

# Contratando além do *hype*

Como ir além do ruído e encontrar  
talentos que fazem a diferença





# Conteúdo

**COMO NAVEGAR NESTE ESTUDO**

**MENSAGEM DO CEO**

**PRINCIPAIS DESCOBERTAS PARA 2026**

**IA: como está mudando o ritmo**

**COMPETÊNCIAS: o que realmente diferencia talentos**

**PRIORIDADES DOS PROFISSIONAIS:  
por que candidatos se movem (ou permanecem)**

**CONCLUSÃO**

**SOBRE A MICHAEL PAGE**

**QUEM PARTICIPOU DA PESQUISA?**

# Sobre o Talent Trends

O Talent Trends é a pesquisa mais completa sobre o mundo do trabalho. Ela analisa o que os profissionais pensam hoje, o que esperam e o que precisam em suas carreiras. Em seu quinto ano, reúne a visão de 60.000 pessoas em 36 mercados, incluindo 2.834 entrevistados no Brasil.

Todos os anos, parte da pesquisa permanece a mesma, o que nos permite acompanhar como as expectativas evoluem ao longo do tempo. Ao mesmo tempo, incluímos novas perguntas para captar mudanças emergentes, como o impacto da IA, a escassez de habilidades e a forma como a força de trabalho enxerga flexibilidade, desenvolvimento profissional e bem-estar.

As empresas usam o Talent Trends para orientar suas decisões de contratação. Nossos consultores aplicam esses insights em conversas diárias com clientes e aprofundam os temas em eventos e webinars realizados no mundo todo.

O resultado são decisões mais seguras e bem-informadas, baseadas no que os profissionais acreditam, e não apenas no que aparece nas manchetes.

O Talent Trends existe por um motivo simples: ajudar as organizações a contratarem, desenvolverem e reterem os talentos que fazem a diferença.

## Como navegar neste estudo

No Talent Trends 2026, analisamos cada tema a partir de três perspectivas complementares, ajudando você a filtrar o que é relevante:

### 1. O Hype

Contextualiza as narrativas mais amplas e as promessas associadas a cada tema, explicando por que se tornaram relevantes.

### 2. Na prática

Mostra o que os profissionais realmente pensam e vivenciam, separando percepção de fato com base nas respostas dos participantes do estudo.

### 3. Hábitos de contratação para adotar

Transforma os insights em ações claras e práticas, com hábitos que as empresas podem aplicar para contratar com mais segurança e consistência.

# O contexto mudou. A forma de contratar também precisa mudar.

## Mais do que velocidade, o momento pede clareza e intencionalidade.

Em 2026, o mundo do trabalho não está apenas evoluindo, ele está sendo redesenhado. Movimentos econômicos, avanços tecnológicos e mudanças profundas nas expectativas das pessoas estão redefinindo, ao mesmo tempo, como as organizações operam e como as decisões são tomadas.

Nesse cenário, volatilidade deixou de ser exceção. Tornou-se o contexto. E, diante dela, a clareza deixou de ser desejável e passou a ser indispensável.

**É exatamente nesse ponto que “Contratando além do hype”, nosso estudo Talent Trends 2026, ganha relevância.** Este é o mais amplo e aprofundado estudo anual sobre talentos, **reunindo as percepções de mais de 60.000 profissionais**, em 36 países, para identificar o que, de fato, influencia decisões de contratação.

Porque, em um ambiente onde soluções, discursos e tecnologias disputam atenção o tempo todo, o desafio das lideranças não é acompanhar tudo, mas fazer boas escolhas.

**Distinguir o que é tendência do que gera impacto real, separar promessa de evidência e manter critério mesmo sob pressão.**

2026 também marca um momento importante para a Michael Page: celebramos 50 anos conectando organizações e profissionais em contextos de mudança. Ao longo dessas cinco décadas, uma convicção se manteve constante: os cenários evoluem, as ferramentas avançam, mas os fundamentos permanecem, escutar com atenção, compreender o que as pessoas valorizam e apoiar decisões bem-informadas.

À medida que tecnologias como a IA passam a integrar o recrutamento de forma mais consistente, nosso papel é claro: ajudar nossos clientes a utilizarem-nas com responsabilidade, ganhando eficiência onde ela faz sentido, sem abrir mão do julgamento humano, do contexto e da conexão.

Os achados deste estudo reforçam um ponto central: contratar hoje exige mais do que velocidade. Exige intencionalidade. E, acima de tudo, humanidade.

A tecnologia continuará avançando. Mas confiança, clareza e consistência nas decisões seguirão sendo os verdadeiros diferenciais.

**Ricardo Basaglia**  
Managing Director, Brasil



### Talent Trends 2026 - Brasil

**60.000**  
respondentes

Insights de  
**36**  
mercados



# O que descobrimos para 2026

## Três forças estão redefinindo a contratação

Os processos de contratação estão sendo redesenhados por três forças centrais: **a adoção da IA**, a escassez de habilidades críticas e a **mudança nas expectativas dos profissionais em relação ao trabalho**.

As organizações que se destacarão na atração de talentos não serão aquelas que mudam a rota com cada novidade, mas as que reconhecem quais sinais de fato orientam decisões e estruturam processos de contratação **humanos, coerentes e eficazes**.

O Talent Trends 2026 reúne as respostas de 60.000 profissionais ao redor do mundo. Três temas se destacam:

- 1. A IA está transformando a contratação** para candidatos e empresas, mudando processos, comportamentos e resultados.
- 2. Competências se tornaram um sinal mais forte do que histórico acadêmico ou trajetória linear**, tanto para empregadores quanto para candidatos.
- 3. As prioridades dos profissionais se estabilizaram em torno da flexibilidade.**  
Equilíbrio entre vida pessoal e trabalho é o principal fator em decisões de mudança e o benefício que mais se teme perder.





# Inteligência Artificial

## Como está mudando o ritmo?

### O Hype

transformando tudo para todos

### Na prática

da novidade à normalidade

### Hábitos de contratação para adotar

usar tecnologia para ampliar, não para substituir



IA

Competências

Prioridades

# O Hype: transformando tudo para todos

As notícias sobre o impacto da inteligência artificial no trabalho costumam ir de um extremo a outro. Algumas apontam para disrupções em larga escala, como a estimativa do [Goldman Sachs](#) de que **até 300 milhões de empregos, globalmente, podem ser impactados pela automação orientada por IA**. Na prática, porém, esse impacto tende a acontecer mais pela automação parcial de tarefas do que pela substituição total de funções.

Outras análises apresentam um cenário mais equilibrado. O [Fórum Econômico Mundial](#) aponta para um cenário de mais reorganização do que perda líquida de postos de trabalho. A projeção é de que cerca de **170 milhões de novas funções sejam criadas até 2030**, à medida que atividades são redesenhadas e novas competências passam a ser exigidas.

Esse debate também influencia a forma como as pessoas percebem a adoção da IA. As preocupações vão desde privacidade de dados e possíveis distorções nos resultados até discussões mais amplas sobre controle, qualidade do trabalho e confiabilidade das informações geradas.

O nível de atenção em torno da IA é alto e segue crescendo. Novas ferramentas surgem semanalmente, muitas prometendo mudar a forma como trabalhamos. Nos processos de contratação, esse movimento já altera comportamentos, candidatos usam IA para adaptar currículos e aumentar a visibilidade **em sistemas de rastreamento de candidatos (ATS)**, enquanto equipes de recrutamento testam soluções para acelerar triagens e avaliações.

O resultado é um ambiente mais rápido, mais concorrido e menos consistente. Em meio a esse volume de estímulos, o principal desafio passa a ser separar quais sinais são relevantes e quais apenas adicionam ruído ao processo decisório.

**300** milhões de empregos impactados pela IA  
Fonte: Goldman Sachs

**170** milhões de novos empregos até 2030  
Fonte: Fórum Econômico Mundial

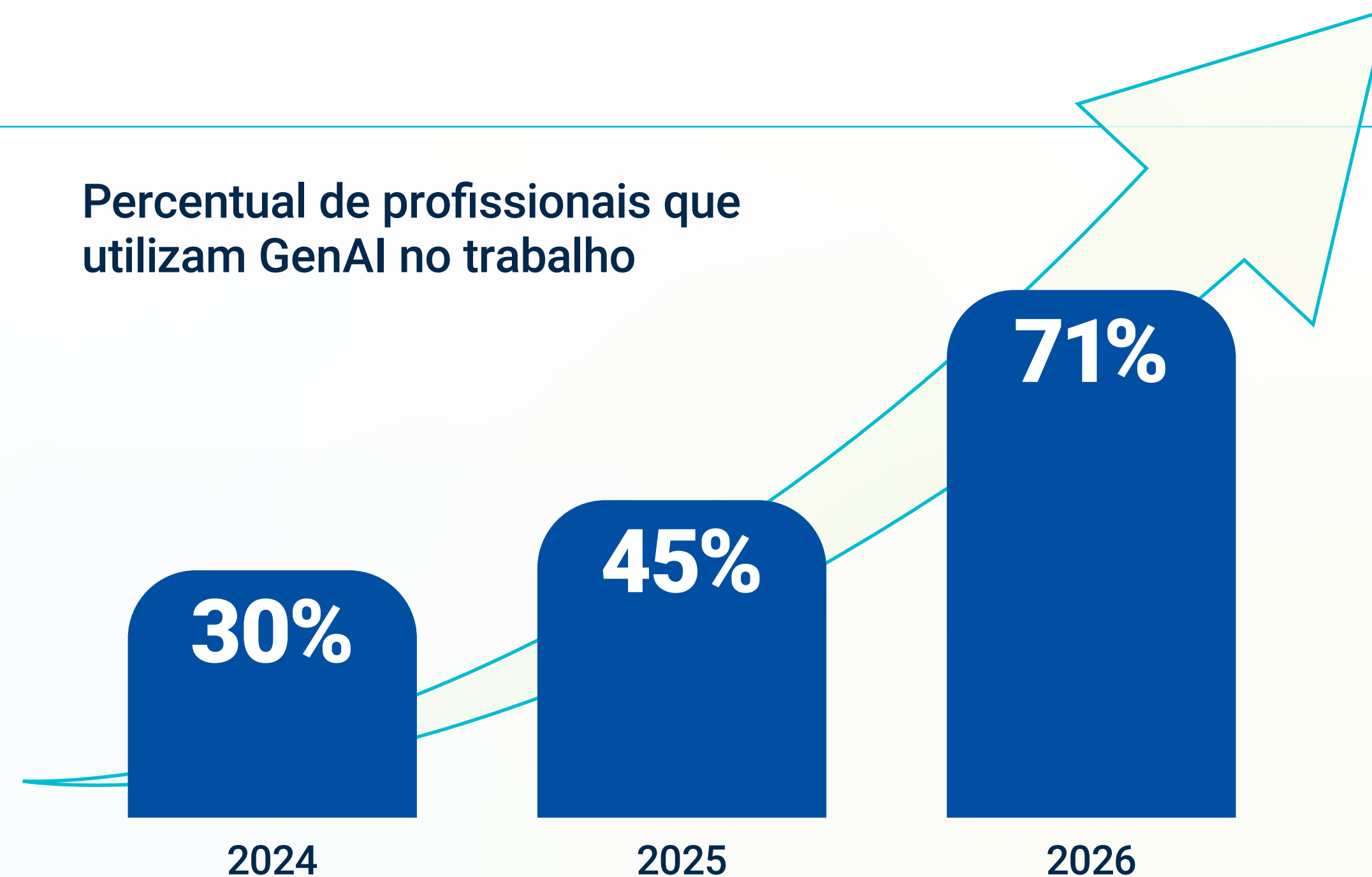
## Na prática: da novidade à normalidade

O uso de IA generativa deixou de ser pontual e passou a fazer parte do dia a dia profissional. No Talent Trends 2024, 30% dos profissionais afirmavam utilizá-la regularmente no trabalho. Em 2025, esse percentual chegou a 45% e, em 2026, alcançou 71%.

Embora parte da cobertura sobre IA esteja concentrada em riscos de longo prazo à empregabilidade, apenas um quarto dos respondentes menciona a segurança no emprego como preocupação principal. Esse percentual é maior entre freelancers (29%) e profissionais com contratos temporários (25%), o que indica que pessoas em posições menos estáveis sentem de forma mais direta os efeitos da incerteza ligada à automação.

Entender o que muda, o que permanece e onde a responsabilidade continua sendo humana contribui para uma adoção mais consciente da IA. Diretrizes claras ajudam a reduzir percepções de risco e oferecem maior segurança à medida que o uso da tecnologia se amplia.

Percentual de profissionais que utilizam GenAI no trabalho



# Fortemente integrado ao processo de contratação

A Inteligência artificial já sustenta boa parte das práticas de recrutamento. Hoje, 73% dos candidatos afirmam utilizar IA para **revisar linguagem, adaptar currículos e resumir competências** durante a busca por emprego. Ao mesmo tempo, 55% dos gestores de contratação relatam usar IA para **aprimorar descrições de vaga, elaborar perguntas para entrevistas e estruturar comunicações com candidatos**.

Com esse uso disseminado, currículos tendem a se tornar mais semelhantes entre si. Isso torna mais difícil para candidatos se diferenciarem e para empresas distinguirem perfis com clareza. Em resposta, a vantagem competitiva migra para aquilo **que a IA não consegue reproduzir de forma convincente**, como capacidade de decisão, repertório e qualidade em interações.

Entrevistas que exploram como as pessoas tomam decisões, priorizam atividades e respondem a situações complexas revelam aspectos que dificilmente podem ser automatizados e seguem sendo decisivos para boas contratações.



## VISÃO DO MERCADO

“Quando você adota a IA, é essencial ter uma abordagem estruturada e intenções claras. No fim do dia, o que realmente faz diferença não é apenas a ferramenta, mas a clareza sobre o que você está buscando. A IA generativa nunca vai substituir isso.”

**Stéphanie Dhur**

Director of Talent Acquisition, Michelin



# Quando o currículo deixa de dizer tudo

**Dois em cada cinco gestores (36%)** afirmam não ter certeza se um currículo ou carta de apresentação foi criado ou editado com o uso de IA generativa.

Quando a forma de apresentação deixa de ser um indicador confiável de capacidade, os times de contratação precisam de meios mais claros para compreender como as pessoas realmente trabalham, pensam e tomam decisões.

É nesse ponto que **avaliações estruturadas ganham relevância**. Tarefas curtas, exercícios de priorização e simulações de cenário permitem avaliar raciocínio, olhar crítico e capacidade de transmitir ideias. Essas abordagens ajudam a distinguir habilidade real do aperfeiçoamento gerado pela IA e criam uma base de comparação mais justa para todos os candidatos.

Com a mudança na percepção do que caracteriza uma candidatura “forte”, a dependência excessiva do currículo no momento do recrutamento pode levar à exclusão de talentos com habilidades concretas e julgamento sólido.

Avaliações baseadas em evidência ajudam a avaliar, de forma consistente, as competências que os candidatos afirmam possuir.

Talent Trends 2026 - Brasil



**36%** dos gestores afirmam não ter certeza se currículos foram criados ou editados com IA generativa.

IA

Competências

Prioridades



# Contratando além do *hype*: hábitos de contratação para adotar

IA

## Integre a IA a processos centrados em pessoas

Use a tecnologia para eliminar gargalos, agilizar respostas e manter uma comunicação eficiente, sem substituir julgamento humano nem a conexão entre pessoas.

## Seja claro sobre como a IA é utilizada

Explique em quais etapas a tecnologia apoia o processo e onde a decisão continua sendo responsabilidade das pessoas. A transparência fortalece a confiança.

## Cuide da experiência do candidato de ponta a ponta

Com a adoção ampla de IA, atrasos e falhas no processo deixam de ser aceitáveis. A automação pode ajudar a tornar a jornada mais fluida e consistente.

## Não se limite a candidaturas excessivamente polidas

Reconheça que candidatos também utilizam IA. Tarefas práticas e cenários reais ajudam a identificar capacidade concreta.

## Trate o onboarding como parte da contratação

Um início estruturado, com contato humano consistente, reforça a confiança e reduz a rotatividade nos primeiros meses.

### CONSELHO DOS ESPECIALISTAS



*A IA não redefiniu as regras do recrutamento, mas acelerou o ritmo. O valor está em usá-la para aprimorar o julgamento humano, não para substituí-lo. Em um mercado tão dinâmico, as pessoas continuam sendo o fator decisivo. A IA apenas ajuda a identificar potencial com mais agilidade.*

**Victoria Quintella**  
Senior Director, Michael Page





# Competências

## O que realmente diferencia os talentos?

### O Hype

competências como prioridade

### Na prática

a contratação baseada em competências avança, mas ainda não é predominante

### Hábitos de contratação para adotar

avaliar o que realmente faz diferença



# O Hype: competências como prioridade

Na essência, a contratação baseada em competências significa escolher pessoas pelo que elas sabem fazer e pelo que são capazes de aprender, em vez de se apoiar em onde estudaram ou em quão linear foi sua trajetória profissional.

Esse discurso não é novo. A contratação orientada por habilidades está em pauta há quase uma década. O que muda agora é o contexto. Funções evoluem mais rápido do que cargos e títulos, enquanto competências técnicas especializadas seguem escassas. Com isso, o tema começa a sair do campo conceitual e ganhar aplicação prática, ainda que de forma desigual entre as organizações.

Há respaldo consistente para esse movimento. [O Fórum Econômico Mundial](#) defende há anos uma abordagem *skills-first* como forma de ampliar o acesso a talentos e promover mais equidade. Ao mesmo tempo, pesquisas da [Universidade de Harvard](#) mostram que, na prática, a adoção costuma avançar mais lentamente do que o discurso. Em muitos processos seletivos, requisitos educacionais são retirados das descrições de vaga, mas métodos tradicionais de avaliação continuam sendo usados com poucas mudanças.

**Por que esse tema ganha ainda mais relevância agora?** Em um cenário em que a IA generativa consegue “aperfeiçoar” um currículo em segundos, as empresas precisam de sinais mais confiáveis de capacidade aplicada. Avaliar apenas credenciais formais deixa de ser suficiente. **Ganham peso atributos humanos**, a forma como a pessoa aprende e aplica conhecimento no dia a dia, fatores que sustentam o desempenho ao longo do tempo.

## CONSELHO DE ESPECIALISTAS

“ À medida que a IA se torna mais acessível e padronizada, a tecnologia deixa de ser um diferencial por si só. As pessoas passam a ser o verdadeiro fator de vantagem. Quando todas as organizações têm acesso às mesmas ferramentas, o que diferencia o desempenho é como elas são aplicadas no dia a dia. Esse movimento, somado à redefinição de funções e à criação de novos cargos, acelera uma abordagem baseada em competências. Valorizar capacidades reais acima de títulos ou diplomas amplia os pools de talento e ajuda a identificar profissionais de alto potencial que seguem trajetórias não convencionais. ”

**Lucas Toledo**  
Senior Executive Director,  
Michael Page



## Na prática: avanço consistente, adoção ainda desigual

Hoje, 57% dos gestores de contratação dizem que seu principal desafio é simples: as habilidades de que precisam não estão amplamente disponíveis no mercado.

Como resposta, muitas organizações têm recorrido à contratação baseada em competências. Esse modelo parte do princípio de que o melhor candidato nem sempre será uma réplica exata do perfil desejado em termos de cargo, empresa anterior ou trajetória profissional.

Entre as empresas que já adotaram essa abordagem, o retorno é quase unânime: **98%** afirmam que o modelo traz benefícios claros. Os ganhos mais citados são uma identificação **mais precisa das habilidades reais dos candidatos, apontada por 67%**, e mais facilidade para alinhar profissionais **às necessidades atuais e futuras do negócio, mencionada por 49%**.

O movimento ganha força, apesar de a adoção ainda estar em estágio inicial. Quase um quarto dos gestores de contratação planeja migrar para modelos prioritariamente baseados em competências. Em paralelo, cresce a importância da forma **como os candidatos apresentam suas habilidades**. Para **21%** dos gestores, essa apresentação já pesa mais do que formação acadêmica ou trajetórias lineares. Cerca de metade avalia esses fatores com o mesmo peso.

Isso muda a pergunta central da avaliação. Em vez de *“esse currículo parece bom para o perfil que buscamos”*, o foco passa a ser *“as evidências apresentadas se sustentam em uma entrevista?”*.

Esse processo começa no desenho das vagas. Definir com clareza o que representa uma contratação de sucesso nos próximos 6 a 12 meses ajuda a identificar quais competências são realmente necessárias. Avaliar candidatos a partir de tarefas estruturadas oferece mais clareza sobre o que se espera em termos de desempenho e desenvolvimento.



# Soft skills em primeiro plano

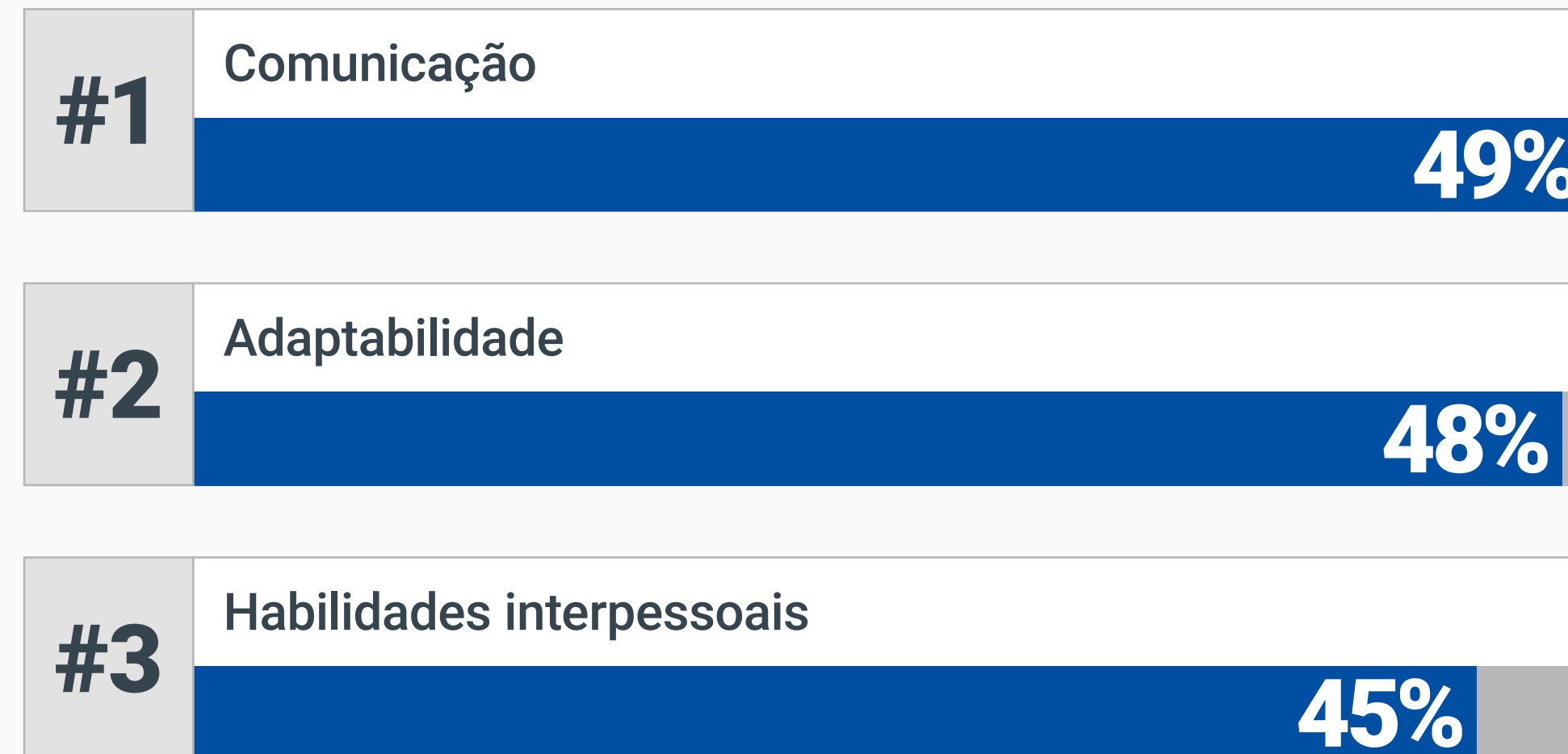
Com competências técnicas cada vez mais difíceis de encontrar e com a IA aprimorando as candidaturas, gestores passam a dar **mais peso a atributos que a tecnologia não consegue reproduzir rapidamente**. As competências mais buscadas atualmente são: **comunicação, adaptabilidade e habilidades interpessoais**.

## Por que essas habilidades?

- A **comunicação** ocupa a primeira posição com o aumento do trabalho entre áreas e equipes que atuam com diferentes ferramentas, contextos e fusos horários.
- A **adaptabilidade** ganha destaque porque as funções continuam se transformando em ritmo acelerado, exigindo capacidade de ajuste constante.
- As **habilidades** interpessoais seguem logo atrás, especialmente em modelos remotos e híbridos, onde construir relações, exercer influência e colaborar tornaram-se mais desafiadores e mais importantes.

Em conjunto, essas competências ajudam a identificar quem consegue manter bom desempenho mesmo quando o contexto muda. São sinais claros de capacidade de adaptação que a IA ainda não consegue imitar.

## As competências mais buscadas atualmente são



## VISÃO DO MERCADO

“O desenvolvimento de competências se tornou uma prioridade. À medida que a IA e outras transformações redesenham o trabalho, precisamos capacitar as pessoas para assumir atividades de maior valor agregado, inclusive responsabilidades que são novas para elas. Isso inclui a capacidade de produzir, revisar e supervisionar de forma adequada análises e resultados apoiados por IA.”

**Tom Baker**

Head of Talent and Resourcing, M&G Plc

# Contratação baseada em habilidades exige olhar humano

Mais de um quarto dos gestores de contratação já prioriza competências em relação à formação ou histórico profissional, e os candidatos estão atentos a esse movimento. Dois em cada três profissionais afirmam que têm maior probabilidade de se candidatar a empresas que deixam claro que contratam com base na demonstração de competências específicas e capacidades reais.

Como explorado anteriormente neste Talent Trends, a inteligência artificial tem um impacto direto no que acontece no processo de contratação. Para os candidatos, é fácil usar IA para garantir que os currículos correspondam exatamente aos requisitos descritos no anúncio da vaga. Ao mesmo tempo, um número crescente de gestores também utiliza ferramentas de IA para fazer esse mesmo cruzamento entre currículos e descrições de vaga.

Quando candidatos e empresas dependem excessivamente da IA, surge um risco: o processo passa a ser otimizado para o funcionamento de algoritmos de correspondência, e não para identificar o candidato mais capacitado para o cargo.

É nesse ponto que a revisão humana se torna essencial. O olhar humano evita que profissionais com forte potencial sejam filtrados antes mesmo de terem a oportunidade de demonstrar o que sabem fazer. Trata-se de buscar o equilíbrio correto: utilizar a tecnologia para ganhar eficiência, mas manter o processo ancorado em critérios humanos e julgamento profissional.



# Contratando além do *hype*: hábitos de contratação para adotar

## Comece pelos resultados, não pelos cargos

Defina o que representa sucesso nos próximos 6 a 12 meses e mapeie as competências necessárias para chegar lá.

## Identifique habilidades que indiquem potencial

Uma abordagem baseada em competências complementa métodos tradicionais e amplia o acesso a talentos, indo além de diplomas ou trajetórias lineares.

## Avalie competências com base em evidências

Utilize tarefas práticas e critérios estruturados para entender como as pessoas pensam, se organizam e executam.

## Mantenha pipelines de talentos ativos

Modelos contínuos de atração e contratação para cargos com demanda recorrente reduzem o tempo de preenchimento das vagas e fortalecem a qualidade do pipeline.

## Prepare os gestores para avaliar melhor

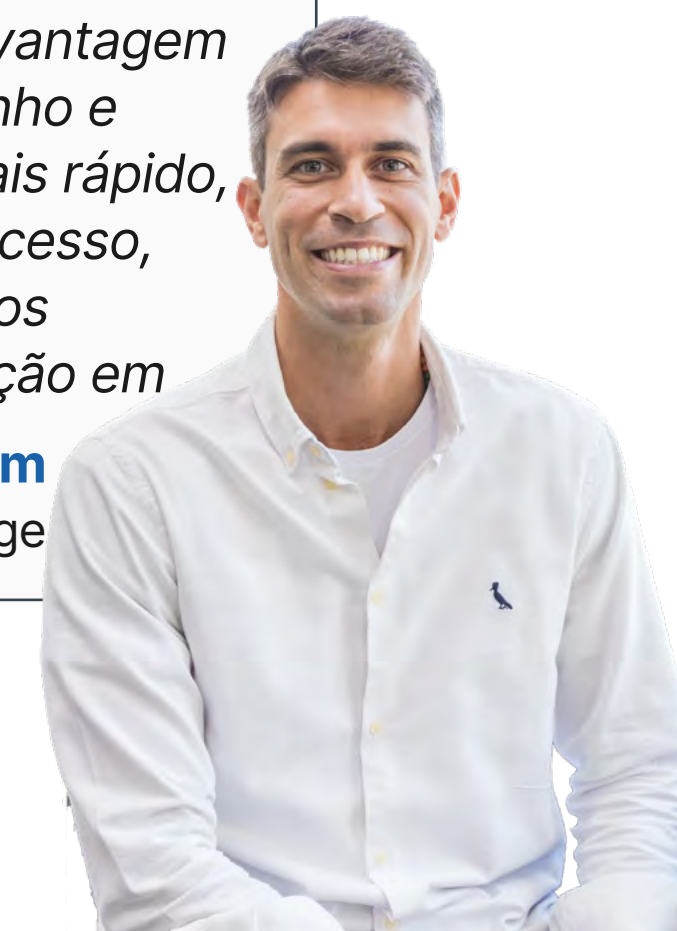
Disponibilize bancos de perguntas, guias de evidência e critérios claros para reduzir decisões baseadas apenas em intuição e aumentar a consistência das escolhas.

### CONSELHO DE ESPECIALISTAS

“Em um mercado orientado por habilidades, clareza se torna uma vantagem competitiva. Quando definimos o que significa um bom desempenho e avaliamos isso de forma consistente, não apenas contratamos mais rápido, também contratamos com mais confiança. A IA pode apoiar o processo, mas são o julgamento humano, a transparência e a forma como nos conectamos com as pessoas que transformam uma boa contratação em sucesso a longo prazo.”

**Lucas Oggiam**

Executive Director, Michael Page



# Prioridades dos profissionais

Por que candidatos se movem ou permanecem onde estão?

## O Hype

todos querem tudo

## Na prática

equilíbrio entre vida pessoal e trabalho se impõe

## Hábitos de contratação para adotar

construir confiança em cada etapa



## O Hype: todos querem tudo

**A pandemia teve um efeito estrutural sobre a relação das pessoas com o trabalho.** Ela ampliou o espaço de experimentação em relação a onde, quando e como o trabalho é realizado, e muitas dessas escolhas passaram a fazer parte do cotidiano profissional, mesmo após a reabertura dos escritórios.

A flexibilidade deixou de ser tratada como exceção operacional e passou a integrar a expectativa padrão. O bem-estar deixou de ser percebido apenas como benefício adicional e passou a influenciar decisões concretas sobre permanência ou mudança de emprego. Para muitos profissionais, o trabalho passou a ser avaliado também pela capacidade de coexistir com responsabilidades pessoais, e não apenas pelo escopo da função.

Esse ajuste ajuda a explicar um movimento observado nos dados do Talent Trends. Diante de contextos de maior incerteza, cresce a tendência de preservação do que já é conhecido. Em 2026, 44% dos profissionais afirmam estar ativamente em busca de uma nova oportunidade, número inferior aos 55% registrados em 2023. A redução não indica menor ambição, mas sim maior seletividade.

Quando a estabilidade parece mais frágil, o custo percebido de uma mudança aumenta. É nesse ponto que surge a narrativa de que “as pessoas querem tudo”. Na prática, o que os dados mostram é algo mais específico: **clareza, previsibilidade e confiança** passaram a ser pré-requisitos para que um profissional sequer considere uma mudança.

Esse movimento também é reforçado no Brasil por avanços regulatórios. A Lei da Igualdade Salarial transformou a transparência em uma exigência legal para empresas com mais de 100 empregados, estabelecendo critérios claros de divulgação e fiscalização. Na prática, clareza deixa de ser um diferencial cultural e passa a ser uma **condição básica** de confiança entre empresas e profissionais.

### CONSELHO DOS ESPECIALISTAS

“As pessoas tomam decisões com base na confiança. Elas querem entender como o trabalho se encaixa na vida delas e se o empregador é transparente em relação à remuneração, flexibilidade e condições. As expectativas já mudaram. Hoje, clareza, justiça salarial e conexão real influenciam se alguém aceita uma oferta, continua buscando ou decide permanecer onde está.”

**Stephano Dedini**

Executive Director, Michael Page



# Na prática: equilíbrio entre vida pessoal e trabalho prevalece

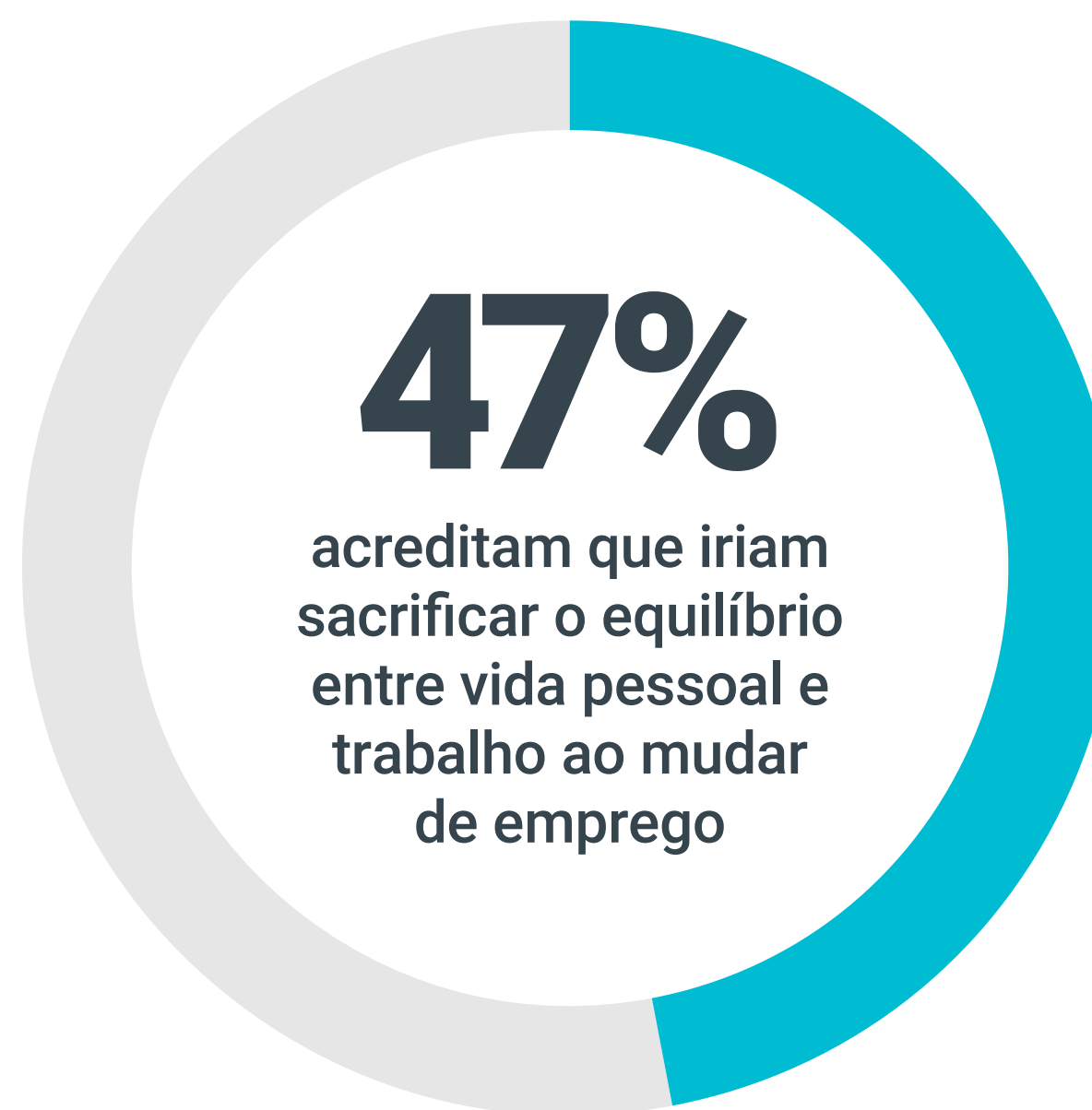
Dois em cada cinco candidatos afirmam que mudar de emprego pode significar **perder equilíbrio entre vida pessoal e trabalho**. Esse **receio supera** preocupações com segurança no emprego, remuneração, progressão de carreira ou reputação da marca para a qual poderiam migrar.

Quando esse equilíbrio se deteriora no papel atual, a disposição para buscar alternativas cresce. Entre os profissionais, **39%** afirmam que **ficariam mais propensos a procurar outro emprego** caso fossem solicitados a comparecer ao escritório com maior frequência.

Esses dados reforçam um ponto central: bem-estar e flexibilidade precisam ser tratados como **parte estrutural da função**, e não como benefícios adicionais ou negociáveis. Para atrair e reter talentos, é **fundamental oferecer clareza sobre expectativas relacionadas ao ritmo de trabalho**, à colaboração, aos modelos híbridos e à autonomia.

Na prática, isso exige oferecer clareza objetiva sobre flexibilidade, como ritmo de trabalho, momentos de colaboração, modelos híbridos e níveis reais de autonomia. Quando essas informações são apresentadas desde o início, os candidatos conseguem formar uma imagem concreta da rotina e da dinâmica do dia a dia, e não apenas de um cargo ou título, muito antes de decidir avançar no processo.

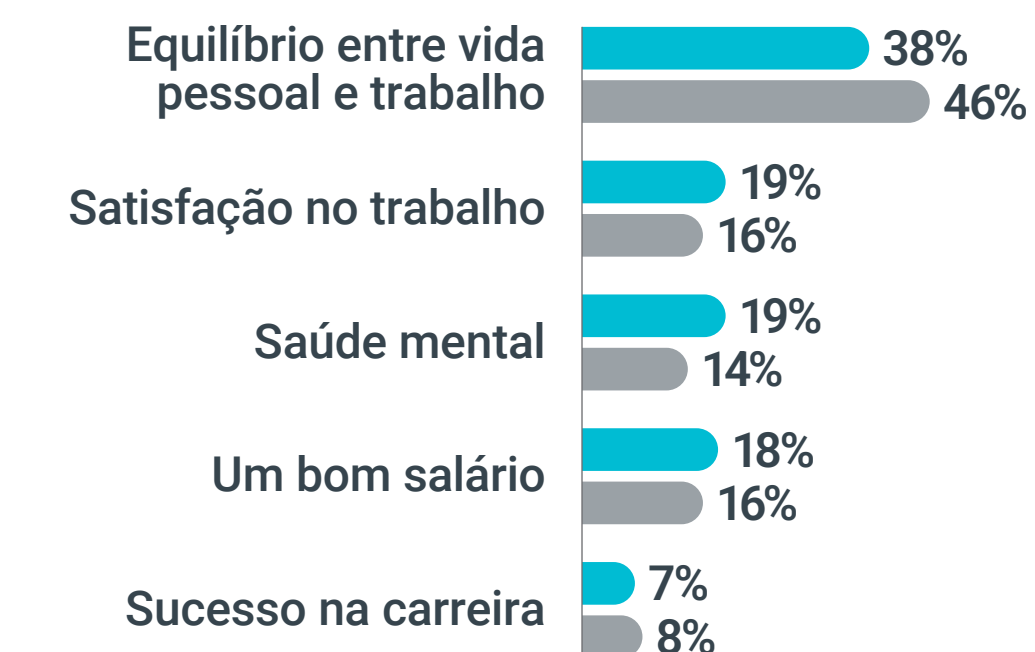
Talent Trends 2026 - Brasil



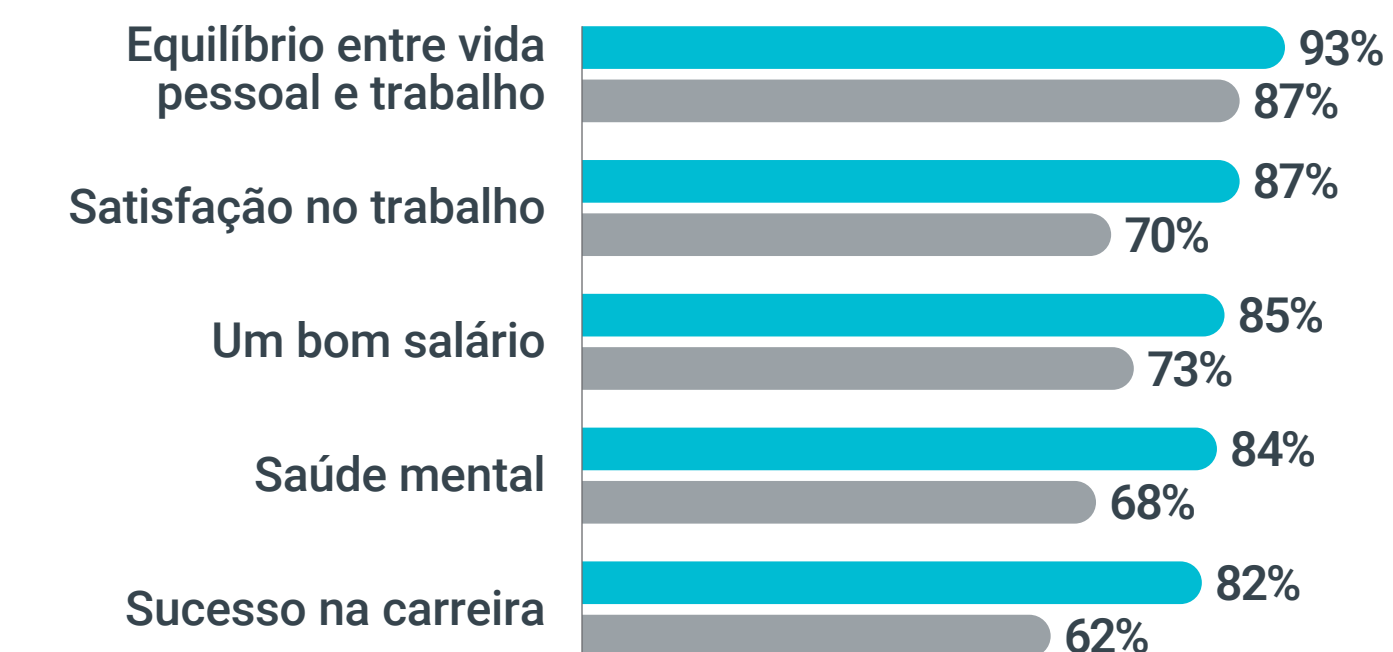
O que mais importa para os profissionais ao pensar sobre o trabalho?

■ Talent Trends 2026 ■ Talent Trends 2025

## Prioridade número um entre profissionais



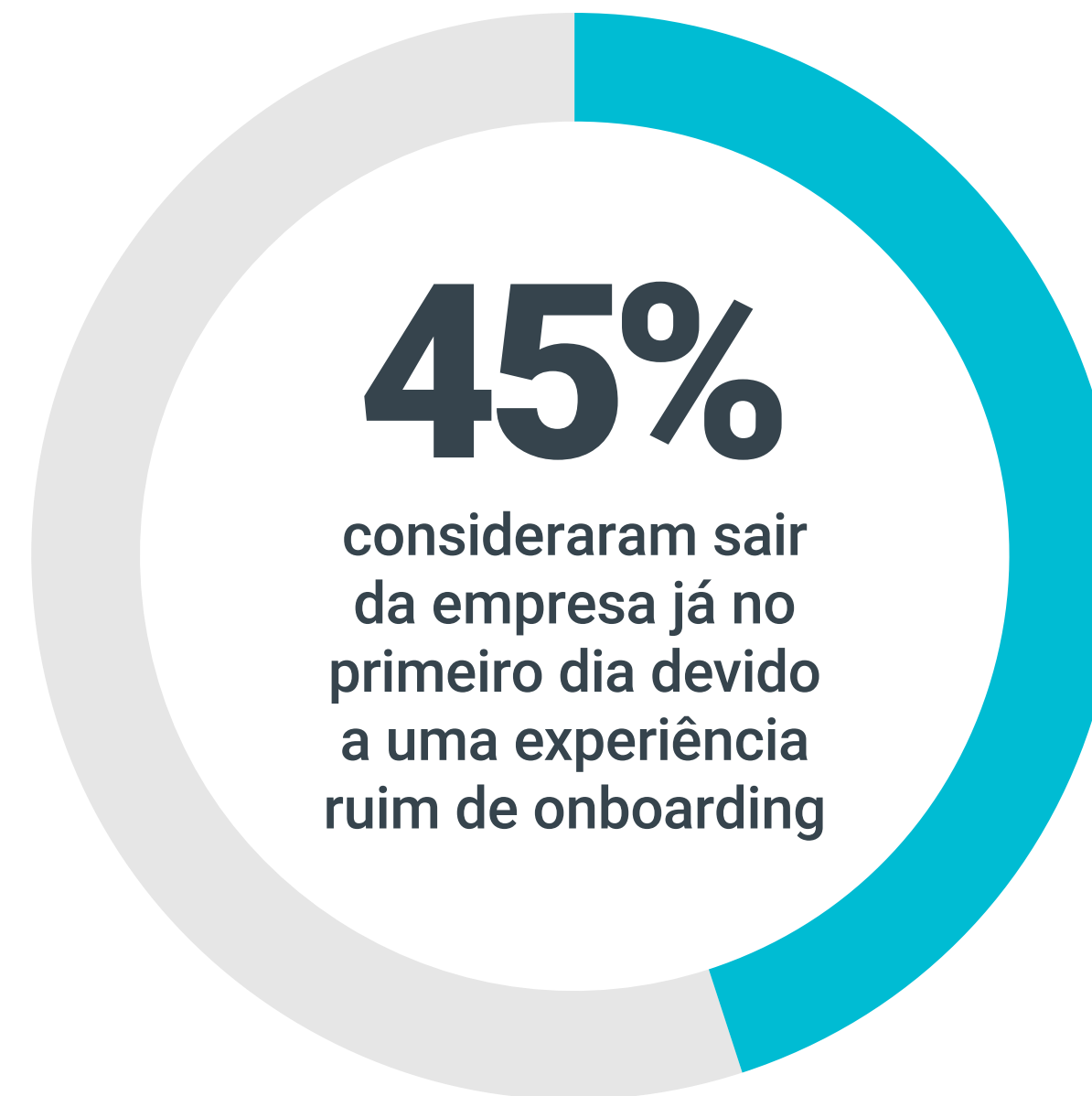
## 5 principais prioridades para os profissionais



# A importância da autenticidade

Conexão, autenticidade e confiança são fatores que **mantêm pessoas em um cargo** e influenciam a decisão de **aceitar** uma nova oportunidade. Profissionais que **não estão buscando** uma mudança demonstram níveis significativamente mais altos (**93%**) de **confiança na liderança** para equilibrar as necessidades do negócio e o bem-estar das equipes, em comparação com os que estão indecisos (**70%**) ou ativamente procurando uma nova posição (**43%**).

A confiança, no entanto, é mais frágil nos estágios iniciais do vínculo. **Uma experiência de onboarding mal estruturada** pode levar um novo contratado a considerar a saída já nos primeiros dias. Por isso, o onboarding deve ser tratado como a etapa final e decisiva do processo de contratação, e não como uma atividade administrativa isolada.



## VISÃO DO MERCADO

“Uma das maiores pressões que observo hoje está relacionada à inclusão e segurança psicológica. As pessoas querem sentir que pertencem, que podem ser autênticas e que a cultura prometida na contratação corresponde à vivida no dia a dia. Quando isso não acontece, a confiança se deteriora. Isso impacta como as pessoas se comportam, quanto tempo permanecem e como falam da empresa como empregadora.”

**Laura Darnley**  
Partner, Ward Hadaway

# Transparência compensa

A transparência salarial pode ser um dos caminhos mais rápidos para **construir ou comprometer a confiança**.

Segundo a pesquisa, **70%** dos candidatos ativos vêm de organizações com estruturas salariais **pouco transparentes**. Em contraste, **50%** das empresas que adotam maior **transparência** salarial **afirmam que a contratação se tornou mais simples ao longo** do último ano.

A clareza sobre remuneração reduz incertezas, aumenta a probabilidade de aceitação de uma oferta e torna o processo de contratação mais fluido. Quando as expectativas estão alinhadas desde o início, os candidatos conseguem tomar decisões com mais segurança.



# Contratando além do *hype*: hábitos de contratação para adotar

## Seja transparente desde o início

Compartilhe faixas salariais, modelos de trabalho e critérios de avaliação de desempenho. Isso permite que candidatos se inscrevam com mais clareza e confiança.

## Construa confiança por meio da comunicação

Cada ponto de contato conta. Respostas rápidas, expectativas claras e espaço para perguntas fazem diferença.

## Aborde temas sensíveis de forma direta

Clareza sobre flexibilidade, carga de trabalho e progressão reduz incertezas. Ambiguidade gera dúvidas.

## Ajude o candidato a visualizar os primeiros meses

Ofereça materiais simples de pré-onboarding, com prioridades, marcos iniciais e apresentações.

## Trate o onboarding como parte da promessa feita na contratação

Um início estruturado, humano e consistente reforça a decisão de entrada e aumenta as chances de permanência.

### CONSELHO DOS ESPECIALISTAS

“Contratações bem-sucedidas começam com honestidade. Quando as empresas são claras sobre remuneração, expectativas e crescimento desde o início, os candidatos sentem que podem confiar. Essa confiança transforma um processo em relacionamento e ajuda as pessoas a visualizarem um futuro com o empregador antes mesmo de dizerem ‘sim’.”

**Maira Campos**  
Executive Director,  
Michael Page





# Conclusão: preparados pela tecnologia, guiados por pessoas

O volume de informações sobre trabalho e tecnologia aumentou significativamente, o que trouxe mais complexidade para a tomada de decisão. Nesse contexto, as organizações que contratam melhor são aquelas que estruturam processos apoiados por tecnologia, sem delegar a ela decisões que seguem sendo essencialmente humanas.

A inteligência artificial já influencia como profissionais buscam oportunidades, se candidatam e são avaliados. Seu impacto não está em substituir escolhas, mas em ganhar eficiência nas etapas iniciais e qualificar o julgamento humano ao longo do processo.

Ao mesmo tempo, as competências passaram a oferecer sinais mais consistentes de potencial no longo prazo, especialmente em um cenário em que candidaturas se tornaram mais fáceis de padronizar. Em paralelo, as prioridades dos profissionais, como equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, confiança e transparência, influenciam diretamente se alguém permanece, renegocia condições ou decide mudar.

Esses fatores não atuam de forma isolada. Eles se reforçam. A adoção da IA aumenta a exigência por critérios claros. A contratação baseada em competências pressupõe decisões mais estruturadas. E aquilo que os profissionais valorizam transforma cada interação do processo em um ponto de validação ou de erosão da confiança.

Talent Trends 2026 - Brasil

## IA

**Estabeleça uma estratégia clara e centrada nas pessoas.** Use a IA para acelerar buscas e apoiar as primeiras etapas, mantendo julgamento, **contexto e decisão** sob responsabilidade humana. Seja explícito sobre **onde a IA é utilizada e por quê.**

## MENSAGEM FINAL

O futuro do trabalho não se resume a pessoas ou tecnologia. Ele passa por processos em que a tecnologia apoia a análise e **as pessoas conduzem as decisões.**

## O QUE PRIORIZAR AGORA

### COMPETÊNCIAS

**Identifique a pessoa por trás do perfil.** Defina resultados esperados e capacidades necessárias, avalie de forma consistente, valide com tarefas práticas e priorize **sinais que realmente indiquem desempenho**, com atenção especial às competências comportamentais.

### PRIORIDADES DOS PROFISSIONAIS

Ofereça previsibilidade ao longo de todo o processo de contratação. Seja claro sobre bem-estar, flexibilidade e remuneração. Trate o onboarding como parte da proposta, não como uma etapa administrativa.

## CONSELHO DOS ESPECIALISTAS

“À medida que o trabalho continua se reorganizando, as pessoas buscam comunicação clara e decisões coerentes. Quando as organizações deixam explícito seu propósito e operam com transparência, os candidatos se sentem mais seguros para avançar.”

**Gijs van Delft**

Global Managing Partner, Page Executive



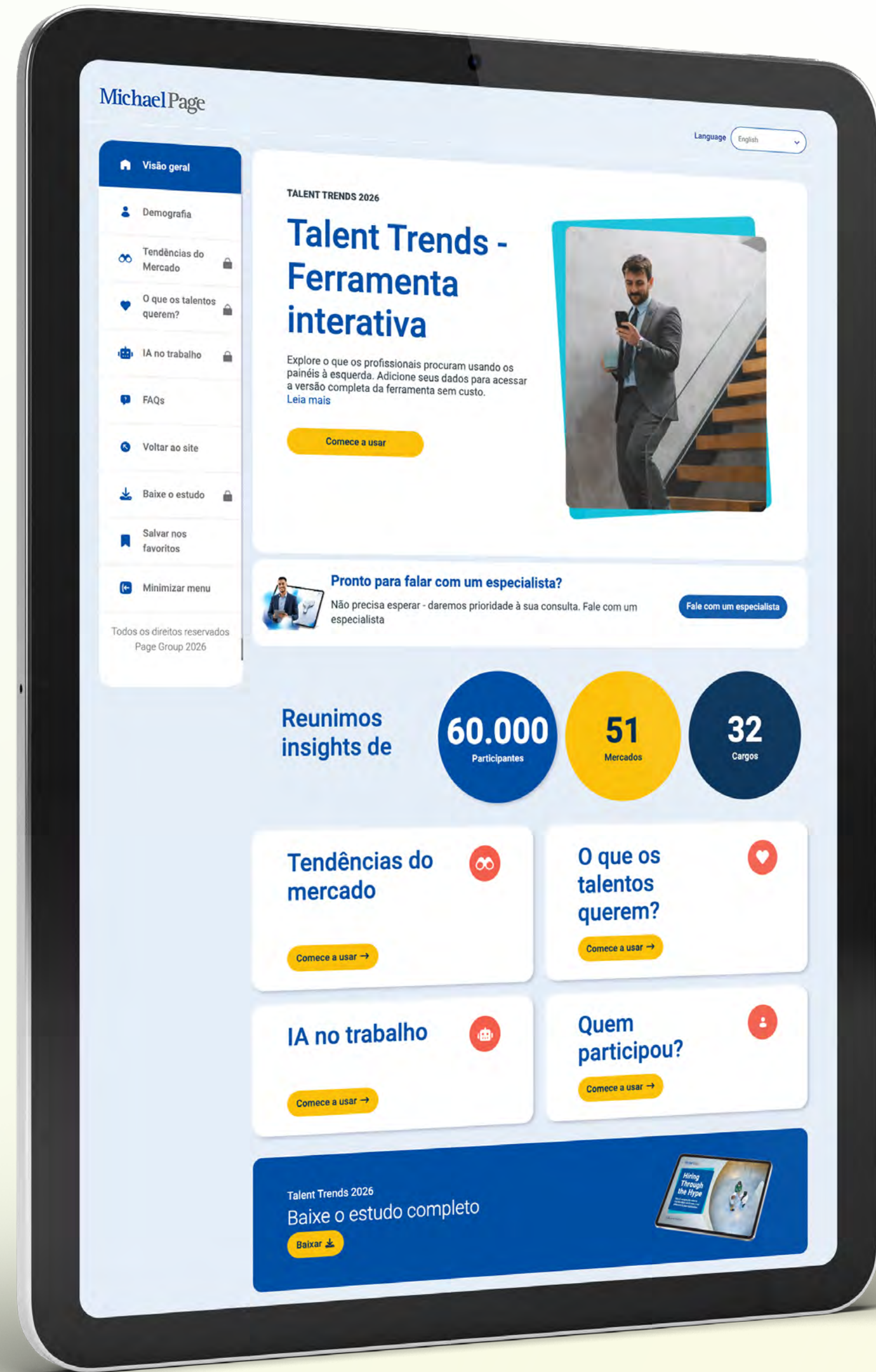
# Quer se aprofundar nos dados?

## Explore o Talent Trends do seu jeito

Este estudo sintetiza parte dos insights do Talent Trends 2026. Para análises mais detalhadas, disponibilizamos uma **ferramenta interativa** para explorar os dados completos do estudo.

A ferramenta possibilita diferentes recortes, por país, setor ou cargo, além de permitir a comparação entre variáveis de forma dinâmica. É um recurso pensado para apoiar decisões e servir como referência prática ao longo do tempo.

**EXPLORE A FERRAMENTA**





# Sobre o PageGroup

## PageExecutive

### Executive search

A Page Executive é a divisão de recrutamento de executivos do PageGroup. Oferecemos soluções de busca, seleção e gestão de lideranças para posições executivas e C-Level. Somos reconhecidos pela profundidade da nossa pesquisa, pela agilidade nas respostas e pela consistência dos resultados na identificação de profissionais experientes e qualificados.

## MichaelPage

### Alta e média gerência. Especialistas e suporte à gestão

A Michael Page é a unidade de negócios do PageGroup dedicada ao recrutamento especializado de profissionais de alta e média gerência. Oferecemos suporte em nível global, regional e local, com uma abordagem próxima e personalizada, em uma posição única para atender às necessidades específicas da sua organização.

## PageInterim

### Terceiros e temporários

A Page Interim é referência em recrutamento, oferecendo soluções para a gestão de equipes temporárias e terceirizadas. Conectamos empresas a uma ampla rede de profissionais qualificados, com forte conhecimento dos mercados locais. Com consultores experientes e presença estratégica, apoiamos contratações flexíveis e ágeis, alinhadas às demandas do negócio.

## PageGroup / Enterprise Solutions PageOutsourcing

### Contratação especializada, RPOs e consultoria de capital humano

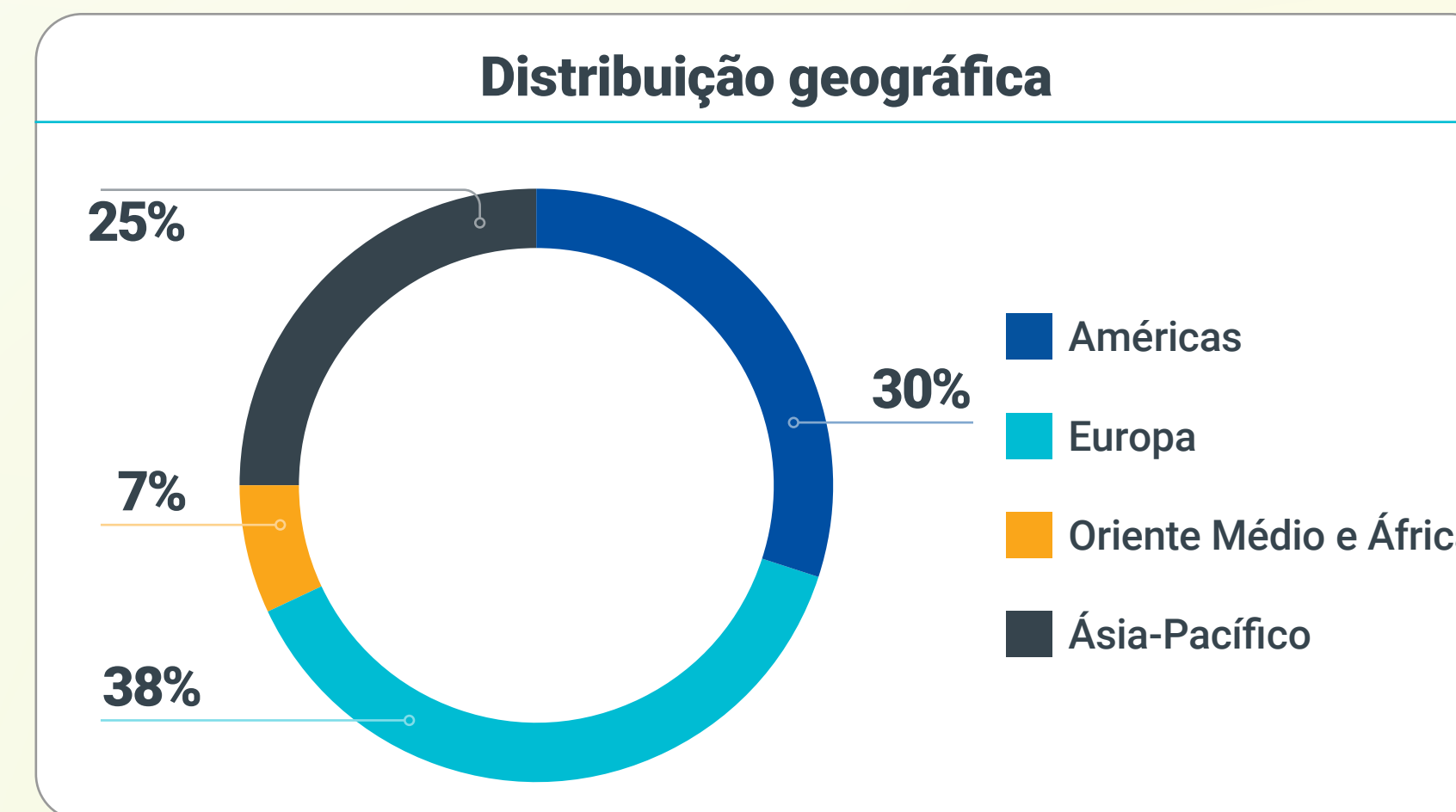
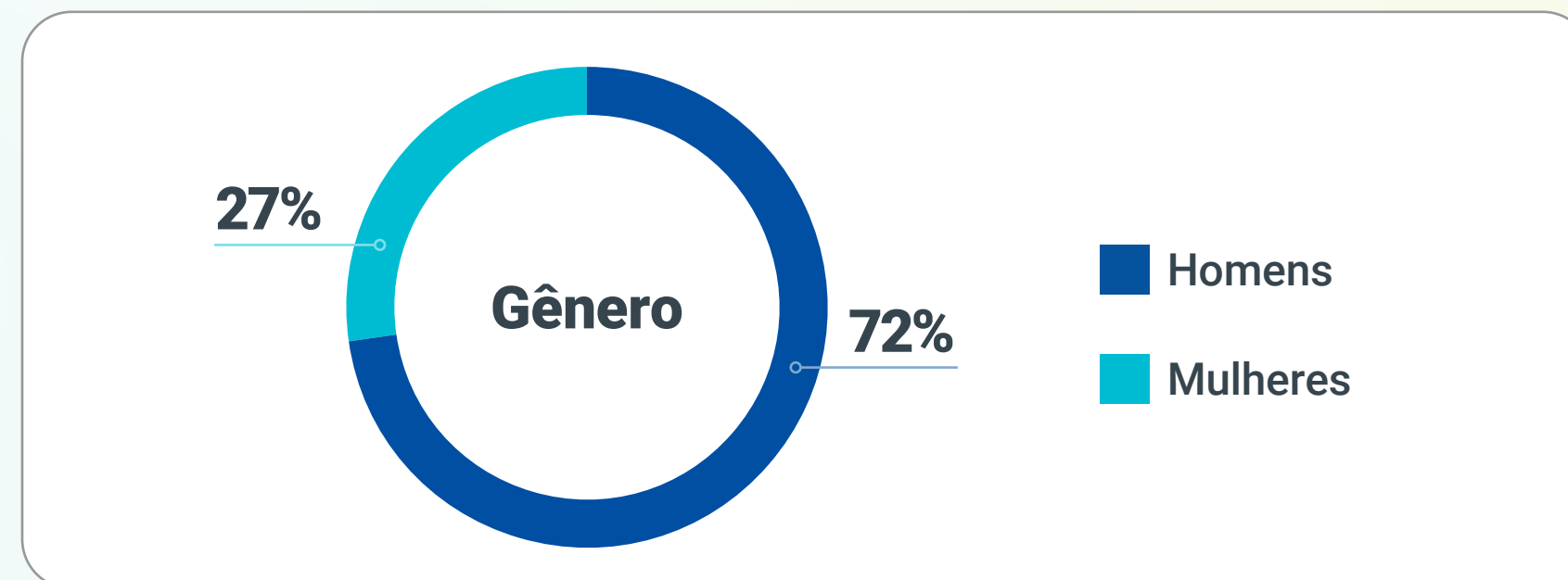
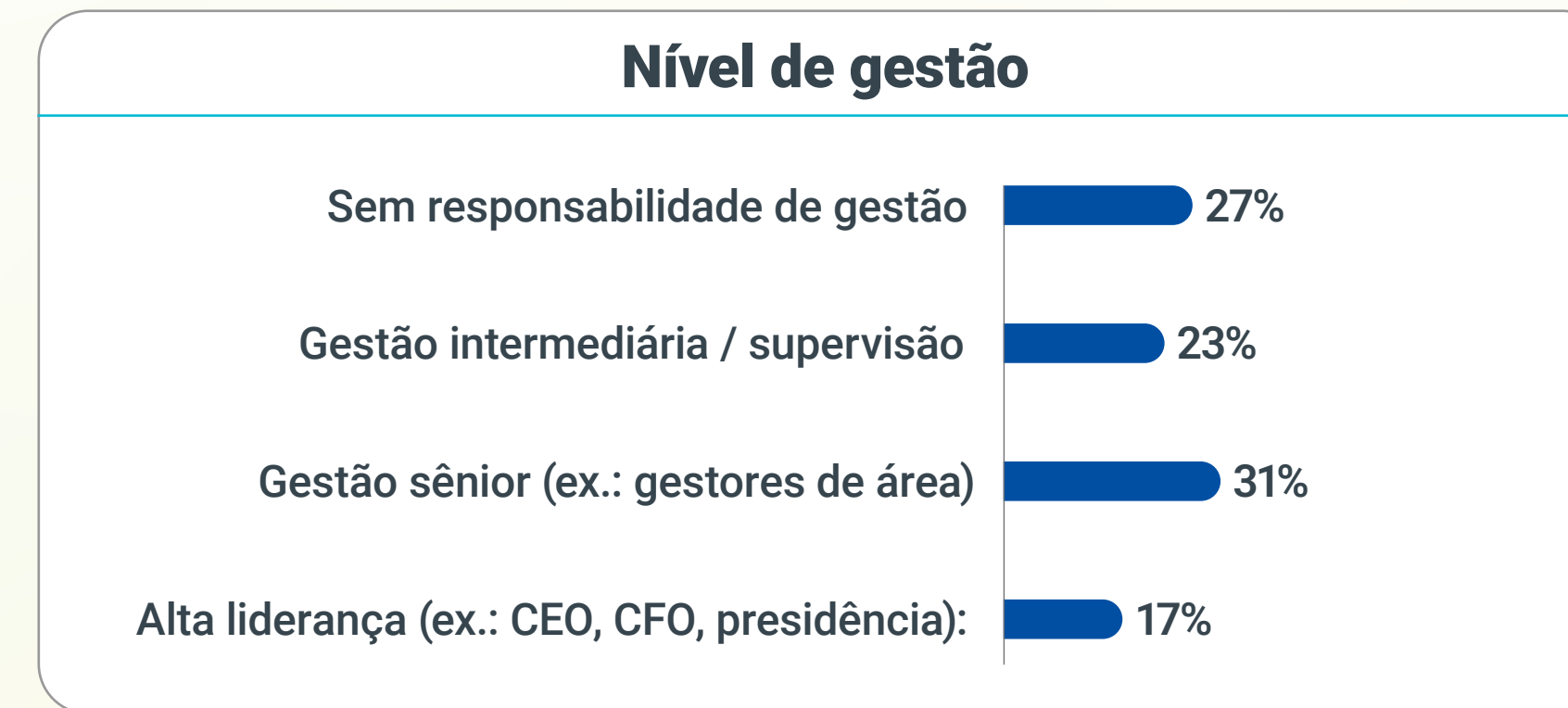
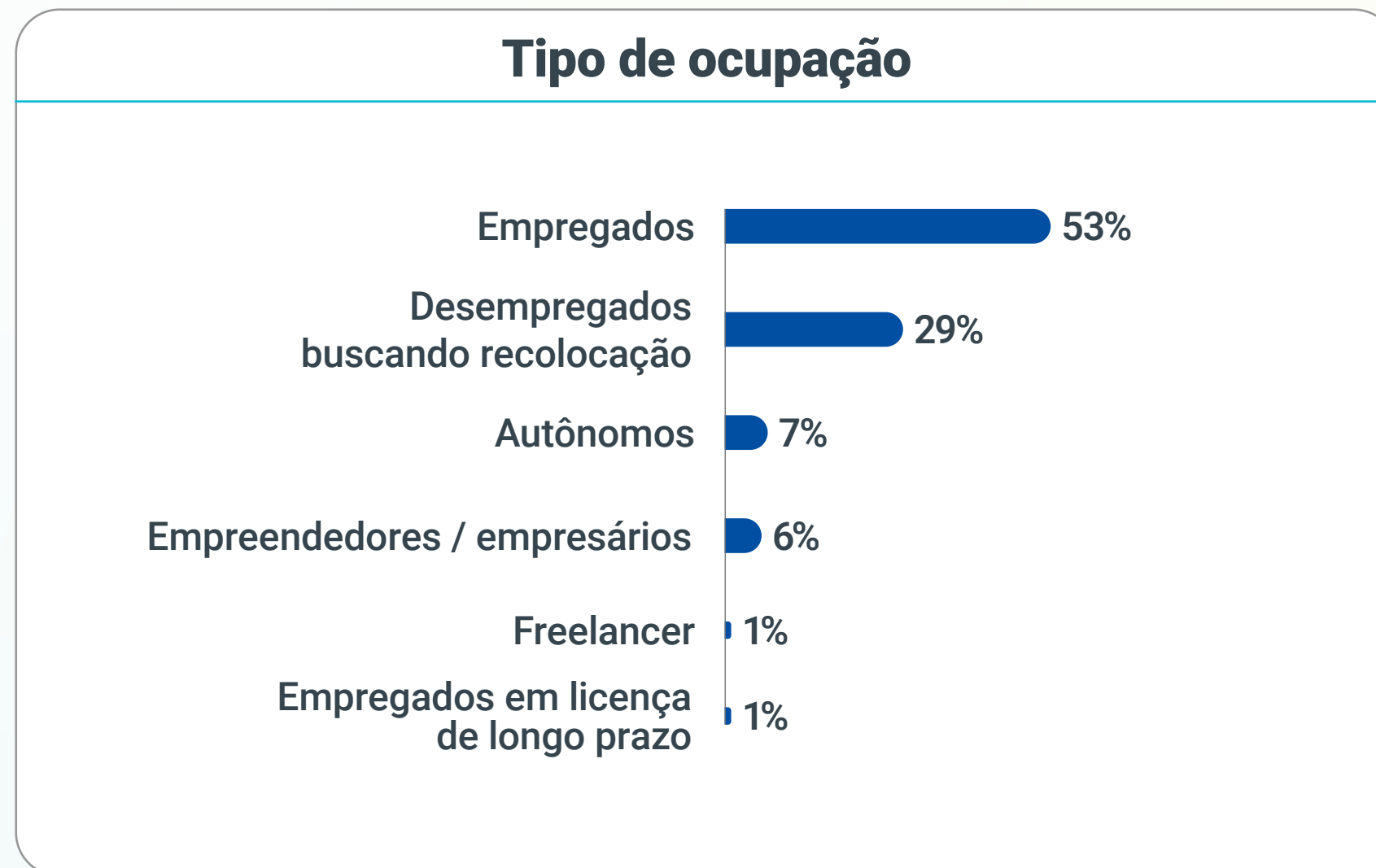
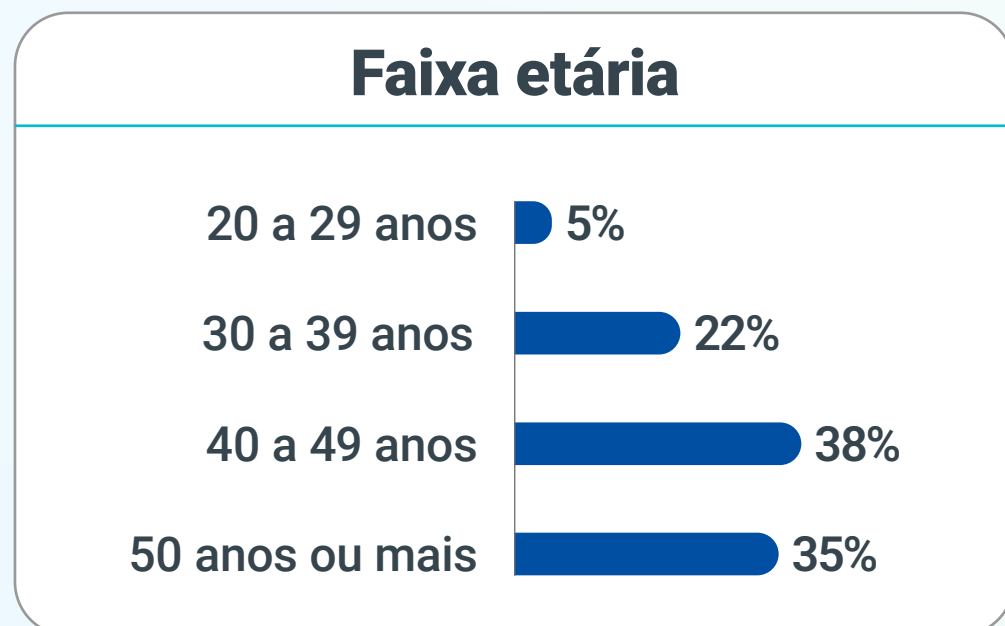
A Page Outsourcing desenvolve e implementa soluções terceirizadas de recrutamento, como RPO (Recruitment Process Outsourcing), MSP (Managed Service Provider) e TTM (Total Talent Management), incluindo projetos voltados a contratações de alto volume, além de consultoria na área. Entregamos soluções flexíveis e sob medida, adaptadas às necessidades de contratação em diferentes setores e localidades.



# Quem participou da pesquisa?

**60.000**  
profissionais participantes

**36**  
mercados analisados



The logo graphic consists of two overlapping rounded rectangular shapes. The top shape is a vibrant cyan color, and the bottom shape is a darker blue. The text is centered on the dark blue shape.

Michael Page

TALENT TRENDS 2026 - BRASIL