

Demografia - Perspectiva Econômico - Social

Antonio Correa, Bernardo Schneider, Marcos Rechtman e
Patricia Thompson Mello - Icatu Vanguarda & Luciano Snel - Icatu Seguros

O presente texto tem como um dos seus objetivos apresentar a evolução do perfil demográfico mundial e a sua relação com o desenvolvimento socioeconômico, além de mostrar uma previsão para a população mundial. O outro objetivo é destacar a importância da demografia no crescimento do PIB brasileiro nas últimas décadas e como este será cada vez mais dependente da boa performance da produtividade, tendo em vista a perspectiva de taxas mais modestas de crescimento da população brasileira nos próximos anos.

1. Demografia Global – Histórico e Perspectiva

Ao analisar a evolução da população mundial ao longo do século XX, é possível observar um aumento expressivo na sua taxa de crescimento. Em 1900, a população era de 1,6 bilhões, passou para 2,7 bilhões em 1955 e saltou para 6,9 bilhões em 2010. Dessa forma, de 1900 a 1955 a população mundial cresceu 69% e nos 55 anos seguintes 156%.¹

Para entender a dinâmica do crescimento populacional e poder projetar de forma mais precisa sua evolução nos próximos anos, é necessário analisar o comportamento das taxas de natalidade e mortalidade. Através da chamada “transição demográfica” é possível observar com clareza as mudanças que ocorreram na dinâmica populacional nos diferentes estágios de desenvolvimento econômico.

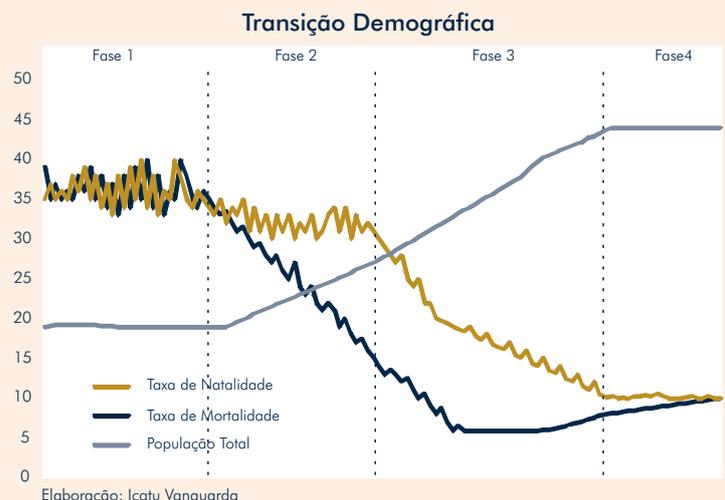
Na primeira fase, pré-industrial (países subdesenvolvidos), as taxas de natalidade e mortalidade são muito altas e, conseqüentemente, a população é jovem e sua taxa de crescimento muito baixa, quase estável. Este resultado é fruto de uma série de restrições enfrentadas por uma sociedade em fase inicial de desenvolvimento, seja pela precariedade na saúde, seja pelo atraso do sistema produtivo.

Na segunda fase, em que a urbanização e a industrialização emergem (países em desenvolvimento), os avanços oriundos do início do desenvolvimento começam a impactar rapidamente a taxa de mortalidade. Avanços simples em saúde pública e condições sanitárias, junto com melhorias na produção de alimentos (tecnologia e logística) justificam essa queda abrupta na mortalidade. Nesse período, a natalidade permanece alta, pois as famílias conservam o comportamento da fase pré-industrial, quando ter muitos filhos era sinônimo de ter mais ativos - eles consistiam em mão de obra adicional, serviam de suporte para os membros mais velhos da família quando estes não eram mais produtivos e ainda consumiam pouco do orçamento familiar.

Na terceira fase, a consolidação da urbanização e industrialização (países desenvolvidos) promovem avanços socioeconômicos que efetivamente alteram a estrutura de incentivos das famílias, que passam a ter menos filhos por conta dos altos custos que eles representam. A infância e adolescência passam a ser dedicadas aos estudos e o ingresso na fase produtiva é postergado. O que antes representava um ativo torna-se um passivo. Como consequência direta, a taxa de natalidade cai substancialmente, se aproximando da taxa de mortalidade.

Na quarta fase, as economias se encontram em etapa pós-industrial e já atingiram maturidade socioeconômica. A taxa de natalidade se iguala à taxa de mortalidade e ambas se mantêm em patamar baixo. A população se estabiliza e em alguns casos, onde a taxa de natalidade cai abaixo da taxa de mortalidade, temos redução populacional. Um exemplo é a Alemanha, que em 2010 tinha 83 milhões de pessoas e, segundo as estimativas da ONU, deverá ter sua população reduzida para próximo de 57 milhões em 2100.²

O gráfico abaixo ilustra a evolução das taxas de mortalidade e natalidade, bem como o crescimento populacional ao longo das quatro fases acima descritas.



Outra forma interessante de analisar a transformação demográfica é através das alterações da taxa de fertilidade (número de filhos por mulher). Nos últimos 60 anos, essa taxa foi muito elevada, contribuindo para o rápido crescimento populacional. No entanto, ela vem caindo ano após ano. Na década de 50, a taxa de fertilidade mundial era de cinco filhos por mulher, mas a partir da década de 60 essa taxa começou a cair e no período de 2005 a 2010 estava em 2,5.

¹Informações obtidas no relatório da ONU “World Population Prospects: The 2012 Revision”. Disponível em: http://esa.un.org/Wpp/unpp/panel_population.htm. Último acesso em: 30/03/2015

²Informações obtidas no relatório da ONU: “World Population Prospects: The 2012 Revision”. Disponível em: http://esa.un.org/Wpp/unpp/panel_population.htm. Último acesso em: 30/03/2015

Quando observamos a evolução da taxa de fertilidade entre diferentes regiões no mundo, é possível inferir em que etapa do processo de desenvolvimento socioeconômico elas se encontram. Regiões mais desenvolvidas, como Europa e Estados Unidos, apesar de terem partido de níveis mais baixos de taxa de fertilidade, apresentaram uma redução considerável no número médio de filhos que uma mulher teria ao final do seu período reprodutivo. Na Europa, de 1950 até 1955, a taxa de fertilidade foi de 2,67 filhos por mulher, enquanto que nos EUA foi de 3,33. Hoje, essas regiões apresentam taxas de 1,54 e 2,06, respectivamente, representando uma redução de aproximadamente 40%. Já em regiões ainda subdesenvolvidas, como a África, a taxa entre 1950 e 1955 era de 6,6 e hoje é de 4,88, uma redução de 26%. Por outro lado, em alguns casos extremos, como na República Democrática do Congo e em Chad, a taxa de fertilidade vem crescendo desde 1950.

O Brasil também apresentou uma redução intensa da taxa de fertilidade, que saiu de 6,15 filhos por mulher entre 1950 e 1955, para 1,90 entre 2005 e 2010, e, apesar de ainda ser um país em desenvolvimento, possui uma taxa similar a de regiões consideradas desenvolvidas. Cabe ressaltar que diversos outros países que ainda não são considerados desenvolvidos tiveram queda acentuada na taxa de fertilidade, como é o caso de Singapura, China e Colômbia, que reduziram a taxa de fertilidade em 81%, 73% e 64% entre 1950 e 2010, para 1,26, 1,63, e 2,45, respectivamente.³

A queda da taxa de fertilidade tem impactos importantes na estrutura etária de um país. Em um primeiro momento ela reduz a proporção da população jovem não produtiva, considerada dependente, em relação à parcela da população considerada ativa (20-65 anos). Esse processo de redução da razão de dependência é conhecido como bônus demográfico ou ciclo demográfico virtuoso. Posteriormente essa razão de dependência tende a aumentar através do envelhecimento da população. Por isso a importância de se aproveitar “essa janela de oportunidade”, pois, quanto maior for o número de pessoas em idade ativa, maior tende a ser a produção de riqueza de um país, maiores são as receitas do Estado e menores são os gastos do mesmo com políticas assistencialistas.

O conhecimento da dinâmica populacional brasileira é determinante para que a sociedade e o Estado possam aproveitar as oportunidades criadas por uma população em que a proporção de pessoas em idade ativa é elevada. No caso brasileiro, apesar de estarmos vivenciando o período de bônus demográfico, não o estamos aproveitando de forma a maximizar seus impactos positivos no desenvolvimento do país. Isto porque a geração de riqueza no período demográfico virtuoso depende da alocação eficiente da mão de obra e de um ambiente propício ao investimento. Para que isso ocorra, são necessárias políticas de saúde, capital humano e incentivos à poupança. Apesar da melhoria na escolaridade no Brasil, o nível ainda é baixo, impondo restrições no ganho de produtividade e crescimento da renda.

Como destacado anteriormente, o Brasil apresentou nos últimos anos uma queda da taxa de fertilidade não condizente ao seu estágio de desenvolvimento econômico. Diferentemente dos países desenvolvidos, a forte queda da taxa de fertilidade brasileira ocorreu por fatores exógenos, antes do atendimento das necessidades sociais básicas.

Pelas estimativas da ONU publicadas na “World Population Prospects: The 2012 Revision”, a taxa de fertilidade no mundo continuará caindo até que a partir de 2070 passe a ser menor que 2,1, que é a taxa necessária para que um casal “se substitua”. Os 0,10 a mais representam os filhos que não chegam à fase reprodutiva.

A tabela a seguir mostra a evolução das taxas de fertilidade por região.

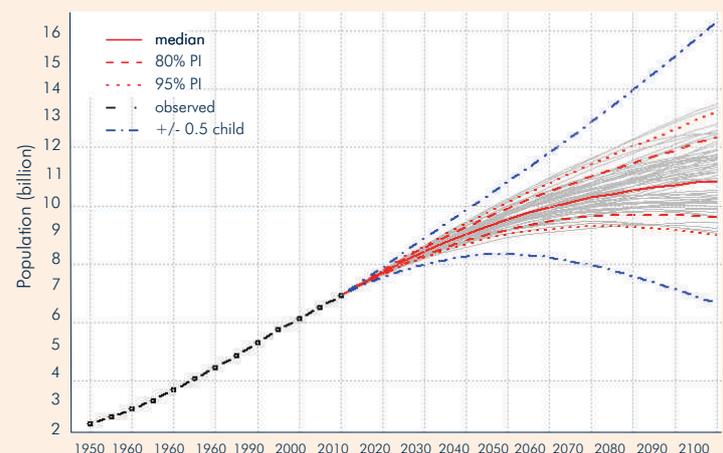
Taxa de Fertilidade (filhos por mulher)

Tabela 1						
Área, Região ou País	1950-55	2005-10	Área, Região ou País	1950-55	1980-85	2005-10
WORLD	4,97	2,53	EUROPE	2,67	1,88	1,54
More developed regions	2,83	1,66	Russian Federation	2,85	2,04	1,44
Less developed regions	6,08	2,69	United Kingdom	2,18	1,78	1,88
Least developed countries	6,55	4,53	Italy	2,36	1,54	1,39
AFRICA	6,60	4,88	Portugal	3,10	2,01	1,36
Somalia	7,25	7,10	Spain	2,53	1,88	1,41
Angola	7,00	6,50	France	2,75	1,87	1,97
Chad	6,10	6,85	Germany	2,13	1,46	1,36
Democratic Rep. of the Congo	5,98	6,50	LATIN AMERICA and the CARIBBEAN	5,86	3,92	2,30
Algeria	7,65	2,72	Mexico	6,70	4,25	2,37
South Africa	6,30	2,55	Argentina	3,15	3,15	2,25
ASIA	5,83	2,25	Brazil	6,15	3,80	1,90
China	6,11	1,63	NORTHERN AMERICA	3,35	1,79	2,02
Japan	3,00	1,34	Canada	3,65	1,63	1,63
India	5,90	2,66	United States of America	3,33	1,80	2,06
Saudi Arabia	7,18	3,03	OCEANIA	3,84	2,58	2,47
			Australia	3,18	1,91	1,89

Fonte: ONU

Com base nas evoluções dessas variáveis demográficas, a ONU estima⁴ que a população mundial passe dos atuais 7 bilhões para algo entre 10,5 e 11 bilhões ainda no século XXI e, então, se estabilize. Abaixo o gráfico com a evolução da população mundial e as estimativas da ONU para os próximos anos:

World: Total Population



À medida que novas regiões migrem para fases demográficas mais avançadas, a população tende a se tornar mais educada, sendo capaz de aumentar sua produtividade e ajudar no crescimento do PIB per capita (indicador de riqueza). Por sua vez, um maior PIB per capita⁵ melhora as condições socioeconômicas de um país, sendo positivo para investimento e consumo.

Além disso, essa transição demográfica levará à estabilização da população, permitindo que as questões

³Informações obtidas no relatório da ONU “World Population Prospects: The 2012 Revision”. Disponível em: http://esa.un.org/Wpp/unpp/panel_population.htm. Acesso em: 30/03/2015

⁴Estimativa levando em consideração a mediana da taxa de fertilidade do período. Dados obtidos em: http://esa.un.org/Wpp/unpp/panel_population.htm. Acesso em: 30/03/2015

⁵PIB per capita é o produto interno bruto, dividido pela quantidade de habitantes de um país.

ambientais e de escassez de recursos naturais sejam mais facilmente resolvidas. Ao mesmo tempo, o aumento na riqueza mundial associado a uma maior instrução da população permite maiores investimentos em tecnologias sustentáveis que poderão aumentar a produtividade com menores impactos ambientais. Aumentaria, também, a capacidade de pesquisas que possibilitariam descobrir novos recursos naturais.

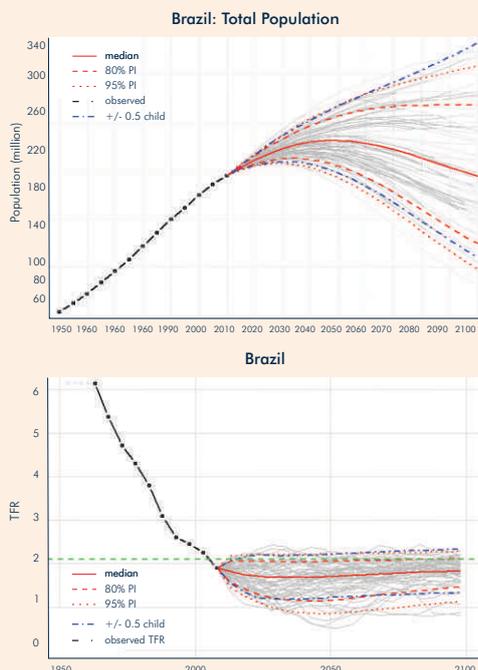
Se essas projeções estiverem corretas, o futuro nos reserva uma população mundial estável, maior riqueza e padrões sociais e ambientais mais altos, contrariando as expectativas dos pessimistas que projetam uma população mundial crescendo desordenadamente, o que geraria mais pobreza e poluição.

2. O Impacto da Demografia no Crescimento Brasileiro

Com relação à economia brasileira, as transformações demográficas ocorridas ao longo do último século são importantes para entender a evolução e composição do PIB brasileiro. Nas últimas décadas a população total apresentou períodos de crescimento superiores a 3% ao ano (meados da década de 50/60), o que ocasionou uma mudança relevante no número de habitantes, que passou de 53 milhões em 1950 para 195 milhões em 2010.

No período recente, a população total tem crescido a taxas bem mais modestas, mais especificamente em 2010 esse crescimento foi de 0,89%. Pelas previsões da ONU no "World Population Prospects: The 2012 Revision", em 2049 a população brasileira atingirá seu pico com 231 milhões de pessoas e a partir de então começará a declinar até que terminará o século XXI com 194 milhões. Essa dinâmica pode ser explicada pela evolução da taxa de fertilidade brasileira, que já foi comentada na seção anterior.

Os gráficos abaixo ilustram a evolução da população brasileira e da taxa de fertilidade no período entre 1950 a 2010, como também, a estimativa da ONU para as próximas décadas.⁶



⁶Informações obtidas no relatório da ONU "World Population Prospects: The 2012 Revision". Disponível em: http://esa.un.org/Wpp/unpp/panel_population.htm. Acesso em: 30/03/2015

As mudanças no perfil demográfico podem ter impactos relevantes, como no crescimento da população em idade ativa e da população economicamente ativa⁷. Essas variáveis merecem especial destaque devido à importância que a força de trabalho tem na contribuição do nível de produção total (PIB) de um país. A tabela abaixo ilustra que no Brasil a oferta potencial de trabalho (PIA) tem crescido a taxas menores, e essa desaceleração no crescimento tem ocorrido de forma rápida. A expectativa de crescimento da PIA entre 2010 e 2020 é de 1,19% a.a., enquanto que entre 1980 e 2000 este crescimento foi de 1,86% a.a.

Tabela 2
Taxas médias de crescimento da População Total e da População em Idade Ativa

Taxas médias de crescimento anual		
Períodos	Popul. Total	Popul. em Idade Ativa
1980 - 2000	2,26%	1,86%
2000 - 2010	1,21%	1,56%
2010 - 2020	0,70%	1,19%

Fonte: Bonelli e Fontes, 2013 ; Elaboração Icatu Vanguarda

O texto "Desafios Brasileiros no Longo Prazo" de Regis Bonelli e Julia Fontes⁸ aborda esse tema de forma muito clara e conclusiva. Os autores fizeram um estudo e conseguiram quantificar a contribuição das variáveis demográficas e dos ganhos de produtividade para o crescimento da economia brasileira (PIB). O modelo criado pelos autores mostra que a contribuição demográfica, via aumento da quantidade de trabalhadores, foi relevante no passado, porém vem diminuindo. Esse resultado é compatível com as informações destacadas nesse texto, que mostram uma mudança relevante no perfil populacional brasileiro.

De acordo com o modelo, para que o crescimento brasileiro na próxima década seja algo próximo de 4%, seria necessário um crescimento de 3% a.a da produtividade da mão de obra, taxa muito superior àquela observada na última década, de 1% a.a. Mantendo o crescimento da produtividade próximo ao observado nos últimos anos, o potencial de crescimento da economia brasileira seria de apenas 2,3% a.a nos próximos 10 anos. Diante disso, o ganho de produtividade torna-se essencial para o crescimento brasileiro, ou seja, reformas estruturais que visem a qualificação do trabalho e a desburocratização do ambiente de negócios são condições necessárias para que a economia brasileira tenha um potencial de crescimento mais compatível com o seu estágio de desenvolvimento⁹.

Outro conceito demográfico útil é a taxa de dependência. Ela pode ser definida como uma estatística que relaciona o total de jovens (em idade não produtiva) e idosos com o total de pessoas em idade intermediária (produtiva). Existem várias formas de medir a taxa de dependência de uma população. A escolhida aqui foi aquela que relaciona o total da população com menos de 20 e acima de 65 anos com a população total entre 20 e 65 anos.

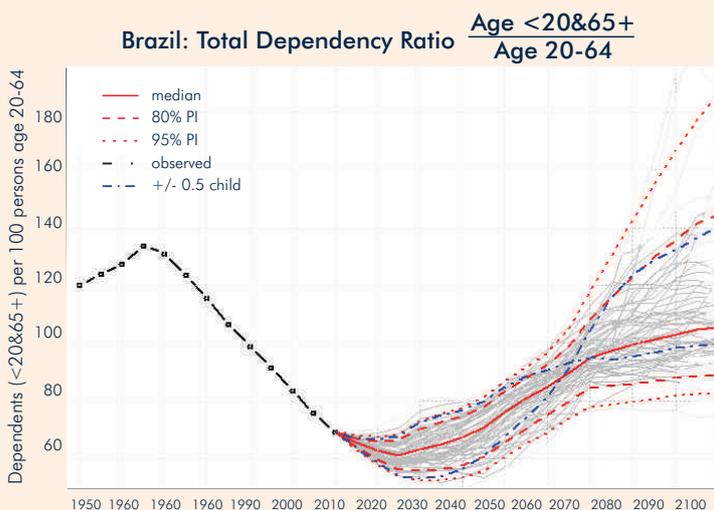
⁷Na atual definição do IBGE, População em Idade Ativa (PIA) incluem todas as pessoas com 15 anos ou mais. A População Economicamente Ativa (PEA) é composta pelas pessoas de 10 a 65 anos de idade que foram classificadas como ocupadas ou desocupadas na semana de referência da pesquisa. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoodevida/indicadoresminimos/conceitos.shtm>. Último acesso em: 30/03/2015

⁸Bonelli, R.; Fontes, J. Desafios Brasileiros no Longo Prazo. FGV/IBRE, pg.4

⁹Bonelli, R.; Fontes, J. Desafios Brasileiros no Longo Prazo. FGV/IBRE, pg.4

A intuição por trás desse conceito é bastante simples. Quanto maior for a participação da população em idade intermediária (entre 20 e 65), maior será a parcela da população produzindo, diminuindo o grau de dependência. Em contrapartida, uma dependência maior gera impactos econômicos como demandas por políticas voltadas para educação, saúde e aposentadoria.

De acordo com os dados da ONU, a taxa de dependência¹⁰ brasileira caiu bastante desde meados da década de 60 e, atualmente, está muito perto da sua melhor fase, que deve ocorrer nos próximos 10 anos, como ilustrado no gráfico abaixo.



É especialmente importante que o Brasil utilize de forma correta as políticas públicas nos próximos 15/20 anos para aproveitar o final do período de bônus demográfico. Depois dessa fase entraremos no período de crescimento populacional ainda mais baixo e de aumento da taxa de dependência. Dentre as medidas que aguardamos, podemos destacar um Estado mais enxuto, investimentos em infraestrutura, melhores condições de educação e maior estabilidade institucional com menor intervenção estatal, para assim pavimentar uma maior participação do setor privado nos investimentos. No caso brasileiro a busca por produtividade está ficando, mais do que nunca, essencial para o crescimento.

¹⁰ Mediana da taxa de dependência no período.

Todas as opiniões contidas nesta carta representam nosso julgamento até esta data e podem mudar sem aviso prévio, a qualquer momento. Este material tem caráter meramente informativo, não devendo ser considerado uma oferta de venda de nossos serviços.

3. Impactos na Gestão de Recursos Para as Próximas Gerações

No cenário de estabilização da população e aumento da expectativa de vida temos que refletir sobre os possíveis impactos na gestão dos recursos financeiros e nos desafios que as próximas gerações enfrentarão para garantir suas aposentadorias. Nesse ambiente, será necessária uma elevação do tempo de contribuição dos trabalhadores e/ou maior acúmulo de capital.

Dessa forma, o gestor se tornará ainda mais importante na busca por retornos atrativos. A diversificação do portfólio será de suma importância e ativos que pagam dividendos ou que se assemelham ao pagamento de dividendos ganharão mais representatividade nos portfólios, uma vez que são ativos capazes de gerar uma fonte de renda mais constante.

O caso brasileiro, especificamente, é um pouco diferente dos países desenvolvidos, pois partimos de juros reais relativamente altos pagos pelos títulos soberanos. Os investidores, acostumados a altos retornos reais em renda fixa, estão preocupados com o risco de reinvestimento - risco de não conseguir manter um alto nível de retorno no futuro. Neste contexto, a educação financeira ganha importância para que os investidores possam acompanhar as evoluções das estratégias de investimentos, que serão cada vez mais utilizadas. ■

Referências:

SIEGEL, L. B. Fewer, Richer, Greener. **The End of the Population Explosion and the Future for Investors**. Financial Analysts Journal. v. 68, n. 6, 2012.

BONELLI, R.; Fontes, J. **Desafios Brasileiros no Longo Prazo**. FGV/IBRE - Texto para discussão, maio, 2013.

Organização das Nações Unidas (ONU). **“World Population Prospects: The2012 Revision”**. Disponível em <http://www.un.org/en/development/desa/publications/world-population-prospects-the-2012-revision.html>. Data de acesso: 30/05/2015.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/mapa_site/mapa_site.php#populacao. Data de acesso: 30/03/2015.

Turim

Family Office & Investment Management

Gerenciamento ativo e em tempo integral das diversas situações que envolvem a estratégia de longo prazo de uma família

Em 2015 a Turim abrirá um escritório em Londres, com o objetivo de melhor atender as demandas de seus clientes no que diz respeito a investimentos internacionais.

A Turim é a única representante da América do Sul da Wigmore Association, uma parceria entre Family Offices internacionais com o objetivo de compartilhar conhecimento sobre gestão de patrimônio. Essa é uma associação de trabalho, não envolvendo participação societária.



Rio de Janeiro (21) 2529-8015

São Paulo (11) 3071-3329

Belo Horizonte (31) 3347-8353

Conheça o nosso novo site: www.turimbr.com



Em um futuro nada distante, os *Millennials* - integrantes da Geração Y também conhecida como *Millennial Generation* - ocuparão grande parte das posições de liderança no mundo, independentemente do ambiente ou setor: acadêmico, corporativo, governamental e assim por diante.

Na passagem de gerações e em meio a transformações no contexto social e econômico nos quais elas se inserem, transforma-se também a relação que as pessoas têm com o trabalho. Nós da Turim, no papel de gestores de patrimônio que trabalham conjuntamente com as famílias, já temos em nossa equipe alguns representantes dessa geração em posições de liderança. Mais ainda, temos membros dessa geração em formação, crescendo conosco e trocando conhecimento para futuramente transmitir nossos valores e cultura para a geração seguinte. Somado a isso, temos a oportunidade de conviver com os *Millennials* que fazem parte das famílias com as quais trabalhamos, e que em alguns casos já as representam.

A Geração *Millennial* é composta por aqueles nascidos entre 1984 e 1996 - pessoas hoje com idades entre 19 e 31 anos, compondo uma faixa populacional que representa atualmente um quarto da mão de obra mundial. Em pouco mais de dez anos, estima-se que esse número aumentará para 75%, chamando a atenção pela influência que essa geração já exerce no destino das organizações e da sociedade, e por ser tão diferente das gerações passadas. Enquanto a geração anterior, X, surgiu na transição para o mundo altamente tecnológico de hoje, as particularidades dos *Millennials* vêm do seu surgimento em meio à revolução da informação, com a tecnologia digital e mídia social sendo uma parte natural de suas vidas.

Entender essa nova geração é importante para evoluirmos conjuntamente, mantendo uma equipe altamente motivada e técnica, permitindo-nos atuar estrategicamente na atração, retenção e formação de novos talentos.

As gerações e a mudança na relação com o trabalho:

O trabalho é a produção de bens (coisas materiais) ou a prestação de serviços para a satisfação das necessidades humanas. Essas necessidades não são apenas relativas à sobrevivência - como o abrigo e a alimentação - mas também necessidades sociais, culturais, e espirituais, estas últimas que nos distinguem, como homens, dos outros animais. As organizações existem para produzir os bens e serviços dos quais precisamos, tendo crescido e se tornado cada vez mais complexas, acompanhando as mudanças e o aumento de complexidade das nossas necessidades com o passar do tempo.

O significado do trabalho para as pessoas transformou-se ao longo do século XX e na passagem para o século XXI, como resposta ao contexto econômico, social e político. Essa transformação se dá na abordagem dos diferentes tipos de recompensa que o trabalho pode trazer, tanto a extrínseca - o salário - quanto a intrínseca, que diz respeito a motivação para realizá-lo. A Geração Silenciosa, composta por aqueles nascidos em meio a eventos marcantes como a Grande Depressão, a crise 1929 e a Segunda Guerra, é caracterizada pelo tradicionalismo. Os homens saíam para trabalhar enquanto as mulheres ficavam em casa para cuidar dos filhos. Esta é uma geração que se atrai por estruturas rígidas, assim como os soldados que lutaram na guerra, obedecendo a uma hierarquia militar. Ela aceita, portanto, a hierarquia e a praticidade como parte do trabalho e como elementos importantes para o progresso - "fazer carreira" em uma mesma empresa e se aposentar nela era algo comum e normal.

Os *Baby Boomers* são a geração seguinte e surgem no pós-guerra, com as organizações representando a segurança com a qual todos sonhavam - o sucesso era representado pela estabilidade. Assim como a Geração Silenciosa, essa geração respondia bem a estruturas lineares e hierárquicas. O ambiente de trabalho era confinado em salas, as responsabilidades eram centradas no indivíduo, e sabia-se exatamente a hora que o seu dia ia começar e terminar. A escolha de uma carreira era normalmente uma decisão para o resto da vida, o trabalho não se misturava com a vida pessoal e os anos de experiência eram um elemento essencial para o crescimento dentro de uma empresa.

A Geração X, dominante hoje na força de trabalho, redefiniu a relação de tempo entre trabalho e recompensa, com pessoas sempre atentas às melhores ofertas e oportunidades: "estar no lugar certo, na hora certa", fazendo tudo ao seu alcance para crescer rapidamente. Os executivos de *Wallstreet* podem ser tidos como um exemplo: extrovertidos, confiantes e excessivamente competitivos, eles sabiam que uma boa ideia poderia colocá-los em uma posição de liderança baseado em meritocracia, sem levar a experiência e anos de casa em consideração. Os indivíduos dessa geração defendem ainda um ambiente informal nos locais de trabalho e questões hierárquicas com menor austeridade. A mistura entre vida pessoal e profissional - com a rotina de trabalho muitas vezes se estendendo ao "happy-hour" - passa a ser cada vez mais comum, transformando assim a figura do *workaholic* em uma imagem admirável e desejável.

Em meados da década de 80 temos o surgimento dos primeiros *Millennials*. Para essa geração, é mais importante ter prazer no percurso do que necessariamente chegar ao destino final; eles não se sentem estimulados por projetos que só farão diferença no longo prazo. Já o sucesso profissional é determinado pelo

prazer, e não o inverso. Dessa forma, eles buscam oportunidades que associam a vocação e o entusiasmo com o trabalho aliado a vida social, trazendo-nos para um mundo de economia criativa, diversas novas profissões, poder coletivo e do boom do empreendedorismo. A velocidade e efemeridade das informações trouxe aos *Millennials* a característica forte de impaciência, que define por sua vez o ritmo de suas relações de trabalho. O *empowerment* se traduz em descobrir as coisas por si só, através da disponibilidade excessiva e diversidade de canais de informação - é comum buscar formas de educação mais rápidas e informais. Pessoas com personalidades mais introvertidas, que antes não conseguiam dar visibilidade as suas ideias, hoje muitas vezes as vendem por centenas de milhares de dólares.

Os indivíduos da Geração Y precisam de *feedback* constante para sentir que seus esforços tem reconhecimento, e gostam de trabalhar com gerações mais antigas em igualdade de condições, valorizando a troca de conhecimento independente da idade. A qualidade de vida, o desejo de poder ter um trabalho com um propósito, em um ambiente agradável e com senso de importância e pertencimento são fatores altamente valorizados. Na era da tecnologia e da informação, o trabalho faz-se presente a qualquer momento e em qualquer lugar com a mobilidade, espaços compartilhados, *home-offices* e a possibilidade de administrar os seus horários. Para a Geração Y, empresas com estruturas tipo pirâmide não funcionam – eles precisam mais do que nunca de autonomia e se sentem motivados em participar de forma colaborativa no desenvolvimento de projetos, construindo novas habilidades.

Os desafios para as organizações contemporâneas

Nas últimas duas décadas as organizações cresceram, transformaram-se e, como vimos, as bases para o comprometimento dos jovens com relação a elas mudaram. A visão mecanicista, que surgiu como base da Administração e reduzia o indivíduo a um autômato das máquinas, encontra-se cada vez mais distante do homem e da organização contemporânea. O capitalismo moderno reconhece a importância da gestão participativa, exigindo que as atividades intelectuais atuem conjuntamente as atividades produtivas. O escopo agora é global, a reponsabilidade é social, as ações são coletivas e a proatividade vem substituir a abordagem reativa às transformações.

Os desafios de uma organização contemporânea surgem com base nas mudanças trazidas pela era da informação, resumindo-se: a velocidade, volume, efemeridade e uma qualidade mais questionável das informações as quais estamos expostos. A mudança tornou-se uma realidade

permanente e a maior fonte de vantagem competitiva das empresas passou a ser a sua capacidade de se adaptar, mantendo a qualidade, inovação e a ética. A empresa ter uma cultura bem definida e transparente, deixando clara a sua missão e visão, é mais do que nunca fundamental para atração de pessoas certas. Acreditamos que a pessoa certa é a que se sente pertencendo à empresa: que “veste a camisa” e se identifica com a cultura, transformando a entrega de bons resultados em algo natural e constante. Isso vem de encontro com a necessidade dos jovens da Geração Y de buscar uma profissão com a qual se identifiquem, mas sem se esquecerem da importância do comprometimento e paciência, que muitas vezes são deixados de lado em uma busca incessante pela satisfação momentânea.

Por fim, enxergamos a empresa de sucesso hoje como transparente e aberta à mudança. Para que ela prospere em um cenário altamente tecnológico e globalizado, é imprescindível estar em um país também aberto – sem barreiras econômicas ou ideológicas, democrático e ético. Cabe-nos exigir esses fatores como um mínimo, tendo em mente que essa nova geração irá pavimentar o caminho para a próxima. ■

Referências:

Universum, INSEAD Emerging Markets Institute and the HEAD Foundation. “Millennials: Understanding a Misunderstood Generation”.

Disponível em: <http://universumglobal.com/millennials/>.
Data de acesso: 21/03/2015.

MORGAN, Gareth. Images of Organization. California: Sage Publications Inc, 2006.

BRESMAN, Henrik. What Millennials Want from Work, Charted Across the World. Harvard Business Review, fevereiro, 2015. Disponível em: <https://hbr.org/2015/02/what-millennials-want-from-work-charted-across-the-world>.
Data de acesso: 21/03/2015.

CRAMPTON, S. M.; HODGE, J. W. Generation Y: Unchartered Territory. Journal of Business & Economics Research, v. 7, n. 4, abr. 2009.

KANAANE, R. Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI - 2ª edição.
São Paulo: Atlas, 1999.

Todas as opiniões contidas nesta carta representam nosso julgamento até esta data e podem mudar sem aviso prévio, a qualquer momento. Este material tem caráter meramente informativo, não devendo ser considerado uma oferta de venda de nossos serviços.



Rio de Janeiro (21) 2529-8015

São Paulo (11) 3071-3329

Belo Horizonte (31) 3347-8353

Conheça o nosso novo site: www.turimbr.com