

Millennials @ Work

Expetativas sobre as empresas
e as lideranças em Portugal

- sumário executivo para *media* -

Os *millennials* licenciados, empregados há mais de seis meses e a trabalhar em Portugal:

- Privilegiam ter novas experiências e novos desafios ao longo da sua carreira, pelo que **não pretendem ter um emprego para a vida**;
- Ambicionam o equilíbrio entre as suas vidas pessoais e profissionais, colocando o ***worklife balance* como a prioridade**;
- Valorizam ter um trabalho com significado, onde existam **oportunidades de crescimento, desenvolvimento** e aplicação das suas competências e talento;
- Ambicionam assumir posições de **liderança**;
- Gostariam de usufruir de **condições de trabalho mais flexíveis**, tendo maior liberdade para gerir os seus próprios horários e local de trabalho;
- Decidem de acordo com os seus **valores pessoais**;
- Gostariam que as organizações, no geral, passassem a incluir **outros objetivos nas suas agendas para além dos objetivos financeiros**;
- **Valorizam os temas da sustentabilidade e da ética** das organizações.

O que querem os Millennial@Work

- #1_ Não queremos um emprego para a vida
- #2_ O *worklife balance* é importante para nós
- #3_ Gostaríamos de ter mais oportunidades para crescer
- #4_ Dêem-nos oportunidades para sermos líderes
- #5_ Decidimos de acordo com os nossos valores pessoais
- #6_ Achamos que o foco das empresas deve ir para além do lucro
- #7_ Valorizamos a sustentabilidade nas organizações

Como gerir os Millennial@Work

#1_ Repensar o conceito de carreira para além da organização

- #Carreiras *boomerang*
- #Rotatividade
- #Readmissão
- #*Employer branding*

#2_ Promover a flexibilidade e o *worklife balance*

- #Transformar estruturas
- #Alterar comportamentos
- #Novos conceitos de trabalho

#3_ Apostar no desenvolvimento do talento e dos novos líderes

- #Crescimento do talento jovem
- #Desenvolvimento do talento jovem
- #Apostar no potencial de liderança

#4_ Incluir e disseminar a perspetiva orientada para o propósito

- #Propósito
- #Objetivos não-financeiros

#5_ Fomentar uma estratégia de sustentabilidade

- #Comportamentos éticos
- #Sustentabilidade no coração do negócio
- #Envolvimento da organização

Ser ou não ser líder

Apesar de a carreira não surgir no topo de prioridades de vida dos *millennials*, 81% aspira tornar-se líder na sua carreira ou área de especialidade. A aposta e o desenvolvimento de novos líderes são experienciados como fatores de retenção dos *millennials* que esperam ficar mais de cinco anos na organização onde trabalham: 69% são considerados para potenciais cargos de liderança, 45% defendem que as suas competências de liderança estão a ser desenvolvidas, 32% pensam que os mais novos são incentivados a ter objetivos de liderança e 28% confirmam que existem oportunidades para quem quer assumir posições de liderança.

Ir além do sucesso financeiro

Na perspetiva dos *millennials*, as empresas não estão a fazer o suficiente pela sociedade, devendo estas ter um foco mais alargado para além do sucesso financeiro. Os *millennials* consideram que os indicadores financeiros não são suficientes na medição do sucesso das empresas e apontam indicadores não-financeiros a ter igualmente em conta: satisfação dos colaboradores, satisfação dos clientes, qualidade dos produtos e serviços, melhoria contínua e impacto dos produtos e serviços.

3

Pacote salarial competitivo

Apesar de não ser o fator que mais pesa no momento em que os *millennials* selecionam as organizações onde querem trabalhar, um pacote salarial competitivo tende a ser um fator de retenção. O fator remuneração evidencia ter um impacto positivo na retenção dos *millennials*, sendo aqueles que pretendem ficar menos tempo os que manifestam menores índices de satisfação nesta dimensão: 61% pretendem ficar por mais de cinco anos na organização onde trabalha e 34% pretendem sair dentro de dois anos.

Próximos passos

Para garantir que as organizações são eficazes na atração de potenciais e antigos colaboradores e na retenção de talento, urge conhecer as expectativas dos seus *millennials*, definir e implementar um *roadmap* de ação e calibrar as políticas de gestão de pessoas, garantindo que contribuem para a estratégia de negócio e assegurando que os *millennials* assumem um papel determinante na criação de valor.

Millennials em Portugal semelhantes aos de outros países

A nível internacional, a ambição relacionada com novas oportunidades e novas experiências profissionais é semelhante ao retrato de Portugal. De acordo com o *The 2016 Deloitte Millennial Survey*, 66% dos *millennials* esperam sair da atual organização nos próximos cinco anos, 27% esperam ficar por um período superior e 8% não têm qualquer expectativa sobre o tempo de permanência. Os *millennials* mais satisfeitos com as oportunidades de aprendizagem e com os programas de desenvolvimento são aqueles que, provavelmente, ficarão mais tempo na atual organização, contudo, apenas 24% estão muito satisfeitos com este aspeto da sua vida profissional.

No momento de seleção da organização, os *millennials* internacionais tendem a ter em conta o *worklife balance*, as oportunidades de progressão e de liderança e a flexibilidade. À semelhança dos *millennials* a trabalhar em Portugal, 51% dos internacionais consideram que poderia haver um aumento de produtividade se pudessem trabalhar a partir de casa ou de outros locais. Dos *millennials* inquiridos 70% utilizam dispositivos móveis para aceder a conteúdos de trabalho e o trabalho à distância é uma realidade para 43%.

No que respeita ao investimento do tempo no dia-a-dia de trabalho, os *millennials* internacionais sentem que deveria haver maior foco na discussão de novas ideias, novas abordagens e formas de trabalhar. E gostariam de despende mais tempo em programas de *coaching* e/ou *mentoring* e no desenvolvimento de competências de liderança.

Apesar de os *millennials* internacionais percecionarem que existem oportunidades de liderança (59%), também são da opinião que as organizações não estão a apostar o suficiente no desenvolvimento de uma nova geração de líderes, sendo que 63% consideram que não estão a desenvolver adequadamente as suas

competências.

No que toca à tomada de decisão, a realidade internacional assume uma configuração diferente da portuguesa. Apesar de os valores pessoais e morais também serem o fator que mais pesa no momento de tomada de decisão, os objetivos individuais e as ambições de carreira surgem em segundo lugar, enquanto que os objetivos da organização surgem apenas em quinto lugar. A maioria dos *millennials* internacionais pensa que as empresas não têm ambições para além do lucro, no entanto mostram-se mais positivos quanto às motivações e à ética das empresas.

Enquadramento

A geração *millennial* - jovens nascidos entre 1983 e 2000, que têm atualmente entre 17 e 34 anos - representa uma parcela importante da força de trabalho atual e futura e um número crescente de *millennials* ocupa hoje cargos seniores e posições de liderança. Em Portugal, os *millennials* representam cerca de 27% da população total ativa e, aproximadamente, 32% da população empregada¹.

O estudo “**Millennials @ Work: expetativas sobre as empresas e lideranças em Portugal**”, desenvolvido em parceria por BCSO, Deloitte Portugal e Sonae, procura conhecer a visão e as expetativas dos *millennials* a trabalhar em Portugal relativamente às organizações, constituindo-se como uma base de trabalho para as empresas que pretendem ajustar as suas políticas e práticas de gestão de pessoas. Pretende perceber também as aspirações dos *millennials* para cargos de liderança e o seu nível de satisfação com as oportunidades de crescimento e desenvolvimento que lhes são facultadas, as condições de trabalho e a conduta das empresas. O estudo analisa ainda a forma como esta geração se relaciona com os temas da sustentabilidade e da ética.

Universo do estudo

O estudo teve por base duas amostras de *millennials*: (i) amostra estatisticamente representativa da população nacional de *millennials* com habilitações literárias superiores (1060 indivíduos, com erro amostral de 3%) e (ii) amostra de colaboradores *millennials* com habilitações literárias superiores, a trabalhar nas empresas associadas do BCSO Portugal (1401 indivíduos, com erro amostral de 2,18%, relativo ao universo das 20 associadas participantes). O período de auscultação foi realizado entre fevereiro e março de 2017.

No total, foram recolhidas 2461 respostas e, destas, foram consideradas elegíveis 1950 respostas (55% do género feminino e 45% do género masculino). Este segmento da amostra é composto por licenciados e empregados há mais de seis meses, pertencentes a empresas associadas do BCSO (subsegmento com 1401 inquiridos), e um grupo de inquiridos que se traduz numa amostra nacional representativa dos *millennials* a trabalhar em Portugal (subsegmento com 549 inquiridos).

Para mais informações:

[Relatório M@W](#)

[Infografia M@W](#)

Ana Marreiros | BCSO Portugal | ana.marreiros@bcsoportugal.org | Tlm.: 93 246 5253 | Tel.: 21 797 3636

Miguel Jerónimo | Deloitte Portugal | mijeronimo@deloitte.pt | Tlm.: 93 401 3549 | Tel.: 21 042 3064

Maria João Oliveira | Sonae | mjoliveira@sonae.pt | Tlm.: 93 686 0752 | Tel.: 22 010 4745

¹ Fonte: População ativa: total e por grupo etário e População empregada: total e a tempo completo e parcial (PORDATA, Fevereiro de 2017)