

People Analytics Análise de dados aplicada à Gestão de Pessoas



Agenda

1. O contexto de negócios e os desafios de RH
2. People Analytics, nossa visão
3. Alguns resultados Benchmarking 2016
4. Aplicação na prática
5. Desafios futuros

01.

O contexto de negócios e os desafios de RH

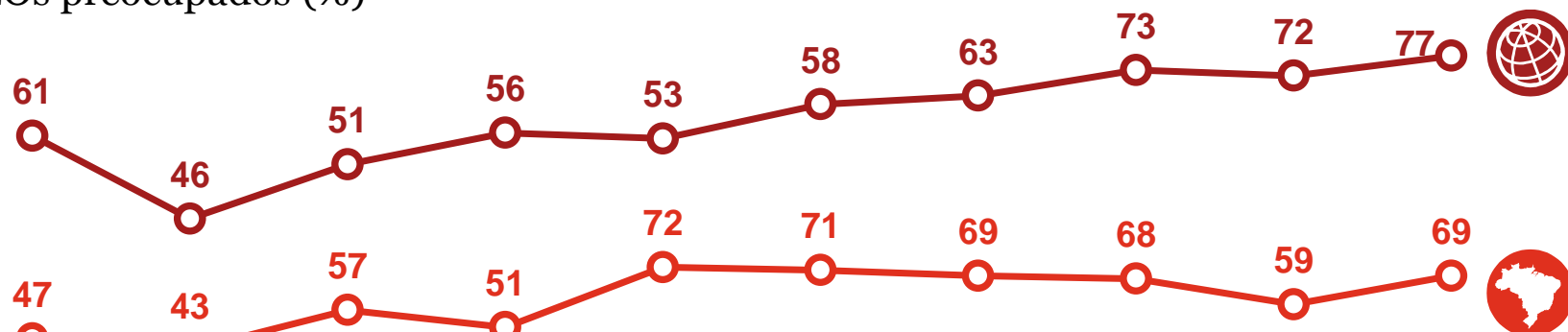


20th Global CEO Survey – PwC 2017

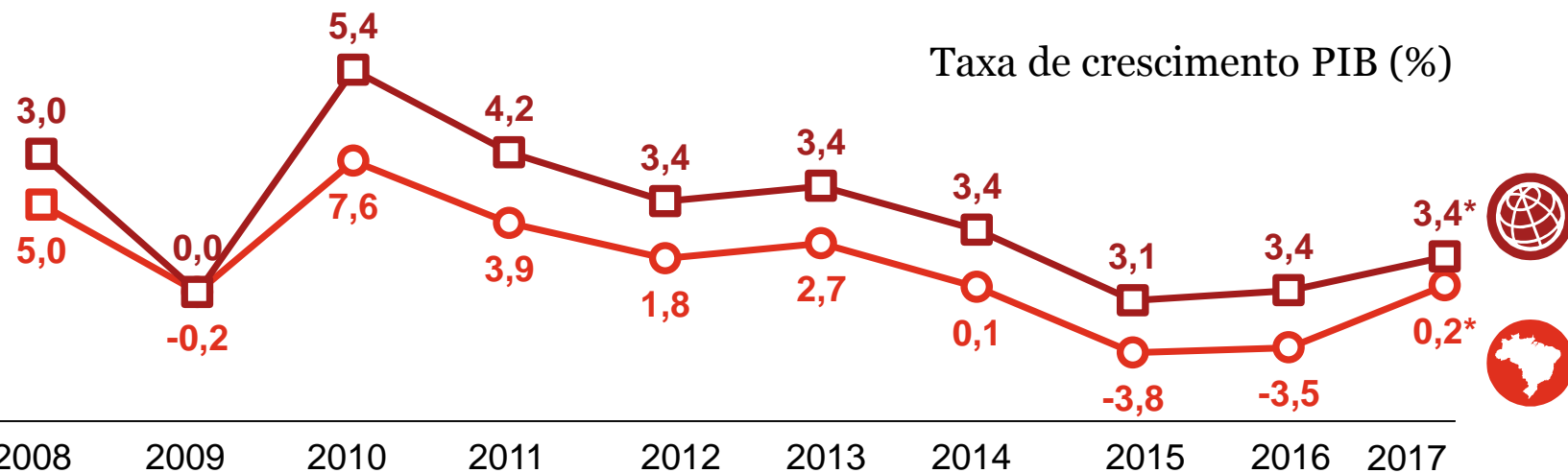


Preocupação dos CEOs com a disponibilidade de competências chave

CEOs preocupados (%)

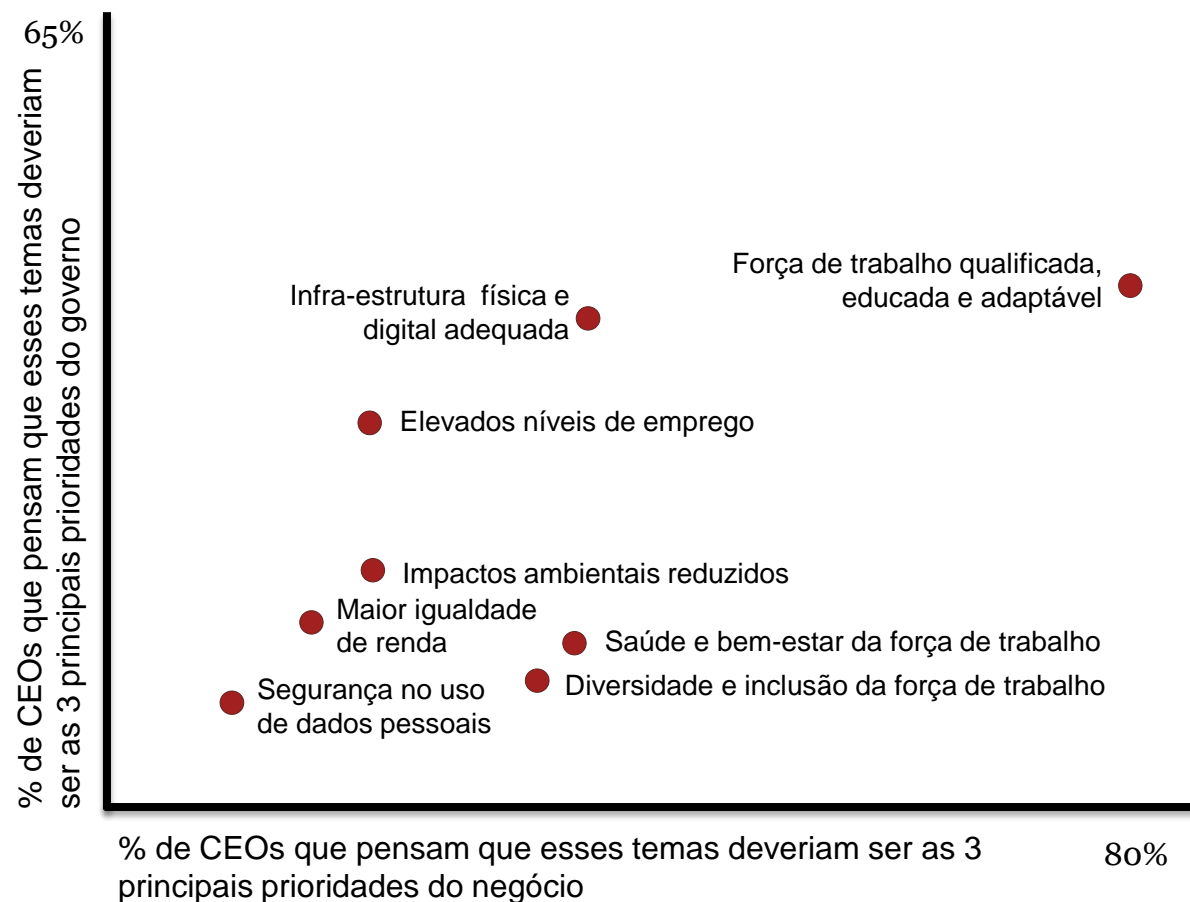


Taxa de crescimento PIB (%)



75% dos
CEOs acreditam
que uma força de
trabalho
qualificada,
educada e
adaptável
deveria ser
prioridade para
os negócios

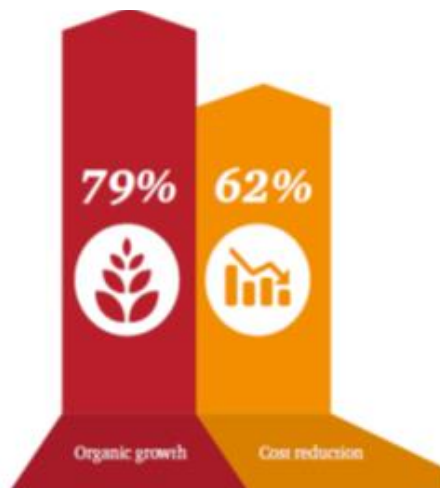
P18. Quais destes temas deveriam ser as três prioridades do governo/negócio no país em que você está localizado?



Apesar das dificuldades do contexto global, os CEOs estão mais confiantes este ano

Crescimento orgânico e redução de custos são as duas principais atividades que os CEOs estão planejando para impulsionar crescimento corporativo ou rentabilidade.

Qual das seguintes atividades, se houver, você está planejando para os próximos 12 meses, para gerar crescimento corporativo ou rentabilidade?



- 57% dos CEOs Brasileiros acreditam no crescimento das suas empresas neste ano, contra 38% da média global
- 79% acreditam no crescimento em 3 anos, contra 51 % na média global
- 90% dos brasileiros pretendem crescer organicamente, mas também 86 esperam reduzir custos

CEOs estão focando em inovação

Dado o ambiente de negócios em que você está, qual das seguintes opções você mais deseja fortalecer para aproveitar novas oportunidades?



Solução de problemas e adaptabilidade são as competências mais importantes (em adição às competências técnicas) e estão entre as mais difíceis de encontrar

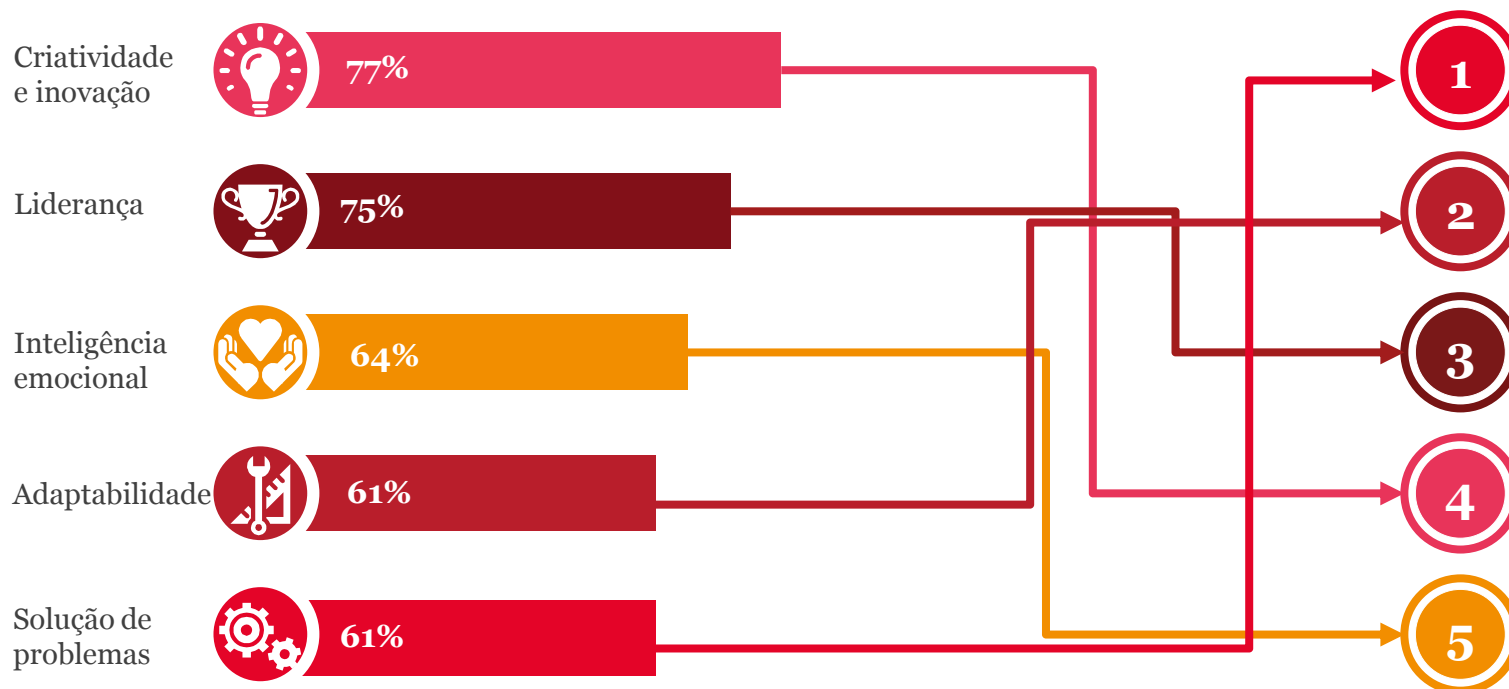
As habilidades mais difíceis de encontrar são aquelas que não podem ser realizadas por máquinas

Quão difícil, se é, para a sua organização recrutar pessoas com essas habilidades ou características?

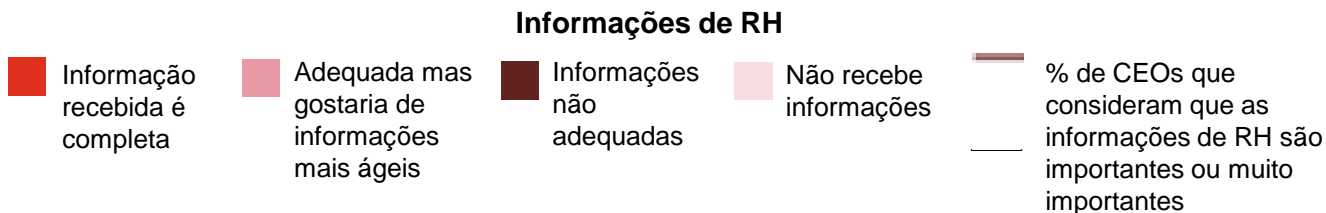
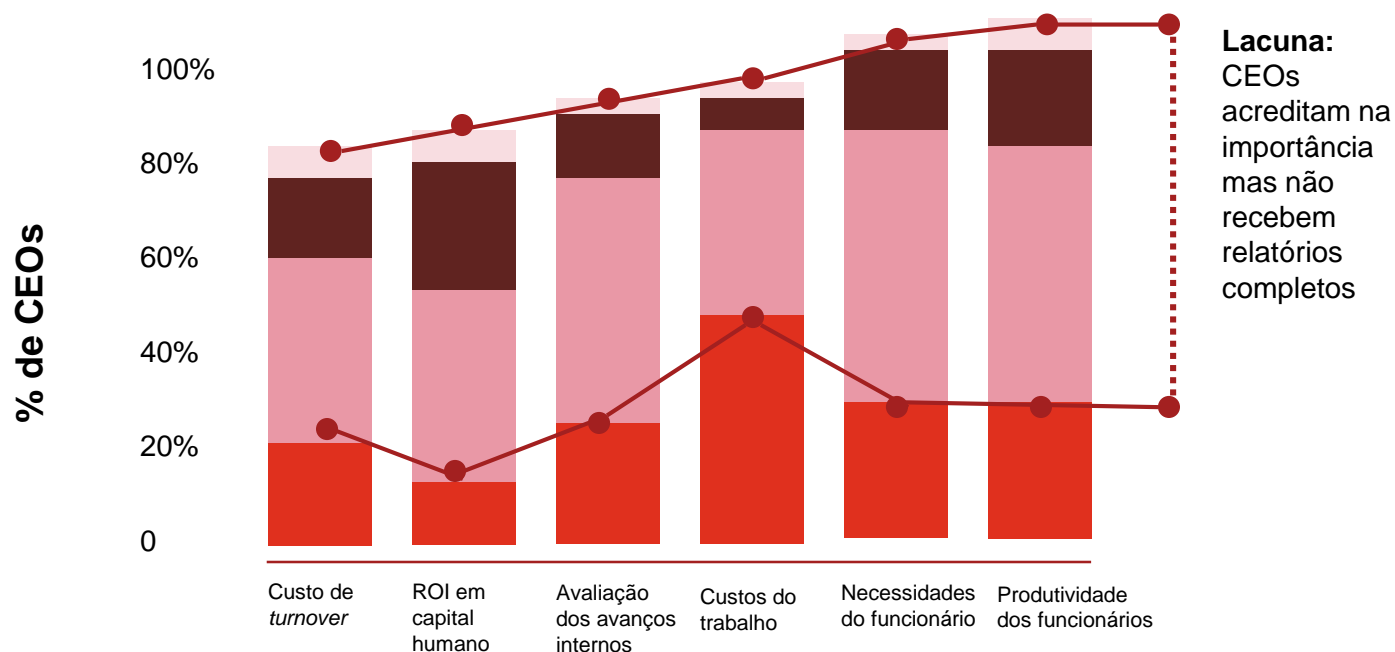
Além dos conhecimentos técnicos de negócios, quão importante são as seguintes habilidades para a sua organização?

Dificuldade em recrutar profissionais com as habilidades descritas

Importância da habilidade



Ter indicadores consistentes para gestão do capital humano e conhecer o posicionamento da empresa no mercado é uma prioridade para os CEOs

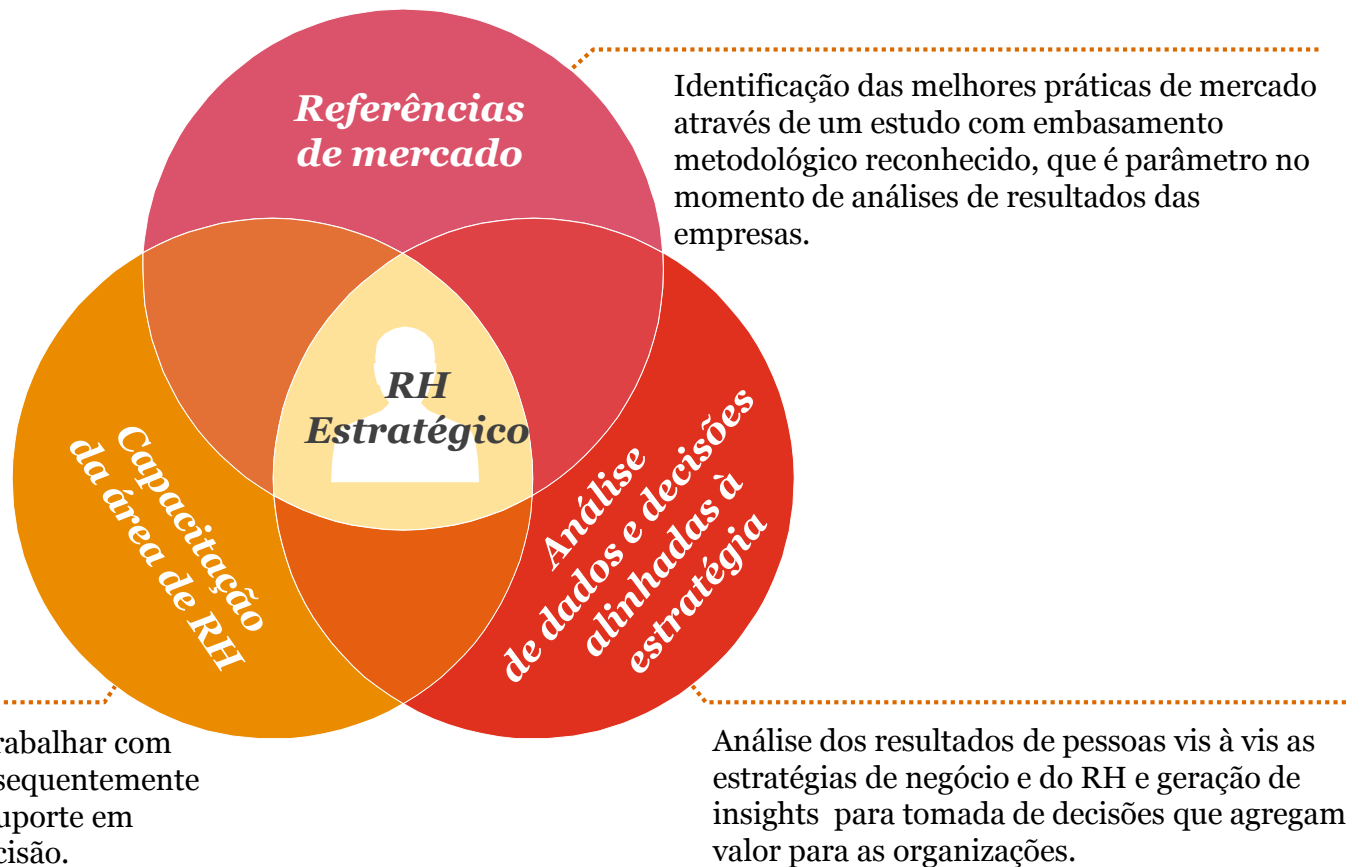


02.

People Analytics, nossa visão



People Analytics, nossa visão



Informação é prioridade para gerenciar o capital humano

Você confia nos dados que dispõe para analisar a sua força de trabalho?

Quão maduras estão as áreas de RH na utilização de referências e análise de dados de capital humano?

*Veja o que revelou a pesquisa **People Analytics: estágio atual da análise de dados aplicada a gestão de pessoas no Brasil**, realizada pela PwC e FGV*



Pesquisa da PwC/FGV apresenta estado atual da prática de People Analytics no Brasil

Perfil da amostra com 183 respondentes

70%

Faturamento
superior a
R\$ 500 M

62%

Mais de 1000
empregados

48%

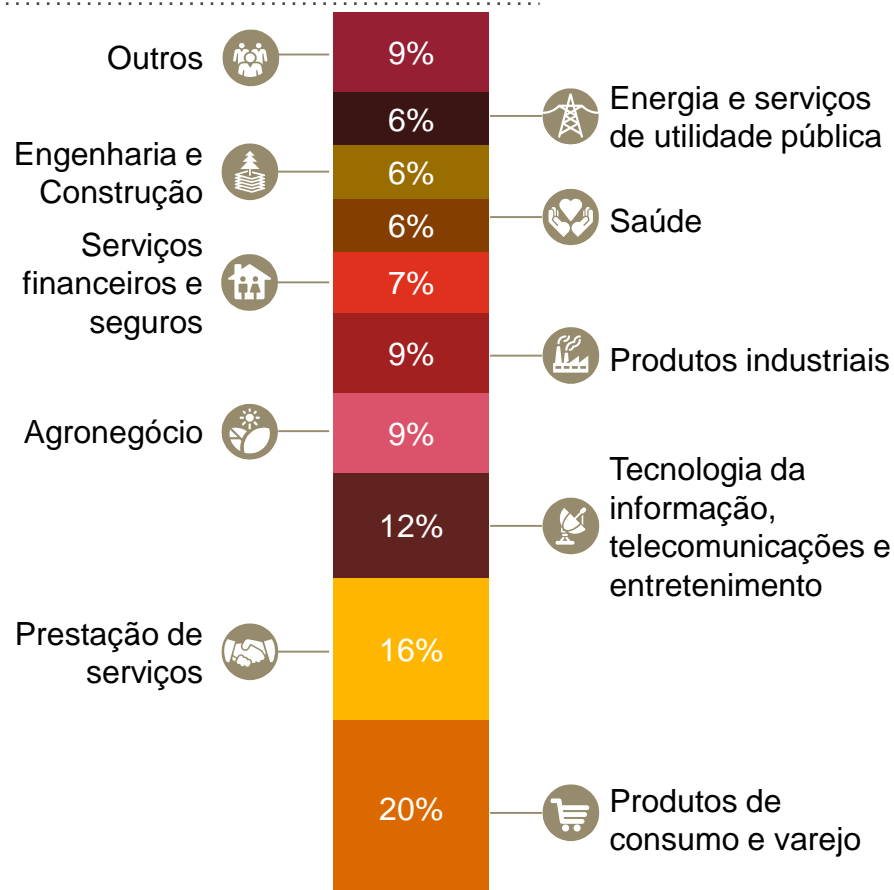
Operação
descentralizada
em várias regiões
do país

26%

Operação
internacional

Mais de 10 segmentos da indústria brasileira foram representados

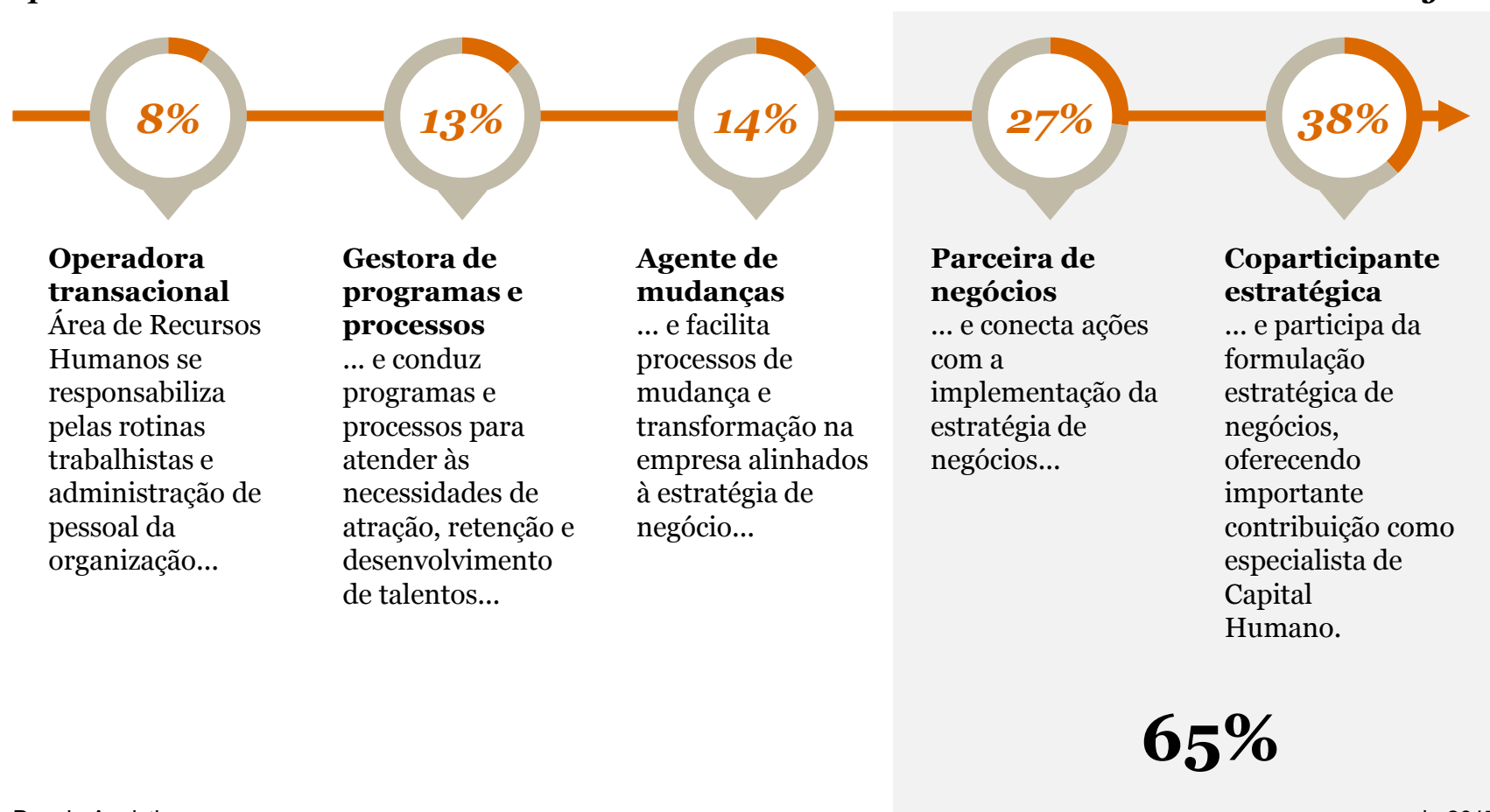
Segmentos de atuação



Na auto avaliação, 65% da amostra considera que a área de Recursos Humanos da empresa possui uma atuação estratégica

*Atuação
operacional*

*Atuação
estratégica*

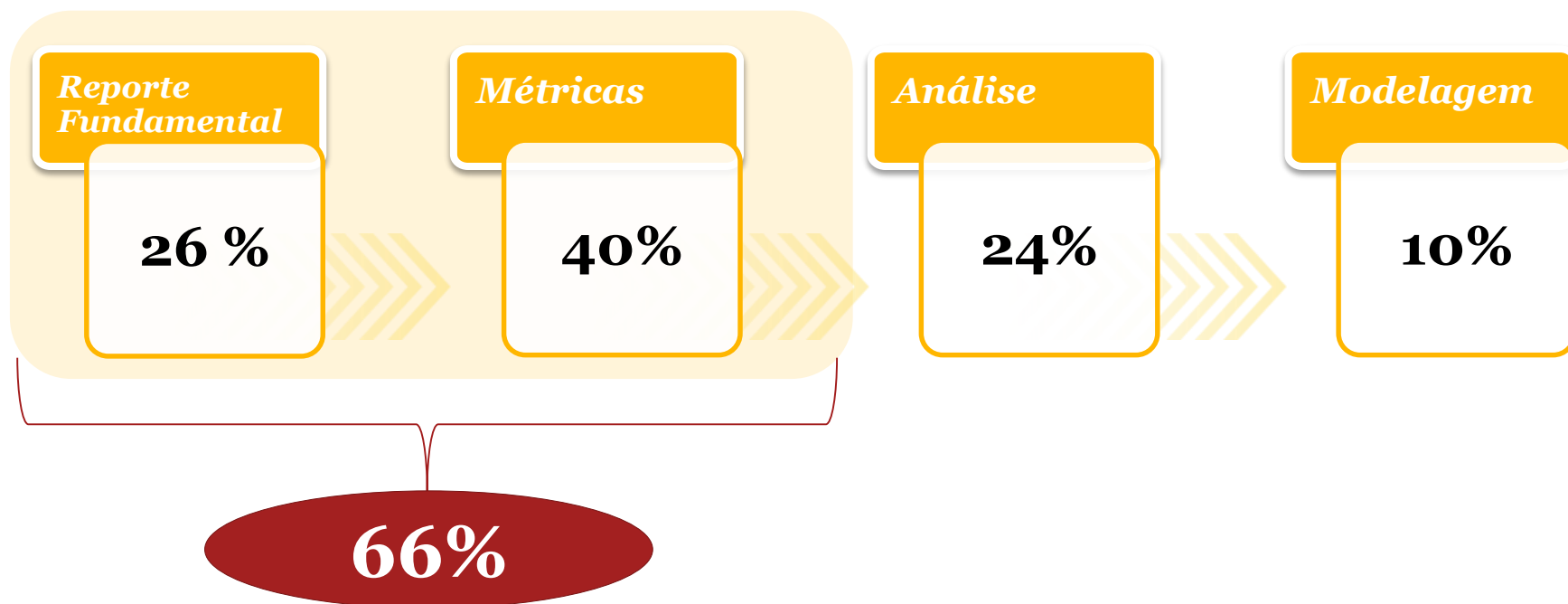


E, ao compreender os níveis de maturidade desta prática, qual seria então o posicionamento das empresas?



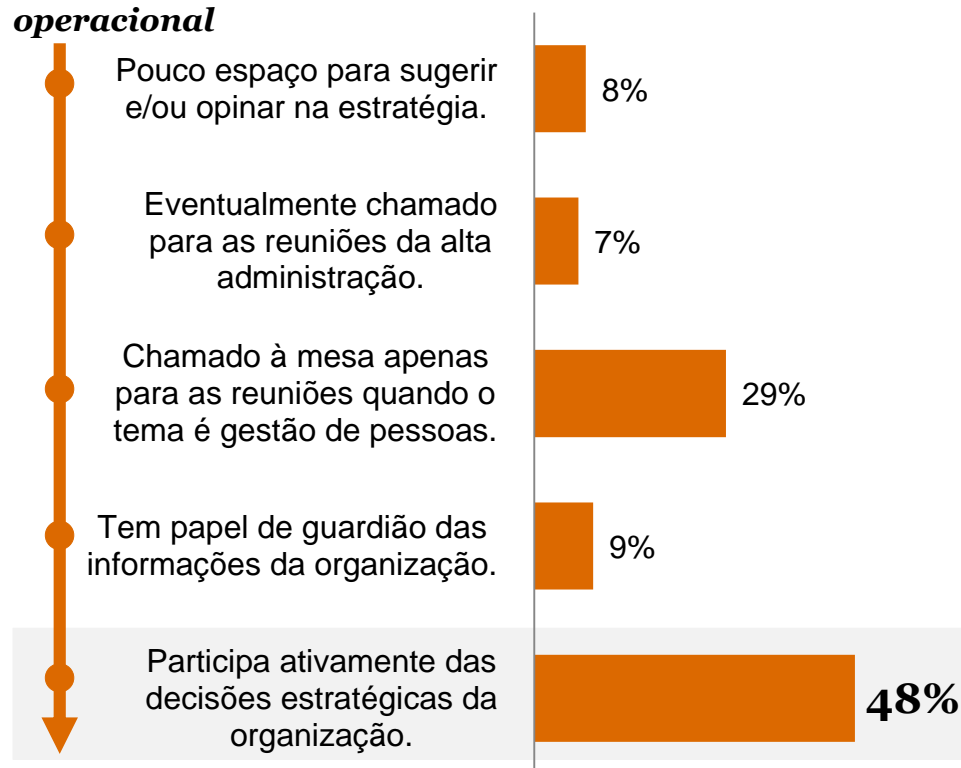
O desenvolvimento de indicadores de RH, e sua integração no modelo de Governança, se insere num processo evolutivo da gestão do Capital Humano, que integra dimensões qualitativas e quantitativas de análise.

Como os respondentes avaliam o estágio atual da sua empresa, no tema



Menos da metade dos participantes afirma que a área de Recursos Humanos participa de decisões estratégicas

Atuação operacional



Atuação estratégica

People Analytics
PwC Soluções Saratoga



Existe uma oportunidade para que o RH passe a suportar de forma mais recorrente a tomada de decisões com a utilização do People Analytics

People Analytics na tomada de decisão

O People Analytics é utilizado apenas para fornecimento de informações e **pouco utilizado na tomada de decisões.**



O People Analytics é utilizado para a tomada de decisões **apenas dentro da área de RH.**



O People Analytics é utilizado para a tomada de decisões na **área de RH** e também em **outras áreas e processos da empresa.**



A alta administração utiliza as informações de People Analytics na tomada **de decisões estratégicas da empresa e de planejamento futuro.**



Dentre os benefícios esperados, com a aplicação desta prática, “maior assertividade na tomada de decisões” é a principal expectativa

Principais benefícios esperados



A prática de People Analytics vem sendo utilizada pelas organizações brasileiras para solução de diversos tipos de problemas

Aplicações de People Analytics

Retorno de investimento em treinamento



Nível de engajamento de empregados de alta performance



Gestão do pipeline de lideranças com indicadores



Projeções de disponibilidade de sucessores

Efetividade dos programas de diversidade e inclusão



Monitoramento do índice de aproveitamento interno

Cálculo de risco de perda de profissionais chave



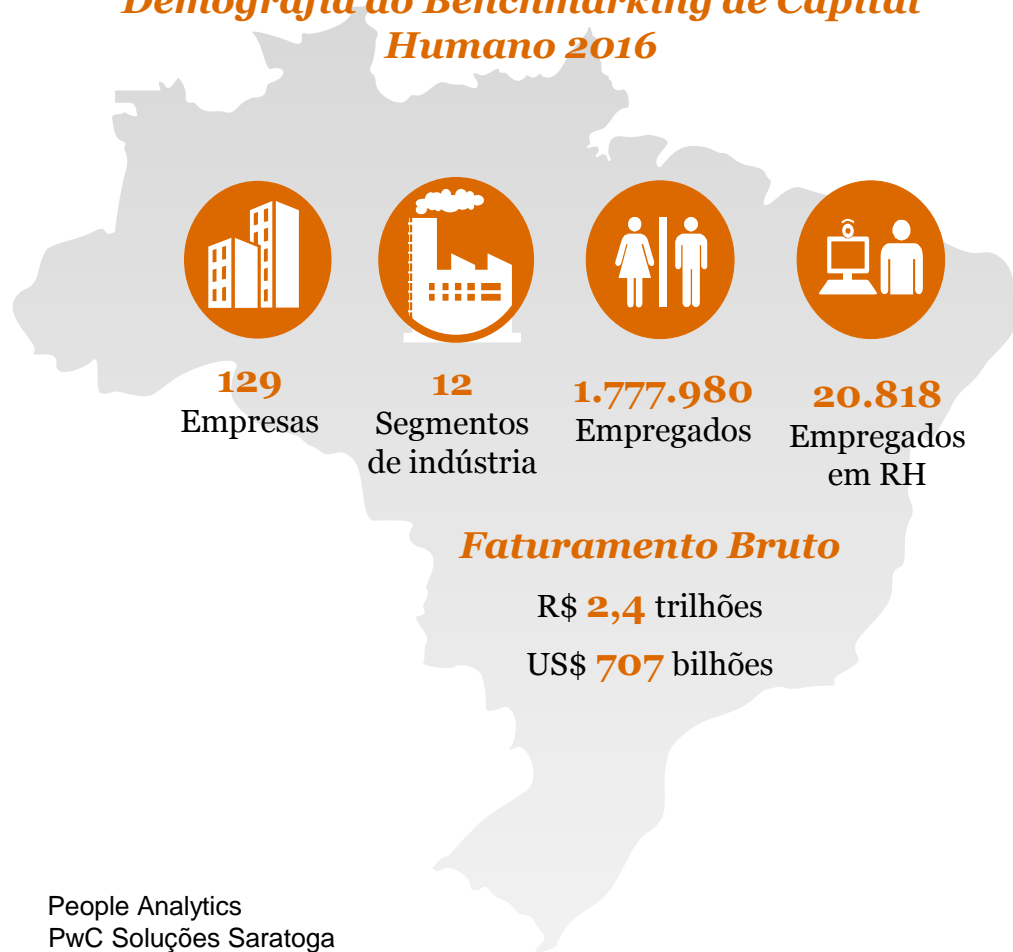
03.

Alguns resultados Benchmarking 2016



A PwC possui uma metodologia reconhecida mundialmente na realização de Benchmarking de Capital Humano e grande representatividade na amostra

Demografia do Benchmarking de Capital Humano 2016



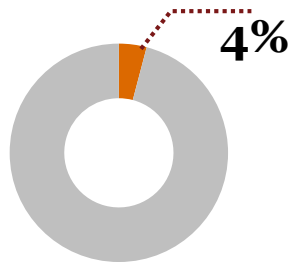
Os indicadores mensurados no Benchmarking de Capital Humano estão distribuídos em grandes grupos e, para orientar a linha de raciocínio, sobre os resultados em todos estes temas, devemos primeiramente conhecer a força de trabalho



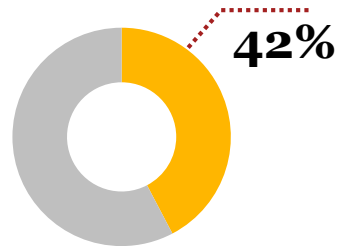
Perfil da Força de Trabalho (PFT)



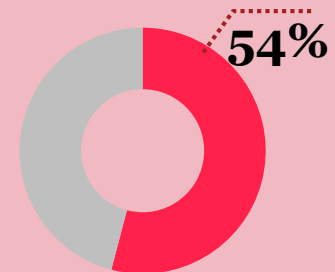
A configuração da força de trabalho segue a tendência natural de crescimento da geração Y, e chama atenção nas posições executivas



PFT-07 Baby Boomer (%)
De 1943 a 1960




PFT-08 Geração X (%)
De 1961 a 1981



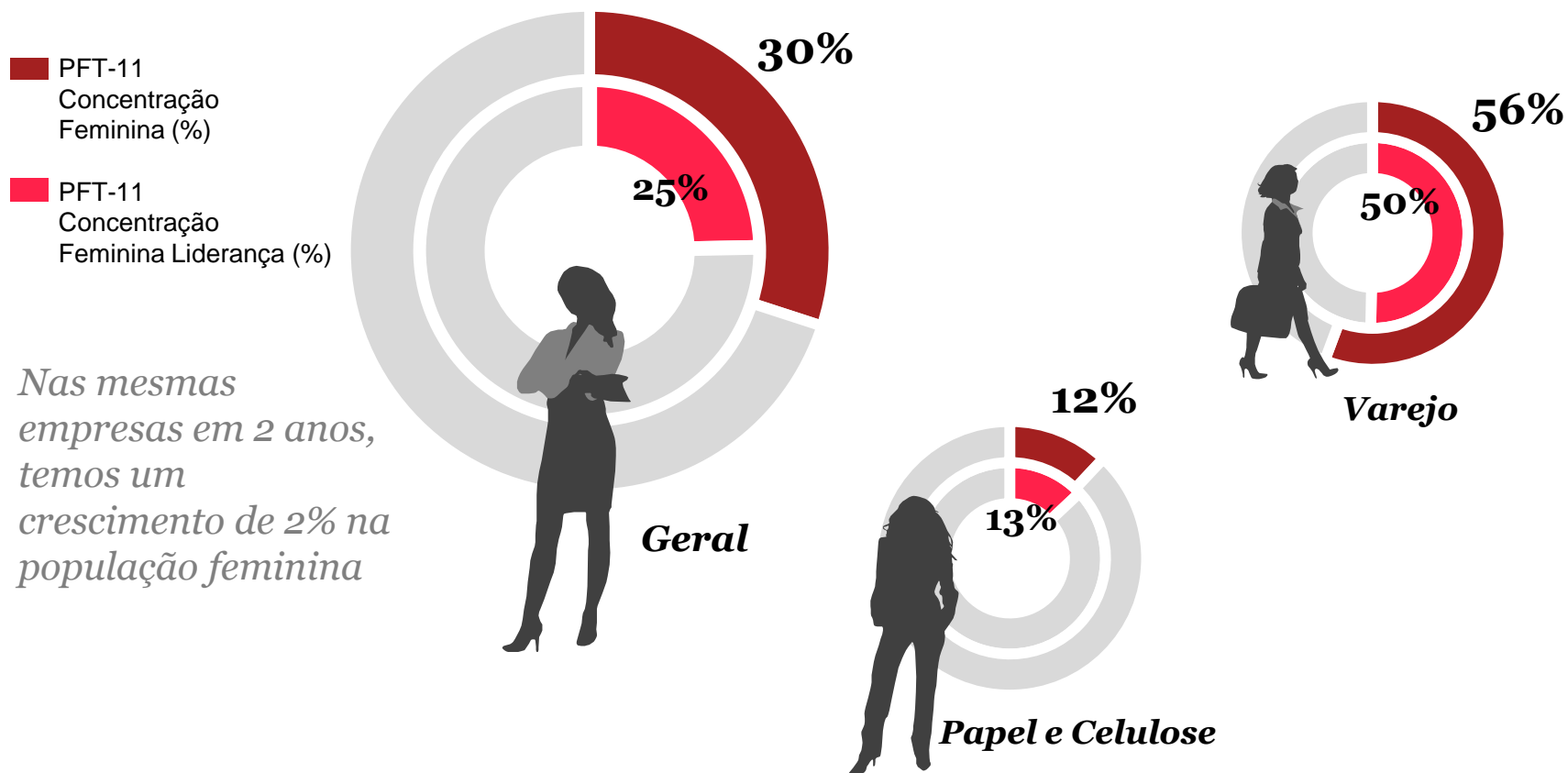
PFT-09 Geração Y (%)
A partir de 1982



A geração Y já ocupa
31% da liderança das empresas e
3% da liderança executiva



A concentração feminina nesta amostra é inferior à média verificada na população economicamente ativa no Brasil

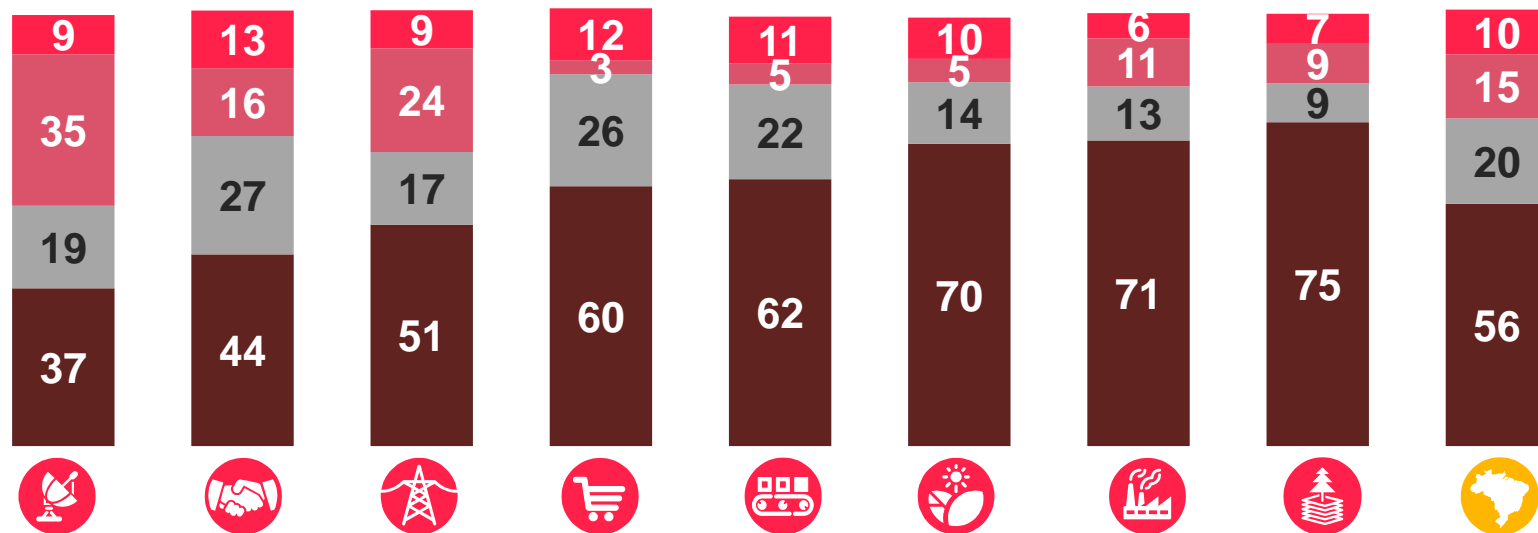


A composição do quadro de pessoal varia de acordo com cada segmento e deve orientar as comparações dos indicadores

PFT-01 Concentração de pessoal (%)

■ Operacional

■ Administrativo

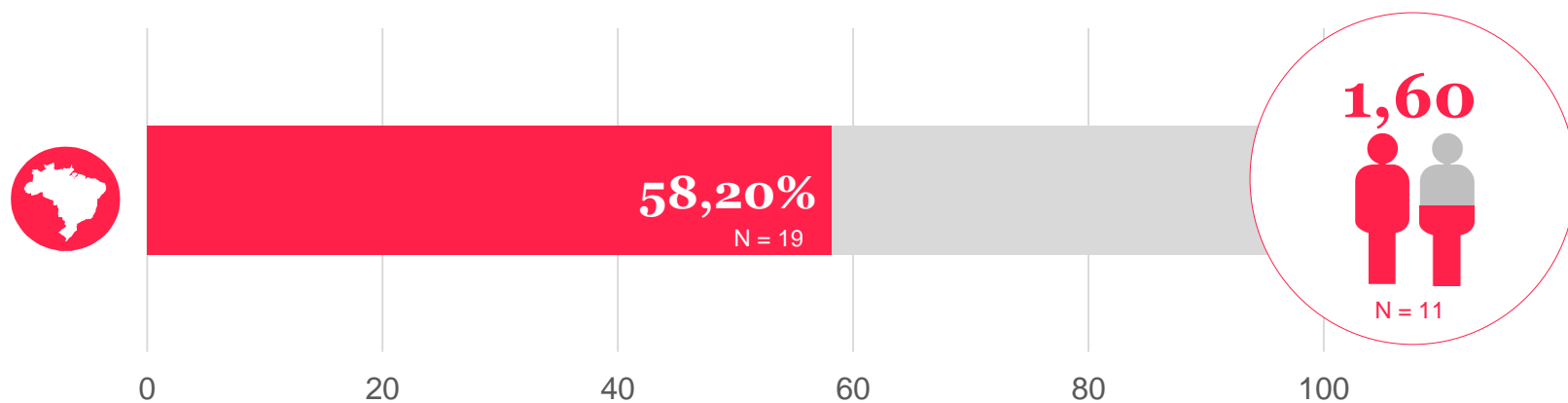


Bem como o nível de escolaridade.....

Em média, as empresas tem sucessores identificados para 58% de suas posições chave, embora com menos de 2 candidatos por posição

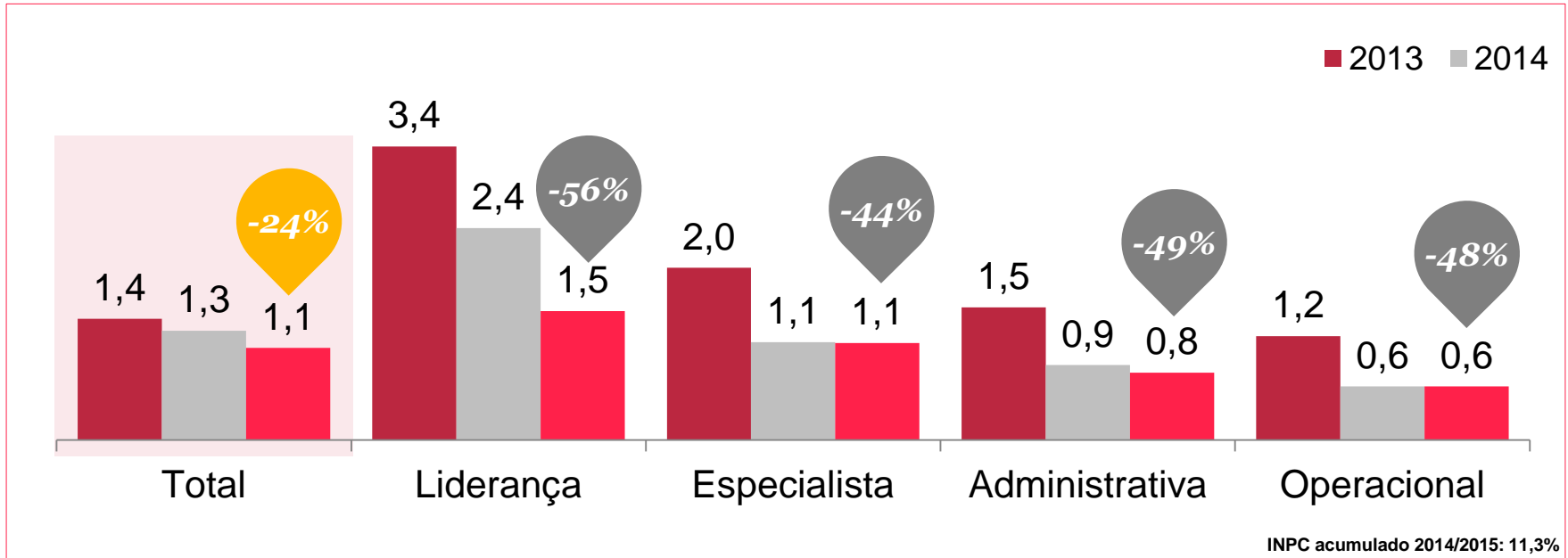
ACR-06 – Posições-chave com candidatos para sucessão (%)

ACR-07 – Candidatos para sucessão por posição-chave (Nº)



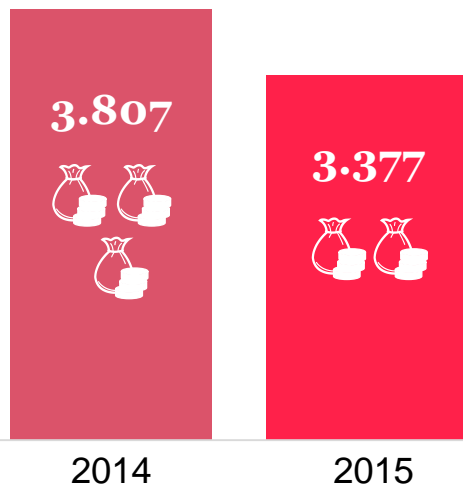
Investimento em T&D per capita cai pelo segundo ano consecutivo em quase todas as categorias

FEA-01 investimento em T&D per capita (R\$ mil)

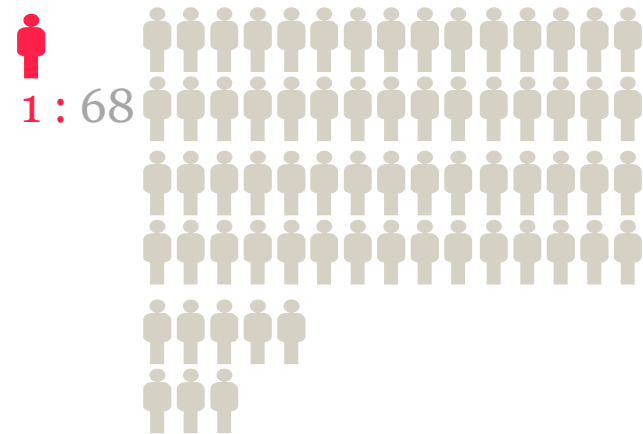


Na pesquisa deste ano acompanhamos uma redução no custo de RH per capita e a proporcionalidade aumentou, de 57 para 68, maior número nos últimos 3 anos

ARH-31 – Custo de RH per capita (R\$)



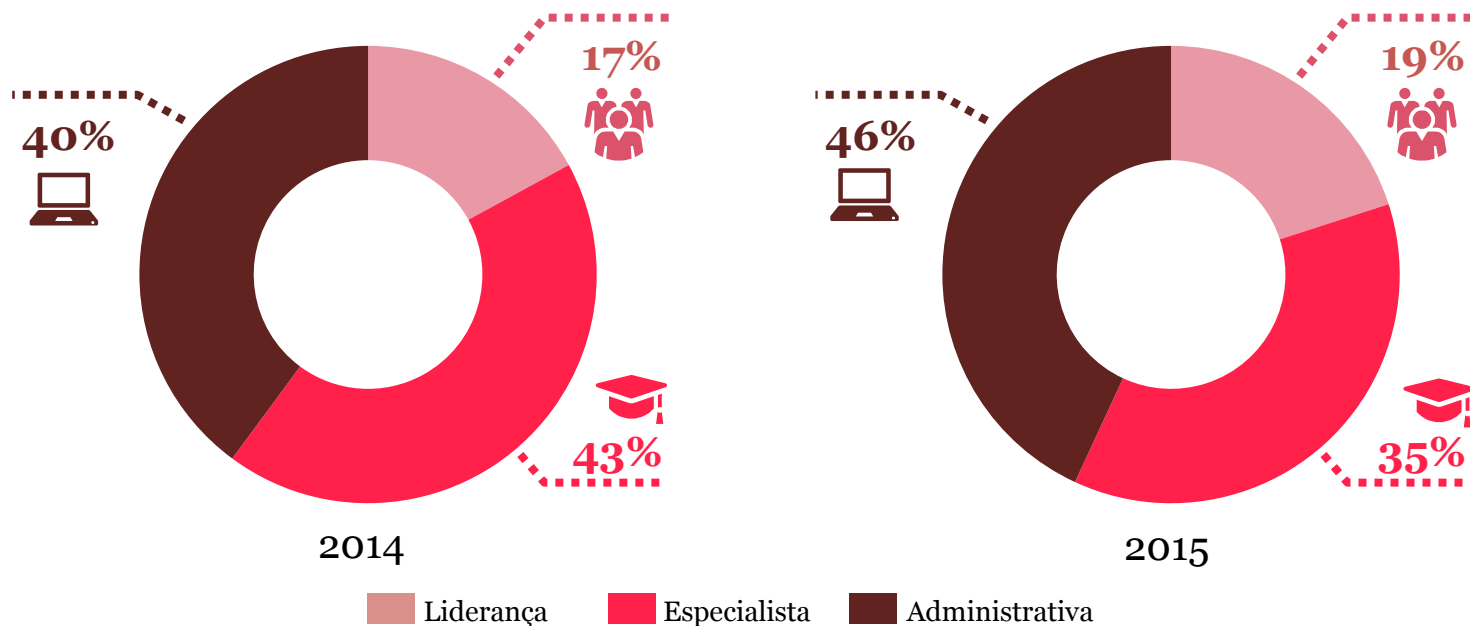
STF-25 - Proporcionalidade de recursos humanos:



INPC acumulado 2014/2015: 11,3%

Observamos nesse ano uma nova diminuição na proporção de especialistas na área de RH

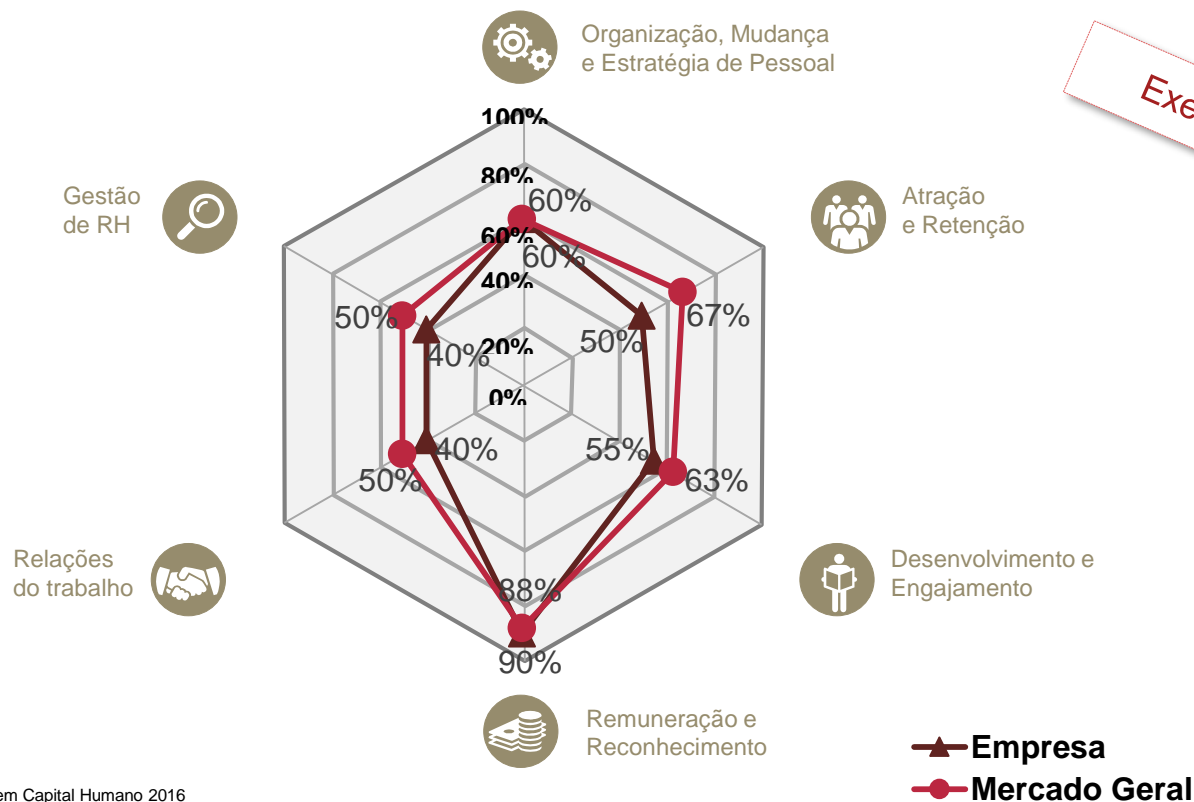
ARH-01 Concentração de pessoal de RH (%)



Dimensões de análise das práticas de capital humano



Auto avaliação exemplo da Pesquisa de Melhores Práticas de Capital Humano



Medianas - Pesquisa de Melhores Práticas em Capital Humano 2016

© 2016 PricewaterhouseCoopers Serviços Profissionais Ltda. Todos os direitos reservados.

04.

Aplicação na prática

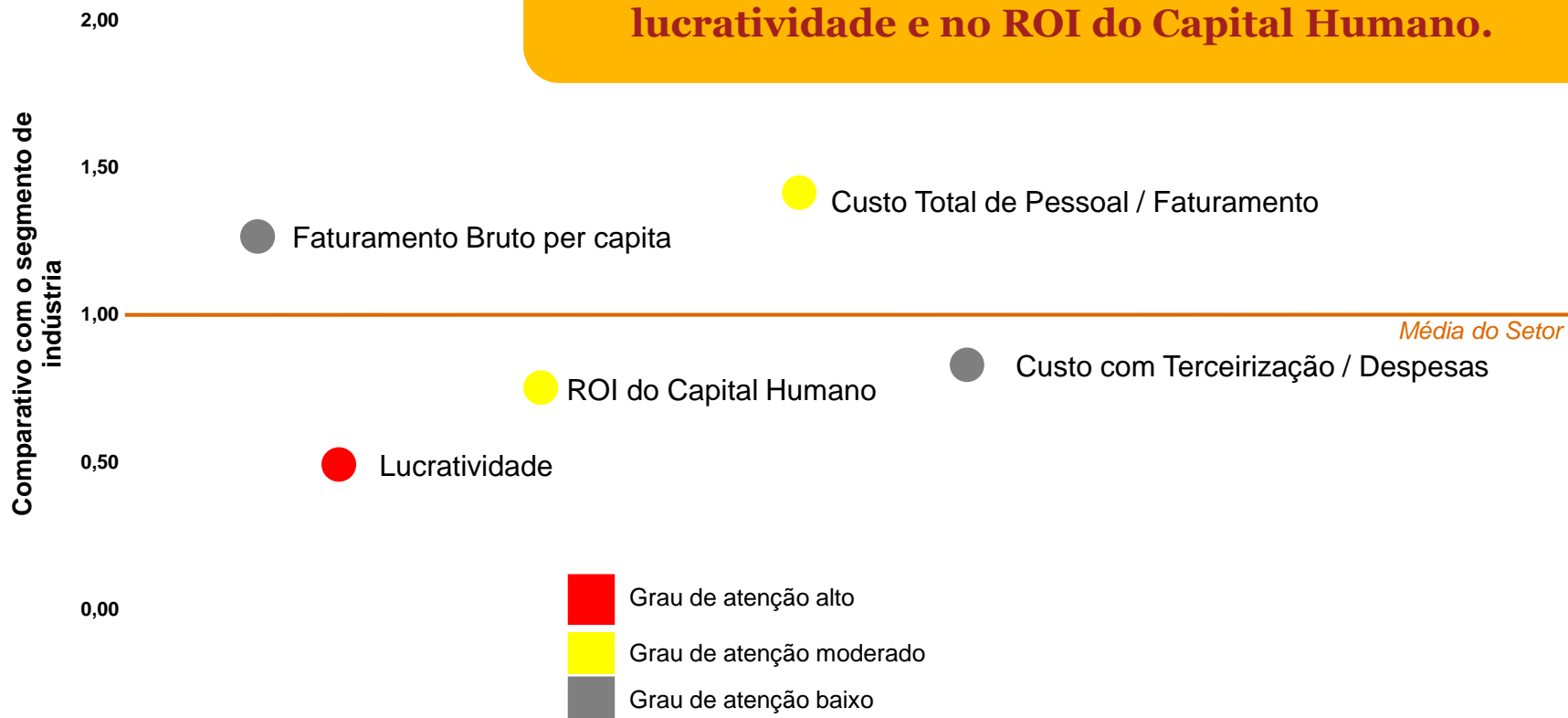


Exemplo de diagnóstico para geração de insights

Dentre os 5 indicadores analisados, 3 foram classificados em grau de atenção alto ou moderado.

Negócios

Apesar da empresa ter um faturamento per capita acima da média do setor, isto não se refletiu em lucratividade e no ROI do Capital Humano.

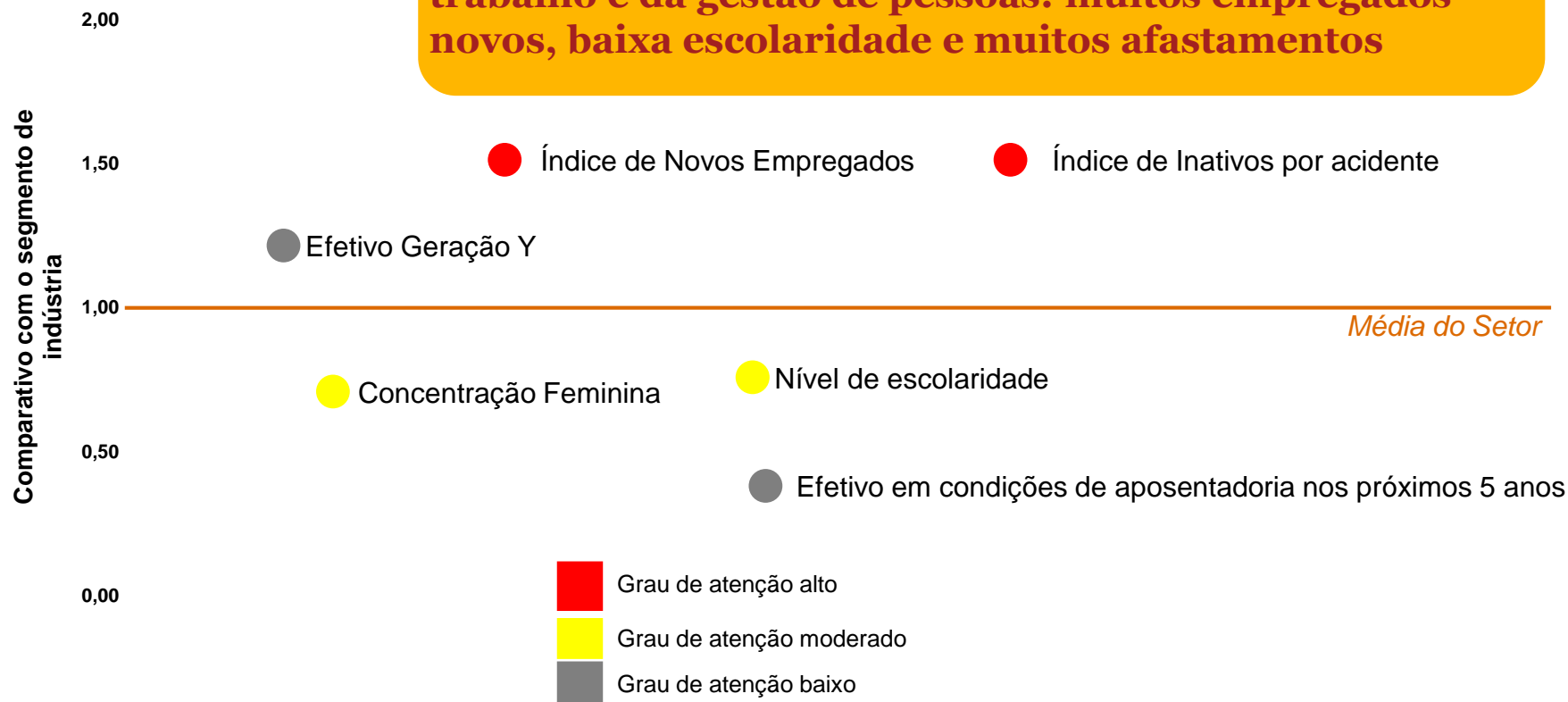


Exemplo de diagnóstico para geração de insights

Dentre os 6 indicadores analisados, 4 foram classificados em grau de atenção alto ou moderado.

Pessoas

Os problemas de desempenho empresarial podem estar sendo provocados pelas características da força de trabalho e da gestão de pessoas: muitos empregados novos, baixa escolaridade e muitos afastamentos

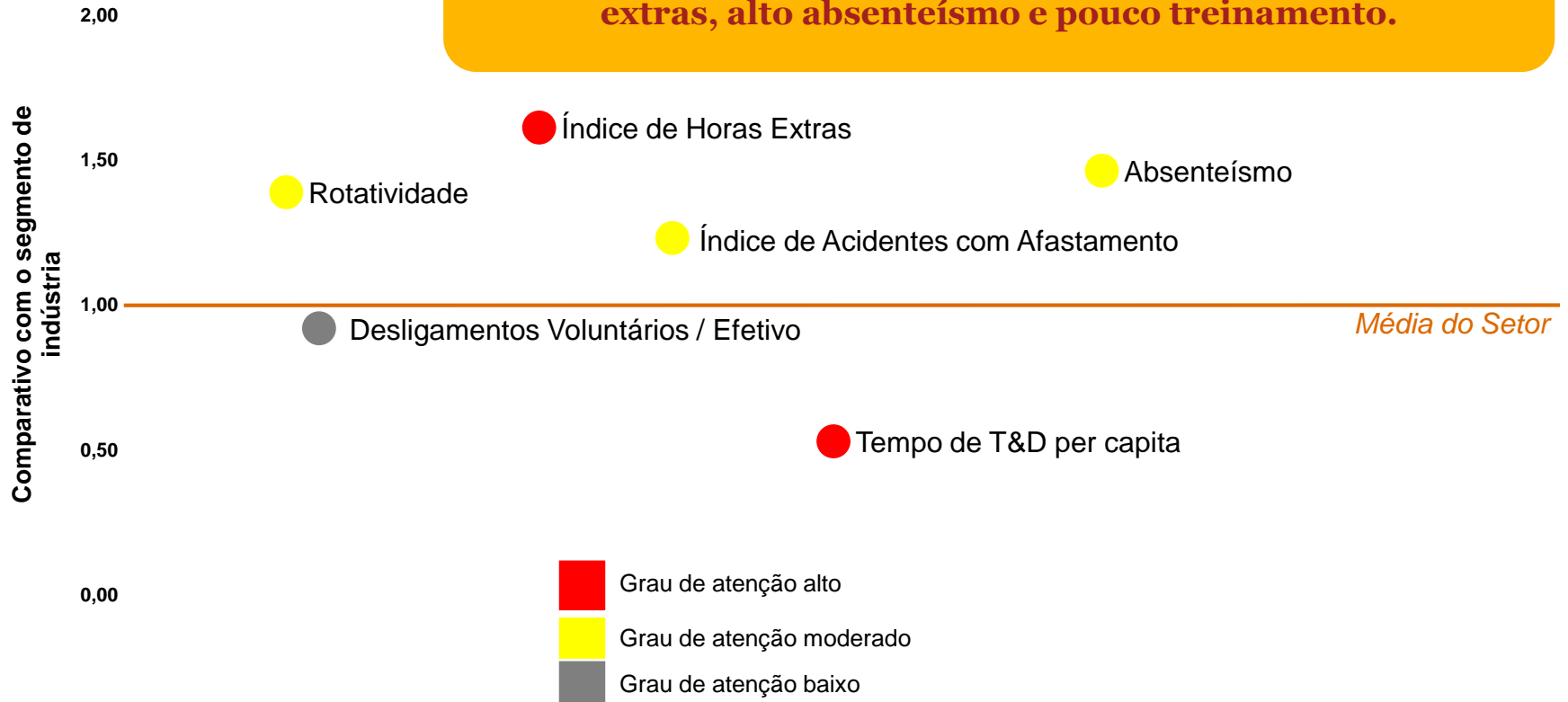


Exemplo de diagnóstico para geração de insights

Dentre os 6 indicadores analisados, 5 foram classificados em grau de atenção alto ou moderado.

Processos

A análise dos processos reforça a hipótese de problemas na gestão de pessoas: alta rotatividade, altos índices de horas extras, alto absenteísmo e pouco treinamento.



05.

Desafios futuros



Quais são os principais desafios e viabilizadores da prática?



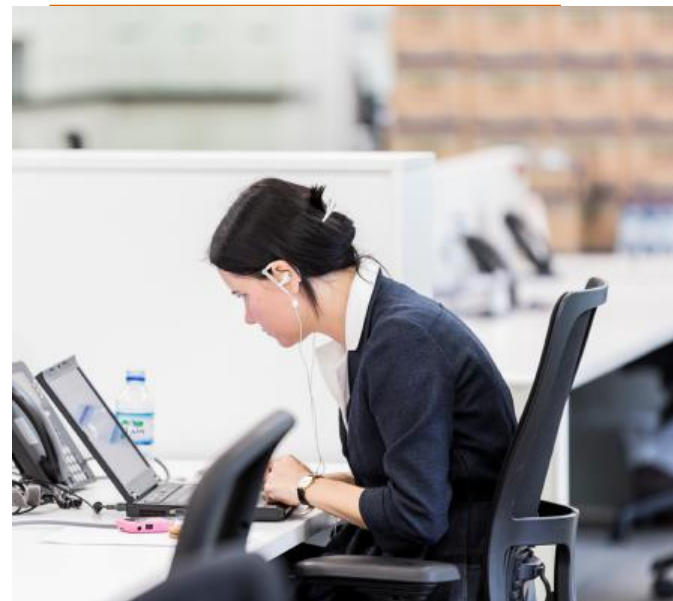
Entre os principais desafios estão dificuldade de correlacionar indicadores e dados com objetivos estratégicos do negócio e a baixa sofisticação gerencial

Principais desafios



Investir no desenvolvimento da cultura é hoje apontado como principal viabilizador da prática...

Viabilizadores para aumento da maturidade de People Analytics



Questionamentos e dúvidas



Links de pesquisas comentadas

- Adaptar para sobreviver:

<http://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/servicos/consultoria-negocios/hrs-linked-in-14.jhtml>

- Envelhecimento da força de trabalho no Brasil:

<http://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/servicos/consultoria-negocios/envelhecimento-trabalho-brasil.jhtml>

- As mulheres da geração do milênio:

<http://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/servicos/consultoria-negocios/mulheres-geracao-milenio.jhtml>

- 20ª Pesquisa Global com CEOs: http:

<https://www.pwc.com/gx/en/ceo-agenda/ceosurvey/2017/us.html>

<http://www.pwc.com.br/ceo-survey>

- People Analytics:

<http://www.pwc.com.br/people-analytics>

- Gut & Gigabytes:

<http://www.pwc.com/gx/en/issues/data-and-analytics/big-decisions-survey/downloads.html>



Muito obrigada!



Melissa Pomi

Gerente de People Analytics

PwC Brasil

melissa.pomi@pwc.com

(11) 3674 2097

