

Conseguir Vantagens Competitivas com Uma Transição Verde Focada nas Pessoas



Índice

- Uma Corrida Global por Talento
 - As Funções Verdes do Futuro
 - As Competências Verdes Mais Procuradas
-
- As Diferentes Percepções Sobre a Transição Verde
 - As Preferências dos Trabalhadores
 - O Que Sentem Os Trabalhadores
-
- Mais Ação Governamental em Matéria Sustentabilidade
 - Mais Exigências de Sustentabilidade por parte de Consumidores e Investidores
-
- Os Principais Pilares de Uma Estratégia de Talento para Competências Verdes
 - A Transição Verde não é Fácil: Casos de Sucesso de Clientes
 - Soluções Globais de Estratégia de Talento para Acelerar a Transição Verde das Empresas

Sumário Executivo



Construir Uma Transição Verde Focada nas Pessoas

À medida que a transição global para uma economia mais verde acelera, os objetivos de sustentabilidade, por si só, já não são suficientes. A crescente exigência de medidas para combater as alterações climáticas, por parte de consumidores, investidores e decisores políticos, irá acelerar a necessidade das empresas concretizarem a sua transição verde. Em resultado, irão aumentar as oportunidades de participação na economia verde para uma percentagem crescente da força de trabalho em todo o mundo. **Até 2030, prevê-se que a transição verde crie até 30 milhões de novos empregos.**¹

No entanto, esta transição verde está a ocorrer num período de crescente escassez de talento. Três quartos dos empregadores (75%) em todo o mundo afirmam ter dificuldade em encontrar os profissionais qualificados de que precisam.² Uma maioria ainda mais significativa (94%) afirma não ter o talento necessário para alcançar os seus objetivos ambientais, sociais e de governo corporativa (ESG).³

Além disso, o processo para alcançar a meta das zero emissões líquidas não pode acontecer no vazio. A promessa de um futuro net zero na energia, nos transportes, na agricultura, na habitação e nas infraestruturas não será cumprida se não se considerar o impacto social nos empregos, nos preços e no acesso aos produtos. Os líderes empresariais devem colmatar este desequilíbrio, ajudando os trabalhadores a desenvolver as competências necessárias para os empregos verdes do futuro.

Embora ainda estejamos no início da transição verde global em larga escala, a nossa investigação já identificou centenas de empregos e competências verdes. **Este estudo de Insights Globais do ManpowerGroup analisa o impacto da transição verde no futuro do trabalho para empregadores e trabalhadores.**

¹ [Estudo da IEA \(Agência Internacional de Energia\)](#)

² [Estudo Global Talent Shortage do ManpowerGroup](#) ³ [Estudo "The Search for ESG Talent"](#)

Cinco Principais Conclusões para os Empregadores



Inclua os Trabalhadores: Muitas indústrias verdes ainda são recentes. A nossa investigação mostra que alguns trabalhadores estão preocupados com o ritmo acelerado da mudança e podem não compreender como é que as competências que possuem se poderão traduzir em carreiras de sucesso em indústrias e sectores emergentes. Os empregadores têm de ser claros a comunicar essa visão aos atuais e potenciais trabalhadores.



Partilhe a sua História em Sustentabilidade: Muitas organizações têm histórias de sustentabilidade interessantes. Mas essas histórias não irão contribuir para reforçar a sua proposta de valor de empregador (EVP) se os candidatos nunca as conhecerem. Num estudo recente sobre o sentimento da força de trabalho, uma parte significativa dos candidatos referiu que a liderança ambiental influenciou positivamente a sua avaliação das oportunidades de emprego.



Construa uma Base de Competências: O Fórum Económico Mundial (WEF) estima que 60% da força de trabalho global irá necessitar de requalificação profissional e atualização de competências até 2027.⁴ Uma força de trabalho qualificada e inovadora é fundamental para acelerar a adoção e comercialização de tecnologias verdes. Como consequência, o *upskilling* e o *reskilling* em larga escala, num período de crescente escassez de talento, irão promover a diferenciação e impulsionar os resultados das empresas.



Tire Partido do Poder dos Dados: Existem hoje mais fontes de dados sobre a força de trabalho e ferramentas de suporte de *machine learning* e de inteligência artificial (IA) do que nunca. As organizações podem perder uma oportunidade se não utilizarem esses dados no seu planeamento estratégico para talento com competências verdes.



O Momento é Agora:⁵ A transição verde irá criar até 30 milhões de novos empregos numa altura em que a escassez de talento está a aumentar, devido ao abrandamento do crescimento populacional e ao envelhecimento da força de trabalho na maioria das economias avançadas.

⁴ [World Economic Forum 2023 Future of Jobs Report](#)

⁵ [Estudo da IEA](#)

Um Futuro do Trabalho Mais Verde



Os líderes empresariais e os decisores políticos reconhecem que a transição global para uma economia mais verde e sustentável está a acelerar. Porém, podem não saber onde é que a transição verde está a acelerar mais rapidamente em todo o mundo. Quais são as funções verdes do futuro? Quais são as competências verdes do futuro? Para construir uma estratégia global de talento com competências verdes, este é um ponto de partida essencial para os líderes de RH e de negócio.

Uma Corrida Global por Talento

Com a transição verde a ganhar força, os recrutadores e responsáveis pela contratação, em todo o mundo, estão a começar a agilizar os seus esforços de aquisição e requalificação de talento verde. **Para medir o volume das intenções de contratação verde, o ManpowerGroup inquiriu cerca de 39 000 empregadores em 41 países, para perceber quão ativamente estavam a recrutar para empregos e competências verdes.**

Em todos os sectores, houve um forte consenso, no domínio da transição verde, entre os responsáveis de contratação. **A maioria dos empregadores (70%) afirmou que estava atualmente a recrutar ou a planear ativamente recrutar talento verde.** As intenções de contratação mais fortes (81%) foram observadas no sector da Energia & Utilities, dado o forte crescimento global da produção de energias renováveis. Os responsáveis de contratação afirmaram que estavam à procura de talento verde, de forma mais intensa, para funções de Indústria & Produção (36%), Operações & Logística (31%) e Tecnologias da Informação (30%).⁶

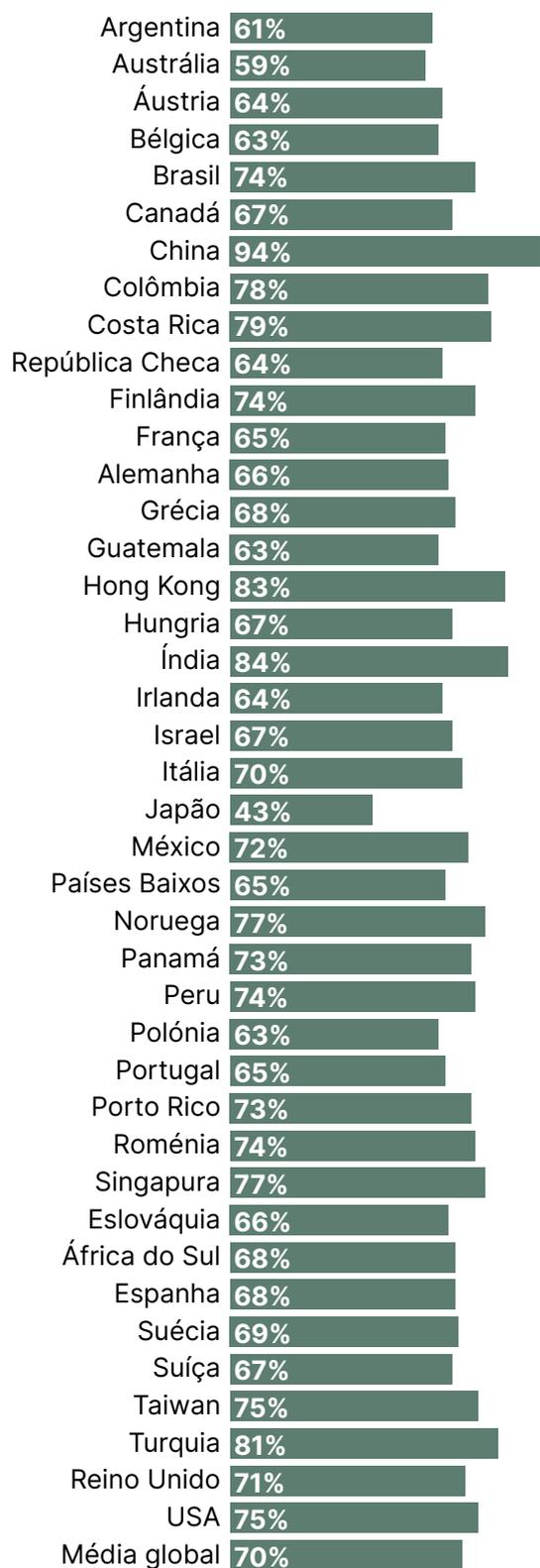
70%

dos empregadores afirmaram que estavam a planear recrutar talento verde



⁶ [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

Percentagem de empregadores atualmente a recrutar ou a planear recrutar para funções e competências verdes⁷



Funções verdes: Procura por sector⁸

Energia & Utilities	81%
Tecnologias de Informação	77%
Finanças & Imobiliário	75%
Indústria Pesada & Materiais	74%
Transporte, Logística & Automóvel	73%
Serviços de Comunicação	68%
Bens & Serviços de Consumo	65%
Saúde & Ciências da Vida	64%
Média global	70%

Funções verdes: Procura por função⁹

Indústria & Produção	36%
Operações & Logística	31%
TI & Dados	30%
Vendas & Marketing	27%
Engenharia	26%
Apoio Administrativo e de Escritório	25%
Recursos Humanos	25%

^{7, 8, 9} [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

As Funções Verdes do Futuro

O Fórum Económico Mundial prevê que a transição verde das empresas, a nível global, se tornará a maior fonte de criação de emprego nos próximos anos.¹⁰ À medida que a transição verde se amplia, é importante considerar que o futuro dos empregos verdes se irá alargar muito para além das funções verdes tradicionais que hoje conhecemos, tornando-se eventualmente uma parte significativa de todos os sectores em todo o mundo.

Atualmente, o mundo do trabalho verde está a mudar, à medida que são criadas funções novas e adjacentes, necessárias para efetivar a transição verde. É importante analisar o panorama das funções e empregos verdes na ótica da mudança nas competências. Há funções verdes estabelecidas (*green jobs*), tais como técnicos de turbinas eólicas ou instaladores de painéis solares. Contribuem para a sustentabilidade ambiental e requerem competências verdes, mas tais competências não estão em rápida transformação.

As funções “greening” (*greening jobs*) são funções que já existem, mas onde se observa uma alteração mais significativa nas competências, para contribuírem para melhorar o impacto ambiental. Exemplos disso são os técnicos ou engenheiros automóveis, devido à atual eletrificação dos veículos. Finalmente, temos as funções “Green+” (*Green+ jobs*), que são novas funções que requerem um número significativo de novas competências. Por exemplo, tecnologias emergentes, tais como a captação direta de carbono ou a tecnologia de hidrogénio irão criar funções Green+ que não existem atualmente.

As Diferentes Tonalidades das Funções Verdes

As **funções verdes** (*green jobs*) são funções existentes que contribuem para a sustentabilidade ambiental, mas não requerem novas competências.

As **funções “greening”** (*greening jobs*) são funções existentes que estão a ter um maior impacto na sustentabilidade ambiental e requerem algumas competências novas.

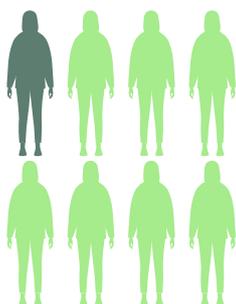
As **funções “Green+”** (*green+ jobs*) são novas funções que estão a ser criadas para acelerar a sustentabilidade ambiental e que irão exigir muitas competências novas.

As **competências verdes** são os conhecimentos, as capacidades técnicas e humanas, os valores e as atitudes necessários para desenvolver, apoiar e viver numa sociedade sustentável e eficiente na utilização dos recursos.

As **funções não verdes** são funções que não contribuem para a sustentabilidade ambiental global de uma empresa.

¹⁰ [World Economic Forum 2023 Future of Jobs Report](#)

Apenas
1 em cada 8
trabalhadores possui
mais do que uma
competência verde



As Competências Verdes Mais Procuradas

As competências verdes escasseiam em todos os sectores. Três quartos dos empregadores (75%) em todo o mundo, afirmam ter dificuldade em encontrar talento qualificado.¹¹ Já os empregadores que procuram especificamente talento verde qualificado, afirmam que os seus maiores desafios são encontrar trabalhadores qualificados (44%), criar programas relevantes de requalificação profissional (39%) e identificar competências existentes aplicáveis (36%).¹²

O desencontro de talento global é substancial. **Atualmente, apenas 1 em cada 8 trabalhadores possui mais do que uma competência verde.**¹³ Isto não só cria um desafio para os empregadores, como também representa uma grande oportunidade perdida para os trabalhadores, dado que a taxa média de contratação de trabalhadores com, pelo menos, uma competência verde é 29% superior à média da força de trabalho. Além disso, o número de ofertas de emprego que requerem, pelo menos, uma competência verde cresceu 15% no início de 2023 face ao período homólogo.¹⁴

A escassez de competências verdes é particularmente acentuada em sectores altamente técnicos, como as energias renováveis e o sector automóvel. **O Instituto Europeu de Tecnologia (EIT) estudou recentemente as necessidades de funções e competências verdes no âmbito da cadeia de abastecimento de baterias. Só na cadeia de valor das baterias, foram identificadas 100 funções verdes e 75 competências altamente técnicas necessárias.**¹⁵ Vale a pena considerar que esta ainda é uma indústria relativamente jovem, pois apenas 14% dos carros novos vendidos em 2022 eram elétricos.¹⁶ O número de funções e as competências necessárias nesta indústria irá continuar a crescer, à medida que cresce a produção mundial de baterias para satisfazer o aumento da procura.

¹¹ [ManpowerGroup Global Talent Shortage Survey](#)

¹² [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

^{13,14} [LinkedIn Global Green Skills Report](#)

¹⁵ [Estudo do Instituto de Competências EIT InnoEnergy](#)

¹⁶ [Estudo da IEA](#)

Empregos necessários na cadeia de valor das baterias¹⁷



Mobilidade Elétrica

Engenheiro automóvel
 Eng.º. de desempenho segur. autom.
 Engenheiro de algoritmos de baterias
 Técnico de manutenção de baterias
 Engenheiro de sistemas gestão baterias
 Engenheiro de sistemas de baterias
 Gestor de compliance
 Engenheiro de projeto
 Técn. serv. de veíc. eléctricos
 Técnico de engenharia
 Técnico de equipamentos
 Gestor de vendas de veículos eléctricos
 Engenheiro de segurança funcional
 Engenheiro de laboratório
 Operador de montagem de produção
 Engenheiro de I&D
 Técnico de engenharia de segurança
 Engenheiro de controlo de sistemas
 Técnico de testes
 Gestor testes e ops. de veículos



Matérias-Primas e Processamento

Analista de compras antecipadas
 Engenheiro de materiais de baterias
 Técnico de materiais de baterias
 Controlo de Gestão
 Técnico de calibração
 Cleanroom Engineer
 Cientista de dados
 Analista ambiental
 Engenheiro de equipamento
 Técnico de equipamento
 Técnico de inventário
 Técnico de laboratório
 Manuseador de materiais
 Engenheiro de minas
 Engenheiro de controlo de qualidade
 Analista compras matérias-primas
 Engenheiro de I&D
 Gestor de segurança
 Analista da cadeia de abastecimento
 Technical manager



Aplic. de Armaz. Estacionário de Energia

Engenheiro de aplicações
 Cientista dados de analítica baterias
 Engenheiro de algoritmos de baterias
 Engenheiro de sistemas de baterias
 Técn. serv. de BESS (Bat. Energy Storage System)
 Engenheiro de comissionamento
 Gestor de compliance
 Engenheiro de controlo
 Engenheiro de dados
 Engenheiro elétrico (BESS)
 Engenheiro de sistemas incorporados
 Analista ambiental
 Gestor de inovação
 Técnico de instalação
 Gestor de manutenção
 Engenheiro de design mecânico
 Gestor de operações
 Técnico de qualidade
 Engenheiro de software
 Engenheiro de desenho de sistemas



Fabrico de Células e Packs de Baterias

Engenheiro de design de baterias
 Engenheiro de software de baterias
 Técnico de calibração
 Gestor de compliance
 Cientista de dados
 Gestor de engenharia
 Gestor de saúde e segurança
 Gestor de logística
 Técnico de manutenção
 Engenheiro de fabrico
 Operador de fabrico
 Gestor de operações
 Chefe de turno de fábrica
 Engenheiro de processos
 Técnico de produção
 Analista/especial. aprovisionamento
 Engenheiro de qualidade
 Engenheiro de I&D
 Engenheiro de design de sistemas
 Engenheiro de testes



Reciclagem e Reutilização de Bateria

Técnico de materiais de baterias
 Especialista em reciclagem de baterias
 Engenheiro químico
 Especialista em compliance
 Gestor de fim de garantia
 Engenheiro ambiental
 Especialista em saúde e segurança
 Técnico de inventário
 Operador de máquinas
 Metalúrgico
 Operador de processos
 Cientista de I&D
 Técnico de I&D
 Coletor de reciclagem
 Eng. process. reciclagem
 Técnico de reciclagem
 Eng.º projetos reut. baterias
 Técnico de serviço
 Responsável técnico de reciclagem
 Supervisor de operações de armazém

¹⁷ EIT InnoEnergy Skills Institute Study

Competências necessárias na cadeia de valor das baterias¹⁸



Matérias-Primas e Processamento

- Materiais de ânodo e cátodo
- Automação em mineração
- Materiais de baterias
- Técnicas de caracterização
- Engenharia química
- Segurança química
- Análise de dados
- Gestão ambiental
- Manipulação de máquinas
- Refinamento de materiais
- Ciência de materiais
- Medição e controlo
- Extração de matérias-primas
- Aprovisionamento
- Gestão da cadeia de abastecimento



Fabrico de Células e Packs de Baterias

- Químicos e tecnologias de baterias
- Desenho de baterias
- Manipulação e segurança elé. baterias
- Processo de fabrico de baterias
- Testagem e controlo qualidade baterias
- Desenho de células
- Processos de Clean & Dry Room
- Ciência de dados
- Eletroquímica
- Análise de falhas
- Manutenção preventiva e preditiva
- Inspeção e controlo de qualidade
- Análise de causas raiz
- Engenharia de software
- Resolução de problemas



Mobilidade Elétrica

- Engenharia automóvel
- Sistemas de gestão de baterias
- Análise de dados
- Diagnóstico de defeitos em V.E.
- Componentes de transmissão
- Segurança elétrica
- Desenho e químicos de baterias de V.E.
- Manutenção e reparação de baterias de veículos elétricos
- Homologação e testagem de V.E.
- Análise de avarias
- Sistemas de bat. de baixa e alta tensão
- Previsão de desempenho
- Normas de segurança
- Engenharia de software
- Resolução e correção de problemas



Aplic. de Armaz. Estacionário de Energia

- Componentes de baterias
- Sistemas de gestão de baterias
- Desenho e integração de sistemas de bat.
- Instalação de BESS
- Análise de dados
- Diagnóstico
- Segurança elétrica
- Manipulação de equipamentos e ferramentas
- Análise de avarias
- Aplicações dentro e fora da rede
- Previsão de desempenho
- Eletrónica de potência
- Monitorização e controlo
- Normas de segurança
- Resolução e correção de problemas



Reciclagem e Reutilização de Bateria

- Design e componentes de baterias
- Desmontagem de baterias
- Materiais de baterias
- Engenharia química
- Análise de dados
- Gestão ambiental
- Gestão de resíduos perigosos
- Controlo de inventário
- Recuperação de materiais
- Ciência de materiais
- Engenharia de processos
- Controlo de qualidade
- Manipulação de equip. de reciclagem
- Reutilização e reaproveitamento de bat.
- Normas e regulamentações de segurança

Uma Parceria para Abordar a Escassez de Talento na Produção de Baterias

O ManpowerGroup estabeleceu uma parceria com o InnoEnergy Skills Institute para ajudar a formar e requalificar até 800 000 trabalhadores em toda a cadeia europeia de abastecimento de baterias até 2025.¹⁹

¹⁸ EIT InnoEnergy Skills Institute Study

¹⁹ ManpowerGroup

Incluir os Trabalhadores na Transição Verde



A maioria dos empregadores (94%) em todos os sectores afirmaram não ter o talento de que precisam para alcançar os seus objetivos de ESG.²⁰ À medida que as organizações transitam para tecnologias mais ecológicas e limpas, é essencial incluir os trabalhadores. Analisámos recentemente as opiniões de trabalhadores sobre a transição verde, em sete países, e identificámos oportunidades para os empregadores.

A seguinte análise teve por base um inquérito online, realizado em outubro de 2023, a 5 029 trabalhadores com um emprego a tempo inteiro ou parcial ou ativamente à procura de emprego. Foi atribuída igual ponderação aos dados dos seguintes mercados: Estados Unidos da América, Reino Unido, França, Alemanha, Espanha, Países Baixos e Suíça.²¹



94% dos empregadores afirmam não ter o talento de que precisam para alcançar os seus objetivos de ESG

As Diferentes Perceções Sobre a Transição Verde

A nossa investigação mais recente mostra a crescente sofisticação da transição verde. Por um lado, identificamos as principais diferenças entre grupos de trabalhadores, sectores e países. Ao mesmo tempo, mostra um otimismo partilhado em relação ao futuro. **Os empregadores devem procurar criar uma mensagem personalizada em matéria de sustentabilidade e transição verde.**

²⁰ [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

²¹ Inquérito do ManpowerGroup sobre a Força de Trabalho Verde, outubro de 2023

Trabalhadores Blue e White-Collar

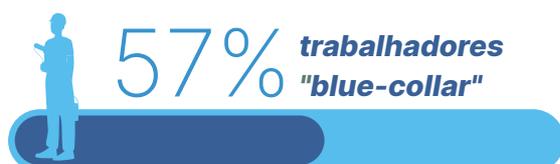
Mais de metade dos trabalhadores (66%) afirmam estar preparados para abraçar a transição verde. Porém, existe um desequilíbrio entre os trabalhadores “blue collar” e “white collar”. Enquanto 70% dos trabalhadores “white collar” afirmam estar preparados para abraçar a transição verde, apenas 57% dos trabalhadores “blue collar” afirmam o mesmo. Além disso, uma amostra significativa de ambos os grupos de trabalhadores (23%) afirma ter dúvidas.

A maioria dos trabalhadores está preparada mas muitos ainda têm questões

Considera que está preparado para abraçar a transição verde da sua empresa e da economia?

Sim (White-Collar: 70% , Blue-Collar: 57%)	66%
Não tenho a certeza	23%
Não	11%

Trabalhadores preparados para abraçar a transição verde:²²



Diferenças entre Setores

Existem diferenças notórias entre sectores no entusiasmo em relação à transição verde. **Os trabalhadores dos sectores de Tecnologias de Informação e das Finanças & Imobiliário são os mais propensos a manifestar a sua preparação para a transição verde nas suas organizações.** Ao mesmo tempo, os trabalhadores no sector da Energia & Utilities e no sector do Transporte, Logística e Automóvel estão menos otimistas.

Estes diferentes níveis de entusiasmo são particularmente interessantes se considerarmos que, em todo o mundo, estão atualmente a ser feitos elevados investimentos nas energias verdes e na eletrificação de veículos. Dado que o sentimento menos otimista é sentido em sectores com um maior número de trabalhadores “blue collar”, este é provavelmente mais um exemplo do desequilíbrio na perceção dos diferentes trabalhadores.

Percentagem de Trabalhadores Preparados para Abraçar a Transição Verde por Sector

Tecnologias de Informação	75%
Finanças & Imobiliário	74%
Bens & Serviços de Consumo	68%
Média dos sectores	66%
Saúde & Ciências da Vida	66%
Indústria Pesada & Materiais	65%
Serviços de Comunicação	64%
Energia & Utilities	64%
Transporte, Logística & Automóvel	62%

²² Inquérito do ManpowerGroup sobre a Força de Trabalho Verde, outubro de 2023

Diferenças de Perceção

Quando questionámos os trabalhadores dos vários países sobre até que ponto sentiam que o seu empregador estava comprometido com a transição verde, as respostas revelaram algumas diferenças interessantes. **Os trabalhadores nos Países Baixos, Alemanha, Reino Unido e Espanha são mais otimistas. Já na Suíça (50%), Estados Unidos da América (47%) e França (47%) são mais céticos.**

As perceções dos trabalhadores e dos empregadores estão desalinhas, se tivermos em conta a percentagem de empregadores, nesses países, que afirmam estar a recrutar ou a planear ativamente recrutar para funções verdes. Nos Estados Unidos, esse desequilíbrio é particularmente acentuado e menos de metade dos trabalhadores acreditam que o seu empregador está verdadeiramente comprometido com a transição verde.

Perceção dos Trabalhadores sobre o Compromisso dos Empregadores com a Transição Verde vs. Intenções dos Empregadores em Recrutar Talento Verde (por País)

País	Trabalhadores que acreditam que o seu empregador está comprometido com a transição verde ²³	Empregadores que estão ativamente a recrutar ou a planear recrutar para empregos verdes ²⁴
Países Baixos	60%	65%
Alemanha	57%	66%
Reino Unido	56%	71%
Espanha	55%	68%
Média global	53%	68%
Suíça	50%	67%
Estados Unidos da América	47%	75%
França	47%	65%

Existe também um desequilíbrio quando os trabalhadores consideram o seu próprio impacto. Quando questionados sobre se prefeririam trabalhar num sector verde ou num sector atualmente considerado “nocivo” e com maior potencial para causar impacto, **a maioria dos trabalhadores (55%) afirmou preferir trabalhar num sector reputado como sustentável em vez de num sector percecionado como nocivo (14%).**

Esta escolha parece pouco lógica, pois trabalhar num sector do segundo grupo significaria ajudar a promover uma maior redução das emissões de carbono e um impacto positivo no ambiente. Não obstante, os empregadores destes sectores não devem perder a esperança. Este desequilíbrio de perceção pode ser colmatado se forem mais eficazes a contar a sua história de sustentabilidade aos atuais e potenciais trabalhadores.

Preferência dos trabalhadores em relação ao sector

Sector que já é verde
Menor potencial de impacto **55%**

Sector visto como
ambientalmente
nocivo **14%**
Maior potencial de impacto

Sem preferência **31%**

²³ Inquérito do ManpowerGroup sobre a Força de Trabalho Verde, outubro de 2023

²⁴ [ManpowerGroup Employment Outlook Survey, Q3 2023](#)

As Preferências dos Trabalhadores

A maioria dos trabalhadores está otimista em relação à transição verde, o que são boas notícias para as empresas que estão a investir em criar futuros modelos de negócio mais sustentáveis.

O progresso ecológico faz parte do processo de avaliação das oportunidades de emprego por parte dos candidatos, que desejam ver progresso real mais do que simplesmente promessas.

Também é cada vez mais importante para os trabalhadores das gerações Y (*Millennials*) e Z e, como tal, deve ser um fator a considerar no recrutamento da próxima geração de talento. Contudo, uma parte significativa da força de trabalho ainda se mantém cética em relação à transição verde.

Menos conversa, muito mais ação

Pedimos aos trabalhadores para considerarem duas ofertas de emprego idênticas, de duas empresas diferentes, e analisar em que medida os fatores de sustentabilidade, como uma ação clara e visível para combater os problemas ambientais, uma responsabilidade ambiental claramente comunicada ou metas ambientais ambiciosas, teriam influência na sua decisão. **Os trabalhadores afirmam que uma ação clara para combater os problemas ambientais é o fator com maior probabilidade de influenciar positivamente a sua decisão, enquanto que uma má reputação em matéria de questões ambientais é o fator com maior probabilidade de influenciar negativamente.**

Se combinarmos os principais fatores positivos e negativos, a grande conclusão a reter para os líderes de RH é a autenticidade. As empresas com uma boa reputação e um histórico de ação de gestão ambiental vão estar numa melhor posição para atrair talento.



60%

dos trabalhadores afirmam que uma ação clara para combater os problemas ambientais influenciará positivamente a sua consideração de um emprego²⁵

Fatores de Sustentabilidade e Influência na Consideração de um Emprego

Impacto Positivo	
Ação clara e visível para combater os problemas ambientais	60%
Uma comunicação e lideranças claras sobre o compromisso com a responsabilidade ambiental	54%
Empresa com metas ambientais ambiciosas	52%
Impacto Negativo	
Empresa com má reputação em matéria de questões ambientais	68%
Empresa sem compromissos ambientais claros	49%
Líderes que não priorizam os problemas ambientais	48%

²⁵ Inquérito do ManpowerGroup sobre a Força de Trabalho Verde, outubro de 2023

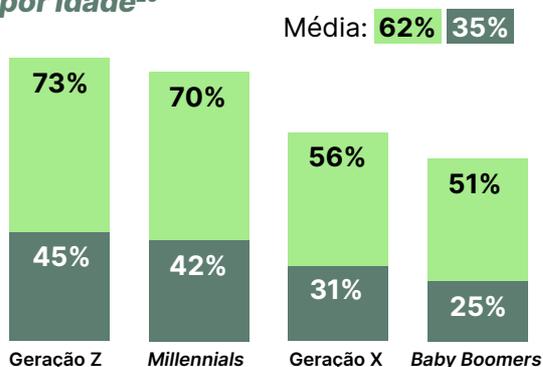
Dar Luz Verde à Próxima Geração de Talento

Praticamente dois terços dos trabalhadores (62%) afirmam que investigam a reputação ambiental das organizações, e aproximadamente um terço (35%) afirma que isso influencia a sua decisão de aceitar ou recusar uma oferta de emprego.

Ainda que os números sejam mais baixos para trabalhadores mais experientes, eles aumentam para candidatos que estão a entrar no mercado de trabalho. Entre os inquiridos, com idades entre os 18 e os 24 anos, 75% afirmam que irão investigar a reputação ambiental das organizações, e quase metade (46%) acredita que isso influenciará a sua probabilidade de escolher uma empresa em particular.

Esta faixa etária também está mais propensa a afirmar que uma ação clara e visível para combater os problemas ambientais irá influenciar positivamente a sua decisão de trabalhar para uma empresa. Com um número cada vez maior de trabalhadores a atingir a idade da reforma, vai ser cada vez mais importante que os empregadores usem todas as oportunidades, incluindo a sua história de transição verde, para atrair esta geração de talento mais consciente da causa ambiental.

Importância da Reputação Ambiental para a Consideração de um Emprego, por Idade²⁶

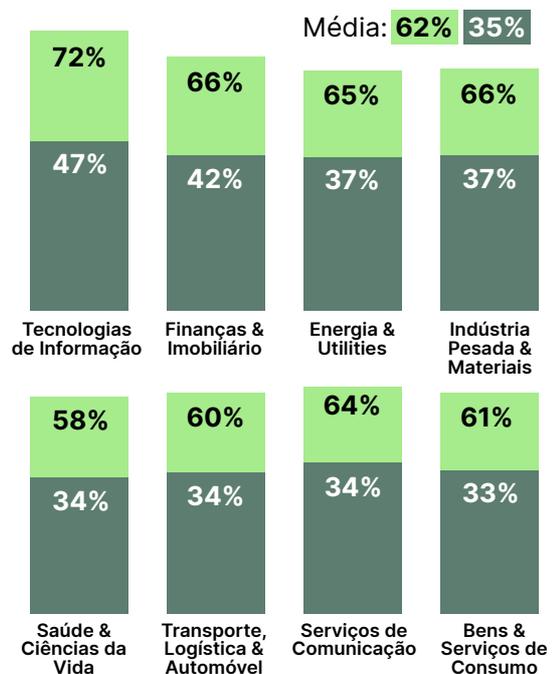


Sectores que se Destacam quanto à Importância da Reputação de Sustentabilidade

Há dois sectores, caracterizados pela inovação e pensamento analítico, que se destacam quando analisamos a influência da reputação ambiental por sector. A reputação de sustentabilidade de uma organização é o fator mais importante e com maior probabilidade de influenciar a decisão de aceitar ou recusar uma oferta de emprego para os trabalhadores no sector das Tecnologias da Informação e no sector das Finanças & Imobiliário.

Esta é uma consideração importante para os empregadores de todos os sectores, dado que estes dois sectores lideraram historicamente a inovação e a adoção de tendências emergentes na área da gestão de talento. Também é importante notar que, atualmente, a reputação ambiental das empresas tem influência nas decisões de contratação de todos os sectores.

Importância da Reputação Ambiental para a Consideração de um Emprego, por Sector²⁷



■ Investigam a reputação da empresa em matéria de responsabilidade ambiental

■ Investigam a reputação da empresa em matéria de responsabilidade ambiental e isso INFLUENCIA a sua decisão

^{26, 27} Inquérito do ManpowerGroup sobre a Força de Trabalho Verde, outubro de 2023

O Que Sentem Os Trabalhadores

Através de todos os dados analisados, vemos a importância das percepções dos trabalhadores em relação à transição verde e o seu impacto na preferência por uma empresa. É por isso que também é importante ter em conta as opiniões dos trabalhadores acerca do impacto da transição verde. **Se os empregadores não conseguirem atrair e reter o talento de que vão precisar no futuro, não serão capazes de alcançar os seus objetivos de transformação verde dos negócios, o que também poderá ter impacto na persecução das suas ambições empresariais globais.**

65%
dos trabalhadores
sentem-se
positivos em
relação à
transição
verde



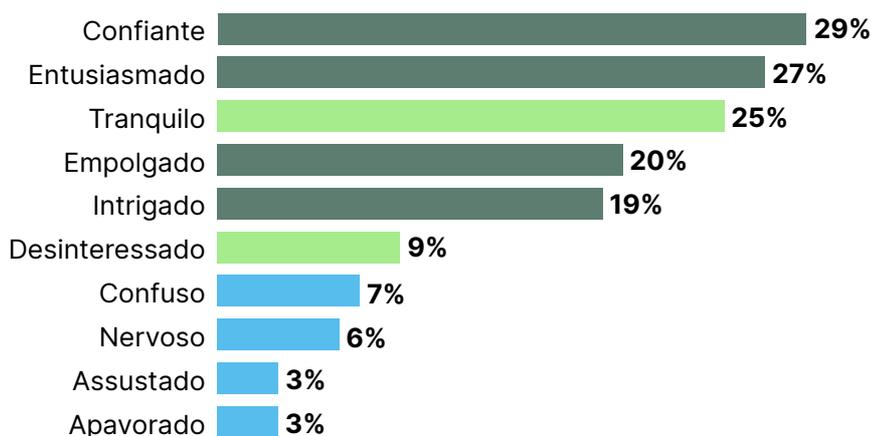
Fãs de Verde

Pedimos aos trabalhadores para descreverem como se sentiam em relação à transição verde. **Para a maioria (65%), os sentimentos foram positivos, e a confiança (29%) foi a resposta mais utilizada para descrever o futuro impacto dessa transição na sua carreira.**

Importa salientar que, de um modo geral, os trabalhadores “white collar” foram ligeiramente mais otimistas em relação ao impacto futuro da transição verde na sua carreira do que os trabalhadores “blue collar”. Além disso, uma percentagem significativa dos trabalhadores manifestou sentimentos neutros (34%) ou negativos (15%) em relação ao futuro.

Sentimento dos trabalhadores em relação à transição verde²⁸

Qual das seguintes opções melhor descreve o modo como se sente em relação ao impacto das próximas transições na sua carreira?



■ Positivo (65%) ■ Neutro (34%) ■ Negativo (15%)

²⁸ Inquérito do ManpowerGroup sobre a Força de Trabalho Verde, outubro de 2023

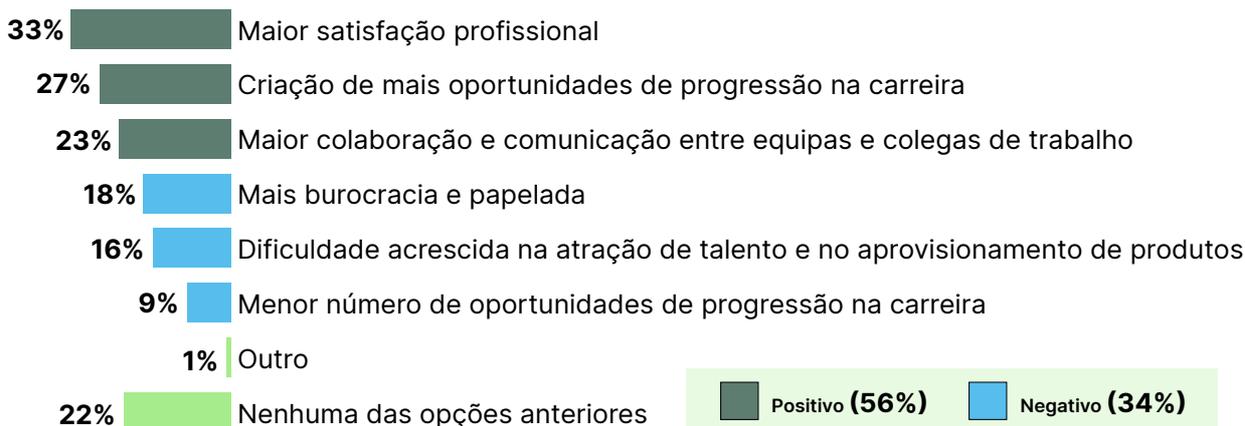
O Que é Que Isto Significa?

Além de medirmos o sentimento geral dos trabalhadores, também lhes pedimos para avaliarem o impacto que a transição verde iria ter no seu trabalho diário. A maioria (56%) afirmou acreditar que a transição verde irá criar novas oportunidades, tais como uma maior realização profissional, oportunidades de progressão na carreira e maior colaboração. No entanto, um terço (34%) antecipou impactos negativos menores, tais como uma maior burocracia ou dificuldades nos negócios.

Uma vez mais, vemos uma clivagem nas gerações relativamente aos resultados. Os trabalhadores das gerações Y (Millennial) e Z acreditam que terá um impacto mais positivo no seu trabalho diário do que os trabalhadores da geração X e os Baby Boomers. Apesar deste resultado, mesmo entre os inquiridos com idades entre os 55 e os 74 anos, quase metade (44%) acredita que a transição verde irá ter um impacto positivo no seu trabalho diário.

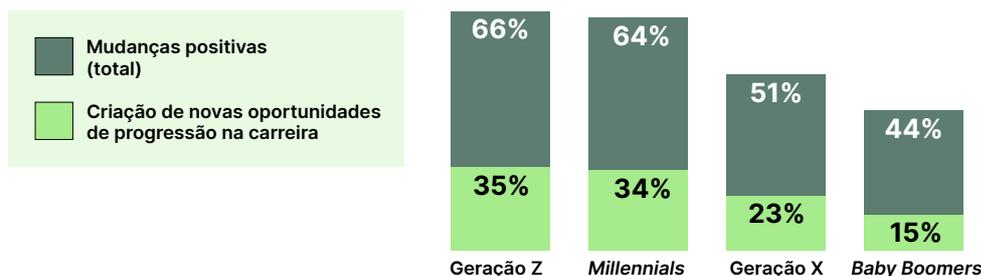
Impacto da Transição Verde no Trabalho Diário²⁹

Que impacto considera que a transição verde terá nas suas atividades diárias no seu atual emprego ou num novo emprego?



Impacto da Transição Verde no Trabalho Diário, por Idade³⁰

Que impacto considera que a transição verde terá nas suas atividades diárias no seu atual emprego ou num novo emprego?

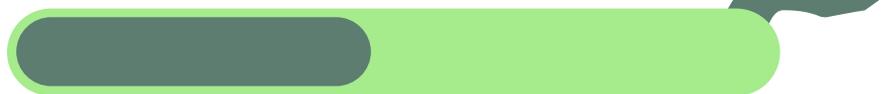


^{29, 30} Inquérito do ManpowerGroup sobre a Força de Trabalho Verde, outubro de 2023

Há Mais Para Contar

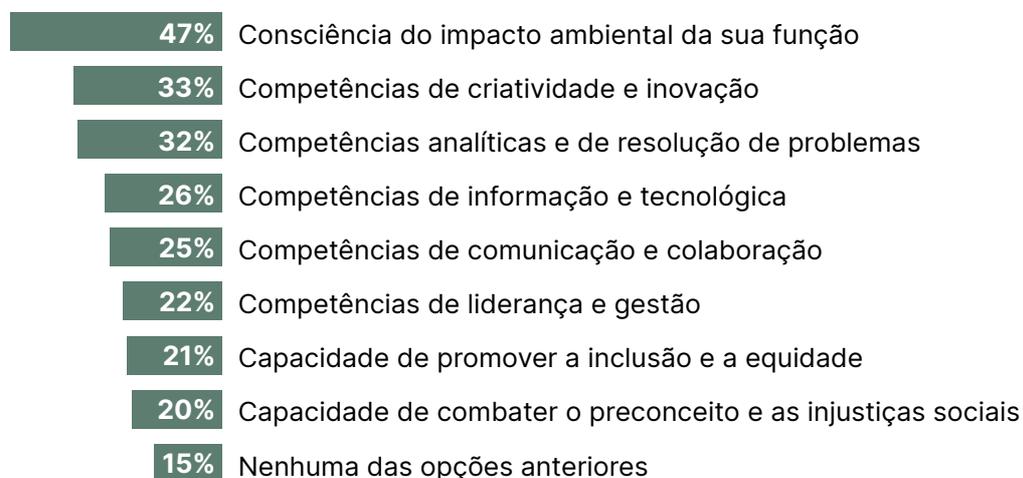
Quando pedimos aos trabalhadores para refletirem sobre as competências que consideravam mais importantes, à medida que as suas funções evoluíam no âmbito da transição verde, constatámos uma tendência curiosa. Embora ainda considerem a criatividade, a resolução de problemas e as TI competências valiosas, a consciência do impacto ambiental da sua função sobe ao topo da lista. Esta resposta está perfeitamente alinhada com o conceito de inclusão dos trabalhadores na transição verde. **Durante anos a sustentabilidade foi um pilar das mensagens corporativas e dos comentários dos decisores políticos, mas o que significa realmente para os trabalhadores, de forma individual? O que significa para o seu futuro? De que competências precisam? Os empregadores que conseguirem responder a estas questões serão capazes de construir e fidelizar com sucesso o talento qualificado de que necessitam para a economia verde do futuro.**

47% dos trabalhadores consideram que a competência verde mais importante é a consciência do impacto ambiental da sua função³¹



Competências Verdes Mais Importantes³²

Quais são as competências mais importantes que deve possuir para que a sua função se torne mais verde?



^{31, 32} Inquérito do ManpowerGroup sobre a Força de Trabalho Verde, outubro de 2023

Os Principais Aceleradores da Transição Verde



A transição verde está a acelerar, devido ao crescente interesse de *stakeholders* chave, tais como governos, consumidores e investidores. **À medida que o impacto das alterações climáticas globais continua a crescer, serão cada vez mais as exigências de ação.** Compreender os principais aceleradores dessa transição e ir para além da *compliance* será a chave para a futura diferenciação das empresas.

Mais Ação Governamental em Matéria Sustentabilidade

A Conferência das Partes das Nações Unidas sobre as Alterações Climáticas (COP) reúne regularmente representantes de 198 países no intuito de mitigar as alterações climáticas globais e preservar a biodiversidade. A COP é uma reunião anual que visa promover a ação multilateral para atingir os objetivos do Acordo de Paris de 2015, nomeadamente limitar as alterações climáticas a 1.5 °C acima dos níveis pré-industriais e alcançar a neutralidade carbónica global até 2050.³³

Com vista a cumprir com as suas promessas no âmbito da COP, a ação governamental, nos diversos blocos de comércio internacional, regiões e países, está a pressionar as organizações para assumirem os seus próprios compromissos de zero emissões líquidas. Estas ações incluem o Plano Industrial do Pacto Ecológico da União Europeia (UE), no valor de 225 mil milhões de euros, e a Lei de Redução da Inflação dos Estados Unidos, que prevê 369 mil milhões de dólares para energias limpas.³⁴ Em paralelo, os esforços multilaterais no sul da Ásia e as prioridades do governo chinês também se focam na mitigação e adaptação climáticas (com a redução das emissões de CO₂), atenuando o efeito das alterações climáticas.

Para responder ao crescente apelo à ação global, **cerca de 6 em cada 10 (58%) CEO de empresas da Fortune 500 definiram as suas próprias metas ambiciosas de zero emissões líquidas, quase o dobro do número (36%) que reportava metas semelhantes há apenas dois anos, em 2021.**³⁵

58% dos CEO de empresas da Fortune 500 definiram metas de zero emissões líquidas

³³ Nações Unidas

³⁴ Estudo Greening World of Work do ManpowerGroup

³⁵ Fortune

O desafio para os decisores políticos, tem sido traduzir as ambições globais de redução das alterações climáticas em regulamentações e ações concretas, sem prejudicar os principais *stakeholders*. Em resultado, **estão cada vez mais a tentar conciliar, em simultâneo, a transição de atividades económicas intensivas em carbono e a construção de um futuro económico mais verde.**

- 1. Saída de sectores intensivos em carbono** e importância do abandono responsável destas atividades, para não prejudicar governos, trabalhadores ou as comunidades que dependem desses recursos (p. ex., mineração de carvão).
- 2. Transição para economias hipocarbónicas**, correndo o risco de exploração dos trabalhadores envolvidos (p. ex., exploração de minérios raros, cruciais para alimentar e viabilizar as tecnologias de energias renováveis).

Esta segunda dimensão da transição pode criar uma procura tão elevada por energias renováveis que a aquisição de terrenos associada poderá influenciar negativamente as comunidades vizinhas e provocar a exploração de trabalhadores na cadeia de abastecimento da produção de energias renováveis. Por isso, o processo da COP considera os fatores humanos e sociais necessários para implementar uma transição sustentável e bem-sucedida para zero emissões líquidas.

Neste contexto, alguns governos também acordaram, na COP26, uma Declaração e Princípios sobre “Condições de Suporte para uma Transição Justa a Nível Internacional”, definindo os princípios fundamentais que estes apoiam na concretização de atividades de transição justa para alcançar a meta das zero emissões líquidas.³⁶

Princípios-Chave para uma Transição Justa e Equitativa³⁷



Apoiar os trabalhadores na transição para novos empregos



Promover o diálogo social e o envolvimento dos *stakeholders*



Fomentar oportunidades económicas equitativas



Criar oportunidades de trabalho locais, inclusivas e com significado



Gerir de forma sustentável e responsável o aprovisionamento das cadeias de abastecimento



Manter os standards de *reporting* do Acordo de Paris

Para aqueles que trabalham no planeamento de políticas e estratégias de talento, a prática de contratar profissionais experientes de empresas da concorrência ou de outros países não é mais do que uma medida paliativa. O esforço para ultrapassar a escassez global de talento no contexto do *net zero* deve ser ampliado por meio do compromisso com a criação e o desenvolvimento de uma força de trabalho altamente qualificada, competente e flexível. Isso assegurará que a transição para o *net zero* irá gerar valor a todos os níveis da sociedade.

Os governos devem trabalhar em conjunto com as empresas, escolas, universidades e outras instituições de ensino e formação, para criar um ambiente de aprendizagem flexível, ao longo da vida, que facilite o *reskilling* e *upskilling* dos trabalhadores. Isto irá garantir que os trabalhadores também beneficiam com a transição, independentemente da posição que ocupem na cadeia de valor do *net zero*.

^{36, 37} [Institute for Human Rights & Business](#)

Mais Exigências de Sustentabilidade por parte de Consumidores e Investidores

As organizações que oferecem produtos e serviços sustentáveis, conseguem aumentar a sua quota de mercado, mas aquelas que se destacam pelos seus esforços em sustentabilidade também atraem o melhor talento e um leque mais alargado de investidores. Quer seja para bens ou serviços, os líderes empresariais já compreenderam a importância de alargar e aprofundar as suas credenciais de sustentabilidade no mercado e continuam a inovar para reduzir o impacto ambiental.

As organizações que mais se destacam deixaram de trabalhar unicamente para melhorar as suas políticas de sustentabilidade internas e passaram a ajudar os fornecedores a reduzir a sua pegada de carbono, incentivando, em simultâneo, os consumidores a assumir uma maior responsabilidade e a fazer uma melhor gestão do uso do produto ou serviço (por exemplo, encorajando a sua reutilização, a redução de resíduos e as iniciativas de reciclagem).

A Geração Z Lidera o Caminho: A geração Z lidera uma forte preferência dos consumidores pela sustentabilidade, com 75% destes consumidores a afirmar que, ao fazer compras, a sustentabilidade prevalece sobre as considerações de marca.³⁸

Uma Mudança Ditada pelo Consumidor: Quase metade dos consumidores (49%) em todo o mundo escolheram pagar mais por produtos sustentáveis.³⁹

Os Investidores Estão Atentos: Mais de três quartos dos investidores (79%) afirmam que a forma como uma empresa gere os riscos e as oportunidades de ESG é um fator importante na sua tomada de decisões de investimento.⁴⁰



dos consumidores da geração Z priorizam a sustentabilidade quando fazem compras

³⁸ [University of Pennsylvania Wharton School of Business](#)

³⁹ [IBM Institute for Business Value](#)

⁴⁰ [PwC](#)

Criar Vantagens Competitivas com a Transição Verde



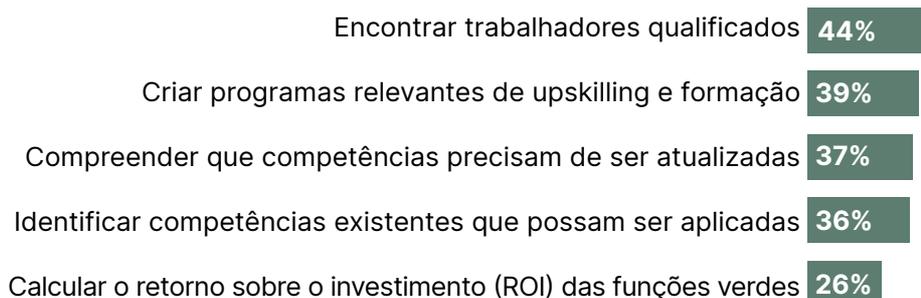
Os Principais Pilares de Uma Estratégia de Talento para Competências Verdes

O planeamento estratégico de talento, ou o uso de dados e analítica para garantir que uma empresa tem os profissionais certos para alcançar os seus objetivos e implementar a sua estratégia, não é novo. As principais boas práticas incluem avaliar as necessidades atuais e futuras da empresa, identificar lacunas e riscos na força de trabalho existente e desenvolver soluções para os colmatar.

Isto é mais fácil de dizer do que fazer quando a transição verde e a disrupção tecnológica estão a acelerar o ritmo de mudança nas empresas. Por exemplo, **num estudo recente com líderes globais seniores de RH, 69% afirmaram que priorizar o trabalho de RH é hoje mais difícil do que era antes da pandemia.**⁴¹ E apontam, como principais causas, a relação instável entre trabalhadores e empregadores, a persistente escassez de talento, as inovações tecnológicas transformadoras e a pressão para uma maior eficiência operacional.

Foram identificados desafios semelhantes no estudo de tendências “The New Human Age”, do ManpowerGroup, que explora o impacto combinado da escassez de talento, da disrupção tecnológica, da mudança nos modelos de trabalho e da transição verde.⁴² Quando questionados sobre os desafios de recrutar especificamente para empregos e competências verdes, os empregadores referem obstáculos consistentes em todo o processo de aquisição de talento.⁴³

Principais Desafios no Recrutamento para Funções Verdes



⁴¹ [Estudo “HR Priorities” Gartner 2024](#)

⁴² [Estudo “The New Human Age” do ManpowerGroup](#)

⁴³ [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

A Transição Verde não é Fácil: Como é que o ManpowerGroup Ajuda as Organizações a Acelerar a sua Transição Verde

O ManpowerGroup trabalha com clientes de todas as dimensões, e em praticamente todos os sectores, ajudando-os na atração, fidelização e desenvolvimento do talento qualificado que lhes permitirá alcançar os seus objetivos de sustentabilidade. Segue-se uma lista de alguns exemplos recentes do trabalho do ManpowerGroup com clientes e parceiros estratégicos para acelerar a sua transição verde.

Casos de Sucesso de Clientes e Parcerias Verdes



Otimizámos o processo de aquisição de talento verde, **agilizando tanto o recrutamento como a requalificação para funções-chave**, para o maior fabricante mundial de turbinas eólicas.



Reduzimos os custos da força de trabalho de montagem, de um fabricante líder mundial de veículos elétricos, ao longo de vários anos, **ajudando-o a exceder os objetivos de produção e a reduzir as emissões dos automóveis**.



Simplificámos a atração de talento técnico e de engenharia, ao longo de 10 anos, para um fabricante de automóveis mundialmente reconhecido, **ajudando-o a agilizar a transição tecnológica de motores de combustão interna para veículos elétricos**.



Apoiámos um líder mundial em automação industrial **a criar a sua “Academy of Advanced Manufacturing” para preencher mais rapidamente funções qualificadas, tanto verdes como não verdes**.



Ampliámos, de forma célere, o processo de aquisição de talento para ajudar um fabricante de baterias a **expandir as suas operações na América do Norte e na Europa**.



Identificámos novas fontes de talento em comunidades tradicionalmente desfavorecidas, em vários mercados, para um líder mundial em cosmética, ajudando-o a ultrapassar os seus objetivos de progresso em ESG, ao mesmo tempo que aumentavam a produtividade e a fidelização do talento.



Estabelecemos uma parceria com o [InnoEnergy Skills Institute](#) **para agilizar o upskilling e reskilling para empregos verdes em toda a Europa**, com o objetivo de formar até 800 000 trabalhadores até 2025.

Soluções Globais de Estratégia de Talento para Acelerar a Transição Verde das Empresas



Gestão de Estratégia de Talento



Talent Resourcing



Gestão de Carreiras



Career Transition



Top Talent Attraction



Planeamento Estratégico de Talento



Consultoria & Analítica de Talento

Sobre Nós

[ManpowerGroup®](#) (NYSE: MAN), marca líder em soluções globais de talento, contribui para a transformação das organizações, num mundo do trabalho em constante mudança, através da atração, avaliação, desenvolvimento e retenção do talento que lhes permite atingir o sucesso. Desenvolvemos soluções inovadoras para centenas de milhar de clientes a nível mundial, disponibilizando o talento que necessitam, ao mesmo tempo que conectamos milhões de pessoas a um emprego sustentável em organizações de todos os setores de atividade e de todas as dimensões.

A nossa família de marcas especialistas Manpower, Experis e Talent Solutions cria valor acrescentado para candidatos e clientes nos mais de 75 países e territórios em que está presente há mais de 70 anos. Somos consistentemente reconhecidos pelos nossos esforços em prol da diversidade - como melhor local para trabalhar para Mulheres, Inclusão, Igualdade e Deficiência, tendo em 2023 recebido pela décima quarta vez a nomeação como uma das World's Most Ethical Companies, confirmando a nossa posição enquanto marca mais fiável e admirada do setor. Saiba como o ManpowerGroup impulsiona o futuro do trabalho em www.manpowergroup.com

Siga-nos em

