12%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	18%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

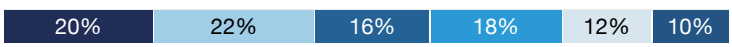
Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

54%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	20%	15%
Departamentos internos de capacitação	22%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	16%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	18%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	12%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	10%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	58%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	33%	35%
3.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	29%	18%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	25%	24%
5.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	21%	19%
5.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	21%	34%
7.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	17%	18%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	17%	18%
7.	Aproveitar grupos diversos de talentos	17%	10%
10	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	13%	15%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	29%	33%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	21%	36%
3.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	17%	24%
4.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	17%	42%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

38%

Global **67%**

Serviços de pesquisa, design e gestão empresarial

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

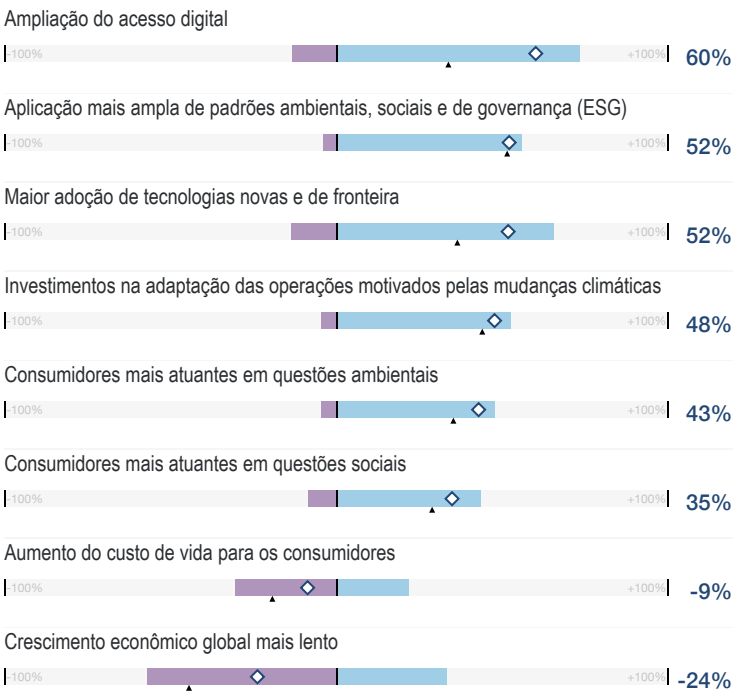
39.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

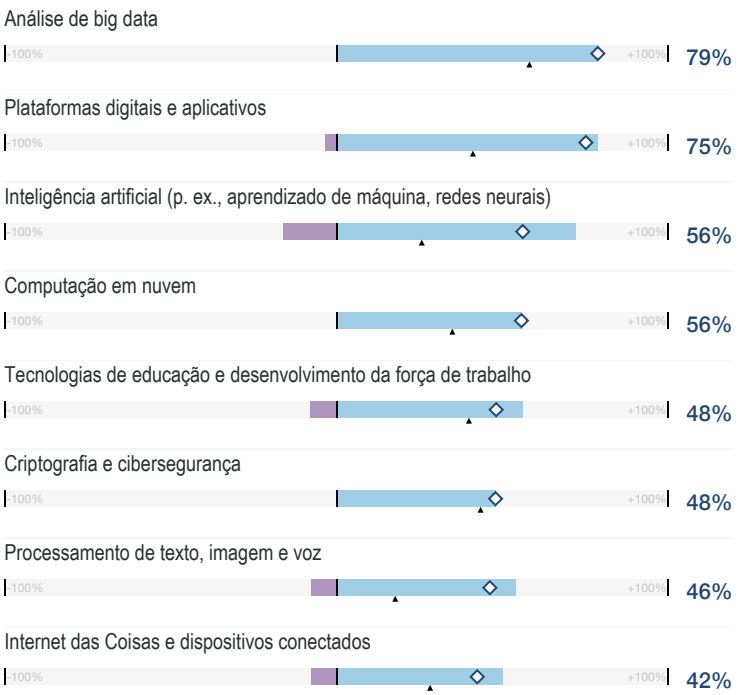




Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)





Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

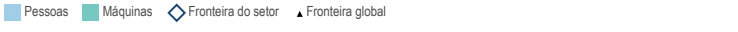
Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		53%	40%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		37%	24%
Analistas e cientistas de dados		33%	34%
Desenvolvedores de software e aplicativos		13%	19%
Especialistas em transformação digital		11%	32%
Designers gráficos		28%	32%
Contadores e auditores		2%	19%
Advogados		3%	18%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		25%	29%
Profissionais de vendas e marketing		24%	21%
Especialistas em recursos humanos		13%	12%
Secretários administrativos e executivos		32%	35%

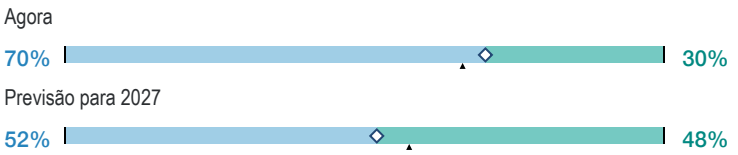
Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)



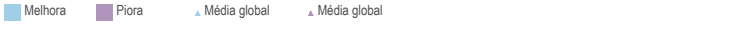
TODAS AS TAREFAS



Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)





Serviços de pesquisa, design e gestão empresarial

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

39.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes

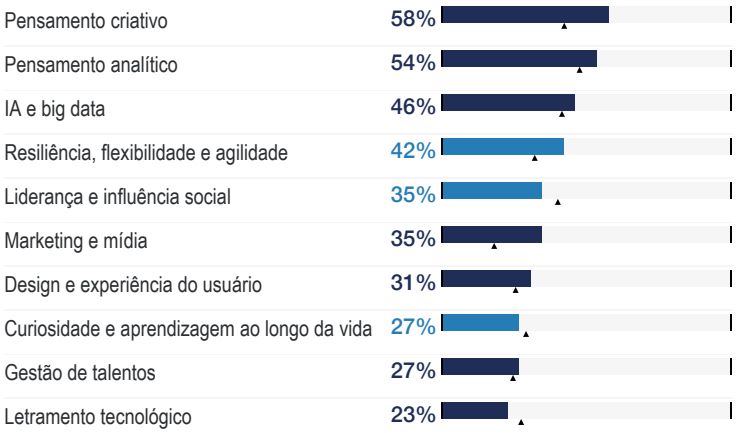


	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	30%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	9%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	20%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	19%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes | ▲ Média global



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

50%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	10%	15%
Departamentos internos de capacitação	17%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	9%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	38%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	14%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	13%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	42%	34%
2.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	39%	24%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	39%	48%
4.	Oferecer salários mais altos	35%	35%
5.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	27%	21%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	23%	18%
7.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	19%	19%
7.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	19%	18%
9.	Eliminar os requisitos de diploma e realizar contratações com base em competências	15%	6%
10	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	12%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	31%	33%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	27%	42%
3.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	27%	26%
4.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	23%	36%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

50%

Global **67%**

Comércio varejista e atacadista de bens de consumo

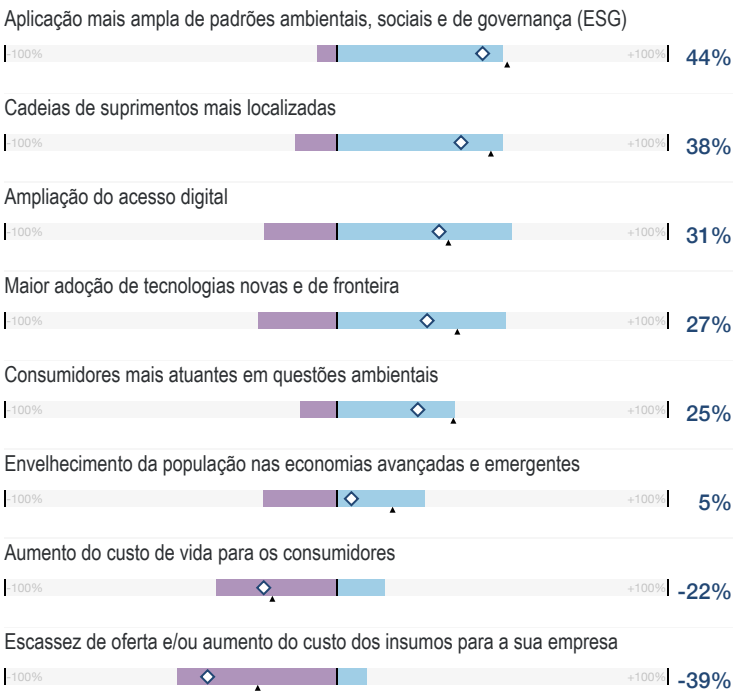
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)
145.2

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

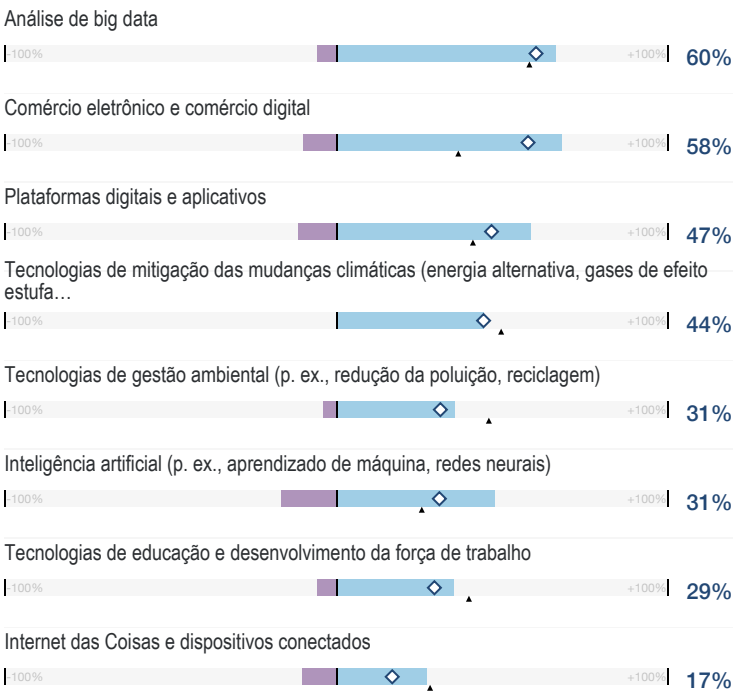
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas de inteligência de negócios		53%	35%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		17%	24%
Diretores-gerais e executivos-chefes		22%	17%
Gerentes gerais e de operações		8%	14%
Gerentes de serviços empresariais e administração		21%	22%
Especialistas em cadeia de suprimentos e logística		19%	20%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos…		6%	14%
Vendedores de lojas		14%	23%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		19%	29%
Operadores de entrada de dados		32%	42%
Secretários administrativos e executivos		41%	35%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

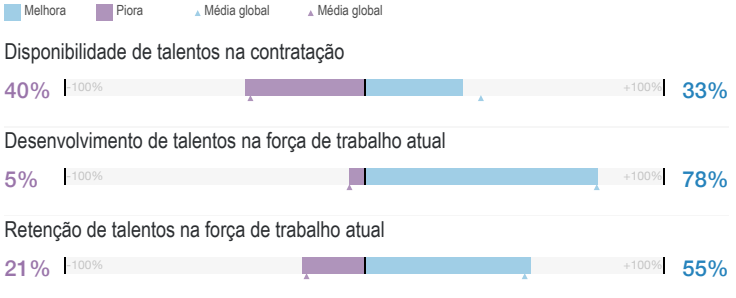


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Comércio varejista e atacadista de bens de consumo

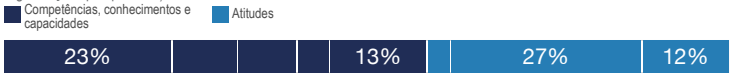
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

145.2

Perspectivas das competências

Competências essenciais

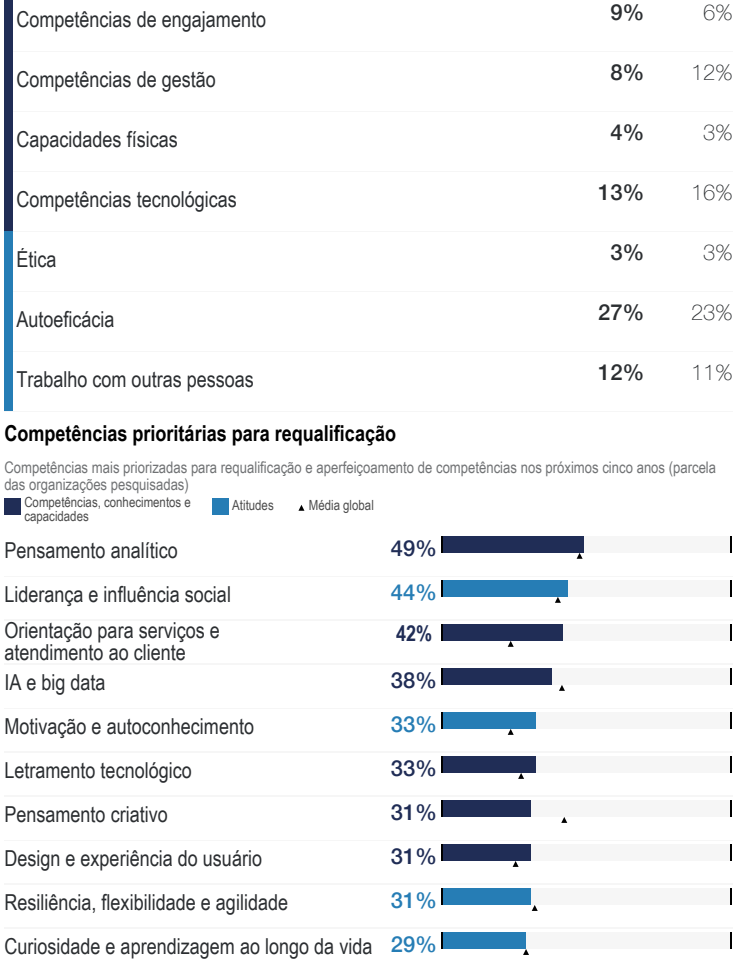
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	23%	26%
Competências de engajamento	9%	6%
Competências de gestão	8%	12%
Capacidades físicas	4%	3%
Competências tecnológicas	13%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	27%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

54%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	17%	15%
Departamentos internos de capacitação	23%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	14%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	28%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	7%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	51%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	35%	35%
3.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	30%	15%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	28%	24%
4.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	28%	19%
6.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	26%	34%
7.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	21%	18%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	16%	18%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	16%	18%
10	Aproveitar grupos diversos de talentos	14%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	45%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	39%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	30%	33%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	21%	23%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	21%	22%
6.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	21%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

59%

Global **67%**

Cadeia de suprimentos e transporte

Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

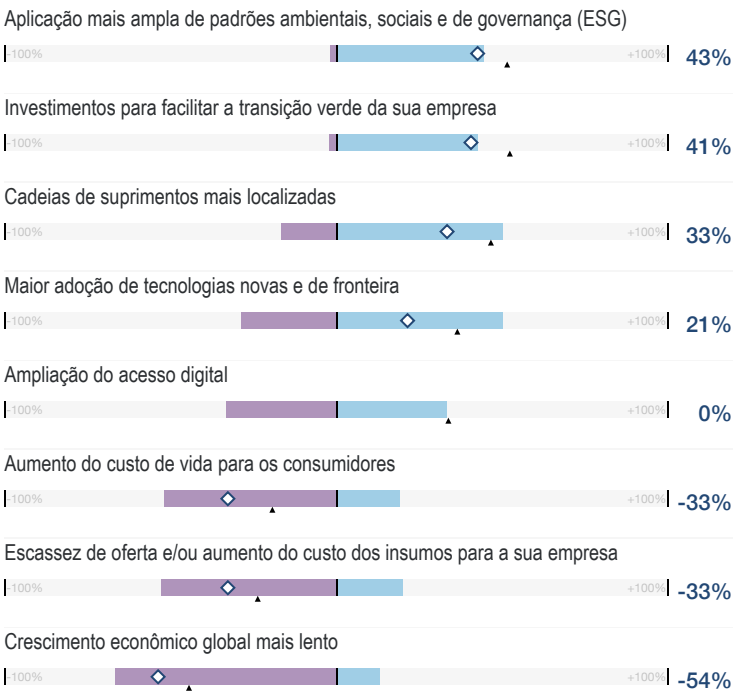
245.6

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

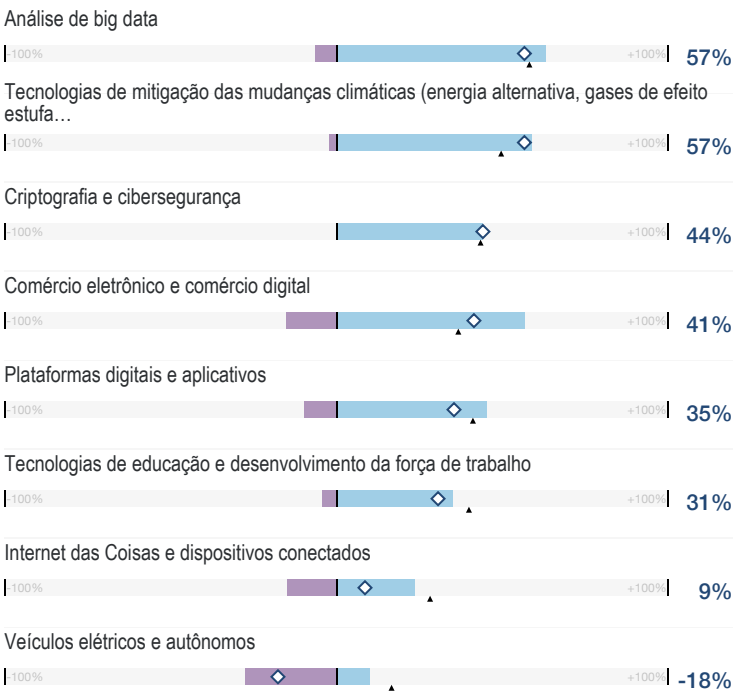
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

25%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	SETOR ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		24%	24%
Motoristas de caminhões pesados e ônibus		26%	27%
Motoristas de caminhões leves ou de serviços de entrega		15%	18%
Diretores-gerais e executivos-chefes		8%	17%
Especialistas em cadeia de suprimentos e logística		22%	20%
Gerentes gerais e de operações		18%	14%
Contadores e auditores		13%	19%
Gerentes de serviços empresariais e administração		23%	22%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		41%	29%
Secretários administrativos e executivos		54%	35%

Fronteira entre pessoas e máquinas

Fronteira entre pessoas e máquinas

Tarefas realizadas por pessoas e máquinas hoje e em 2027 (parcela do total)

Pessoas | Máquinas | Fronteira do setor | Fronteira global

TODAS AS TAREFAS

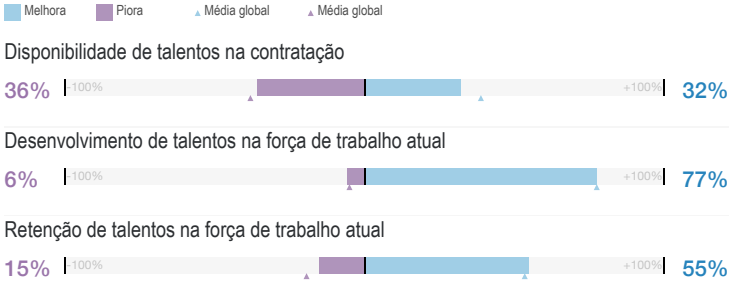


Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)

Melhora | Piora | Média global | Média global



Cadeia de suprimentos e transporte

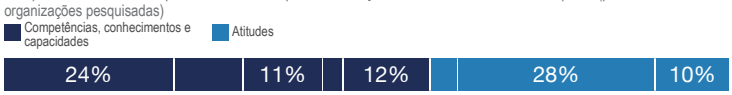
Empregados no mundo (milhões, estimativas da OIT)

245.6

Perspectivas das competências

Competências essenciais

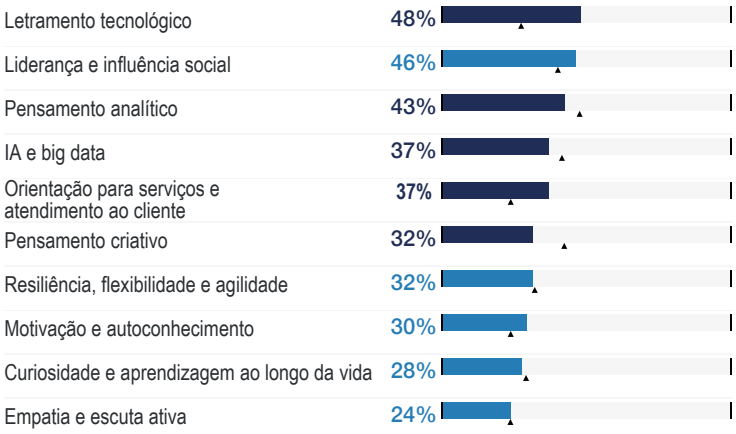
Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	SETOR	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	9%	6%
Competências de gestão	11%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	12%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	28%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

60%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	SETOR	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	9%	15%
Departamentos internos de capacitação	26%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	17%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	29%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	7%	10%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	49%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	37%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	35%	34%
4.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	26%	18%
5.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	22%	24%
5.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	22%	18%
5.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	22%	18%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	20%	21%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	14%	19%
10	Melhorar a segurança no local de trabalho	12%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	47%	42%
2.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	43%	23%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	39%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	37%	26%
5.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	33%	33%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

78%

Global **67%**

III Perfis regionais

Ásia Central

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	52%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	48%
Ampliação do acesso digital	42%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	42%
Consumidores mais atuantes em questões sociais	40%
Aumento do custo de vida para os consumidores	-4%
Crescimento econômico global mais lento	-27%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	-28%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Análise de big data	62%
Computação em nuvem	40%
Plataformas digitais e aplicativos	39%
Criptografia e cibersegurança	38%
Comércio eletrônico e comércio digital	37%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	34%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	33%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	25%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

25%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	REGIÃO ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas de inteligência de negócios		47%	35%
Analistas e cientistas de dados		24%	34%
Gerentes de projetos		28%	25%
Gerentes gerais e de operações		8%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		14%	17%
Gerentes de serviços empresariais e administração		26%	22%
Contadores e auditores		31%	19%
Secretários administrativos e executivos		23%	35%
Operadores de entrada de dados		51%	42%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		46%	29%

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



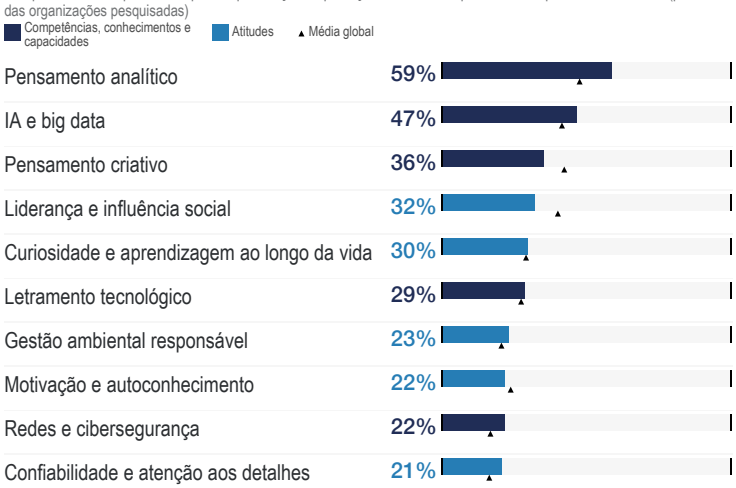
	REGIÃO	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	18%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	21%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Ásia Central

Perspectivas das competências

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

53%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	REGIÃO	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	14%	15%
Departamentos internos de capacitação	23%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	15%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	22%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	16%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	11%	10%

Financiamento da capacitação

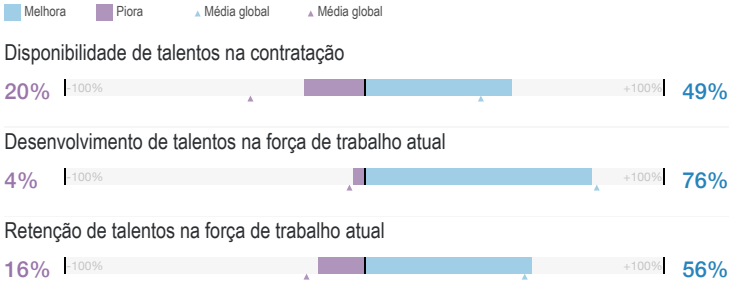
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	REGIÃO	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	25%	16%
Capacitação gratuita	31%	28%
Financiado pelo governo	22%	22%
Financiado pela minha organização	74%	87%
Financiamento híbrido público-privado	37%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	48%	35%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	46%	48%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	29%	34%
4.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	22%	15%
5.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	19%	19%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	18%	18%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	17%	21%
9.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	17%	18%
10	Melhorar a segurança no local de trabalho	16%	8%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		REGIÃO	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	35%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	32%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	31%	33%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	23%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

53%

Global **67%**

Leste Asiático e Pacífico

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	55%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	53%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	51%
Ampliação do acesso digital	41%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	31%
Escassez de oferta e/ou aumento do custo dos insumos para a sua empresa	-11%
Aumento do custo de vida para os consumidores	-17%
Crescimento econômico global mais lento	-48%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Análise de big data	62%
Criptografia e cibersegurança	49%
Plataformas digitais e aplicativos	42%
Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	39%
Computação em nuvem	36%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	36%
Comércio eletrônico e comércio digital	34%
Inteligência artificial (p. ex., aprendizado de máquina, redes neurais)	30%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	REGIÃO ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		41%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		20%	24%
Gerentes de projetos		23%	25%
Gerentes gerais e de operações		15%	14%
Gerentes de serviços empresariais e administração		30%	22%
Contadores e auditores		14%	19%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		18%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		29%	29%
Secretários administrativos e executivos		31%	35%
Operadores de entrada de dados		41%	42%

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



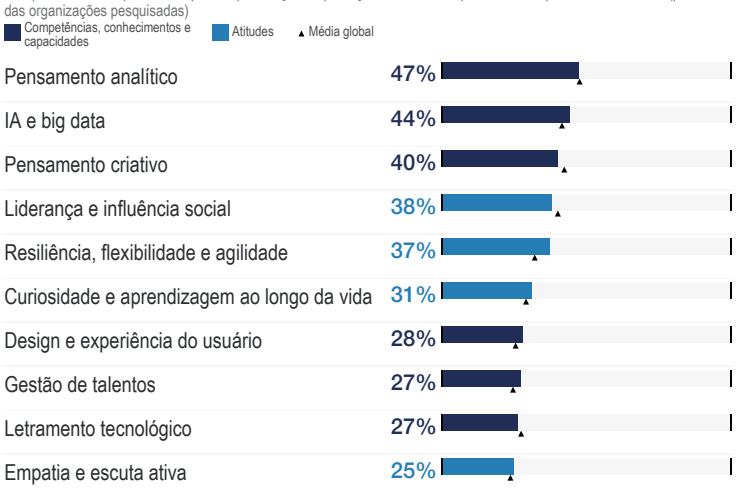
	REGIÃO	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	16%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	23%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Leste Asiático e Pacífico

Perspectivas das competências

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	REGIÃO	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	13%	15%
Departamentos internos de capacitação	25%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	12%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	32%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	10%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	9%	10%

Financiamento da capacitação

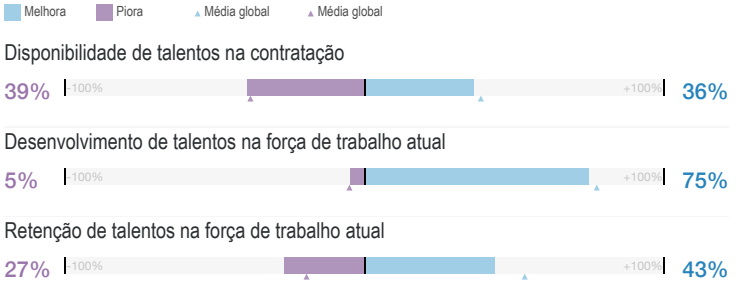
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	REGIÃO	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	11%	16%
Capacitação gratuita	26%	28%
Financiado pelo governo	27%	22%
Financiado pela minha organização	96%	87%
Financiamento híbrido público-privado	20%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	49%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	34%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	33%	34%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	31%	24%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	23%	18%
6.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	20%	21%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	17%	18%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	17%	10%
10	Melhorar a estratégia de comunicação interna	16%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		REGIÃO	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	56%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	45%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	40%	33%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	39%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	32%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

77%

Global **67%**

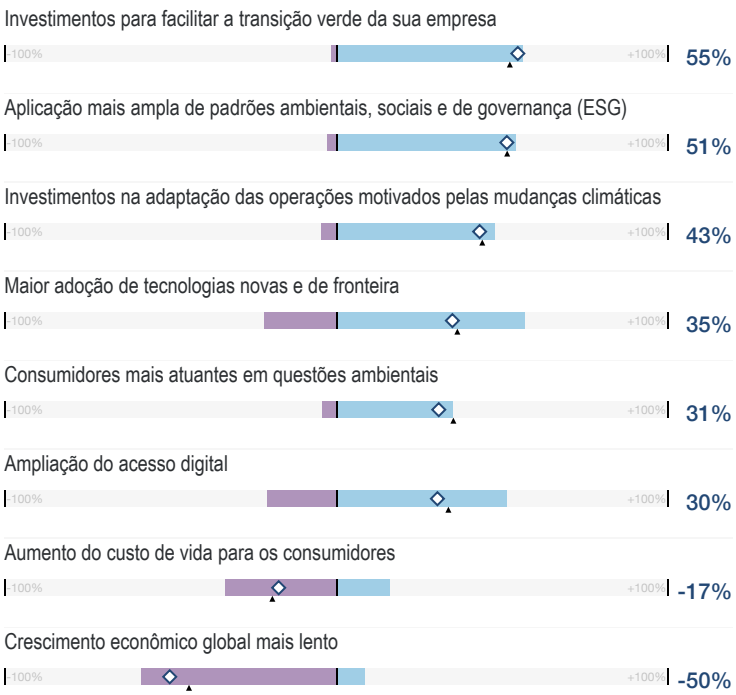
Europa

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

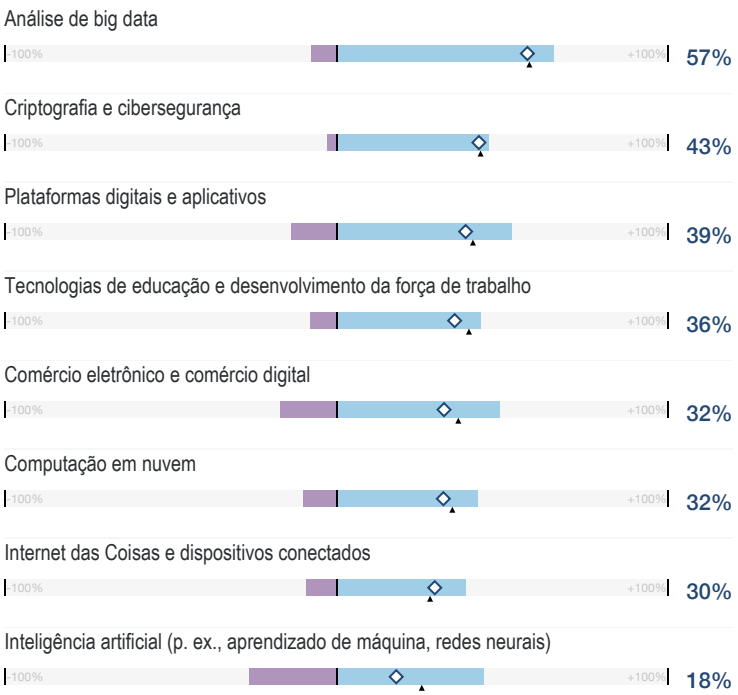
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido ▲ Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido ▲ Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	REGIÃO ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		38%	34%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		22%	24%
Gerentes de projetos		19%	25%
Especialistas em recursos humanos		11%	12%
Gerentes gerais e de operações		14%	14%
Contadores e auditores		20%	19%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		16%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		27%	29%
Operadores de entrada de dados		40%	42%
Secretários administrativos e executivos		36%	35%

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes



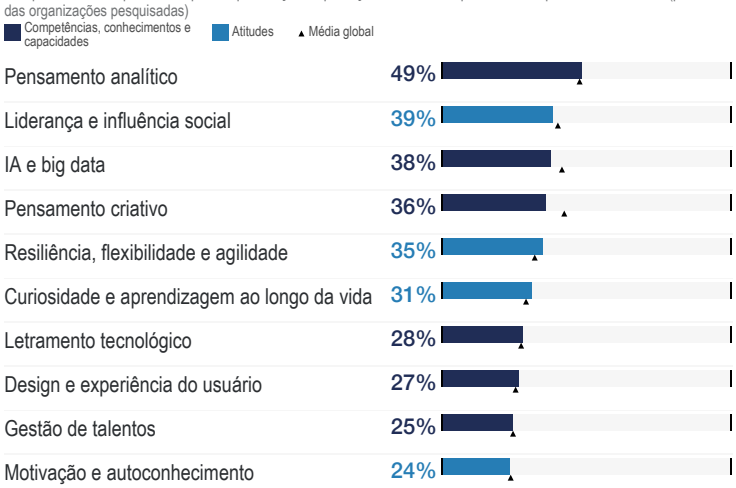
	REGIÃO	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	12%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	25%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Europa

Perspectivas das competências

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	REGIÃO	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	13%	15%
Departamentos internos de capacitação	25%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	12%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	31%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	8%	10%

Financiamento da capacitação

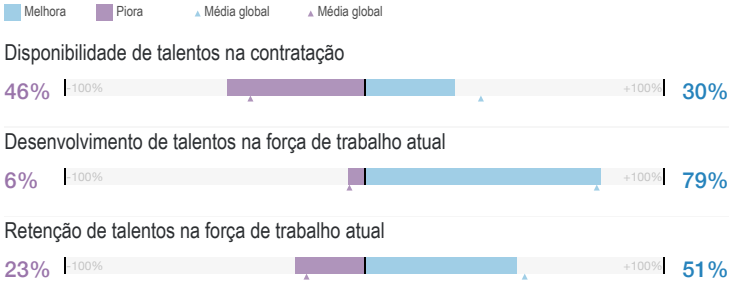
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	REGIÃO	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	10%	16%
Capacitação gratuita	32%	28%
Financiado pelo governo	19%	22%
Financiado pela minha organização	94%	87%
Financiamento híbrido público-privado	19%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	52%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	34%	34%
3.	Oferecer salários mais altos	33%	35%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	24%	24%
5.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	22%	21%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	22%	18%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	22%	18%
8.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
9.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	15%	18%
9.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	15%	15%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		REGIÃO	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	53%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	45%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	37%	33%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	34%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	28%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

73%

Global **67%**

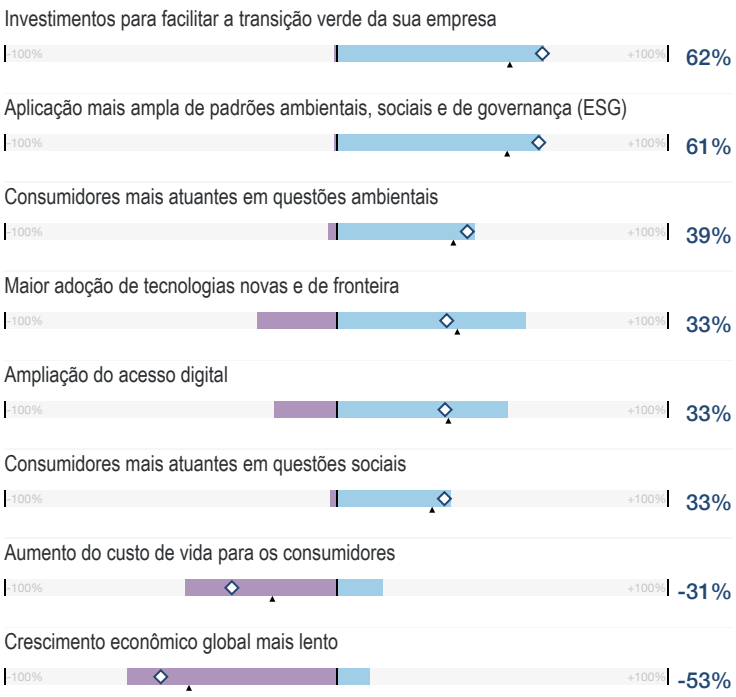
América Latina e Caribe

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

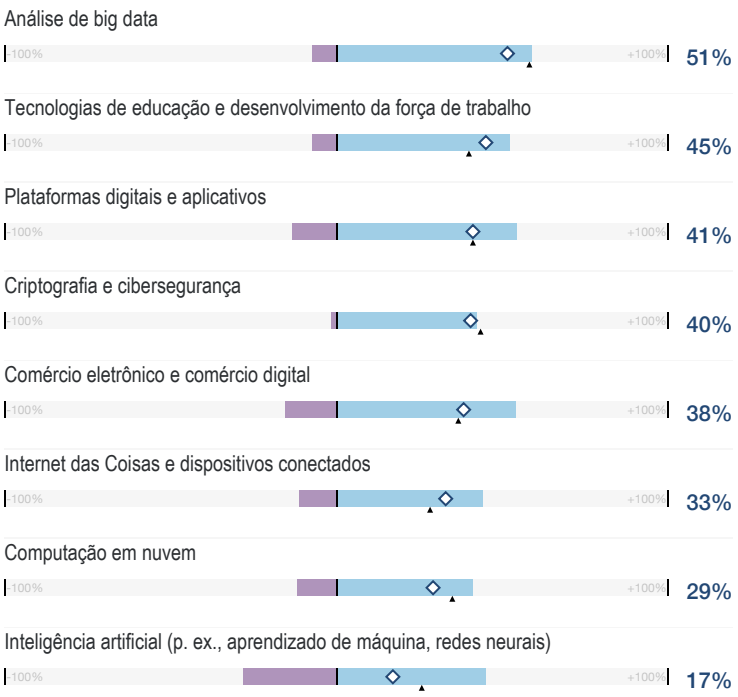
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

22%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	REGIÃO ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		28%	24%
Gerentes gerais e de operações		17%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		18%	17%
Advogados		14%	18%
Gerentes de serviços empresariais e administração		19%	22%
Diretores-gerais e executivos-chefes		20%	17%
Contadores e auditores		19%	19%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		32%	29%
Secretários administrativos e executivos		35%	35%
Operadores de entrada de dados		39%	42%

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes



	REGIÃO	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	11%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	14%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	27%	23%
Trabalho com outras pessoas	12%	11%

América Latina e Caribe

Perspectivas das competências

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

55%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	REGIÃO	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	17%	15%
Departamentos internos de capacitação	26%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	9%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	23%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	12%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	12%	10%

Financiamento da capacitação

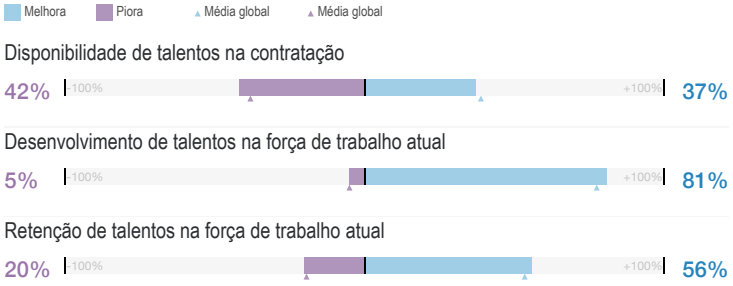
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	REGIÃO	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	11%	16%
Capacitação gratuita	27%	28%
Financiado pelo governo	13%	22%
Financiado pela minha organização	88%	87%
Financiamento híbrido público-privado	29%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	53%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	31%	35%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	31%	24%
4.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	27%	21%
5.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	26%	34%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	23%	18%
7.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	20%	18%
8.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
9.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	17%	18%
10	Aproveitar grupos diversos de talentos	10%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		REGIÃO	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	46%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	44%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	42%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	33%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	30%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

77%

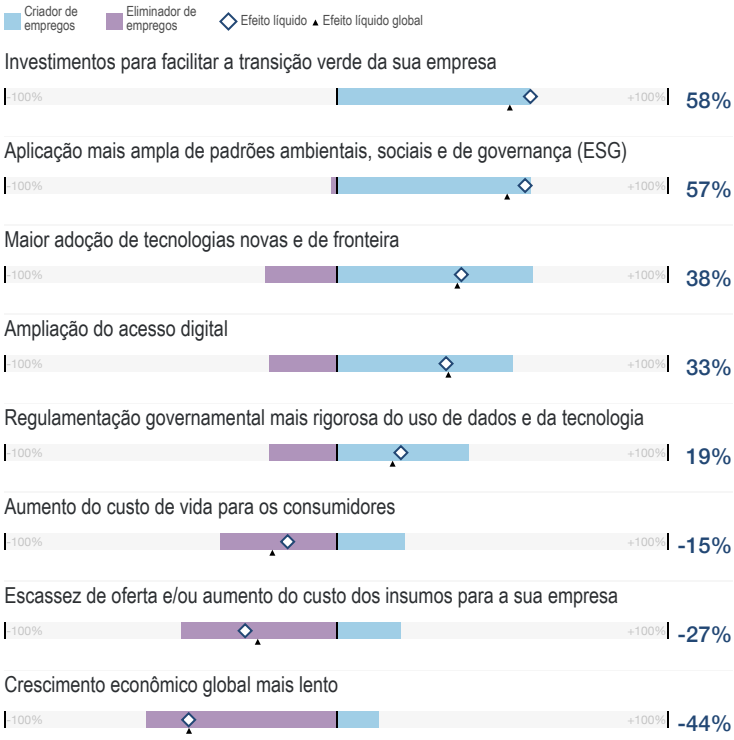
Global **67%**

Oriente Médio e Norte da África

Perspectivas das tendências

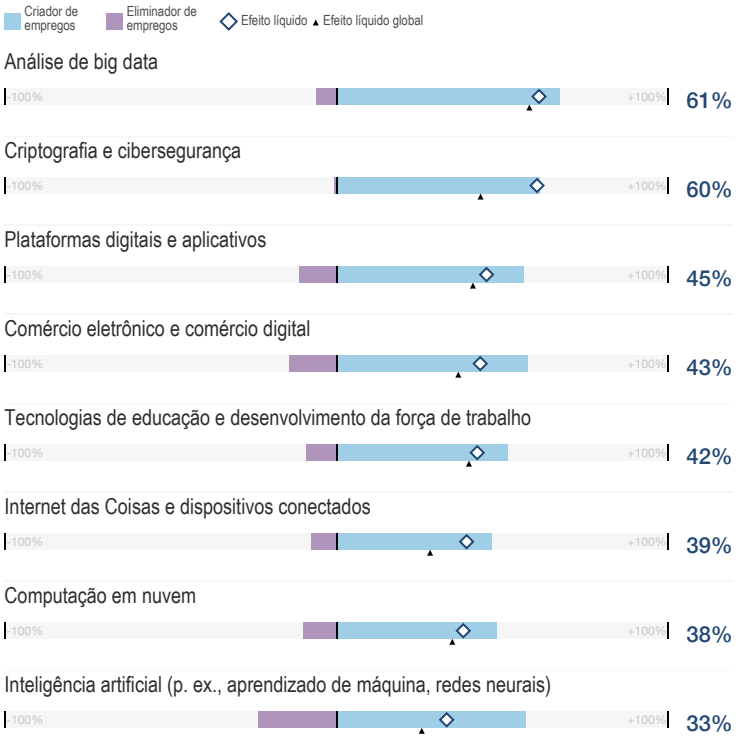
Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)



Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



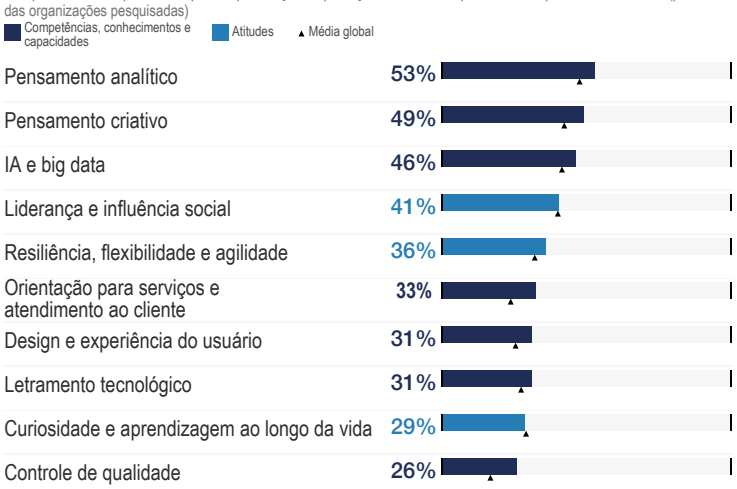
	REGIÃO	GLOBAL
Competências cognitivas	26%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	3%	3%
Competências tecnológicas	17%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	21%	23%
Trabalho com outras pessoas	10%	11%

Oriente Médio e Norte da África

Perspectivas das competências

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

57%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	REGIÃO	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	17%	15%
Departamentos internos de capacitação	25%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	12%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	27%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	10%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	9%	10%

Financiamento da capacitação

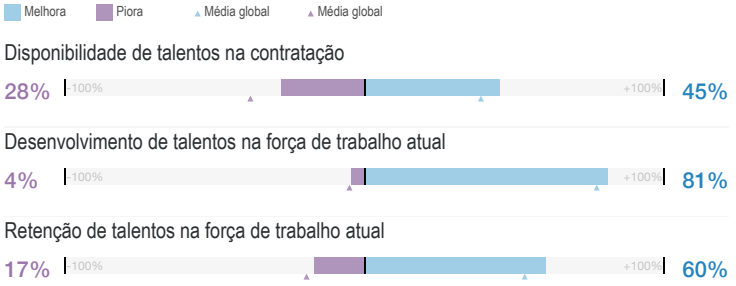
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	REGIÃO	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	14%	16%
Capacitação gratuita	26%	28%
Financiado pelo governo	31%	22%
Financiado pela minha organização	87%	87%
Financiamento híbrido público-privado	26%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Oferecer salários mais altos	47%	35%
2.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	46%	48%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	32%	34%
4.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	22%	18%
5.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
6.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	17%	24%
7.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	16%	21%
8.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	16%	19%
9.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	15%	18%
10	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	14%	15%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		REGIÃO	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	40%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	35%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	28%	33%
4.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	25%	23%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de diploma para as funções	25%	22%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

73%

Global **67%**

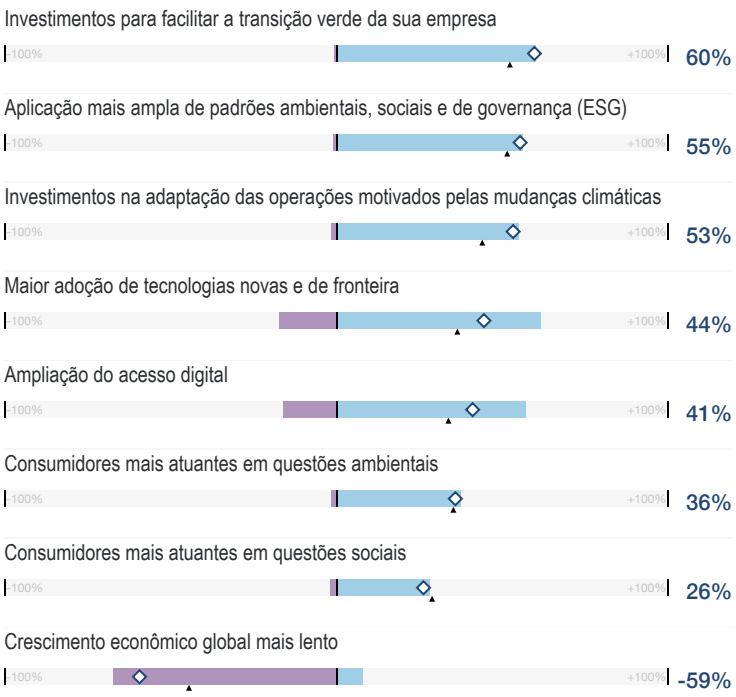
América do Norte

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

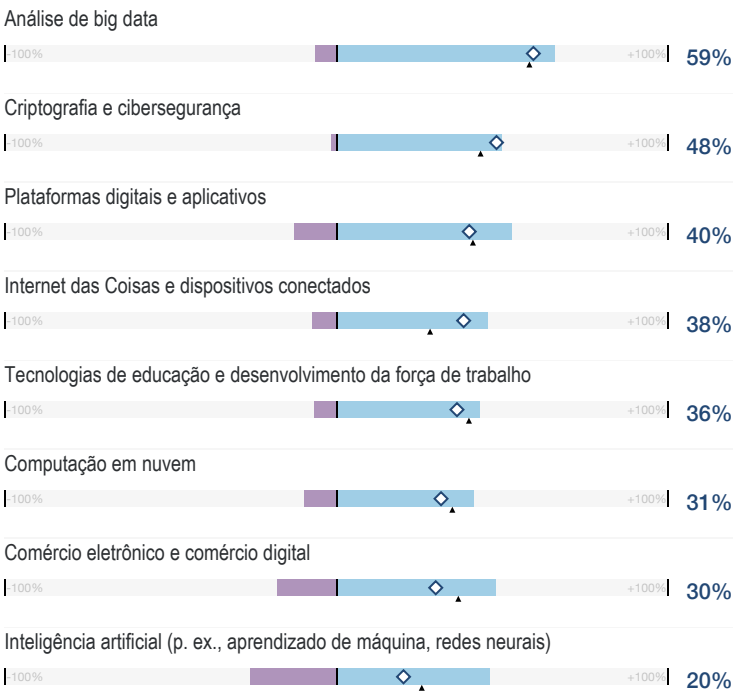
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

21%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO (-50% 0 50%)	REGIÃO ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		38%	34%
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		32%	40%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		22%	24%
Gerentes de projetos		26%	25%
Contadores e auditores		24%	19%
Gerentes gerais e de operações		16%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		17%	17%
Operadores de entrada de dados		34%	42%
Secretários administrativos e executivos		31%	35%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		33%	29%

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes



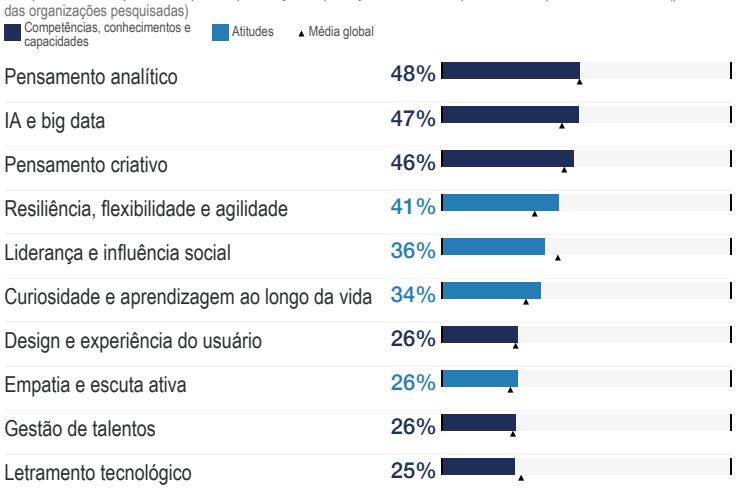
	REGIÃO	GLOBAL
Competências cognitivas	25%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	13%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	25%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

América do Norte

Perspectivas das competências

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

58%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	REGIÃO	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	13%	15%
Departamentos internos de capacitação	25%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	10%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	31%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	11%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	8%	10%

Financiamento da capacitação

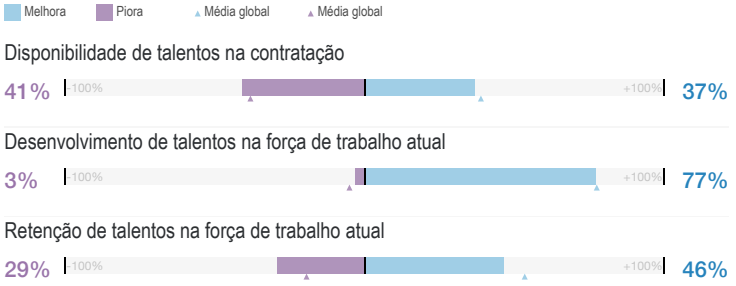
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	REGIÃO	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	8%	16%
Capacitação gratuita	25%	28%
Financiado pelo governo	20%	22%
Financiado pela minha organização	95%	87%
Financiamento híbrido público-privado	23%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	54%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	31%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	30%	34%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	29%	24%
5.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	28%	18%
6.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	23%	21%
7.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
8.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	18%	18%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	15%	10%
10	Melhorar a estratégia de comunicação interna	14%	19%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		REGIÃO	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	64%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	52%	36%
3.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	47%	33%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	45%	26%
5.	Incorporar metas e soluções de DEI em toda a cadeia de suprimentos	34%	23%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

85%

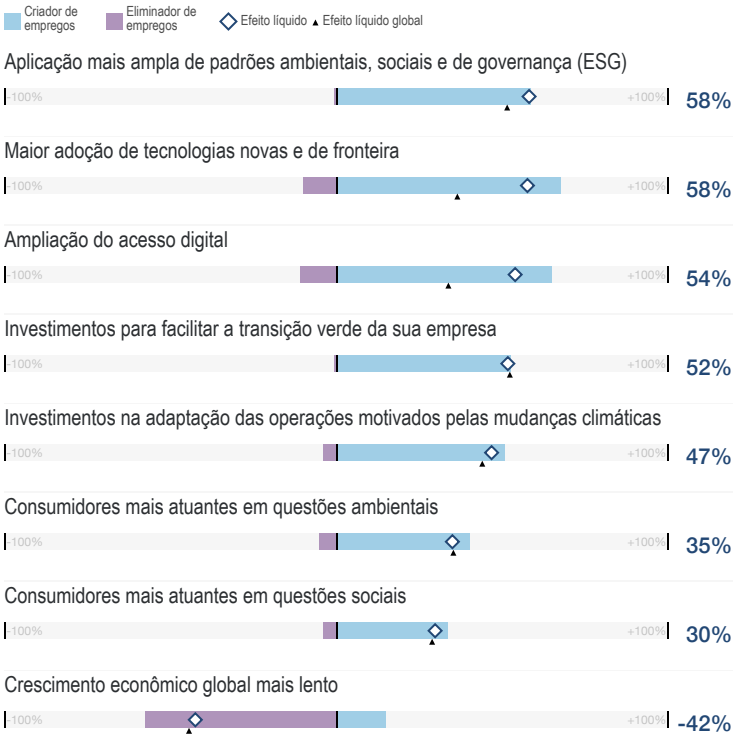
Global **67%**

Sul da Ásia

Perspectivas das tendências

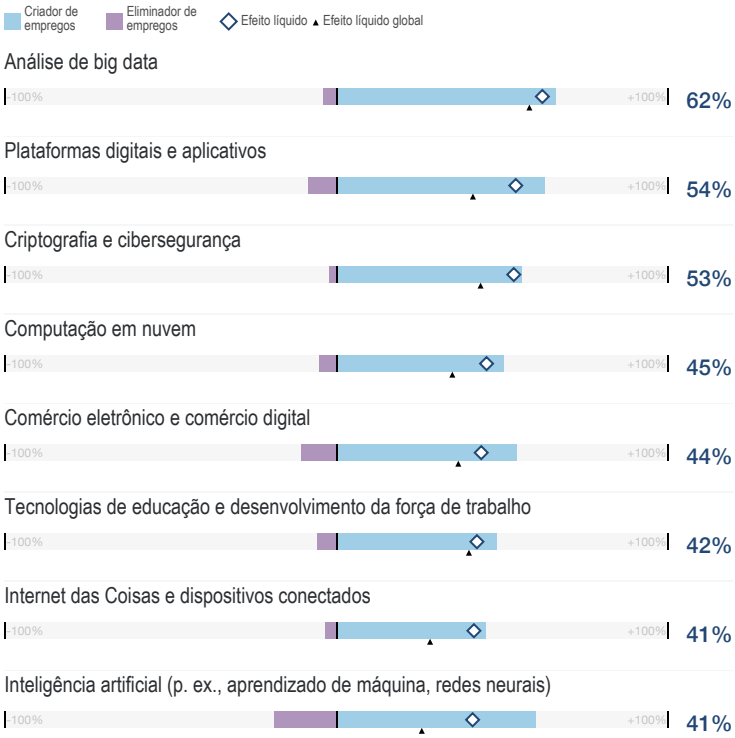
Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

24%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	REGIÃO ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Especialistas em IA e aprendizado de máquina		41%	40%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		24%	24%
Gerentes de projetos		21%	25%
Gerentes gerais e de operações		15%	14%
Gerentes de produtos		16%	18%
Diretores-gerais e executivos-chefes		23%	17%
Contadores e auditores		10%	19%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		17%	17%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		20%	29%
Secretários administrativos e executivos		28%	35%
Operadores de entrada de dados		36%	42%

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



	REGIÃO	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	7%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	2%	3%
Competências tecnológicas	18%	16%
Ética	3%	3%
Autoeficácia	21%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Sul da Ásia

Perspectivas das competências

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

52%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	REGIÃO	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	15%	15%
Departamentos internos de capacitação	25%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	12%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	26%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	12%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	9%	10%

Financiamento da capacitação

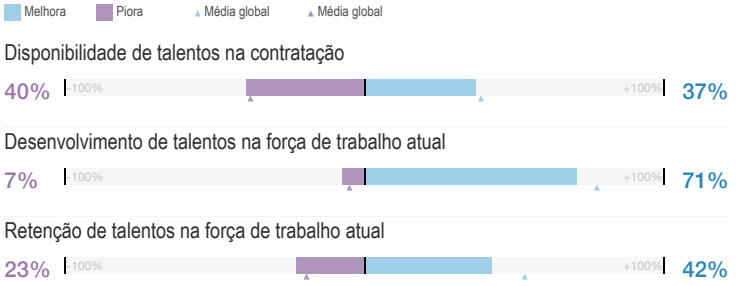
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	REGIÃO	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	23%	16%
Capacitação gratuita	28%	28%
Financiado pelo governo	22%	22%
Financiado pela minha organização	93%	87%
Financiamento híbrido público-privado	25%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	46%	48%
2.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	35%	34%
3.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	28%	24%
3.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	28%	18%
5.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	25%	21%
6.	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	25%	18%
7.	Oferecer salários mais altos	22%	35%
8.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	19%	18%
9.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	18%	19%
10	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	12%	15%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		REGIÃO	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	47%	42%
2.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	43%	33%
3.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	40%	36%
4.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	38%	26%
5.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	34%	24%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

77%

Global **67%**

África Subsaariana

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

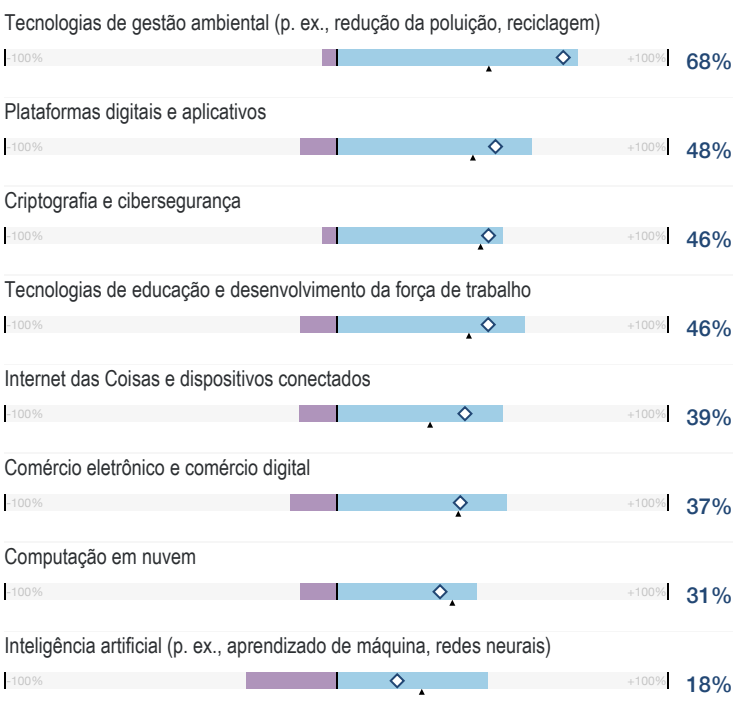
Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)

Criador de empregos | Eliminador de empregos | Efeito líquido | Efeito líquido global



Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

23%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	REGIÃO ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Profissionais de desenvolvimento de negócios		24%	24%
Gerentes de projetos		14%	25%
Gerentes de serviços empresariais e administração		18%	22%
Analistas e cientistas de dados		20%	34%
Operadores de telemarketing		32%	26%
Diretores-gerais e executivos-chefes		3%	17%
Gerentes gerais e de operações		9%	14%
Especialistas em recursos humanos		15%	12%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		20%	29%
Contadores e auditores		14%	19%
Secretários administrativos e executivos		33%	35%

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)

Competências, conhecimentos e capacidades | Atitudes



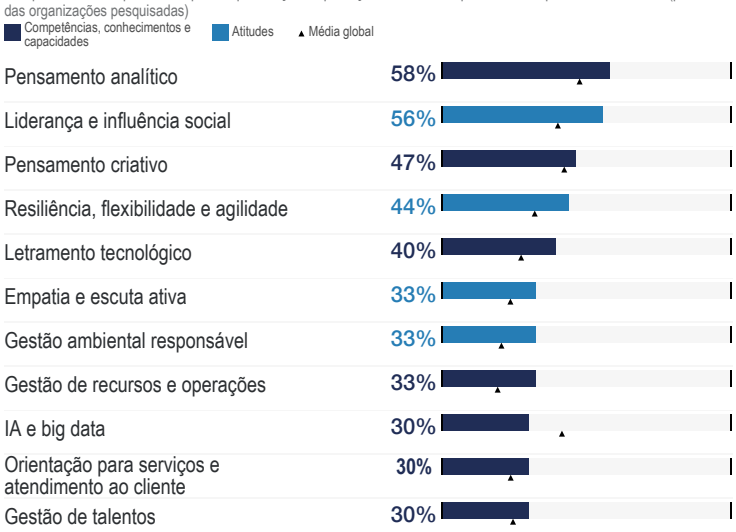
	REGIÃO	GLOBAL
Competências cognitivas	27%	26%
Competências de engajamento	6%	6%
Competências de gestão	14%	12%
Capacidades físicas	1%	3%
Competências tecnológicas	15%	16%
Ética	4%	3%
Autoeficácia	19%	23%
Trabalho com outras pessoas	14%	11%

África Subsaariana

Perspectivas das competências

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

55%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	REGIÃO	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	18%	15%
Departamentos internos de capacitação	29%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	12%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	24%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	7%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	10%	10%

Financiamento da capacitação

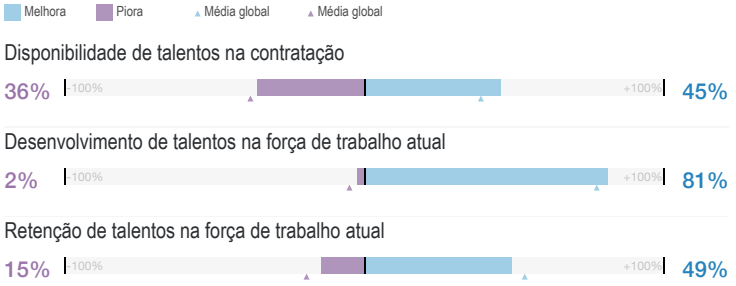
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	REGIÃO	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	10%	16%
Capacitação gratuita	20%	28%
Financiado pelo governo	29%	22%
Financiado pela minha organização	85%	87%
Financiamento híbrido público-privado	24%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	50%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	38%	35%
3.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	33%	34%
4.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	21%	24%
4.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	21%	18%
6.	Mais políticas e programas de diversidade, equidade e inclusão	19%	18%
7.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	17%	19%
7.	Eliminar os requisitos de diploma e realizar contratações com base em competências	17%	6%
9.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	14%	21%
9.	Aproveitar grupos diversos de talentos	14%	10%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		REGIÃO	GLOBAL
1.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	43%	33%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	36%	42%
3.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	29%	24%
4.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	29%	36%
5.	Definir metas, objetivos ou cotas de DEI que superem as exigências públicas	29%	26%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

81%

Global **67%**

Bálcãs Ocidentais

Perspectivas das tendências

Tendências globais e seu impacto na criação de empregos

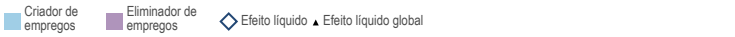
Tendências com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Cadeias de suprimentos mais localizadas	80%
Investimentos para facilitar a transição verde da sua empresa	35%
Maior adoção de tecnologias novas e de fronteira	29%
Ampliação do acesso digital	27%
Aplicação mais ampla de padrões ambientais, sociais e de governança (ESG)	23%
Aumento do custo de vida para os consumidores	4%
Consumidores mais atuantes em questões ambientais	0%
Crescimento econômico global mais lento	-14%

Tecnologias e seu impacto na criação de empregos

Tecnologias com maior probabilidade de impulsionar a transformação do setor e seu impacto esperado na criação de empregos, em ordem de efeito líquido (parcela das organizações pesquisadas)



Tecnologias de educação e desenvolvimento da força de trabalho	59%
Computação em nuvem	45%
Criptografia e cibersegurança	41%
Tecnologias de mitigação das mudanças climáticas (energia alternativa, gases de efeito estufa…	40%
Comércio eletrônico e comércio digital	40%
Plataformas digitais e aplicativos	38%
Tecnologias de gestão ambiental (p. ex., redução da poluição, reciclagem)	35%
Internet das Coisas e dispositivos conectados	21%

Perspectivas das funções

Rotatividade em cinco anos

Rotatividade estrutural da força de trabalho em cinco anos (percentual)

17%

Global **23%**

Funções essenciais para a transformação dos negócios

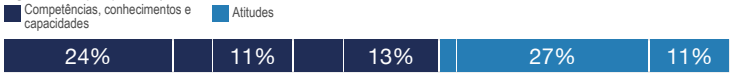
Funções mais selecionadas pelas organizações pesquisadas (em crescimento, estáveis ou em declínio), em ordem de crescimento líquido das funções, e seu crescimento líquido e sua rotatividade estrutural (percentual)

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO -50% 0 50%	REGIÃO ROTATIVIDADE	GLOBAL ROTATIVIDADE
Analistas e cientistas de dados		85%	34%
Gerentes de projetos		39%	25%
Professores universitários e do ensino superior		12%	18%
Gerentes gerais e de operações		9%	14%
Analistas financeiros		7%	17%
Chefs e cozinheiros		15%	9%
Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos e científicos…		4%	14%
Trabalhadores de montagem e de fábricas		13%	17%
Profissionais de desenvolvimento de negócios		3%	24%
Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento		11%	29%
Vendedores de lojas		17%	23%
Secretários administrativos e executivos		27%	35%

Perspectivas das competências

Competências essenciais

Competências necessárias para um bom desempenho em funções essenciais e estáveis na empresa (parcela das organizações pesquisadas)



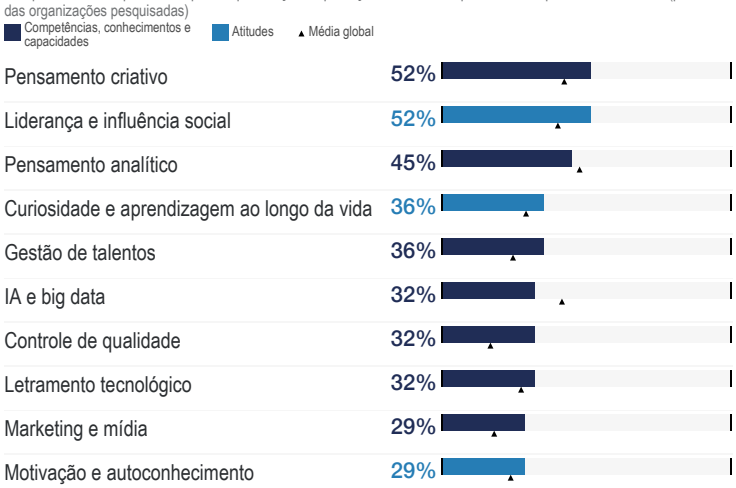
	REGIÃO	GLOBAL
Competências cognitivas	24%	26%
Competências de engajamento	5%	6%
Competências de gestão	11%	12%
Capacidades físicas	7%	3%
Competências tecnológicas	13%	16%
Ética	2%	3%
Autoeficácia	27%	23%
Trabalho com outras pessoas	11%	11%

Bálcãs Ocidentais

Perspectivas das competências

Competências prioritárias para requalificação

Competências mais priorizadas para requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Estabilidade das competências

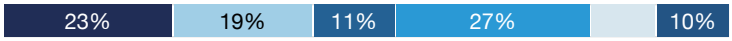
Competências exigidas da força de trabalho que devem permanecer as mesmas (parcela de todas as competências exigidas)

55%

Global **56%**

Tipo de capacitação

Tipos de capacitação priorizados pelas organizações pesquisadas para futuras iniciativas de requalificação e aperfeiçoamento de competências (parcela das organizações pesquisadas)



FUNÇÕES	REGIÃO	GLOBAL
Programas de aprendizagem profissional patrocinados pelo empregador	23%	15%
Departamentos internos de capacitação	19%	24%
Capacitação licenciada oferecida por associações profissionais	11%	13%
Capacitação e orientação no trabalho	27%	27%
Plataformas de aprendizagem on-line do setor privado	9%	12%
Universidades e outras instituições de ensino	10%	10%

Financiamento da capacitação

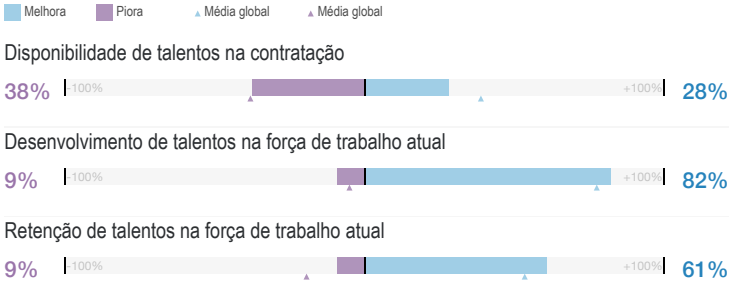
Fontes preferidas de financiamento para esforços de capacitação, aperfeiçoamento de competências e requalificação (parcela das organizações pesquisadas)

	REGIÃO	GLOBAL
Cofinanciamento pelo setor	15%	16%
Capacitação gratuita	42%	28%
Financiado pelo governo	9%	22%
Financiado pela minha organização	88%	87%
Financiamento híbrido público-privado	9%	24%

Perspectivas da estratégia para a força de trabalho

Perspectivas dos talentos em 2027

Mudança esperada na disponibilidade, no desenvolvimento e na retenção de talentos nos próximos cinco anos (parcela das organizações pesquisadas)



Práticas empresariais para melhorar a disponibilidade de talentos

Principais práticas com maior potencial de melhorar a disponibilidade de talentos (parcela das organizações pesquisadas)

		SETOR	GLOBAL
1.	Melhorar os processos de progressão e promoção dos talentos	58%	48%
2.	Oferecer salários mais altos	46%	35%
3.	Melhorar a estratégia de comunicação interna	33%	19%
4.	Melhorar os horários de trabalho e as horas extras	27%	15%
4.	Oferecer requalificação e aperfeiçoamento de competências eficazes	27%	34%
6.	Apoiar a saúde e o bem-estar dos funcionários	18%	18%
7.	Comunicar melhor o propósito e o impacto da empresa	15%	24%
8.	Oferecer mais oportunidades de trabalho remoto e híbrido dentro dos países	12%	21%
8.	Complementar o apoio ao cuidado dos filhos de pais e mães que trabalham	12%	3%
10	Melhorar as métricas e os relatórios de pessoas e cultura	9%	18%

Principais componentes dos programas de DEI

Componentes mais comuns dos programas de DEI (parcela das organizações pesquisadas)

		REGIÃO	GLOBAL
1.	Realizar capacitação abrangente em DEI para gestores	38%	42%
2.	Realizar capacitação abrangente em DEI para os funcionários	34%	36%
3.	Oferecer maior flexibilidade nos requisitos de formação para contratar pessoas de diferentes origens	28%	24%
4.	Promover a inclusão e a acessibilidade em espaços físicos e virtuais	25%	33%

Parcela de empresas com programas de DEI

(parcela das organizações pesquisadas)

53%

Global **67%**

IV Perfis de competências

Perfis de competências

Perfil da competência

Pensamento analítico

Classificação da requalificação

1º

1

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências cognitivas / Pensamento analítico

Taxonomia global de competências ↗

2

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em pensamento analítico de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



3

Foco da requalificação

Empresas para as quais o pensamento analítico é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

48%

4

Importância da competência

Empresas para as quais o pensamento analítico é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

68%

5

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais o pensamento analítico está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+72%

6

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância do pensamento analítico, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO
1. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
2. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
3. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
4. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
5. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos...	0%
6. Gerentes gerais e de operações	0%
7. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%

7

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em pensamento analítico com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	LÍQUIDO INICIANTE	LÍQUIDO INTERMEDIÁRIO	LÍQUIDO AVANÇADO
Todos	3.2	10.7	17.5
Sem diploma de graduação	3.2	10.7	16.7
Graduação	3.3	10.9	18.2
Pós-graduação	3.2	11.1	17.8

9

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em pensamento analítico de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades / Atitudes

Pensamento criativo	49%
IA e big data	44%
Liderança e influência social	43%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	33%
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	31%
Letramento tecnológico	31%
Motivação e autoconhecimento	28%
Gestão de talentos	28%
Empatia e escuta ativa	27%
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	25%

10

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de pensamento analítico também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades / Atitudes

Gestão de recursos e operações	60%
Design e experiência do usuário	49%
Programação	38%
Pensamento criativo	36%
IA e big data	32%
Leitura, escrita e matemática	32%
Marketing e mídia	31%
Letramento tecnológico	29%
Empatia e escuta ativa	27%
Redes e cibersegurança	25%

11

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão ao pensamento analítico de 2023 a 2027, nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global / Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA
Serviços financeiros e mercados de capitais			
Petróleo e gás			
Gestão de seguros e previdência			
Atividades imobiliárias			
Manufatura avançada			
Serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações			

Perfis de competências

Perfil da competência

Gestão ambiental responsável

Classificação da requalificação: 13º

1

Atitudes / Ética / Gestão ambiental responsável

Taxonomia global de competências ↗

2 **Tendência em cinco anos**

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em gestão ambiental responsável de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



3 **Foco da requalificação**

Empresas para as quais a gestão ambiental responsável é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

21%

4 **Importância da competência**

Empresas para as quais a gestão ambiental responsável é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

16%

5 **Evolução da competência**

Parcela de empresas para as quais a gestão ambiental responsável está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+43%

6 **Empregos em foco**

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da gestão ambiental responsável, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO
1. Operadores de instalações de processamento químico	2%
2. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
3. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
4. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
5. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
6. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
7. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%

8 **Tempo para adquirir a competência**

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em gestão ambiental responsável com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

LÍQUIDO

Dados indisponíveis

9 **Competências estrategicamente adjacentes**

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em gestão ambiental responsável de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

IA e big data	49%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	47%
Pensamento criativo	45%
Pensamento analítico	44%
Liderança e influência social	42%
Gestão de talentos	38%
Design e experiência do usuário	37%
Letramento tecnológico	37%
Motivação e autoconhecimento	36%
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	34%

10 **Desenvolvimento simultâneo de competências**

Probabilidade de cursos de gestão ambiental responsável também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Gestão de recursos e operações	51%
Design e experiência do usuário	45%
Pensamento analítico	37%
Pensamento criativo	35%
Marketing e mídia	26%
Leitura, escrita e matemática	25%
Programação	20%
IA e big data	18%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	16%
Empatia e escuta ativa	16%

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à gestão ambiental responsável de 2023 a 2027, nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

11

Acima da média global; Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO (0% – 100%)	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)
Agricultura, silvicultura e pesca			
Produtos químicos e materiais avançados			
Serviços e tecnologias de energia			
Serviços financeiros e mercados de capitais			
Gestão de seguros e previdência			
Serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações			

1. Classificação das competências prioritárias para requalificação

Esta é a classificação agregada, pelo método de Borda, das classificações fornecidas pelas empresas pesquisadas sobre suas prioridades de requalificação e aperfeiçoamento de competências para 2023-2027, com base nas respostas à pergunta: “Considerando sua atual orientação estratégica, selecione e classifique os grupos de competências nos quais sua organização concentra os esforços de requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos”. Como os respondentes selecionaram e classificaram quantidades diferentes de grupos de competências, o método de Borda agrega os resultados atribuindo a cada grupo de competências classificado pelo respondente uma pontuação igual ao número total de grupos de competências na lista (26) menos a posição atribuída pelo respondente. Por exemplo, um grupo de competências classificado em 7º lugar por um respondente receberia uma pontuação igual a 19. As pontuações são então somadas e os resultados finais usados para classificar todos os grupos de competências.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

2. Tendência em cinco anos

Este gráfico de linhas mostra a evolução da parcela de horas de aprendizagem dedicadas à obtenção de credenciais em cada competência de nível 3 da Taxonomia global de competências na plataforma de aprendizagem on-line da Coursera de 2017 a 2022.

Período: 2017-2022
Fonte: Coursera

3. Importância da competência

Mostra a parcela das empresas pesquisadas para as quais a competência em questão é essencial para funções importantes com perspectivas estáveis, com base nas respostas à pergunta: “Quais são as competências essenciais de que os trabalhadores atualmente precisam para desempenhar bem as funções importantes com perspectivas estáveis?”.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

4. Evolução da competência

Mostra o aumento ou a redução esperados no uso de uma determinada competência nas funções importantes com perspectivas estáveis na organização. Baseia-se nas respostas à pergunta: “Para as funções importantes com perspectivas estáveis, você esperaria um aumento ou uma redução no uso das seguintes competências?”. O efeito líquido é calculado pela parcela dos respondentes que selecionam uma determinada competência como apresentando uso crescente ou ligeiramente crescente, menos a parcela dos respondentes que selecionam essa competência como com uso decrescente ou ligeiramente decrescente.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

5. Foco da requalificação

Mostra a parcela de empresas para as quais a competência em questão é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação nos próximos cinco anos, com base nas respostas à pergunta: “Considerando sua atual orientação estratégica, selecione os grupos de competências nos quais sua organização concentra os esforços de requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos”.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

6. Empregos em foco

Esta tabela mostra as principais funções nas quais os respondentes da pesquisa relatam que a competência em questão está ganhando importância mais rapidamente, juntamente com o crescimento líquido de cada função nos próximos cinco anos. As principais funções se baseiam nas funções selecionadas em resposta à pergunta: “Dê exemplos de funções com grande número de trabalhadores na sua organização que devem apresentar perspectivas estáveis de emprego nos próximos cinco anos”, juntamente com a parcela de evolução da competência, com base nas respostas à pergunta: “Para as funções importantes com perspectivas estáveis, você esperaria um aumento ou uma redução no uso das seguintes competências?”. O crescimento líquido é calculado com base na proporção de cada função na organização informada pelo respondente, atualmente e em 2027.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

7. Tempo para adquirir a competência

O número mediano de horas de aprendizagem que os alunos levam para concluir com sucesso credenciais que ensinam esta competência na plataforma de aprendizagem da Coursera, em função do nível relativo de proficiência da credencial e do nível de educação formal informado pelo próprio aluno, quando conhecido.

Período: 2022-2023
Fonte: Coursera

8. Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade condicional de uma empresa priorizar

o desenvolvimento desta competência na força de trabalho, dado que ela priorizará o desenvolvimento da competência indicada no perfil na força de trabalho. A probabilidade é calculada com base nas respostas à pergunta: "Considerando sua atual orientação estratégica, selecione os grupos de competências nos quais sua organização concentra os esforços de requalificação e aperfeiçoamento de competências nos próximos cinco anos"

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

9. Aquisição simultânea de competências

Probabilidade condicional de um curso na plataforma de aprendizagem da Coursera ensinar esta competência, dado que ele ensina a competência indicada no perfil.

Período: 2022-2023
Fonte: Coursera

10. Tendências setoriais:

Esta tabela mostra as variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e na evolução da importância da competência indicada. Entre os 27 setores disponíveis nos dados, são apresentados os três primeiros e os três últimos setores, de acordo com o foco da requalificação de 2023 a 2027.

Período: 2022-2023
Fonte: World Economic Forum, Future of Jobs Survey

Perfil da competência

Pensamento analítico

Classificação da requalificação

1º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências cognitivas / Pensamento analítico

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em pensamento analítico de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais o pensamento analítico é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

48%

Importância da competência

Empresas para as quais o pensamento analítico é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

68%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais o pensamento analítico está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+72%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância do pensamento analítico, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
2. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
3. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
4. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
5. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
6. Gerentes gerais e de operações	0%
7. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em pensamento analítico com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	3.2	10.7	17.5
Sem diploma de graduação	3.2	10.7	16.7
Graduação	3.3	10.9	18.2
Pós-graduação	3.2	11.1	17.8

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em pensamento analítico de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Pensamento criativo	49%
IA e big data	44%
Liderança e influência social	43%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	33%
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	31%
Letramento tecnológico	31%
Motivação e autoconhecimento	28%
Gestão de talentos	28%
Empatia e escuta ativa	27%
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	25%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de pensamento analítico também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Gestão de recursos e operações	60%
Design e experiência do usuário	49%
Programação	38%
Pensamento criativo	36%
IA e big data	32%
Leitura, escrita e matemática	32%
Marketing e mídia	31%
Letramento tecnológico	29%
Empatia e escuta ativa	27%
Redes e cibersegurança	25%

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão ao pensamento analítico de 2023 a 2027, nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO (0% – 100%)	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)
Serviços financeiros e mercados de capitais			
Petróleo e gás			
Gestão de seguros e previdência			
Atividades imobiliárias			
Manufatura avançada			
Serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações			

Perfil da competência

Pensamento criativo

Classificação da requalificação

2º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências cognitivas / Pensamento criativo

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em pensamento criativo de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais o pensamento criativo é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

42%

Importância da competência

Empresas para as quais o pensamento criativo é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

56%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais o pensamento criativo está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+73%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância do pensamento criativo, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
2. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
3. Gerentes gerais e de operações	0%
4. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
5. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
6. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
7. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em pensamento criativo com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

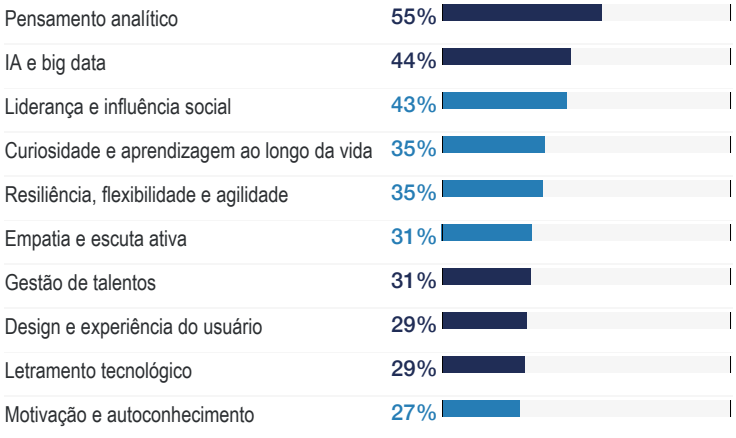
Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	2.7	10.2	20.2
Sem diploma de graduação	2.9	8.3	20.5
Graduação	2.7	10.6	18.6
Pós-graduação	2.7	10.7	23.6

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em pensamento criativo de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

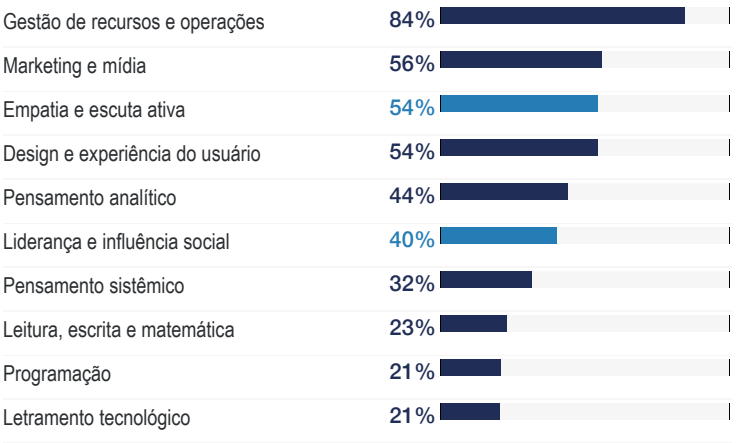
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes



Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de pensamento criativo também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

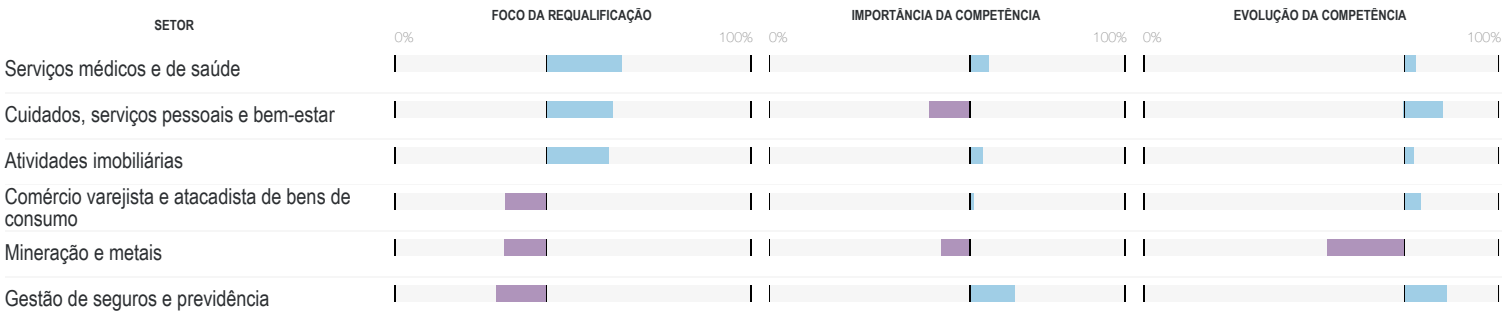
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão ao pensamento criativo de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global



Perfil da competência

IA e big data

Classificação da requalificação

3º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências tecnológicas / IA e big data

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em IA e big data de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais IA e big data são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

42%

Importância da competência

Empresas para as quais IA e big data constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

28%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais IA e big data estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+60%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da IA e do big data, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
2. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
3. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
4. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
5. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
6. Gerentes gerais e de operações	0%
7. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em IA e big data com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	4.9	17.9	30.0
Sem diploma de graduação	4.4	16.9	26.2
Graduação	5.0	18.7	32.1
Pós-graduação	5.2	21.0	34.0

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em IA e big data de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Pensamento analítico	50%
Pensamento criativo	45%
Liderança e influência social	35%
Design e experiência do usuário	35%
Letramento tecnológico	32%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	32%
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	30%
Redes e cibersegurança	30%
Gestão de talentos	28%
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	25%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de IA e big data também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

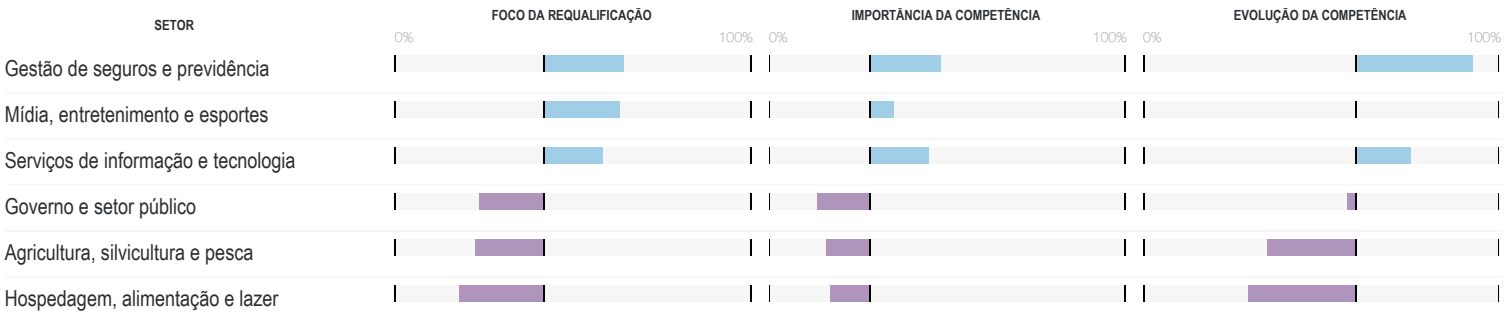
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Programação	55%
Pensamento analítico	42%
Leitura, escrita e matemática	38%
Redes e cibersegurança	37%
Design e experiência do usuário	34%
Gestão de recursos e operações	31%
Letramento tecnológico	26%
Marketing e mídia	17%
Empatia e escuta ativa	16%
Pensamento criativo	16%

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à IA e ao big data de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global



Perfil da competência

Liderança e influência social

Classificação da requalificação

4º

Atitudes / Trabalho com outras pessoas / Liderança e influência social

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em liderança e influência social de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a liderança e a influência social são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

40%

Importância da competência

Empresas para as quais a liderança e a influência social constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

39%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a liderança e a influência social estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+53%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da liderança e da influência social, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Gerentes gerais e de operações	0%
2. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
3. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
4. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
5. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
6. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
7. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em liderança e influência social com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO AVANÇADO	
Todos	2.5	8.9	15.9
Sem diploma de graduação	2.9	7.8	9.0
Graduação	2.6	9.1	18.4
Pós-graduação	2.4	9.1	14.7

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em liderança e influência social de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Pensamento analítico	51%
Pensamento criativo	45%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	38%
Gestão de talentos	38%
IA e big data	37%
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	36%
Letramento tecnológico	32%
Motivação e autoconhecimento	32%
Empatia e escuta ativa	30%
Design e experiência do usuário	26%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de liderança e influência social também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Empatia e escuta ativa	97%
Gestão de recursos e operações	81%
Pensamento criativo	68%
Marketing e mídia	47%
Design e experiência do usuário	43%
Pensamento analítico	36%
Pensamento sistêmico	29%
Cidadania global	27%
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	24%
Gestão de talentos	22%

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à liderança e à influência social de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO (0% – 100%)	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)
Setor automotivo e aeroespacial			
Infraestrutura			
Cuidados, serviços pessoais e bem-estar			
Serviços de informação e tecnologia			
Serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações			
Gestão de seguros e previdência			

Perfil da competência

Resiliência, flexibilidade e agilidade

Classificação da requalificação

5º

Atitudes / Autoeficácia / Resiliência, flexibilidade e agilidade

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em resiliência, flexibilidade e agilidade de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a resiliência, a flexibilidade e a agilidade são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

32%

Importância da competência

Empresas para as quais a resiliência, a flexibilidade e a agilidade constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

50%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a resiliência, a flexibilidade e a agilidade estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+66%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da resiliência, da flexibilidade e da agilidade, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
2. Operadores de instalações de processamento químico	2%
3. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
4. Gerentes gerais e de operações	0%
5. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
6. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
7. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%

Tempo para adquirir a competência

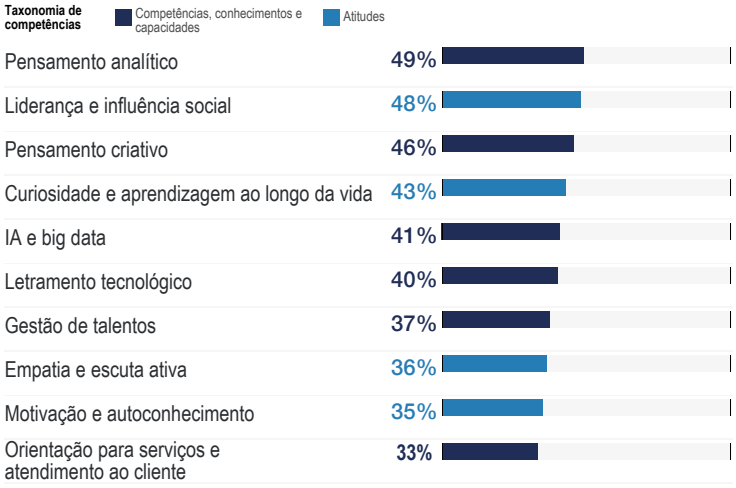
Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em resiliência, flexibilidade e agilidade com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	3.6	8.8	9.9
Sem diploma de graduação	3.9	8.8	9.6
Graduação	3.7	9.2	10.5
Pós-graduação	3.1	9.0	10.1

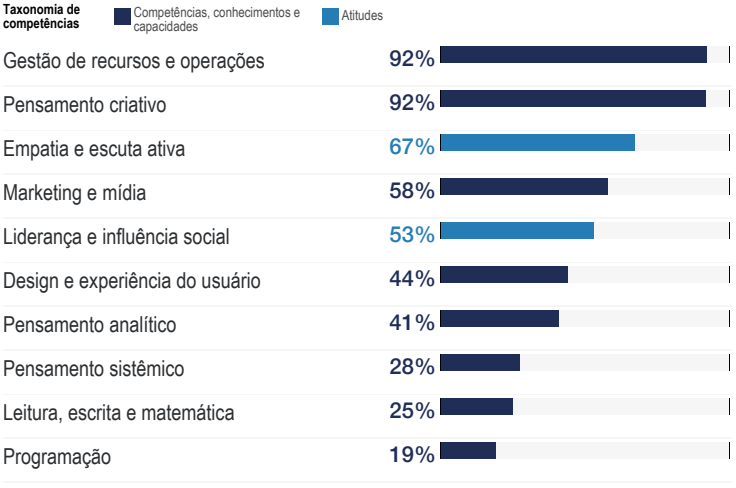
Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em resiliência, flexibilidade e agilidade de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.



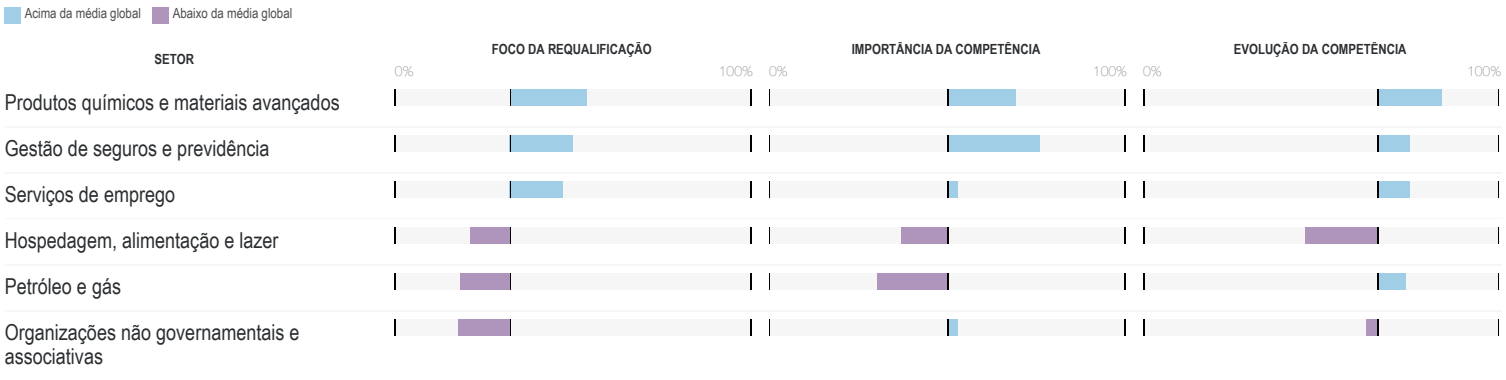
Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de resiliência, flexibilidade e agilidade também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à resiliência, à flexibilidade e à agilidade de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)



Perfil da competência

Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida

Classificação da requalificação

6º

Atitudes / Autoeficácia / Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em curiosidade e aprendizagem ao longo da vida de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a curiosidade e a aprendizagem ao longo da vida são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

29%

Importância da competência

Empresas para as quais a curiosidade e a aprendizagem ao longo da vida constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

46%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a curiosidade e a aprendizagem ao longo da vida estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+67%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da curiosidade e da aprendizagem ao longo da vida, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Vendedores de lojas	-11%
2. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
3. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
4. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
5. Gerentes gerais e de operações	0%
6. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
7. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%

Tempo para adquirir a competência

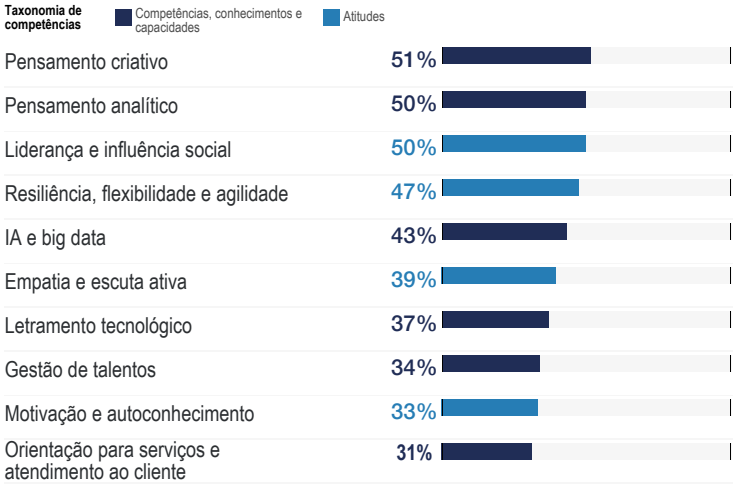
Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em curiosidade e aprendizagem ao longo da vida com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	2.9	9.9	15.1
Sem diploma de graduação	3.1	9.2	12.5
Graduação	3.1	9.8	12.6
Pós-graduação	2.8	10.8	17.1

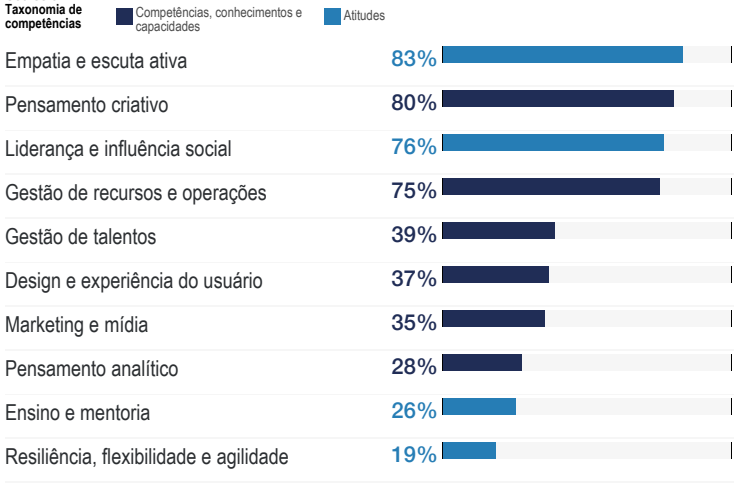
Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em curiosidade e aprendizagem ao longo da vida de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.



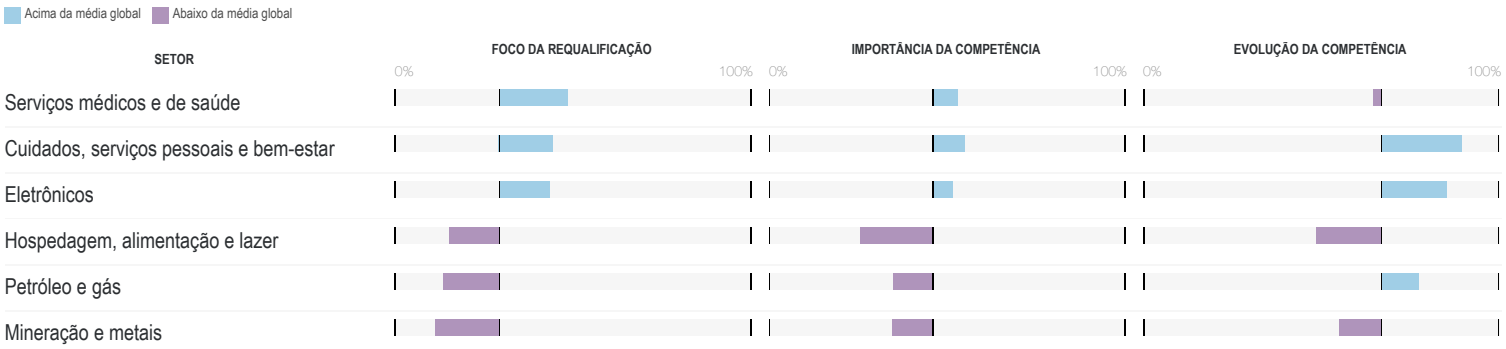
Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de curiosidade e aprendizagem ao longo da vida também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à curiosidade e à aprendizagem ao longo da vida de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)



Perfil da competência

Letramento tecnológico

Classificação da requalificação

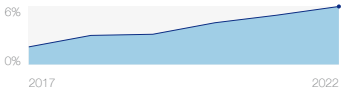
7º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências tecnológicas / Letramento tecnológico

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em letramento tecnológico de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais o letramento tecnológico é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

28%

Importância da competência

Empresas para as quais o letramento tecnológico é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

44%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais o letramento tecnológico está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+68%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância do letramento tecnológico, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
2. Gerentes gerais e de operações	0%
3. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
4. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
5. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
6. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
7. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%

Tempo para adquirir a competência

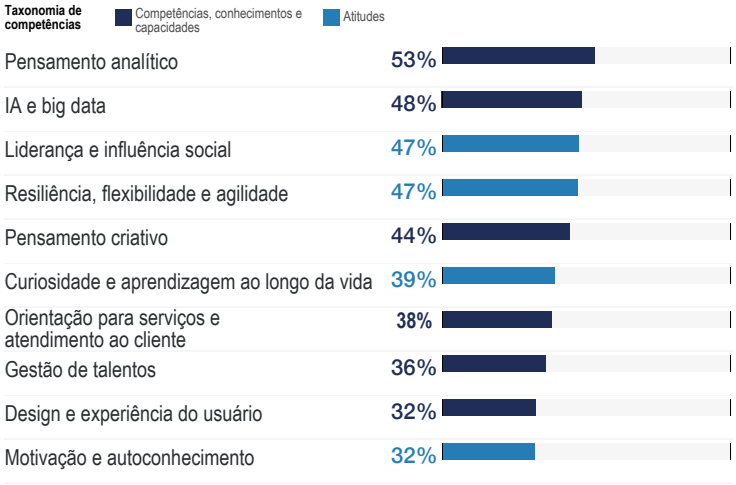
Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em letramento tecnológico com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	2.8	8.9	17.0
Sem diploma de graduação	2.7	9.1	15.9
Graduação	3.0	8.9	16.7
Pós-graduação	2.8	9.5	18.5

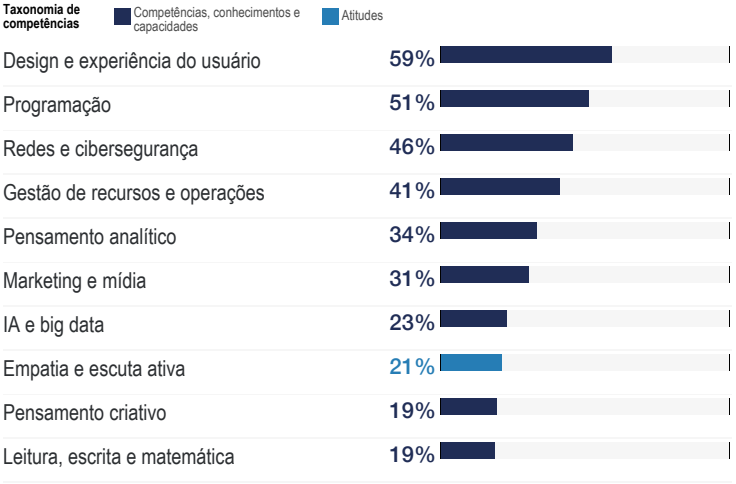
Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em letramento tecnológico de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.



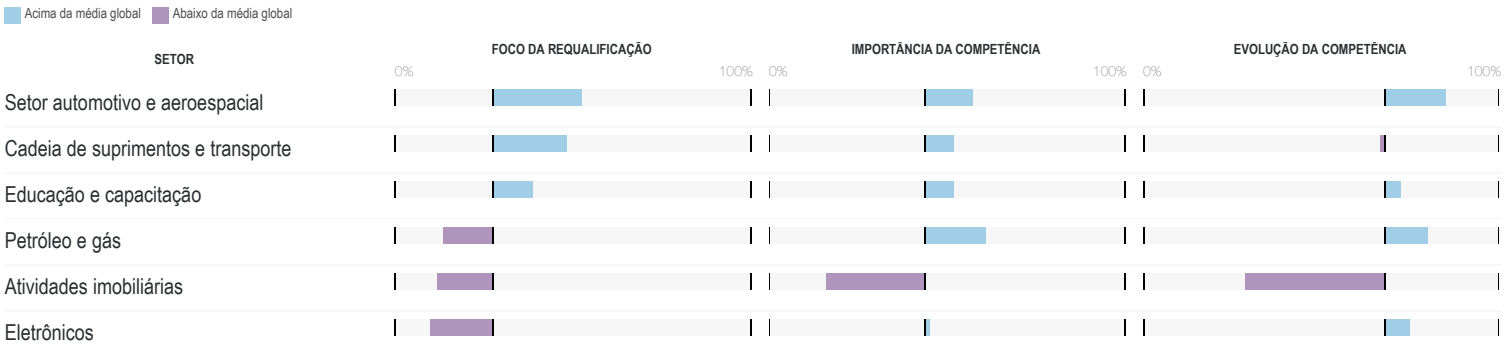
Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de letramento tecnológico também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão ao letramento tecnológico de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)



Perfil da competência

Design e experiência do usuário

Classificação da requalificação

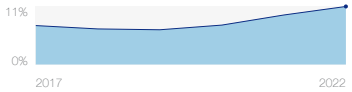
8º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências tecnológicas / Design e experiência do usuário

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em design e experiência do usuário de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais o design e a experiência do usuário são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

26%

Importância da competência

Empresas para as quais o design e a experiência do usuário constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

24%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais o design e a experiência do usuário estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+48%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância do design e da experiência do usuário, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
2. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
3. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
4. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos...	0%
5. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
6. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
7. Gerentes gerais e de operações	0%

Tempo para adquirir a competência

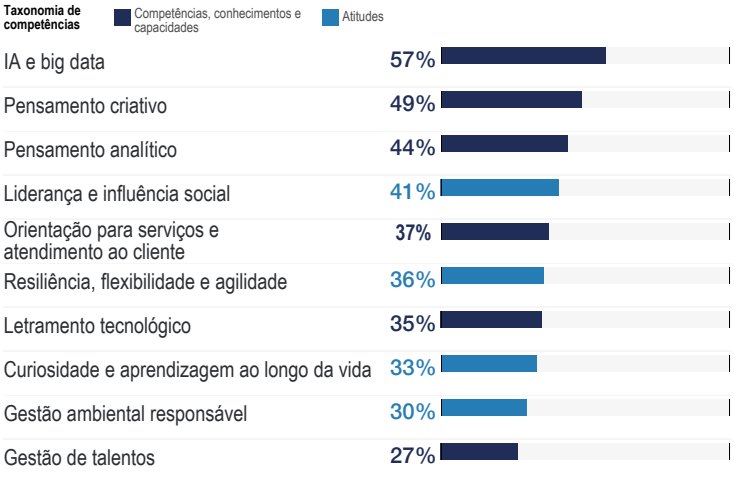
Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em design e experiência do usuário com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO AVANÇADO	
Todos	3.2	10.4	16.2
Sem diploma de graduação	3.3	10.5	14.2
Graduação	3.2	10.2	15.0
Pós-graduação	3.1	11.6	18.2

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em design e experiência do usuário de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.



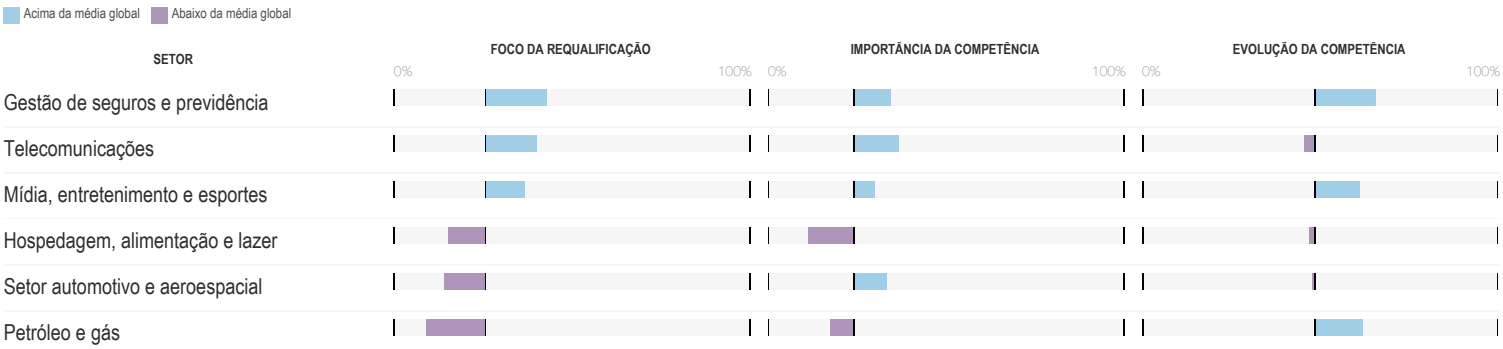
Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de design e experiência do usuário também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão ao design e à experiência do usuário de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)



Perfil da competência

Motivação e autoconhecimento

Classificação da requalificação

9º

Atitudes / Autoeficácia / Motivação e autoconhecimento

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em motivação e autoconhecimento de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem).
Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a motivação e o autoconhecimento são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

24%

Importância da competência

Empresas para as quais a motivação e o autoconhecimento constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

49%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a motivação e o autoconhecimento estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+59%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da motivação e do autoconhecimento, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
2. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
3. Gerentes gerais e de operações	0%
4. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
5. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
6. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
7. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%

Tempo para adquirir a competência

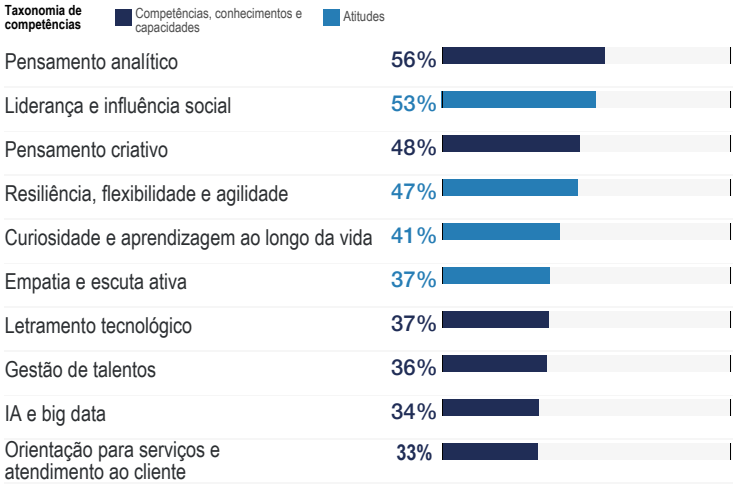
Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em motivação e autoconhecimento com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

Dados indisponíveis

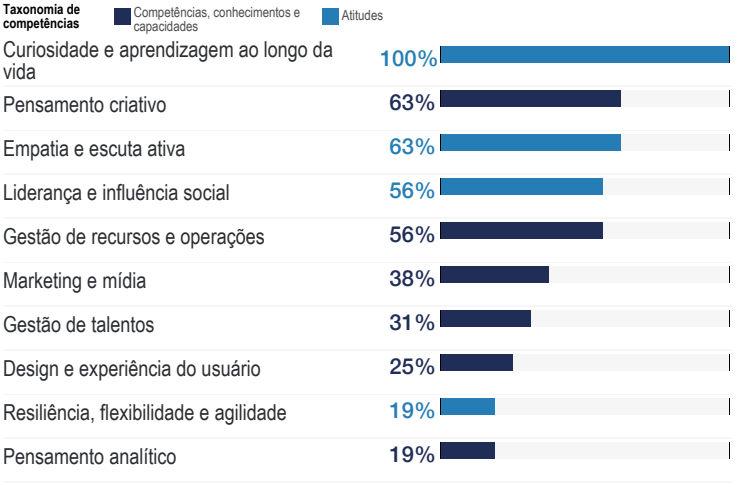
Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em motivação e autoconhecimento de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.



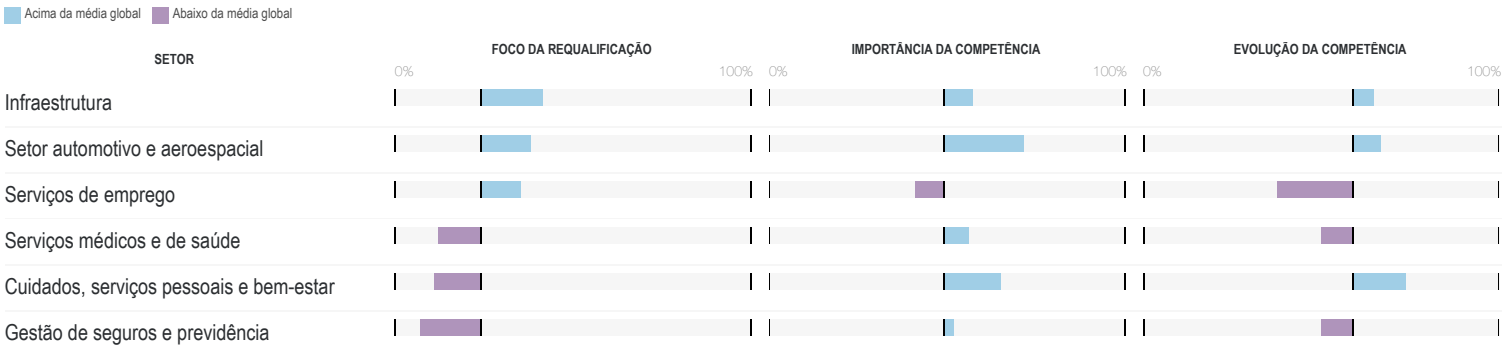
Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de motivação e autoconhecimento também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à motivação e ao autoconhecimento de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)



Perfil da competência

Empatia e escuta ativa

Classificação da requalificação

10º

Atitudes / Trabalho com outras pessoas / Empatia e escuta ativa

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em empatia e escuta ativa de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a empatia e a escuta ativa são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

24%

Importância da competência

Empresas para as quais a empatia e a escuta ativa constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

42%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a empatia e a escuta ativa estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+52%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da empatia e da escuta ativa, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Vendedores de lojas	-11%
2. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
3. Gerentes gerais e de operações	0%
4. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
5. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
6. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
7. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%

Tempo para adquirir a competência

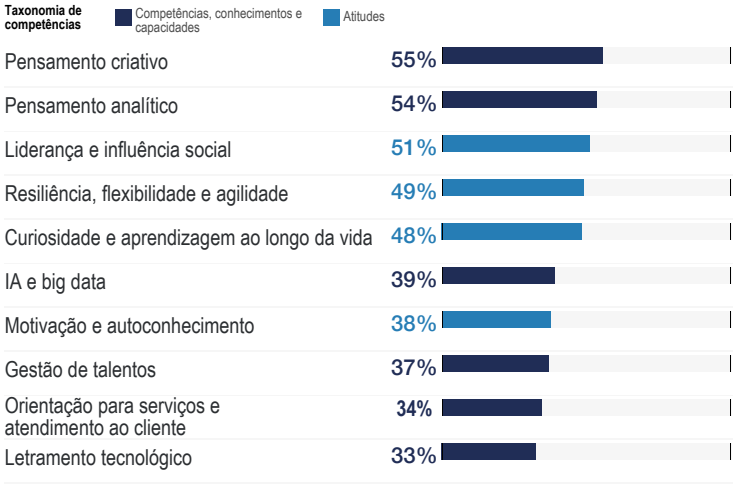
Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em empatia e escuta ativa com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	2.6	7.3	11.1
Sem diploma de graduação	2.7	7.0	9.8
Graduação	2.8	8.2	12.3
Pós-graduação	2.7	8.0	12.3

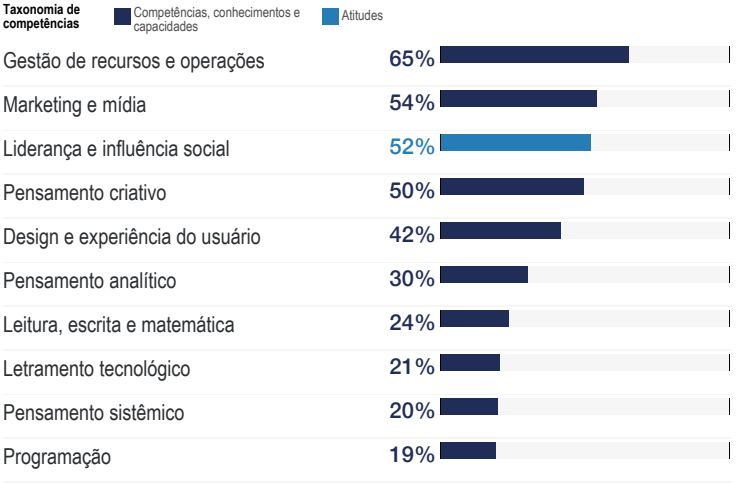
Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em empatia e escuta ativa de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.



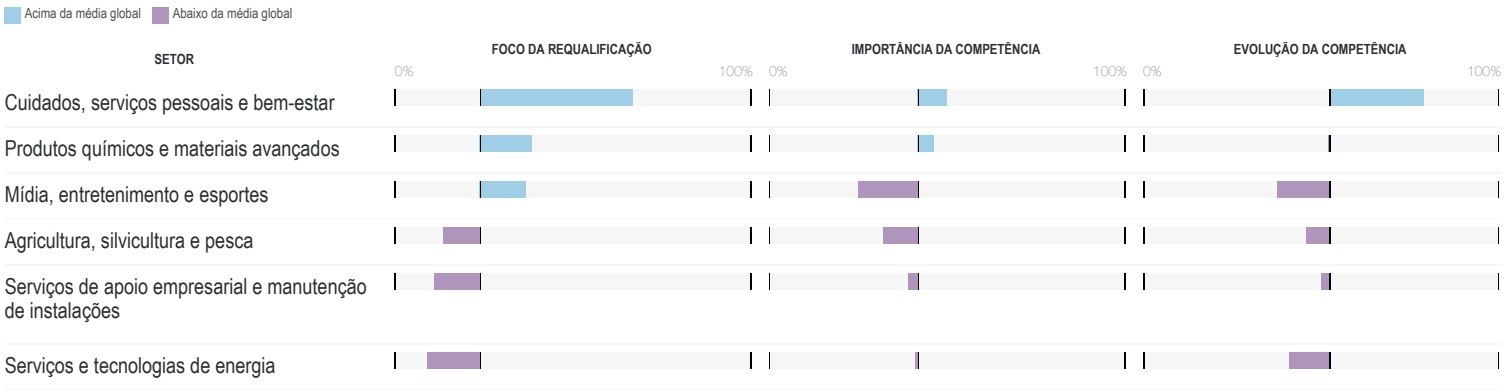
Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de empatia e escuta ativa também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à empatia e à escuta ativa de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)



Perfil da competência

Gestão de talentos

Classificação da requalificação

11º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências de gestão / Gestão de talentos

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em gestão de talentos de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a gestão de talentos é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

25%

Importância da competência

Empresas para as quais a gestão de talentos é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

35%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a gestão de talentos está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+56%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da gestão de talentos, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
2. Gerentes gerais e de operações	0%
3. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
4. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
5. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
6. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
7. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%

Tempo para adquirir a competência

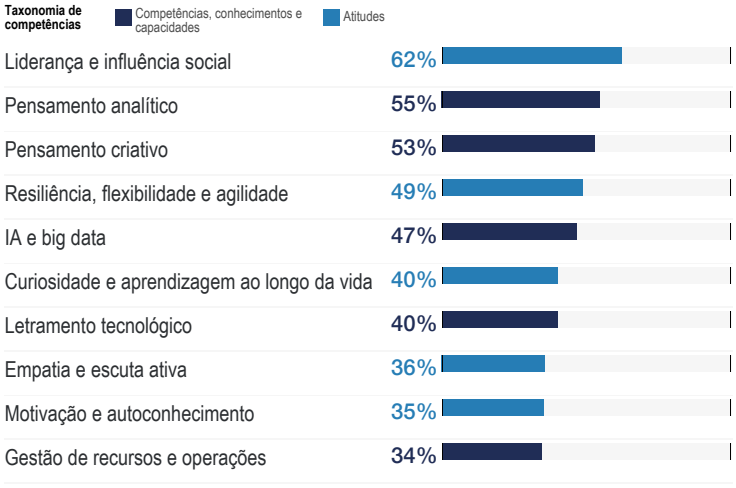
Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em gestão de talentos com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	2.7	7.3	10.9
Sem diploma de graduação	2.9	7.4	14.3
Graduação	2.7	7.6	12.7
Pós-graduação	2.6	7.1	9.7

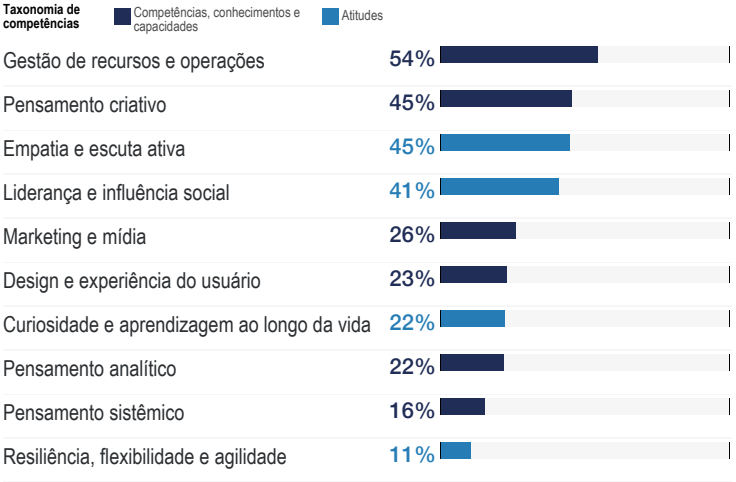
Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em gestão de talentos de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.



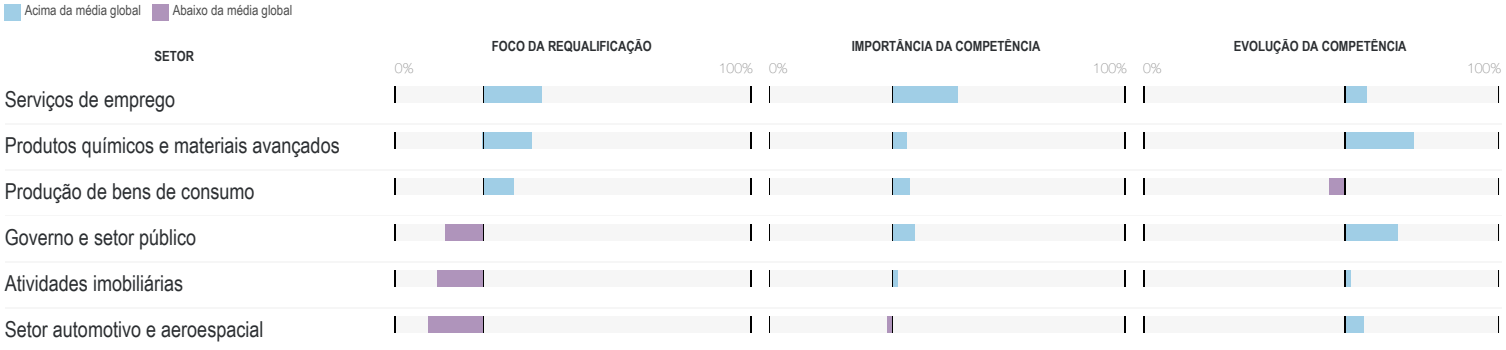
Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de gestão de talentos também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à gestão de talentos de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)



Perfil da competência

Classificação da requalificação

Orientação para serviços e atendimento ao cliente

12º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências de engajamento / Orientação para serviços e atendimento ao cliente

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em orientação para serviços e atendimento ao cliente de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera

Dados indisponíveis

Foco da requalificação

Empresas para as quais a orientação para serviços e o atendimento ao cliente são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

24%

Importância da competência

Empresas para as quais a orientação para serviços e o atendimento ao cliente constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

33%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a orientação para serviços e o atendimento ao cliente estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+55%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da orientação para serviços e do atendimento ao cliente, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Vendedores de lojas	-11%
2. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
3. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
4. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
5. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
6. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
7. Gerentes gerais e de operações	0%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em orientação para serviços e atendimento ao cliente com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

Dados indisponíveis

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em orientação para serviços e atendimento ao cliente de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Pensamento analítico	50%
Pensamento criativo	48%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	44%
IA e big data	44%
Liderança e influência social	44%
Letramento tecnológico	44%
Design e experiência do usuário	40%
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	38%
Empatia e escuta ativa	34%
Gestão de talentos	34%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de orientação para serviços e atendimento ao cliente também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Dados indisponíveis

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à orientação para serviços e ao atendimento ao cliente de 2023 a 2027 para os setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO (0% – 100%)	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)
Gestão de seguros e previdência			
Comércio varejista e atacadista de bens de consumo			
Cadeia de suprimentos e transporte			
Eletrônicos			
Atividades imobiliárias			
Petróleo e gás			

Perfil da competência

Gestão ambiental responsável

Classificação da requalificação

13º

Atitudes / Ética / Gestão ambiental responsável

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em gestão ambiental responsável de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a gestão ambiental responsável é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

21%

Importância da competência

Empresas para as quais a gestão ambiental responsável é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

16%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a gestão ambiental responsável está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+43%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da gestão ambiental responsável, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Operadores de instalações de processamento químico	2%
2. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
3. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
4. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
5. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
6. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
7. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em gestão ambiental responsável com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

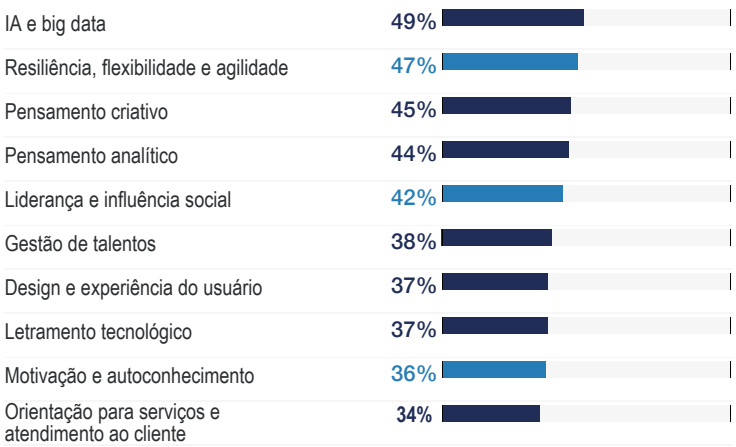
Horas 0 34

Dados indisponíveis

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em gestão ambiental responsável de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

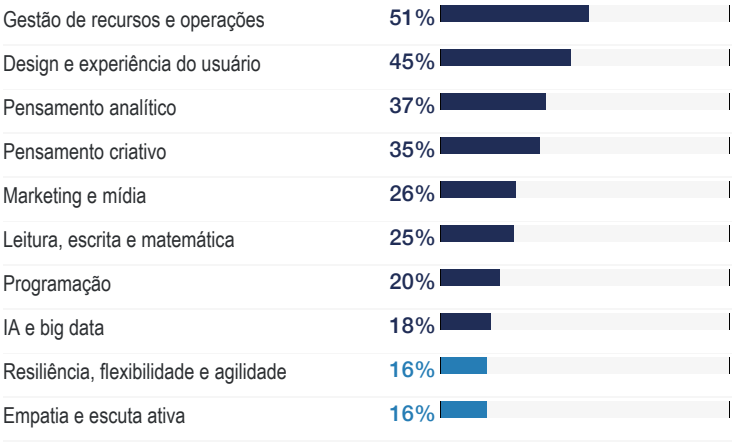
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes



Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de gestão ambiental responsável também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

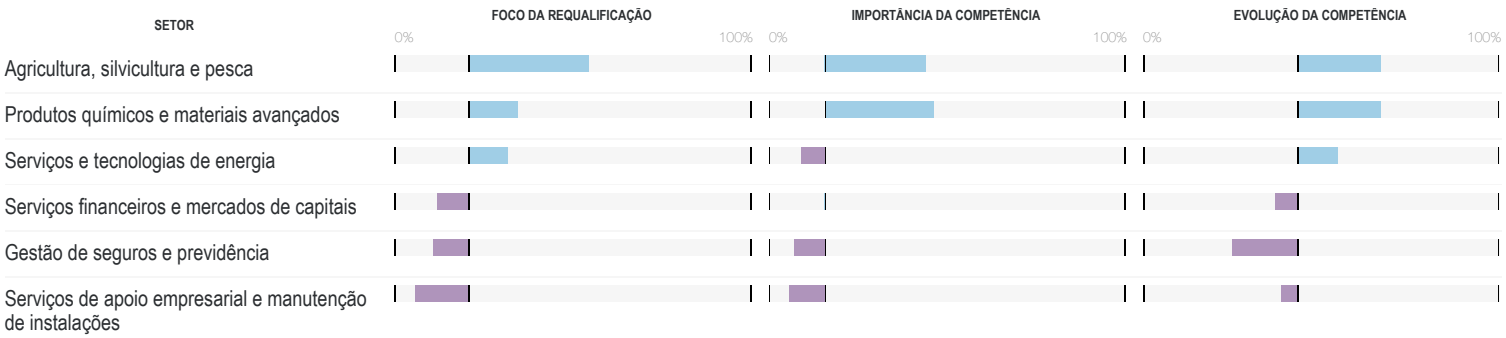
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à gestão ambiental responsável de 2023 a 2027, nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global



Perfil da competência

Gestão de recursos e operações

Classificação da requalificação

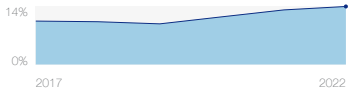
14º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências de gestão / Gestão de recursos e operações

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em gestão de recursos e operações de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a gestão de recursos e operações é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

19%

Importância da competência

Empresas para as quais a gestão de recursos e operações é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

31%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a gestão de recursos e operações está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+51%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da gestão de recursos e operações, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
2. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
3. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
4. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
5. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
6. Gerentes gerais e de operações	0%
7. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em gestão de recursos e operações com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	3.1	11.4	22.3
Sem diploma de graduação	3.4	12.1	19.0
Graduação	3.2	12.3	21.2
Pós-graduação	3.1	11.4	19.9

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em gestão de recursos e operações de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Liderança e influência social	54%
Pensamento analítico	52%
Pensamento criativo	51%
Gestão de talentos	44%
Letramento tecnológico	43%
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	41%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	41%
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	41%
Motivação e autoconhecimento	38%
Controle de qualidade	36%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de gestão de recursos e operações também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

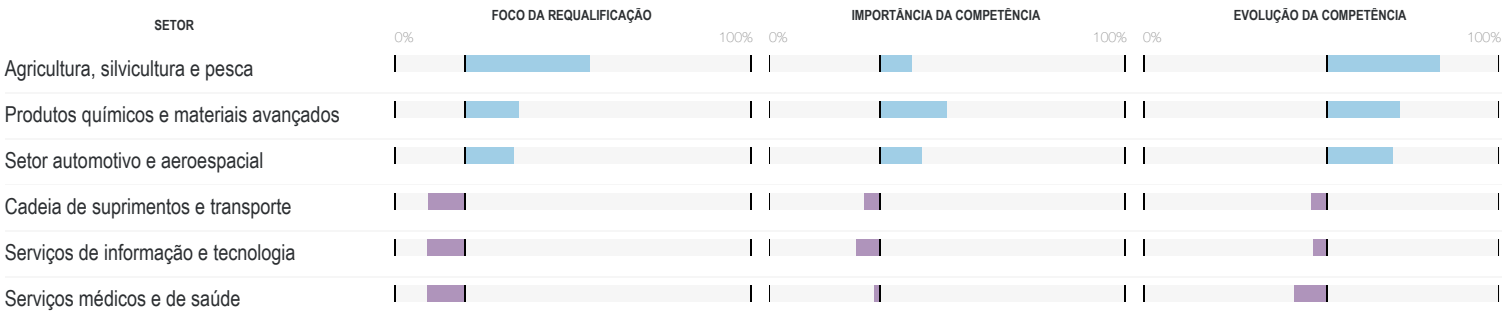
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Pensamento criativo	46%
Design e experiência do usuário	43%
Pensamento analítico	40%
Marketing e mídia	39%
Empatia e escuta ativa	39%
Liderança e influência social	26%
Programação	24%
Letramento tecnológico	24%
Redes e cibersegurança	24%
Leitura, escrita e matemática	22%

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à gestão de recursos e operações de 2023 a 2027 para os setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global



Perfil da competência

Marketing e mídia

Classificação da requalificação

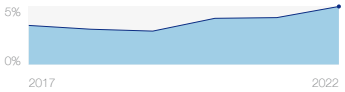
15º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências de engajamento / Marketing e mídia

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em marketing e mídia de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais o marketing e a mídia representam uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

18%

Importância da competência

Empresas para as quais o marketing e a mídia representam uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

18%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais o marketing e a mídia estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+38%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância do marketing e da mídia, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
2. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
3. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
4. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
5. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
6. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
7. Gerentes gerais e de operações	0%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em marketing e mídia com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

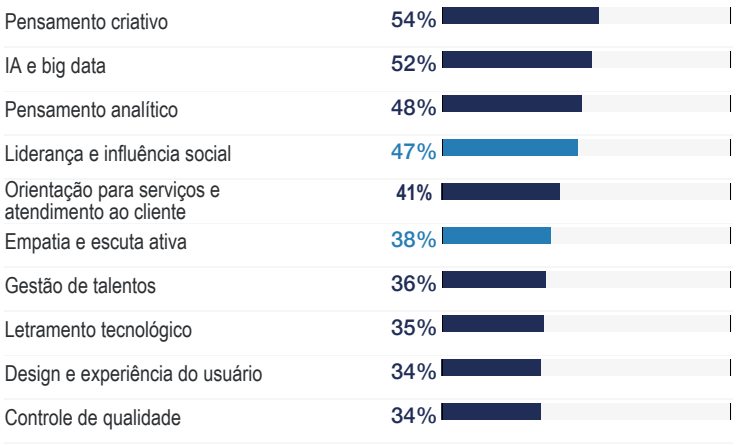
Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	3.8	12.8	18.2
Sem diploma de graduação	4.0	12.3	15.0
Graduação	3.8	11.4	16.8
Pós-graduação	3.8	14.1	21.8

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em marketing e mídia de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

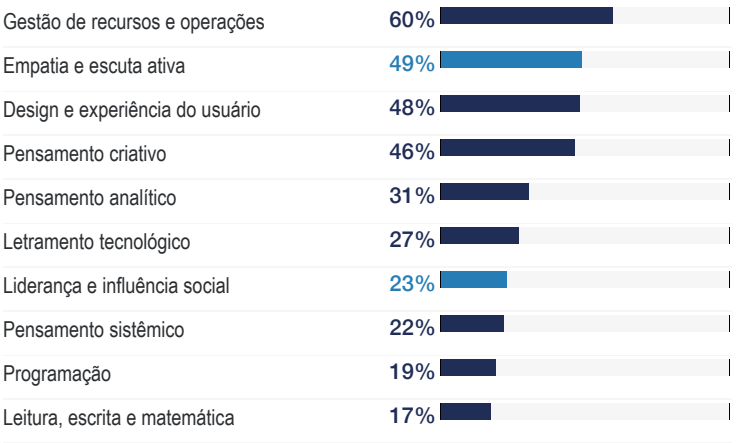
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes



Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de marketing e mídia também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

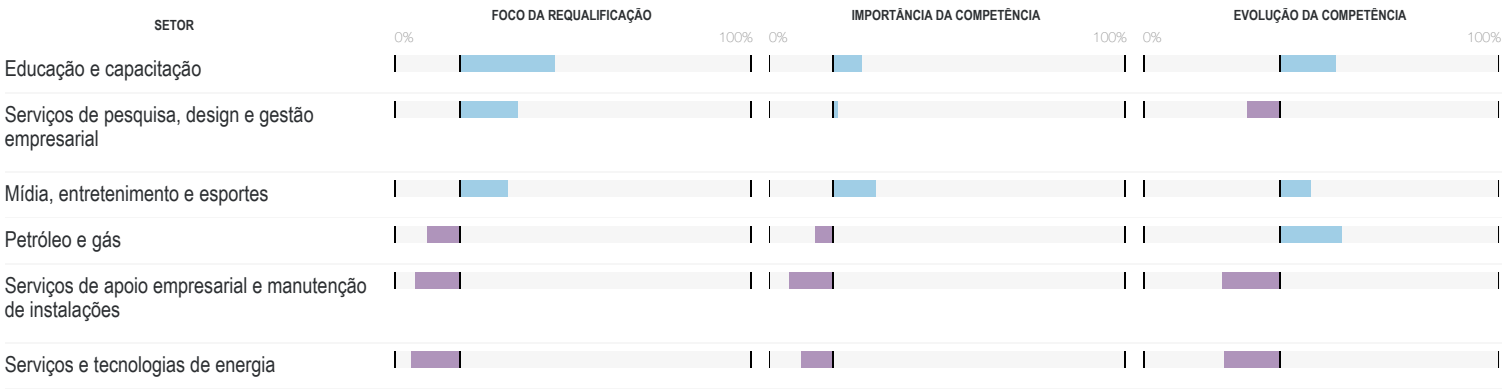
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão ao marketing e à mídia de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global



Perfil da competência

Controle de qualidade

Classificação da requalificação

16º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências de gestão / Controle de qualidade

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em controle de qualidade de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera

Dados indisponíveis

Foco da requalificação

Empresas para as quais o controle de qualidade é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023- 2027 (parcela das empresas pesquisadas)

17%

Importância da competência

Empresas para as quais o controle de qualidade é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

38%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais o controle de qualidade está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+50%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância do controle de qualidade, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Operadores de instalações de processamento químico	2%
2. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
3. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
4. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
5. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
6. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
7. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em controle de qualidade com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

Dados indisponíveis

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em controle de qualidade de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Liderança e influência social	49%
Pensamento analítico	48%
Pensamento criativo	48%
Letramento tecnológico	46%
Motivação e autoconhecimento	43%
Gestão de recursos e operações	41%
Gestão de talentos	38%
IA e big data	38%
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	38%
Marketing e mídia	37%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de controle de qualidade também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Dados indisponíveis

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão ao controle de qualidade de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO (0% – 100%)	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)
Infraestrutura			
Agricultura, silvicultura e pesca			
Serviços e tecnologias de energia			
Telecomunicações			
Serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações			
Gestão de seguros e previdência			

Perfil da competência

Redes e cibersegurança

Classificação da requalificação

17º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências tecnológicas / Redes e cibersegurança

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em redes e cibersegurança de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais as redes e a cibersegurança são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

17%

Importância da competência

Empresas para as quais as redes e a cibersegurança constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

18%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais as redes e a cibersegurança estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+50%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância das redes e da cibersegurança, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
2. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
3. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
4. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
5. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
6. Gerentes gerais e de operações	0%
7. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em redes e cibersegurança com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
Todos	3.6	10.9	19.2
Sem diploma de graduação	3.8	11.0	18.2
Graduação	3.7	11.1	16.5
Pós-graduação	3.6	11.5	18.9

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em redes e cibersegurança de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

IA e big data	73%
Pensamento analítico	52%
Liderança e influência social	46%
Letramento tecnológico	41%
Pensamento criativo	40%
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	38%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	37%
Design e experiência do usuário	36%
Gestão de talentos	36%
Gestão ambiental responsável	35%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de redes e cibersegurança também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Programação	53%
Letramento tecnológico	40%
Design e experiência do usuário	38%
Gestão de recursos e operações	35%
IA e big data	28%
Pensamento analítico	24%
Leitura, escrita e matemática	17%
Marketing e mídia	15%
Empatia e escuta ativa	13%
Pensamento criativo	13%

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão às redes e à cibersegurança de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO (0% – 100%)	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)
Telecomunicações			
Serviços financeiros e mercados de capitais			
Serviços e tecnologias de energia			
Agricultura, silvicultura e pesca			
Comércio varejista e atacadista de bens de consumo			
Serviços médicos e de saúde			

Perfil da competência

Confiabilidade e atenção aos detalhes

Classificação da requalificação

18º

Atitudes / Autoeficácia / Confiabilidade e atenção aos detalhes

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em confiabilidade e atenção aos detalhes de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera

Dados indisponíveis

Foco da requalificação

Empresas para as quais a confiabilidade e a atenção aos detalhes são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

17%

Importância da competência

Empresas para as quais a confiabilidade e a atenção aos detalhes constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

43%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a confiabilidade e a atenção aos detalhes estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+52%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da confiabilidade e da atenção aos detalhes, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
2. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
3. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
4. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
5. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
6. Gerentes gerais e de operações	0%
7. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em confiabilidade e atenção aos detalhes com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

Dados indisponíveis

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em confiabilidade e atenção aos detalhes de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Pensamento analítico	58%
Pensamento criativo	54%
Liderança e influência social	48%
Motivação e autoconhecimento	46%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	44%
Letramento tecnológico	43%
Gestão ambiental responsável	39%
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	39%
Controle de qualidade	37%
Empatia e escuta ativa	36%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de confiabilidade e atenção aos detalhes também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Dados indisponíveis

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à confiabilidade e à atenção aos detalhes de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO (0% – 100%)	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)
Mídia, entretenimento e esportes			
Agricultura, silvicultura e pesca			
Mineração e metais			
Serviços médicos e de saúde			
Serviços de apoio empresarial e manutenção de instalações			
Eletrônicos			

Perfil da competência

Pensamento sistêmico

Classificação da requalificação

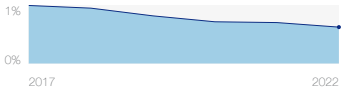
19º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências cognitivas / Pensamento sistêmico

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em pensamento sistêmico de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais o pensamento sistêmico é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

15%

Importância da competência

Empresas para as quais o pensamento sistêmico é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

36%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais o pensamento sistêmico está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+60%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância do pensamento sistêmico, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
2. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
3. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
4. Gerentes gerais e de operações	0%
5. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
6. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
7. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%

Tempo para adquirir a competência

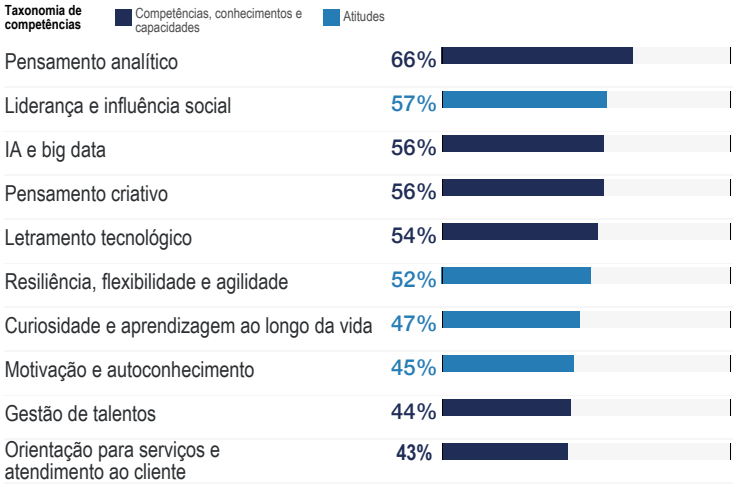
Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em pensamento sistêmico com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO AVANÇADO	
Todos	2.0	6.4	9.2
Sem diploma de graduação	2.3	5.8	8.2
Graduação	2.1	6.0	10.8
Pós-graduação	2.0	6.8	9.3

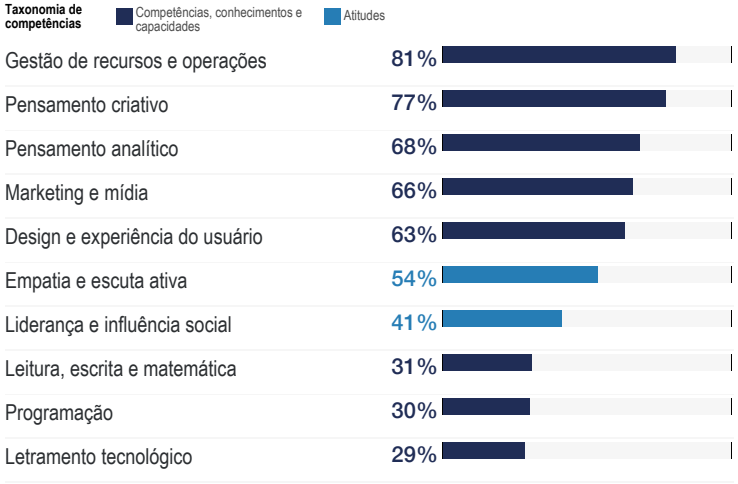
Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em pensamento sistêmico de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.



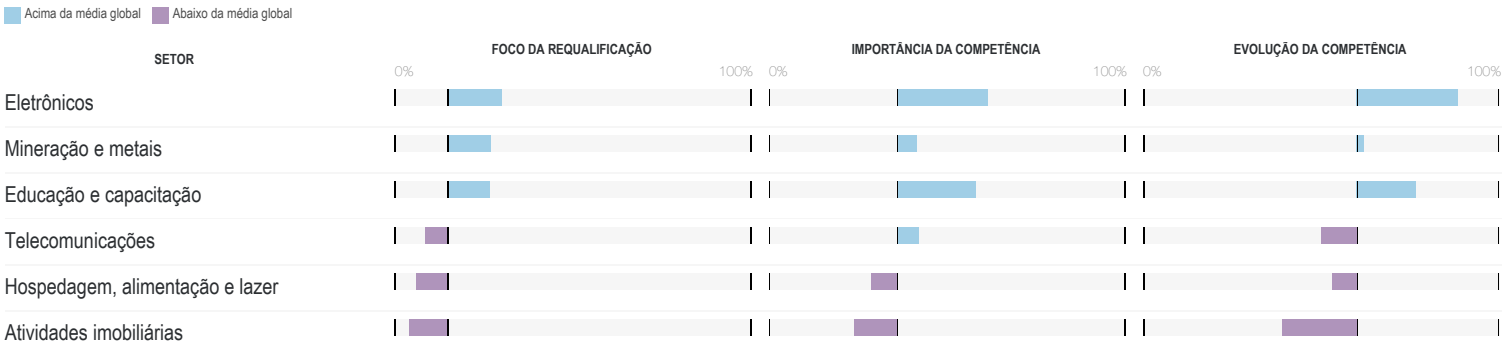
Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de pensamento sistêmico também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão ao pensamento sistêmico de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)



Perfil da competência

Programação

Classificação da requalificação

20º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências tecnológicas / Programação

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em programação de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a programação é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023- 2027 (parcela das empresas pesquisadas)

13%

Importância da competência

Empresas para as quais a programação é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

19%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a programação está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+39%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da programação, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
2. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
3. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
4. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
5. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
6. Gerentes gerais e de operações	0%
7. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em programação com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO AVANÇADO	
Todos	3.9	13.4	19.1
Sem diploma de graduação	3.7	13.0	16.7
Graduação	4.1	12.4	18.1
Pós-graduação	4.1	12.9	19.2

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em programação de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

IA e big data	65%
Pensamento analítico	58%
Pensamento criativo	48%
Design e experiência do usuário	44%
Marketing e mídia	43%
Liderança e influência social	42%
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	41%
Gestão de talentos	41%
Letramento tecnológico	41%
Redes e cibersegurança	38%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de programação também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

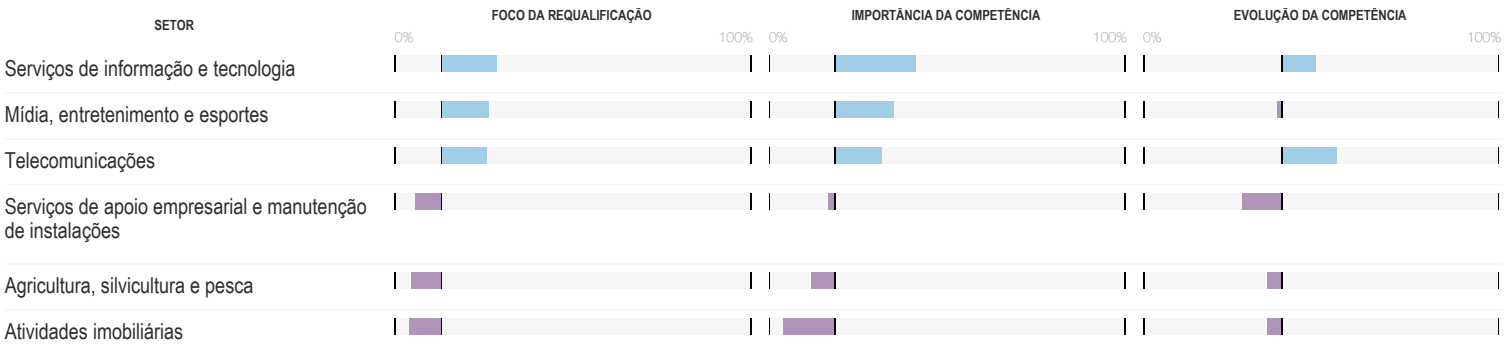
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Design e experiência do usuário	45%
Redes e cibersegurança	37%
Letramento tecnológico	32%
IA e big data	30%
Pensamento analítico	27%
Gestão de recursos e operações	26%
Leitura, escrita e matemática	23%
Marketing e mídia	13%
Empatia e escuta ativa	12%
Pensamento criativo	12%

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à programação de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global



Perfil da competência

Ensino e mentoria

Classificação da requalificação

21º

Atitudes / Trabalho com outras pessoas / Ensino e mentoria

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em ensino e mentoria de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais o ensino e a mentoria representam uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

14%

Importância da competência

Empresas para as quais o ensino e a mentoria representam uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

22%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais o ensino e a mentoria estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+48%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância do ensino e da mentoria, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
2. Gerentes gerais e de operações	0%
3. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
4. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
5. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
6. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
7. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em ensino e mentoria com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

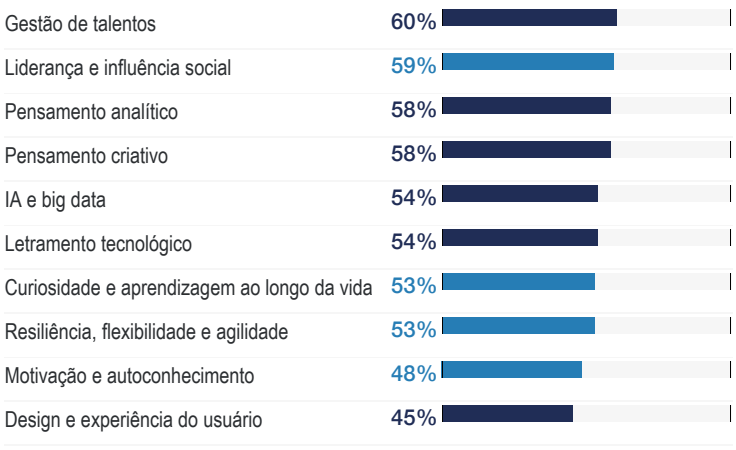
Horas 0 34

Dados indisponíveis

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em ensino e mentoria de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

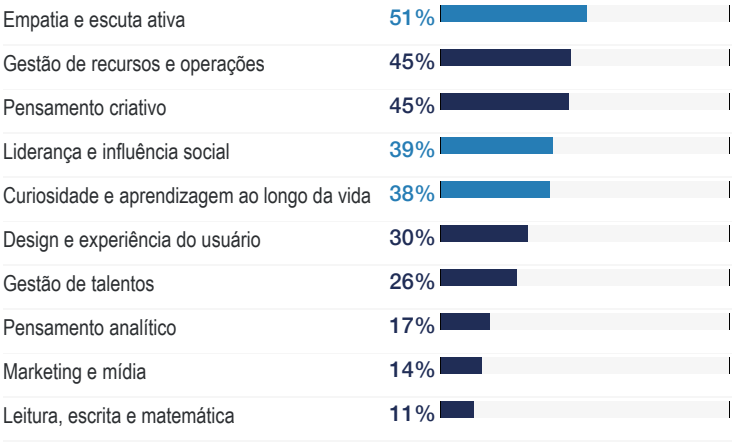
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes



Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de ensino e mentoria também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

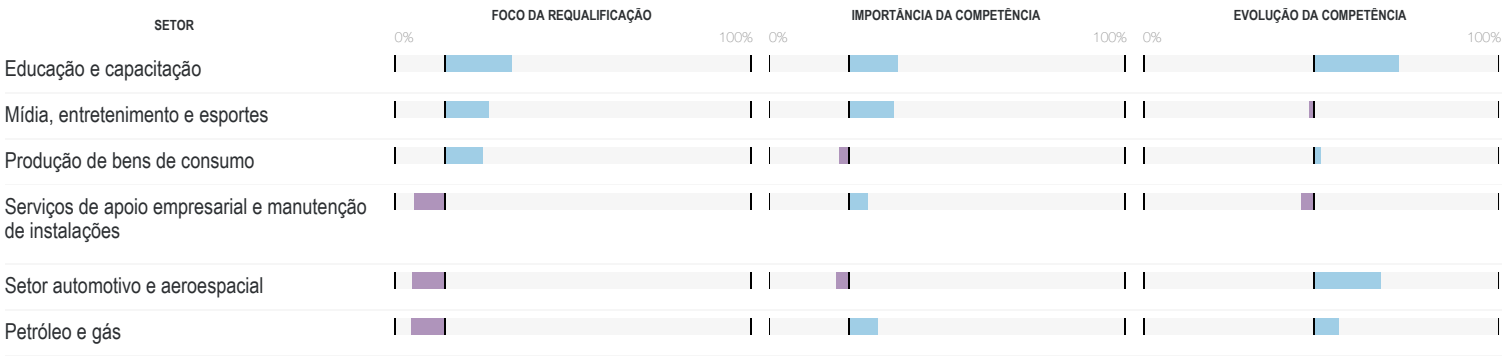
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão ao ensino e à mentoria de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global



Perfil da competência

Multilinguismo

Classificação da requalificação

22º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências cognitivas / Multilinguismo

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em multilinguismo de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera

Dados indisponíveis

Foco da requalificação

Empresas para as quais o multilinguismo é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

11%

Importância da competência

Empresas para as quais o multilinguismo é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

23%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais o multilinguismo está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+38%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância do multilinguismo, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
2. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
3. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
4. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
5. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
6. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
7. Gerentes gerais e de operações	0%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em multilinguismo com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

Dados indisponíveis

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em multilinguismo de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Pensamento analítico	60%
Pensamento criativo	59%
Liderança e influência social	57%
Letramento tecnológico	54%
Gestão de talentos	50%
IA e big data	47%
Design e experiência do usuário	44%
Curiosidade e aprendizagem ao longo da vida	43%
Marketing e mídia	43%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	43%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de multilinguismo também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Dados indisponíveis

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão ao multilinguismo de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO (0% – 100%)	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA (0% – 100%)
Serviços de emprego			
Hospedagem, alimentação e lazer			
Produção de bens de consumo			
Governo e setor público			
Petróleo e gás			
Gestão de seguros e previdência			

Perfil da competência

Destreza manual, resistência e precisão

Classificação da requalificação

23º

Competências, conhecimentos e habilidades / Capacidades físicas / Destreza manual, resistência e precisão

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em destreza manual, resistência e precisão de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera

Dados indisponíveis

Foco da requalificação

Empresas para as quais a destreza manual, a resistência e a precisão são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

8%

Importância da competência

Empresas para as quais a destreza manual, a resistência e a precisão constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

16%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a destreza manual, a resistência e a precisão estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+15%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da destreza manual, da resistência e da precisão, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
2. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
3. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
4. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
5. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
6. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%
7. Gerentes gerais e de operações	0%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em destreza manual, resistência e precisão com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

Dados indisponíveis

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em destreza manual, resistência e precisão de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Pensamento criativo	57%
Controle de qualidade	53%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	53%
Letramento tecnológico	53%
Gestão de recursos e operações	51%
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	51%
Motivação e autoconhecimento	49%
Pensamento analítico	47%
Liderança e influência social	47%
Confiabilidade e atenção aos detalhes	45%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de destreza manual, resistência e precisão também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Dados indisponíveis

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à destreza manual, à resistência e à precisão de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA
	0% 100%	0% 100%	0% 100%
Mineração e metais			
Agricultura, silvicultura e pesca			
Manufatura avançada			
Eletrônicos			
Telecomunicações			
Serviços de informação e tecnologia			

Perfil da competência

Cidadania global

Classificação da requalificação

24º

Atitudes / Ética / Cidadania global

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em cidadania global de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a cidadania global é uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

8%

Importância da competência

Empresas para as quais a cidadania global é uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

13%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a cidadania global está ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+24%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da cidadania global, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
2. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
3. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
4. Gerentes gerais e de operações	0%
5. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
6. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
7. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%

Tempo para adquirir a competência

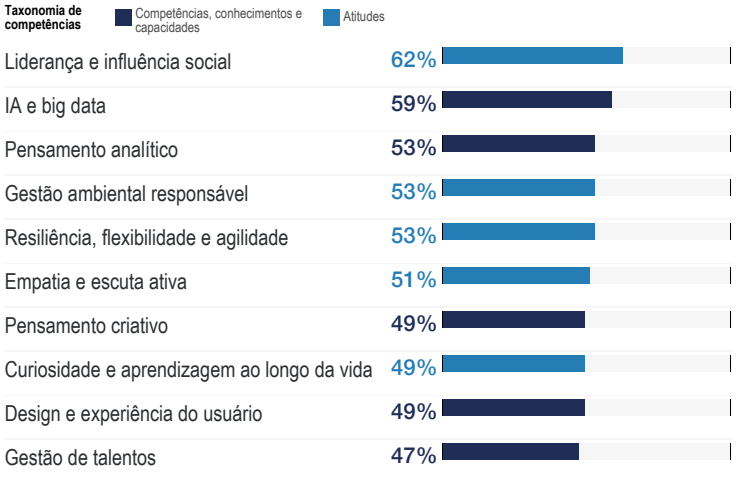
Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em cidadania global com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO AVANÇADO	
Todos	3.4	10.0	16.6
Sem diploma de graduação	3.7	10.1	15.6
Graduação	3.7	12.1	19.6
Pós-graduação	3.4	9.4	16.0

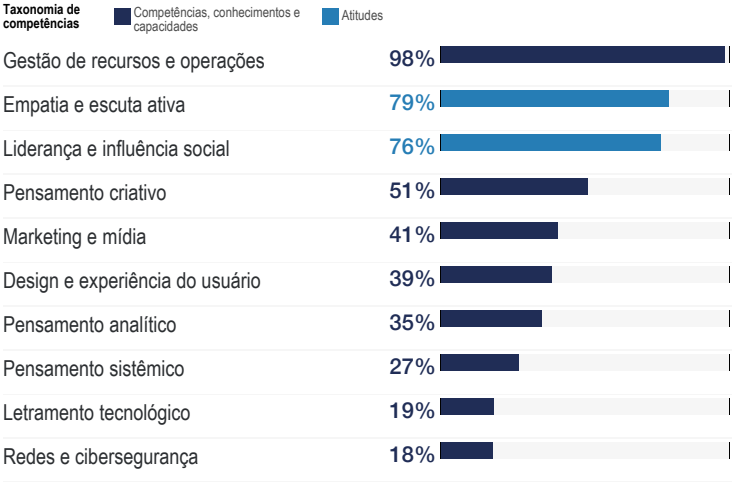
Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em cidadania global de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.



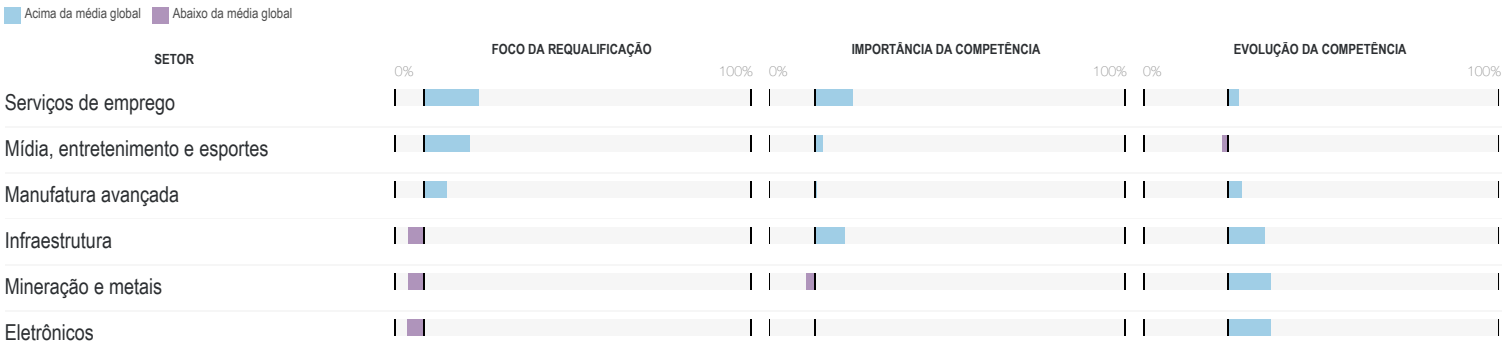
Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de cidadania global também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à cidadania global de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)



Perfil da competência

Leitura, escrita e matemática

Classificação da requalificação

25º

Competências, conhecimentos e habilidades / Competências cognitivas / Leitura, escrita e matemática

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em leitura, escrita e matemática de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera



Foco da requalificação

Empresas para as quais a leitura, a escrita e a matemática são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

6%

Importância da competência

Empresas para as quais a leitura, a escrita e a matemática constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

25%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais a leitura, a escrita e a matemática estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+26%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância da leitura, da escrita e da matemática, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
2. Operadores de instalações de processamento químico	2%
3. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
4. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
5. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
6. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
7. Gerentes gerais e de operações	0%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em leitura, escrita e matemática com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

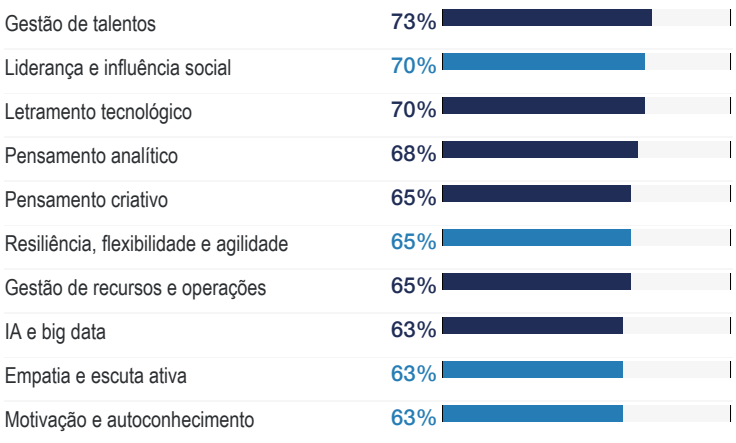
Horas 0 34

FORMAÇÃO EDUCACIONAL FORMAL	INICIANTE	INTERMEDIÁRIO AVANÇADO	
Todos	4.0	13.8	24.3
Sem diploma de graduação	3.9	12.8	21.4
Graduação	4.1	14.6	25.6
Pós-graduação	4.3	14.9	25.8

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em leitura, escrita e matemática de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

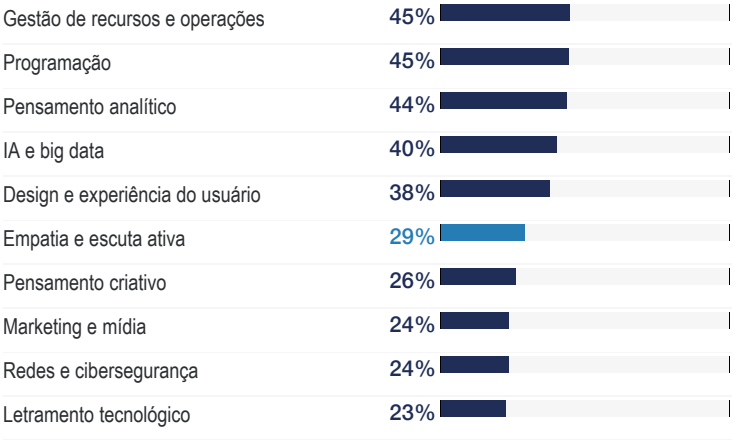
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes



Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de leitura, escrita e matemática também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

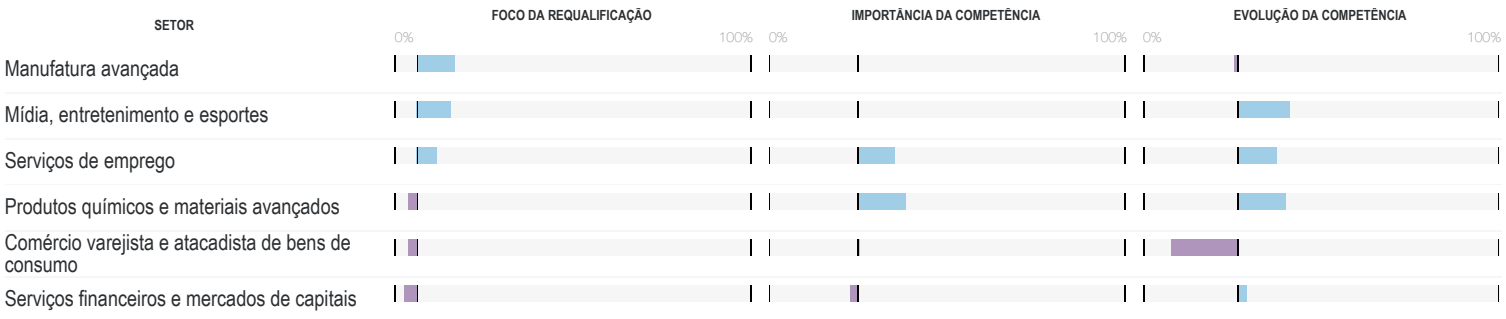
Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes



Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão à leitura, à escrita e à matemática de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global



Perfil da competência

Capacidades de processamento sensorial

Classificação da requalificação

26º

Competências, conhecimentos e habilidades / Capacidades físicas / Capacidades de processamento sensorial

Taxonomia global de competências ↗

Tendência em cinco anos

Horas de aprendizagem dedicadas à realização de avaliações e à obtenção de credenciais em capacidades de processamento sensorial de 2017 a 2022 (parcela do total de horas de aprendizagem). Fonte: Coursera

Dados indisponíveis

Foco da requalificação

Empresas para as quais as capacidades de processamento sensorial são uma prioridade em seus programas de aperfeiçoamento de competências e requalificação para 2023-2027 (parcela das empresas pesquisadas)

4%

Importância da competência

Empresas para as quais as capacidades de processamento sensorial constituem uma competência essencial para os trabalhadores (parcela das empresas pesquisadas)

8%

Evolução da competência

Parcela de empresas para as quais as capacidades de processamento sensorial estão ganhando ou perdendo importância no trabalho. O losango branco e o rótulo representam a parcela líquida.

+23%

Empregos em foco

Funções nas quais as organizações pesquisadas relatam o aumento mais rápido da importância das capacidades de processamento sensorial, juntamente com estimativas do crescimento líquido dos empregos (percentual) de 2023 a 2027.

FUNÇÕES	CRESCIMENTO LÍQUIDO
1. Trabalhadores de montagem e de fábricas	-6%
2. Diretores-gerais e executivos-chefes	-2%
3. Auxiliares de contabilidade, escrituração e folha de pagamento	-27%
4. Profissionais de desenvolvimento de negócios	21%
5. Gerentes de serviços empresariais e administração	-5%
6. Gerentes gerais e de operações	0%
7. Representantes de vendas no atacado e na indústria, técnicos…	0%

Tempo para adquirir a competência

Horas de aprendizagem necessárias para obter uma credencial em capacidades de processamento sensorial com proficiência iniciante, intermediária ou avançada em função do nível de educação formal do aluno.

Horas 0 34

Dados indisponíveis

Competências estrategicamente adjacentes

Probabilidade de uma empresa que priorizará a capacitação em capacidades de processamento sensorial de 2023 a 2027 também priorizar outras competências.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Liderança e influência social	85%
Resiliência, flexibilidade e agilidade	85%
Orientação para serviços e atendimento ao cliente	85%
Gestão de talentos	85%
Gestão de recursos e operações	81%
Pensamento sistêmico	81%
IA e big data	77%
Pensamento criativo	77%
Motivação e autoconhecimento	77%
Redes e cibersegurança	77%

Desenvolvimento simultâneo de competências

Probabilidade de cursos de capacidades de processamento sensorial também ensinarem outras competências. Fonte: Coursera.

Taxonomia de competências: Competências, conhecimentos e capacidades; Atitudes

Dados indisponíveis

Tendências setoriais

Variações entre setores no foco da requalificação, na importância atual e futura, na evolução prevista da importância e na prioridade estratégica que as empresas darão às capacidades de processamento sensorial de 2023 a 2027 nos setores que atribuem o maior e o menor foco de requalificação a esta competência (parcela das empresas pesquisadas)

Acima da média global; Abaixo da média global

SETOR	FOCO DA REQUALIFICAÇÃO	IMPORTÂNCIA DA COMPETÊNCIA	EVOLUÇÃO DA COMPETÊNCIA
	0% 100%	0% 100%	0% 100%
Manufatura avançada			
Serviços de pesquisa, design e gestão empresarial			
Produção de bens de consumo			
Infraestrutura			
Comércio varejista e atacadista de bens de consumo			
Serviços de informação e tecnologia			

Colaboradores

No Centre for the New Economy and Society do Fórum Econômico Mundial

Equipe do projeto

Attilio Di Battista
Chefe de Concepção e Coordenação de Impacto

Sam Grayling
Líder de Análises, Trabalho, Salários e Criação de Empregos

Elselot Hasselaar
Chefe de Missão, Trabalho, Salários e Criação de Empregos

Till Leopold
Chefe de Missão, Educação, Competências e Aprendizagem

Ricky Li
Especialista em Produtos de Análise

Mark Rayner
Líder de Análises, Educação, Competências e Aprendizagem

Saadia Zahidi
Diretora-gerente

Somos extremamente gratos aos nossos colegas do Centre for the New Economy and Society pelo apoio, especialmente a: Eoin Ó Cathasaigh, Genesis Elhussein, Tarini Fernando, Gulipairi Maimaiti, Tanya Milberg, Vesselina Ratcheva, Aarushi Singhania e Steffica Warwick. Um agradecimento especial a Guillaume Hingel por seu trabalho inicial no relatório.

Também agradecemos a Michael Fisher por seu excelente trabalho de revisão de texto, ao nosso colega Floris Landi e a Alistair Millen e Laurence Denmark, do MIKO Studio, pelo excepcional design da capa e dos materiais compartilháveis, e à Accurat pelo excelente design gráfico e pela diagramação do relatório, assim como por seu excelente trabalho na criação dos perfis do relatório e do Data Explorer on-line.

Para mais informações ou para participar, entre em contato pelo endereço cnes@weforum.org.

Colaborações

O Centre for the New Economy and Society busca fortalecer a tomada de decisões de líderes empresariais e de políticas públicas, oferecendo análises novas e aplicáveis por meio da colaboração com especialistas de destaque e empresas detentoras de dados.

Agradecemos muito a colaboração com Coursera, Indeed e LinkedIn no relatório deste ano e gostaríamos de agradecer especificamente aos seguintes colaboradores:

Coursera

Anna Zhao, Cientista de Dados
Eric Karsten, Gerente de Ciência de Dados
Maria-Nicole Ikonomou, Diretora de Comunicação Global para Empresas

Indeed

Svenja Gudell, Economista-chefe, Indeed Hiring Lab AnnElizabeth Konkel, Economista Sênior, Indeed Hiring Lab Ewen Henderson, Cientista de Dados, Indeed Hiring Lab Chris Glynn, Gerente Sênior de Ciência de Dados, Indeed Hiring Lab

LinkedIn

Séin Ó Muineacháin, Gerente de Pesquisa e Análises do Economic Graph Kristin Lena Keveloh, Gerente Líder Sênior de Políticas Públicas e Economic Graph Lucy Jenkins, Diretora de Comunicação Corporativa

Agradecimentos

O Centre for the New Economy and Society gostaria de agradecer aos Reskilling Revolution Champions e aos membros do Jobs Consortium pela liderança e orientação sobre o foco deste Relatório. Agradecemos também à Randstad por contribuir para a divulgação da Future of Jobs Survey.

O Centre for the New Economy and Society do Fórum Econômico Mundial também gostaria de reconhecer e agradecer às seguintes organizações pela divulgação da pesquisa em todo o mundo. Sem elas, a realização do Future of Jobs Report 2023 não teria sido possível:

Argentina
IAE Business School, Universidad Austral
Eduardo Fracchia, Diretor do Departamento Acadêmico de Economia
Martin Calveira, Economista Pesquisador

Austrália
Australian Industry Group (Ai Group)
Megan Lilly, Diretora Executiva, Ai Group Centre for Education and Training
Sarah Pilcher, Gerente de Pesquisa e Políticas, Ai Group Centre for Education and Training
Brett Crossley, Analista de Pesquisa e Políticas, Ai Group Centre for Education and Training

Bahrein
Bahrain Economic Development Board
Nada Al Saeed, Diretora de Estratégia
Bahrain Labour Fund (Tamkeen)
Amer Marhoon, Diretor-gerente na Skills Bahrain
Nada Deen, Diretora Executiva de Desenvolvimento de Competências Setoriais na Skills Bahrain

Brasil
Fundação Dom Cabral, Innovation and Entrepreneurship Center
Carlos Arruda, Professor e Membro do FDC Innovation and Entrepreneurship Center
Hugo Tadeu, Professor e Diretor do FDC Innovation and Entrepreneurship Center
Miguel F. Costa, Pesquisador

República Tcheca
For Business Excellence (FBE)
Jana Klekar

Egito, Rep. Árabe
Egyptian Center for Economic Studies - ECES
Abla Abdel Latif, Diretora Executiva e Diretora de Pesquisa
Salma Bahaa El Din, Economista Sênior
Ahmed Maged, Pesquisador de Campo
Hossam Khater, Pesquisador de Campo
Mohamed Khater, Pesquisador de Campo

Geórgia
TSU Center for Analysis and Forecasting
Otar Anguridze, Presidente do Conselho
Mariam Lashkhi, Gerente de Projetos
Shota Gulbani, Especialista
Grigol Robakidze University
Vakhtang Charaia, Vice-reitor
Tengiz Taktakishvili, Especialista

Índia
The Confederation of Indian Industry (CII)
Bhavna Chopra Srikrishna, Gerente Geral e Chefe de Desenvolvimento de Competências e Meios de Subsistência
Pankaj Patiram, Executivo de Desenvolvimento de Competências e Meios de Subsistência
Ravinder Reddy D, Conselheiro

Israel
JDC (The Joint)
Ilan Levene, Chefe de Parcerias Estratégicas
Evyatar Korlanski, Gerente de Produtos de Dados
Fleishon Avraham, Diretor de Programas de Emprego para Pessoas com Deficiência, Jovens Adultos em Situação de Risco e Imigrantes

Japão
Waseda University
Jusuke Ikegami, Professor
Mitsuyo Tsubayama, Coordenadora
Shoko Miya, Coordenadora

Cazaquistão
Center for Strategic Initiatives LPP
Olzhas Khudaibergenov, Sócio Sênior
Yerbol Tulegenov, Sócio Associado
Symbat Aliaskarova, Consultora

Letônia e Lituânia
ERDA Group
Zane Čulkstēna, Fundadora e Sócia de Negócios
Pārsla Baško, Sócia de Negócios e CEO
Annija Vītoliņa, Gerente de Projetos
Aušra Bytautienė, Diretora, Personalo valdymo profesionalų asociacija
Jurgita Lemešiūtė, Sócia-gerente, PeopleLink

México
Instituto Mexicano para la Competitividad - IMCO
Valeria Moy, Diretora Geral
Ivania Mazari, Gerente de Programas

Países Baixos

Amsterdam Centre for Business Innovation, University of Amsterdam
Henk W. Volberda, Diretor e Professor de Estratégia e Inovação
Kevin Heij, Gerente de Projetos
Pieter van den Brink, Assistente de Pesquisa

Paquistão

Mishal Pakistan
Amir Jahangir, Diretor Executivo
Puruesh Chaudhary, Diretora
Amna Sabahat Bhutta, Diretora

Sérvia

Foundation for the Advancement of Economics - FREN
Aleksandar Radivojević, Coordenador
Dejan Molnar, Diretor

Singapura

Singapore Economic Development Board
Cheng Wai San, Diretora e Chefe da Unidade de Pesquisa e Estatística
Teo Xinyu, Executivo Sênior, Unidade de Pesquisa e Estatística

África do Sul

Harambee Youth Employment Accelerator
Victoria Duncan, Chefe de Pesquisa e Evidências
Rob Urquhart, Líder de Estratégia, Pesquisa e Evidências

Tailândia

Chulalongkorn Business School
Kanyarat (Lek) Sanoran, Professora Assistente e Vice-decana no Gabinete do Decano
Wilert Puriwat, Professor e Decano
Nat Kulvanich, Professor Assistente

Turquia

TÜSIAD, Sabanci University Competitivness Forum - REF
Esra Durceylan Kaygusuz, Diretora do Competitiveness Forum
Sezen Uğurlu Sum, Especialista em Projetos do Competitiveness Forum

Bálcãs Ocidentais

Regional Cooperation Council
Sinisa Marcic, Especialista Sênior em Desenvolvimento do Capital Humano
Bojana Zorić, Analista Sênior de Políticas

Zimbábue

National Competitiveness Commission
Phillip Phiri, Diretor Executivo
Brighton Shayanewako, Diretor de Competitividade
Douglas Muzimba, Economista-chefe de Competitividade Internacional
Elizabeth Magwaza, Economista

Parceiros empresariais do Centre for the New Economy and Society

O Fórum Econômico Mundial gostaria de agradecer aos parceiros empresariais do Centro por sua orientação e apoio.

AARP

Accenture

Adecco Group AG

AIG

Al Dabbagh Group Holding Co. Ltd

AlixPartners

AllHere

Alphabet

Amazon

AMTD Group

APCO Worldwide Inc.

Apna Time Inc.

Automatic Data Processing Inc. (ADP)

Automation Anywhere, Inc.

Bahrain Economic Development Board

Bain & Company Inc.

Bank of America

Bank of Montreal

Barclays

Beamery Inc.

Benepass

BetterUp Inc

BHP Group Limited

BigSpring

Bill & Melinda Gates Foundation

Bloomberg LP

BNY Mellon

BorgWarner Inc.

Bridas Energy Investments Corp.

Bristol Myers Squibb Company

Carlsberg A/S

Check Point Software Technologies Ltd

Checkr

Chegg, Inc.

Cisco Systems, Inc.

Civic Ledger

Clayton, Dubilier & Rice LLC

Comcast Corporation

Coursera Inc.

Crescent Enterprises

Crescent Group

Culture Amp

Dassault Systèmes SE

Dell Technologies

Deloitte

Dentsu Inc.

Deutsche Bank AG

Deutsche Post AG

DoBrain

Dogan ?irketler Grubu Holding A.S

DP World Limited

Egon Zehnder International Schweiz AG

Emirates Telecommunications Group Company P.J.S.C (e&)

Eurasian Resources Group Sàrl

European Investment Bank (EIB)

Evermos PTE. LTD.

EY

Fortescue Metals Group Limited

Fortinet Inc.

Frontiers Media S.A.

Globalization Partners

Grupo Salinas

Guild Education

HCL Technologies Ltd

Heidrick & Struggles

Henry Schein Inc.

Hewlett Packard Enterprise

Hitachi Ltd

Hologic Inc.

Holtzbrinck Publishing Group

Hong Kong Exchanges and Clearing Limited (HKEX)

HP Inc.

HSBC Holdings Plc

Hubert Burda Media

IBM Corporation

IDEO

Indiavidual Learning Ltd

Indus Group

Infosys Ltd

Ingka Group (IKEA)

Intel Corporation

Invesco Ltd

JBS S/A

Jerónimo Martins SGPS SA

JLL

Johnson & Johnson

Jopwell

Kearney

KIRKBI A/S

LGT Group Foundation

LinkedIn Corporation

Lord, Abbett & Co. LLC

Maharashtra Institution for Transformation

ManpowerGroup Inc.

Marsh McLennan

Mayo Clinic

McKinsey & Company, Inc.

Medtronic Plc

Merck KGaA

Microsoft Corp.

Mohammed Bin Salman Foundation (MiSK)

Morgan, Lewis & Bockius LLP

Moringa School

Natixis SA

Nestlé

Network for Teaching Entrepreneurship (NFTE)

Nexthink SA

Novartis AG

NYSE Group Inc.

Old Mutual Limited

Omnicom Group

OnLoop

Open Society Institute

Oyster HR, Inc.

PAG Holdings Limited

Papaya Global

PayPal

PepsiCo Inc.

Procter & Gamble

PT Bank Rakyat Indonesia (BRI)

Publicis Groupe SA

PwC

Pymetrics Inc.

QI Group

Randstad

RBC Financial Group

Recruit Holdings Co. Ltd

Reliance Industries Limited

RMZ Corp.

Royal DSM NV

Russell Reynolds Associates Inc.

Salesforce

Sanofi

SAP SE

Saudi Arabian Mining Company (Ma'aden)

Saudi Aramco

Sempra

Sequoia Capital Operations LLC

Shell Plc

Siemens AG

Skillsoft

SkyHive

SONAE SGPS SA

Staffbase GmbH

Standard Chartered Bank

State Street Corporation

Takeda Pharmaceutical Company Limited

TechWolf

Teck Resources Limited

The Estée Lauder Companies, Inc.

The Samuel Group

The Standard Bank Group Limited

Uber Technologies Inc.

Unilever

upGrad Education Private Limited

Velocity Global, LLC

Verizon Communications

Visa Inc.

Volkswagen AG

Wipro Limited

Workday Inc.

WorldQuant LLC

Yildiz Holding

Zoom Video Communications, Inc.

Zurich Insurance Group

Notas finais

1. OECD, Unemployment Rates Update: June 2022.
2. OECD, Jobs Outlook 2022, 2022.
3. Gourinchas, Fiscal Policy in the age of COVID: Does it “Get in all the cracks”, 2021.
4. Ibid.
5. OECD, Jobs Outlook 2022, 2022.
6. US Chamber of Commerce, Understanding America’s Labor Shortage: The Most Impacted Industries, September 2022
7. PWC,Gloal Workforce Survey, Hopes and fears 2022, (https://www.pwc.com/gx/en/hopes-and-fears/downloads/global-workforce-hopes-and-fears-survey-2022-v2.pdf)
8. ILO Policy Brief, An uneven and gender-unequal COVID-19 recovery: Update on gender and employment trends 2021, International Labour Organization, October 2021.
9. Global Gender Gap Report 2022, World Economic Forum, July 2022.
10. ILO, Global Employment Trends for Youth 2022, 2022.
11. World Bank, Social Protection and Jobs Responses to COVID-19 : A Real-Time Review of Country Measures, February 2022.
12. Ibid.
13. https://read.oecd-ilibrary.org/development/tackling-vulnerability-in-the-informal-economy_939b7bcd-en#page18.
14. ILO, ILO Monitor on the World from Work 10th Edition, October 2022 (https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/briefingnote/wcms_859255.pdf) https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_859255/lang--en/index.htm.
15. Elizabeth Schnabel, Monetary policy in a cost-of-living crisis, September 2022 (https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2022/html/ecb.sp220930_annex~b1ca1312f6.en.pdf?12576bc04ca2ef94c2d044e731f5a9ad).
16. World Economic Forum, Chief Economist Outlook 2022, (https://www3.weforum.org/docs/WEF_Chief_Economists_Outlook_2022.pdf).
17. ILO, Global Wage Report 2022-2023 (https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_862569.pdf).
18. Ibid.
19. Ibid.
20. Ibid.
21. Elizabeth Schnabel, Monetary policy in a cost-of-living crisis, September 2022 (https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2022/html/ecb.sp220930_annex~b1ca1312f6.en.pdf?12576bc04ca2ef94c2d044e731f5a9ad).
22. UNDP, Addressing the cost-of-living crisis in developing countries, Poverty and vulnerability projections and policy responses, 2022 (https://www.undp.org/publications/addressing-cost-living-crisis-developing-countries-poverty-and-vulnerability-projections-and-policy-responses).
23. World Economic Forum, Building Back Broader: Policy Pathways for Economic Transformations, 2022 (https://www3.weforum.org/docs/WEF_GFC_NES_Policy_Pathways_for_an_Economic_Transformation_2021.pdf).
24. Site da CultureAmp, acessado em 17 de março de 2023, https://www.cultureamp.com/science/insights/all-industries-global.
25. Global Workforce of the Future Research, site da Adecco, acessado em 17 de março de 2023 https://www.adeccogroup.com/global-workforce-of-the-future-research/.
26. Site da CultureAmp, acessado em 17 de março de 2023, https://www.cultureamp.com/science/insights/all-industries-global.
27. Randstad work monitor 2023, https://workforceinsights.randstad.com/workmonitor-2023.
28. Global Workforce of the Future Research, site da Adecco, acessado em 17 de março de 2023 https://www.adeccogroup.com/global-workforce-of-the-future-research/.
29. Randstad work monitor 2023, https://workforceinsights.randstad.com/workmonitor-2023.
30. Randstad work monitor 2023, https://workforceinsights.randstad.com/workmonitor-2023.
31. ManpowerGroup, The New Human Age: 2023 Workforce Trends https://workforce-resources.manpowergroup.com/home/the-new-human-age.
32. ManpowerGroup, The New Human Age: 2023 Workforce Trends https://workforce-resources.manpowergroup.com/home/the-new-human-age.
33. https://arxiv.org/pdf/2303.10130.pdf.
34. IMF, World Economic Outlook: Countering the Cost of Living Crisis, 2022.
35. IMF, “World Economic Outlook”, 2023.

36. Four Futures for Economic Globalization: Scenarios and Their Implications.
37. https://www.sdcexec.com/transportation/ocean-ports-carriers/article/22697770/friendshoring-vs-nearshoring.
38. Vivid Economics (https://www.vivideconomics.com/casestudy/greenness-for-stimulus-index/).
39. WRI, The Green jobs advanges: How climate friendly investments are better job creators, 2022.
40. IEA, Sustainable Recovery Report, 2020.
41. ILO, "The importance of focusing on jobs and fairness in clean energy transitions," 2021.
42. WEF, Seizing Business Opportunities in China's Transition Towards a Nature-positive Economy, 2022.
43. WEF, Future of Jobs Report 2020, 2020.
44. WEF, Jobs of Tomorrow:Mapping Opportunity in the New Economy, 2021.
45. https://arxiv.org/abs/2303.10130.
46. https://hbr.org/2023/03/generative-ai-will-enhance-not-erase-customer-service-jobs.
47. IFR, International Federation of Robotics, World Bank.
48. https://arxiv.org/abs/2303.10130.
49. https://arxiv.org/abs/2303.10130.
50. Hiperlink para esta página: https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/.
51. https://arxiv.org/abs/2303.10130.
52. https://arxiv.org/abs/2303.10130.
53. https://initiatives.weforum.org/reskilling-revolution/insights-tools.

WORLD ECONOMIC FORUM

COMMITTED TO IMPROVING THE STATE OF THE WORLD

O Fórum Econômico Mundial, comprometido em melhorar a situação do mundo, é a Organização Internacional para a Cooperação Público-Privada.

O Fórum reúne os principais líderes políticos, empresariais e outros líderes da sociedade para definir agendas globais, regionais e setoriais.

World Economic Forum
91–93 route de la Capite
CH-1223 Cologny/Geneva
Suíça

Tel.: +41 (0) 22 869 1212
Fax: +41 (0) 22 786 2744
contact@weforum.org
www.weforum.org