



# Guia do RPO.

orientações práticas sobre  
"recruitment process outsourcing."

 randstad sourceright

human forward.



## Para muitas empresas, o Recruitment Process Outsourcing (RPO, ou “terceirização de processo de recrutamento”)

é uma solução ágil, com bom custo-benefício, para enfrentar os crescentes desafios da escassez de talentos.

Os motivos que favorecem uma solução terceirizada nunca foram tão evidentes. Está cada vez mais difícil atrair os melhores talentos. As capacidades internas de recrutamento estão cada vez mais enxutas, e os riscos referentes a questões legais são elevados. Ao mesmo tempo, os fornecedores de [RPO](#) vêm criando serviços que atendem às necessidades específicas dos clientes – quer seja o lançamento de um novo produto, a expansão para novos mercados ou o crescimento acelerado em mercados existentes.

As soluções RPO permitem um alinhamento às constantes mudanças no cenário de negócios, e oferecem as melhores práticas na aquisição de talentos. Os fornecedores desses serviços sabem que o posicionamento da marca do empregador e a percepção dos talentos sobre essa mensagem são fundamentais para atrair os melhores profissionais. Eles elevam as estratégias de recrutamento da condição de arte para a situação de disciplina científica e reproduzível. Os fornecedores também investem em informações analíticas, capazes de criar uma visão aprofundada e bem informada do processo de recrutamento.

Diante de tantos fatores comerciais e de recrutamento em jogo, não é difícil se perder nos detalhes e deixar de enxergar o excelente valor oferecido pela solução RPO. Este guia abrangente tem o objetivo de esclarecer e explicar esses benefícios. Vamos falar sobre o valor comercial do RPO nos dias de hoje, os processos que garantem a eficácia dessa solução e as tendências para o future. Os conhecimentos e a visão aqui apresentados são ferramentas valiosas na hora de estruturar e executar sua política de aquisição de talentos.

# apresentação

## uma nova estratégia de recrutamento

---

06

### capítulo 1

RPO em resumo - recruitment process outsourcing (terceirização do processo de recrutamento)

12

### capítulo 2

os benefícios do RPO em sua empresa

20

### capítulo 3

construindo o business case para o RPO

26

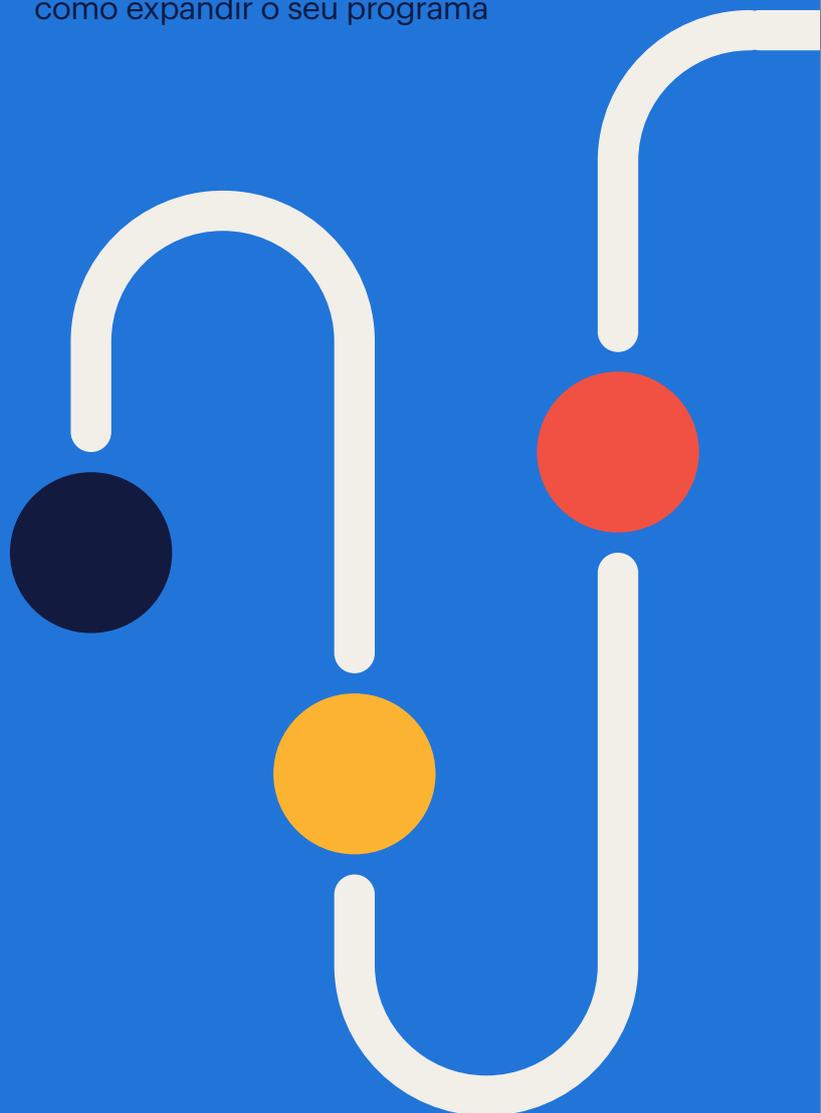
### capítulo 4

concepção do programa e implementação

32

### capítulo 5

como expandir o seu programa



# Definições em RPO

## candidatos ativos.

Trabalhadores que estão buscando ativamente novas oportunidades de emprego.

## applicant Tracking System (ATS).

O ATS, ou “sistema de rastreamento de candidatos”, é uma plataforma tecnológica que ajuda o empregador a administrar vagas em aberto e processar as informações dos candidatos.

## busca direta.

Processo de identificação e classificação de candidatos ativos e passivos, em canais online e por outros métodos, utilizando recrutadores internos.

## estratégias de diversidade e inclusão.

Estratégia da empresa para garantir práticas inclusivas de contratação no que diz respeito a gênero, orientação sexual, habilidades físicas, origem social e histórico militar.

## estratégia de branding do empregador.

Trabalho abrangente do empregador para apresentar e diferenciar a empresa, seus valores, sua cultura, seus produtos e serviços de forma positiva, diante de possíveis candidatos a vagas.

## integrated Talent Solution.

Abordagem holística que permite ao empregador administrar contratados contingentes e permanentes usando um único programa, com maior eficiência e melhor controle.

## candidatos passivos.

Trabalhadores que não estejam procurando um novo emprego de forma ativa, mas que podem se interessar por uma mudança caso sejam recrutados de forma ativa.

## força de trabalho permanente.

Funcionários que estejam na folha de pagamento do empregador e não tenham estabelecido uma data de rescisão contratual no momento da contratação.

## recruitment Process Outsourcing (RPO).

A Terceirização de Processo de Recrutamento, ou RPO, é uma solução terceirizada na qual um provedor de serviços administra parte ou todo o departamento de recrutamento do cliente.

## busca estratégica.

Técnica usada por recrutadores para identificar possíveis candidatos, usando diversos métodos – incluindo práticas sofisticadas de busca, portais na internet, redes e comunidades de talentos.

## análise de talentos.

Coleta e uso de informações de inteligência comercial que permitem ao RH e a outros departamentos estruturar estratégias e táticas de gestão da força de trabalho.

## avaliação e identificação de talentos.

Processo de triagem e avaliação da adequação dos candidatos a uma vaga específica.

# Capítulo 1



Visão Geral do RPO.

De acordo com o Everest Group, o interesse pela solução RPO continuou alto nos últimos anos. Calcula-se que o mercado global represente US\$ 2,4 bilhões, depois de crescer 18% em 2015\*. Essa sólida expansão foi sustentada por diversos programas lançados na América do Norte – região que representa 56% do mercado como um todo. À medida que a adoção do RPO aumenta em todo o mundo, mercados ainda em amadurecimento, como Ásia e partes da Europa, demonstram grande potencial de crescimento, com ganhos de mais de 20%.

O RPO vem atraindo uma série de empregadores, cada um com diferentes necessidades. Redução de custos, acesso a talentos, qualidade dos contratados, eficiência de processos e apoio à gestão de funcionários estão entre os benefícios que levam clientes a procurar essa solução pela primeira, segunda, terceira ou quarta vez. À proporção que as economias ganham força e a demanda por talentos aumenta, esses benefícios tornam-se ainda mais atraentes.

Ao longo da última década, o RPO ganhou impulso em relação a outros modelos de aquisição terceirizada de talentos. Embora ainda haja mercado para headhunters e agências tradicionais, o RPO oferece vantagens exclusivas que as outras soluções não proporcionam: economia de escala, otimização de processos e acesso aprofundado aos melhores talentos, entre outras. Outras soluções de aquisição direta costumam ter um custo mais alto por contratação. Elas são ideais para um número menor de vagas ou para profissionais de nichos específicos. Porém, quando o número de contratações atinge poucas dezenas, o RPO já se torna uma alternativa mais eficiente e efetiva..

### como funciona.

O RPO pode ser adotado de diversas maneiras, e soluciona vários desafios de recrutamento. No passado, clientes que adquiriam o serviço pela primeira vez eram atraídos, sobretudo, pela redução de custos. Mas à medida que a concorrência pelos melhores talentos e o tempo gasto para preencher as vagas foram aumentando, os clientes passaram a enxergar o RPO como forma de aumentar a eficácia dos processos, ter acesso às melhores tecnologias, implantar ferramentas de análise, construir e administrar o fluxo de talentos. Com frequência, essas áreas são difíceis de gerir internamente. Embora muitos clientes ainda apontem a redução de custos como principal motivo para a terceirização, questões como qualidade dos talentos, agilidade da organização e escala do processo contribuem para a adoção do RPO.

Como o RPO garante esses benefícios? Graças a um amplo programa, que permite ao fornecedor oferecer

alguns ou todos os serviços abaixo:

- estratégias abrangentes de recrutamento, que consideram os objetivos de negócios e as condições dos talentos e do mercado para reforçar e alavancar a marca do empregador
- análises que ajudam a prever e melhorar o desempenho de recrutamento
- revisão dos processos atuais de contratação
- avaliação do ATS da empresa; implantação e gestão de novas tecnologias, se necessário
- apoio ao planejamento da força de trabalho
- consultoria e execução da estratégia de branding do empregador
- gestão de todo o processo de requisição
- atividades de busca estratégica e marketing de recrutamento, incluindo mobilidade interna
- gestão da triagem e das avaliações iniciais
- realização de entrevistas e seleção
- gestão de ofertas a candidatos e processo de integração
- apoio a candidatos e gerentes de contratação
- realização de pesquisas de RH
- verificação do desempenho do programa e análise da estratégia de talentos
- serviços de desligamento e transição de carreira

Ao adotar as melhores práticas, aprimoradas ao longo das últimas décadas pelos fornecedores de RPO, os clientes criam uma estratégia uniforme para aquisição de talentos, com eficiência de custos e capacidade de ampliação.

## 5 perguntas importantes quando se considera um RPO

**01** A escassez de talentos causa impactos na sua empresa?

**02** Você consegue preencher as vagas no prazo exigido pela empresa?

**03** Você tem uma estratégia de branding como empregador?

**04** Você compara seus custos de aquisição de talentos aos custos da concorrência?

**05** Você consegue prever com precisão a oferta e demanda de talentos?

# modelos de RPO.

O RPO é uma opção terceirizada viável para diversas necessidades de recrutamento. Ele é flexível e pode ser ampliado se necessário, e costuma ser contratado em um dos seguintes modelos:

- RPO abrangente
- RPO por projeto
- RPO seletivo
- Recrutador sob demanda (ROD)
- Solução mista ou integrada de talentos

## RPO abrangente.

O nome já explica o modelo: um programa que inclui todos os processos, cargos, unidades de negócios e atividades associados ao recrutamento de contratados permanentes em uma empresa. O RPO abrangente oferece:

- busca, triagem, avaliação e seleção
- gestão de processos
- atividades operacionais
- desenvolvimento e gestão de tecnologias
- branding e marketing de recrutamento do empregador – com a marca do cliente
- gestão de agências
- contratação interna
- recrutamento em universidades

Este tipo de RPO costuma ser mais complexo, e exige mais tempo para implantação quando comparado a outros modelos; entretanto, os benefícios colhidos pelos clientes são significativamente maiores.

## RPO por projeto.

Este pode ser o modelo mais adequado para empresas que precisem aumentar rapidamente o volume de recrutamento, com o objetivo de apoiar uma iniciativa comercial. Embora o RPO por projeto seja diferente da solução de ponta a ponta – ele tem cronogramas e objetivos finais bem definidos, como número de candidatos ou contratados, por exemplo –, a estrutura das duas soluções é semelhante, e ambas tendem a incluir os mesmos serviços.

De maneira geral, as empresas usam o RPO por projeto quando enfrentam necessidades de curto prazo para recrutamento. O modelo também permite ao cliente testar a solução antes de se comprometer

com um formato abrangente e contínuo, que envolva toda a empresa. Os diretores de RH podem usar essa solução para avaliar a eficácia da estratégia terceirizada, sua sustentabilidade no negócio, o alinhamento do fornecedor com os valores culturais da organização e o desempenho do programa em relação à capacidade interna de recrutamento.

## RPO seletivo.

Para algumas empresas, pode ser preferível usar recrutadores internos para determinados cargos – vagas de direção ou altos executivos, por exemplo –, enquanto o RPO é aplicado a cargos mais baixos e grandes volumes. A organização também pode optar pela adoção do RPO numa única unidade de negócios ou região, ou para um conjunto de processos – como busca e triagem, agendamento de entrevistas e verificação de referências. Os programas de RPO seletivo dão flexibilidade à solução terceirizada, aplicando-a apenas à área desejada.

Assim, o empregador faz um uso mais eficiente dos recursos internos, e terceiriza apenas tarefas de maior volume ou determinados cargos. Ainda que seja possível implantar todos os serviços RPO para alguns cargos ou numa única unidade de negócios, a empresa pode não obter os mesmos benefícios oferecidos pelo programa abrangente.

## recrutador sob demanda (ROD).

Se a empresa precisa apenas de recrutadores adicionais para reforçar a capacidade interna, a [solução ROD](#) é uma forma rápida de resolver essa questão. Conforme o nome sugere, o modelo oferece o número necessário de recrutadores para ajudar o cliente a enfrentar um pico de contratações, um novo projeto, o lançamento de um produto ou qualquer outro motivo específico. O fornecedor pode usar recursos humanos já existentes ou encontrar outros rapidamente, treiná-los e alocá-los dentro da empresa com tempo de parada mínimo. À semelhança do POR, a solução ROD pode ser ampliada e garante eficiência de custos.

O tempo de implantação e o custo reduzido de recrutamento são duas grandes vantagens do ROD. Por outro lado, esse modelo impõe alguns desafios. O ROD não tem autoridade no caso de situações que exijam a decisão de superiores, ou na gestão de consultores com desempenho abaixo do esperado. O cliente é inteiramente responsável pela administração desses recursos humanos no dia a dia da organização.

### **solução integrada de talentos.**

A solução de talentos combinada ou integrada é o modelo mais transformador. Ela se amplia para alcançar a expertise do talento e a gestão do RPO para o programa de força de trabalho contingente do empregador para uma abordagem mais abrangente.

Melhorias significativas incluem:

- gestão de todos os tipos de talentos
- otimização da utilização de talentos
- transparência dos gastos com recursos
- criação de uma força de trabalho mais ágil
- acesso mais rápido e profundo ao talento
- maior precisão em torno do planejamento da força de trabalho
- controles de custos centralizados para otimizar economias
- conformidade (compliance) aprimorada

A abordagem de talentos integrados é o modelo mais transformador na aquisição de talentos. Embora a implementação leve mais tempo, ela também produz benefícios além daqueles fornecidos pelas soluções de RPO.

### **modelos altamente flexíveis.**

À medida em que os empregadores enfrentam maior escassez de talentos, eles buscam maneiras de envolver mais os candidatos e obter uma vantagem experiencial. Com modelos de RPO flexíveis on-demand, como o Randstad Sourceright's Candidate Connect e serviços fornecidos por nossos centros especializados de recrutamento global, o empregador pode implementar rapidamente as melhores práticas de coordenação de recrutamento para alcançar um maior impacto.

Esses modelos focam no seguinte:

- aprimoramento das experiências do candidato e do gerente de recrutamento durante pontos críticos de contato
- alcançar flexibilidade e dimensionamento de escalas específicas para volumes de contratação exclusivos
- entregar maior eficiência através de processos centralizados e repetíveis
- melhoria da pontualidade e qualidade com o uso da tecnologia

Esse modelo pode ser dimensionado rapidamente, seja individualmente ou como parte de outras soluções de RPO, para ajudar as empresas a se manterem ágeis à medida em que aprimoram a gestão de sourcing e candidatos.

# 3 dicas para entender como um programa de RPO pode abordar desafios de recrutamento:

**01** Determine por que suas necessidades de talentos não estão sendo atendidas. É uma questão de qualidade, velocidade, eficiência ou custo?

**02** Pesquise junto as pessoas envolvidas no processo dentro da empresa (gerentes de contratação, líderes de negócios, executivos sêniores – C-Suite) e peça para fornecerem sua contribuição na previsão de necessidade de talentos e previsão de lacunas na força de trabalho.

**03** Priorize as lacunas a serem consideradas e, em seguida, considere como o RPO pode gerar mais valor e impacto na sua empresa.

# processo de recrutamento:

## papel dos fornecedores de RPO.

planejamento do local de trabalho →	processo de requisição →	busca →	triagem & avaliação →
Avaliar oferta e demanda de mão de obra	Criar descrições de cargos	Gerir processo de busca	Aprovar ferramentas e métodos
Prever tendências do local de trabalho	Determinar faixas de cargos e salários	Iniciar processo de busca (interno e externo)	Recomendar ferramentas de avaliação e critérios de resultados
Criar planejamento e estratégia para força de trabalho	Avaliar necessidades com o gerente de contratação	Selecionar e processar currículos	Fazer triagem inicial de candidatos
Oferecer sugestões de estratégias	Processar requisições	Atrelar qualificações às exigências do cargo	Identificar candidatos qualificados
	Relatórios de requisição	Aprovar buscas de terceiros	Agendar avaliações
			Realizar avaliações/ Comunicar resultados
entrevista & seleção →	gestão de ofertas →	integração	
Agendar entrevistas e organizar logística	Criar carta-padrão para ofertas	Verificação antes da contratação	apoio a candidatos & gerentes de contratação
Distribuir pacote de entrevista	Aprovar exceções e ofertas fora do padrão	Realocação (pelo cliente ou fornecedor)	Nível 0 Autosserviço para candidatos e gerentes
Entrevistar e classificar candidatos	Discutir detalhes da oferta com gerentes de contratação	Coordenar agenda de orientação	Nível 1 Especialista e recrutador para atendimento ao cliente
Recolher opiniões sobre entrevistas	Preparar oferta e enviar ao candidato	Enviar materiais de orientação	Nível 2 Recrutador e gerente de operações
Administrar disposição dos candidatos	Negociar oferta com candidato (tarefa para cliente ou fornecedor)	Realizar orientações para cada local	Nível 3 Gerente de operações

fica com o cliente

fornecedor de RPO

cliente ou fornecedor

# case study.

fabricante de autopeças ganha  
novas eficiências e economias.

Com quase 29.000 colaboradores na América do Norte, um fornecedor global líder em tecnologia e serviços automotivos enfrenta muitos desafios para conseguir adquirir colaboradores com habilidades técnicas críticas.

Em específico, a demanda por engenheiros que dominam a tecnologia assistiva para motoristas significa competir diretamente com os empregadores com alto perfil em outros setores. Para ajudar a enfrentar esses desafios, a empresa desenvolveu uma parceria com a Randstad Sourceright em um modelo de talentos de RPO.

As principais iniciativas para o programa de RPO incluem expandir o canal de talentos para posições-chave e melhorar a capacidade de sourcing. Mais importante ainda, a empresa exige uma redução substancial no tempo de contratação para atender às demandas de sua base global de clientes.

[Leia mais](#)

Redução de

# 15%

no tempo de contratação de engenheiros em comparação com as médias do mercado local.



# capítulo 2



os benefícios do RPO  
para o negócio.

A redução no custo das contratações é apenas um dos benefícios oferecidos pela solução RPO. Muitos clientes se esquecem de outras vantagens que trazem impactos positivos para a empresa.

De acordo com a DHI-DFH Vacancy Duration Measure (medição de período com cargos em aberto) registrada em dezembro de 2016, o tempo médio necessário para preencher postos fora do setor agrícola nos Estados Unidos é de 28 dias – trata-se do intervalo mais alto registrado nos últimos dez anos. Essa mesma tendência se repete em todo o mundo, como resultado dos avanços na economia. Você já parou para pensar no impacto desses longos períodos com vagas em aberto causa sobre o crescimento da sua empresa? Será que a falta de talentos adequados prejudica a capacidade da organização de concretizar objetivos de negócios? E será que essa dificuldade tem um efeito negativo sobre sua habilidade interna de atrair talentos? Se a resposta for “sim” para as perguntas acima, chegou a hora de considerar os benefícios que um RPO pode oferecer à sua empresa.

### acesso a talentos.

A concorrência por talentos é feroz, e as empresas enfrentam dificuldades num ambiente com escassez de bons profissionais. A incapacidade de garantir habilidades essenciais prejudica sua empresa? O RPO pode ser ideal para você, por diversos motivos.

Os fornecedores globais têm os maiores bancos de currículos do mercado. Mais importante: eles têm conhecimentos especializados e metodologias desenvolvidas para ajudar recrutadores a encontrar o profissional ideal para cada necessidade. Inovações como a [Total Talent Sourcing Methodology](#), da Randstad Sourceright, ajudam o cliente a encontrar até os candidatos mais escondidos e passivos.

Muitos fornecedores globais de RPO já empregam candidatos contingentes qualificados, através de [programas de serviços administrados](#) – e esses candidatos podem se transformar em funcionários efetivados. Na verdade, vários mercados vêm registrando um aumento na conversão de contratos temporários para contratos permanentes. De acordo com a Aempleo, maior associação de agências privadas de emprego da Espanha, a taxa de conversão naquele país supera as previsões. Na América do Norte, essa tendência também está em alta.

### conformidade e mitigação de riscos.

Qual o custo de práticas de contratação irregulares para sua empresa? Você consegue se manter a par de todas as mudanças na legislação trabalhista dos mercados onde opera? Você corre riscos devido à falta de treinamento adequado para gerentes de contratação que conduzem entrevistas? O RPO ajuda o empregador a mitigar riscos associados a práticas irregulares de contratação. Quer seja a adesão às regras da Equal Employment Opportunity Commission (EEOC) dos EUA, aos acordos trabalhistas da Alemanha ou às leis da China, os RPOs têm vasta experiência com as exigências jurídicas de diversos mercados.

# 5

Cinco perguntas que ajudam a saber se sua empresa se beneficiaria de um RPO.

**01** Como seu custo atual de recrutamento se compara ao das melhores empresas do setor?

**02** Em que áreas a falta de conhecimento especializado prejudica a aquisição de talentos?

**03** Qual o custo de uma contratação equivocada para a sua empresa?

**04** Você tem perdido talentos de qualidade para a concorrência?

**05** A demora no processo de contratação faz você perder oportunidades comerciais?

## custo-benefício.

Custos de recrutamento menores sempre serão um dos principais impulsionadores da adoção do RPO. O volume de contratação gerenciado por um provedor de serviços é normalmente muito maior quando comparado ao alcance de um empregador que utiliza somente seus recursos internos. Por exemplo, a Randstad Sourceright gerencia globalmente mais de 130.000 contratações anuais permanentes para mais de 150 clientes de RPO. Empregando tanto recrutadores internos como externos e com recursos compartilhados, um parceiro de RPO pode alcançar grande eficiência.

Com o recrutamento no centro de sua empresa, um provedor global de RPO também tem os recursos necessários para investir em desenvolvimento de produtos, novas tecnologias e aprimoramentos de serviços para oferecer valor sustentado a sua empresa. A maioria das funções internas de aquisição de talentos não está estruturada ou não tem recursos para sustentar esse ritmo de progresso. Além disso, os programas de RPO ajudam os empregadores a transferir os gastos com recrutamento de agências de alto custo para canais de sourcing direto. Dependendo do modelo de RPO, o preço pode ser estruturado de diversas maneiras:

- taxa de administração mensal com base no volume e serviços contratados
- custo por contratação com base no número de candidatos contratados
- taxa de administração mais o custo por contratação
- custo por listagem com base no número de candidatos apresentados para cada posição aberta
- custo por transação com base em uma transação predefinida, como agendamento de entrevista ou candidatos selecionados

## melhores práticas.

O treinamento Six Sigma é uma parte padrão da sua função de aquisição de talentos? Como você pode incentivar uma contratação mais diversificada em sua organização? Você tem uma abordagem personalizada para gerenciar candidatos e garantir uma experiência positiva?

Uma solução de RPO pode trazer para sua organização um rigor e eficácia que talvez você não consiga alcançar apenas com recursos internos. Através de um extenso trabalho com clientes em todo o mundo, os fornecedores de RPO aprimoraram seus serviços para aumentar a eficiência em todo o processo de recrutamento, desde metodologias de sourcing até a seleção de CVs, acompanhamento de entrevistas ou até mesmo a integração do contratado (onboarding). Lições aprendidas em mercados mais maduros, como a América do Norte, podem ser compartilhadas em mercados em amadurecimento, como a China ou a América Latina, ajudando assim a acelerar seus programas em regiões geográficas em crescimento.

## sourcing estratégico.

Com cerca de 70 a 85% dos trabalhadores profissionais agora considerados talentos passivos, a profunda expertise em sourcing que um programa de RPO oferece é a chave para adquirir o talento certo. Sua função de recrutamento interno tem acesso às mais recentes metodologias e ferramentas de sourcing? Você é capaz de compartilhar técnicas de sourcing com os principais profissionais de sourcing? O sourcing de treinamento é uma prioridade para sua organização? Se a resposta a qualquer uma dessas perguntas for negativa, você estará em desvantagem quando estiver competindo por talentos.

Não é de se admirar que quase metade dos líderes de RH entrevistados pela Randstad Sourceright acreditam que a terceirização irá ajudá-los a adquirir a expertise necessária para serem mais competitivos. De acordo com o [Relatório Talent Trends 2018](#), 74% dos entrevistados disseram que a escassez de talentos afetará suas empresas nos próximos 12 meses.

Da mesma forma, de acordo com a pesquisa do Global Recruiting Trends do LinkedIn sobre o recrutamento de tomadores de decisão em todo o mundo, a qualidade da contratação tornou-se a métrica de contratação mais importante. Conseqüentemente, os profissionais de sourcing estão usando a inovação para encontrar o talento que terá o melhor encaixe para o empregador. Não é surpresa, portanto, que, como pilar de um provedor de RPO e por ter um diferencial no mercado, o sourcing receba investimentos significativos.

## rapidez na contratação.

O tempo para preencher uma vaga é uma métrica que a maioria dos especialistas em aquisição de talentos luta para melhorar. Esse também é uma das primeiras melhorias que os compradores vivenciam após a implementação de um programa. Isso resulta de uma combinação de fatores que inclui processos modernos e simplificados, rapidez no processo de sourcing, um relacionamento mais forte entre recrutadores e gerentes de contratação e melhor gerenciamento de candidatos. Os recrutadores de RPO colaboram de perto com os gerentes de contratação para entenderem os requisitos específicos da função e desenvolver requisitos que reflitam com mais precisão a posição.

A maioria dos programas também possui acordos de níveis de serviços que exigem que os requisitos sejam processados dentro de prazos justos, enquanto muitas funções de recrutamento interno geralmente não possuem essas exigências. A seleção e avaliação rigorosas permitem a rápida verificação de funcionários potenciais. Finalmente, apresentações eficazes de ofertas de emprego e a integração do funcionário garantem uma experiência positiva do candidato e novos contratados engajados em suas funções.

# case study.

adicionando valor a um programa global.

Um negócio global de life science com 40.000 funcionários em todo o mundo procuravam transformar a função global do talent acquisition por uma solução que combine a excelência da recrutamento interno excelência e uma solução terceirizada com foco em selecionar um grande volume.

Compreendendo a importância de uma abordagem holística, a empresa também procurou melhorar gerenciar sua força de trabalho flexível, indo em direção a um programa integrado de talentos

Tendo feito uma parceria com a Randstad Sourceright em vários projetos de RPO, o cliente expandiu o relacionamento para incluir um programa de recrutamento global e um programa de serviços gerenciados (MSP) com mais de US \$ 100 milhões em gastos e US \$ 30 milhões em contrato de talentos.

Como resultado, a empresa agora tem uma visão mais holística de sua força de trabalho e pode melhor alinhar sua estratégia de talentos.

[Leia mais](#)

Mais de

# 5.000

contratações por ano, 85% do total de talentos

### especialização em branding do empregador.

Os talentos de hoje esperam mais do que apenas um salário competitivo. Por isso, é preciso ter clareza sobre a [Employee Value Proposition \(EVP\)](#). A EVP, ou “proposta de valor para funcionário”, é o centro da estratégia de marca do empregador. No entanto, muitos diretores de RH não dedicam esforço ou recursos suficientes à definição da EVP – ou não têm a experiência necessária para criar a estratégia de marca capaz de causar um impacto positivo na empresa.

O fornecedor de RPO costuma oferecer os seguintes serviços de branding para empregador:

- Pesquisa sobre a marca do cliente e dos concorrentes
- Criação de narrativa para a marca do empregador e convencimento dos líderes da empresa
- q. Alinhamento da estratégia de branding do empregador e da proposta de valor ao funcionário à marca e à visão da empresa
- r. Consultoria para comunicados de recrutamento e mensagens importantes
- s. Criação de planos comprovados para atrair talentos, via canais integrados de marketing e publicidade
- t. Desenvolvimento e acompanhamento de Key Performance Indicators (KPIs) para avaliar retorno sobre investimento e fazer melhorias e revisões permanentes

### melhores práticas

O departamento de aquisição de talentos da sua empresa realiza treinamentos em Seis Sigma? Como incentivar a diversidade da política de contratações? Você tem uma estratégia personalizada para se aproximar dos candidatos e garantir uma experiência positiva? Com frequência, os recursos internos da companhia não são suficientes para garantir o rigor e a efetividade necessários a esses processos – e a solução RPO oferece isso.

Graças a um amplo trabalho com clientes de todo o mundo, os fornecedores de RPO aprimoraram os serviços e deram mais eficácia ao processo de recrutamento – das metodologias de busca por candidatos à triagem de currículos, passando por entrevistas e chegando à integração. O aprendizado obtido em mercados maduros, como América do Norte, pode ser aplicado a mercados em fase de amadurecimento, como China e América Latina. Isso agiliza os programas nas regiões em crescimento.

### velocidade na contratação

O tempo gasto para preencher vagas é uma das métricas mais difíceis de aprimorar – mas é também um dos primeiros avanços observados por clientes que adotam o RPO. Isso é fruto de uma combinação de fatores, que incluem processos alinhados, rapidez na busca por profissionais, relacionamento sólido entre recrutador e gerentes de contratação e gestão aprimorada de candidatos.

Recrutadores dedicados exclusivamente ao RPO trabalham em estreita parceria com gerentes de contratação, para compreender as exigências de cada cargo e desenvolver requisitos que reflitam essas características. A maioria dos programas tem acordos de nível de serviço que determinam prazos rigorosos – ao passo que muitos departamentos internos de recrutamento não trabalham dessa maneira. A seriedade na triagem e avaliação permite conduzir uma análise rápida de possíveis funcionários. Além disso, a eficácia na apresentação das ofertas e no processo de integração garante uma experiência positiva para os profissionais, que se traduz em funcionários participativos.

### investimento em tecnologia.

Fornecedores de RPO estão sempre investindo em tecnologias que ajudam a melhorar o resultado das contratações. Esses investimentos são amortizados por todo o portfólio de clientes da empresa, e por isso o custo para cada comprador é muito pequeno. Líderes de RH sabem que é preciso estar a par das mais recentes inovações do setor. O [Talent Trends Report de 2017](#) revelou o seguinte:

- A maioria das empresas está satisfeita com seus investimentos, sendo que 77% dizem estar fazendo o investimento certo em inovação para talentos. 79% afirmam que a adoção de novas tecnologias ajudou a empresa a atrair, reter e contar com funcionários mais participativos.
- 47% investem em marketing de recrutamento e plataformas de entrevista por vídeo

A implantação da plataforma colaborativa de recrutamento gr8 People é exemplo de investimento recente feito pela Randstad Sourceright. Além disso, investimentos em [análise de talentos](#) vêm ajudando os clientes a melhorar o planejamento, a execução e o monitoramento da estratégia de aquisição de talentos.

### busca estratégica

Atualmente, entre 70% e 85% dos trabalhadores profissionais são considerados talentos passivos. Diante disso, os conhecimentos especializados do RPO são fundamentais para encontrar os profissionais certos. Seu departamento interno de recrutamento tem acesso às mais modernas tecnologias e ferramentas de busca por candidatos? Você consegue compartilhar técnicas com os principais recrutadores? Sua empresa prioriza o treinamento em técnicas de busca por candidatos? Caso você tenha respondido “não” para alguma dessas perguntas, você sai em desvantagem na corrida pelos melhores talentos.

Não surpreende que quase metade dos diretores de RH ouvidos numa pesquisa conduzida pela Randstad Sourceright acredita que a terceirização pode ajudar a obter os conhecimentos especializados necessários para buscar candidatos de forma mais competitiva. De acordo com o Talent Trends Report de 2017, 81% dos entrevistados afirmam que a escassez de talentos terá impacto na empresa durante os próximos 12 meses.

Além disso, a pesquisa Global Recruiting Trends, realizada pelo LinkedIn junto a líderes de negócios de todo o mundo, mostra que a qualidade dos profissionais contratados tornou-se a métrica mais importante nesse setor. Por isso os recrutadores têm de usar ferramentas inovadoras, capazes de ajudar a encontrar talentos com maior probabilidade de atender às demandas da empresa. Isso explica que os fornecedores de serviços de RPO que desejam se diferenciar no mercado invistam tanto na busca pelos melhores candidatos.

### flexibilidade e ampliação do programa.

Uma característica fundamental do RPO é a capacidade de ampliar o escopo da solução, dependendo da necessidade do cliente. Não à toa, os modelos de RPO por projeto e ROD representam uma fatia considerável do mercado: muitos compradores precisam aumentar a capacidade de recrutar em períodos de pico. A natureza flexível do RPO é ideal para companhias com dificuldade de prever as necessidades de talento, ou que atravessem períodos de rápido crescimento.

Alguns clientes trabalham com fornecedores de RPO em sistema de parceria: o programa recruta para determinadas vagas ou habilidades, e a equipe da empresa fica responsável pelos cargos mais altos. Esse

sistema, porém, pode exigir que o RPO ofereça serviços adicionais inclusive para esses cargos, caso a demanda supere a capacidade interna de recrutar.

### incentivo à diversidade.

As mudanças nos padrões demográficos do mundo exigem que as empresas encarem a diversidade da força de trabalho como uma vantagem. Segundo a Harvard Business Review, empresas cujos líderes tenham ao menos três características de diversidade inerentes e três características adquiridas tendem a ter um desempenho melhor; 45% têm maior probabilidade de registrar crescimento na participação de mercado, em relação ao ano anterior; e 70% têm maior probabilidade de conquistar um novo mercado.

As contratações inclusivas também são fundamentais para cumprir exigências regulatórias. Um exemplo: empresas que têm negócios com o governo americano são obrigadas a aderir às regras dos Office of Federal Contract Compliance Programs. Autoridades de outros países têm estabelecido metas de incentivo à contratação de mulheres, candidatos com diferentes orientações sexuais e habilidades físicas.



# a Randstad impulsiona a inovação

## com uma série de investimentos em tecnologia.

Com 60 milhões de euros, o fundo Randstad Innovation investe em start-ups de tecnologias de RH. O objetivo é favorecer o surgimento de inovações tecnológicas corporativas que tragam valor para os clientes. O fundo já investiu em:



Que permite às empresas tomar melhores decisões para talentos, graças à verificação automatizada de referências e ferramentas relacionadas



Que coleta, valida e transforma dados de pessoas em informações valiosas para planejamento estratégico de força de trabalho e gestão de talentos



Plataforma online de indicação de funcionários, que aumenta a participação e alinha experiência de referência de funcionários



O maior mercado de freelancers da Europa, com mais de 255 mil especialistas em 190 países



pioneira no uso de big data, neurociência e “gamificação” para apoiar recomendações profissionais



que permite oferecer eventos de networking e recrutamento online



Plataforma integrada que ajuda recrutadores a criar comunidades e colaboração entre talentos



que está desenvolvendo um chat bot capaz de interagir com candidatos e clientes usando Inteligência Artificial

## por que o branding do empregador é

## fundamental para os RPOs de hoje?

A força da marca de um empregador não traz apenas valor agregado: ela está ligada a custos e ao resultado financeiro da empresa. Cientes disso, cada vez mais organizações investem numa estratégia de marca – e colhem os benefícios. Entre eles, estão:

**01** Aumento na retenção de funcionários, o que reduz os custos com recrutamento

**02** Funcionários mais participativos, com maior produtividade

**03** Redução nos custos de contratação, com melhores resultados na busca e atração de talentos

## análise de talentos & inteligência de força de trabalho.

Os RPOs utilizam tecnologias sofisticadas e dados científicos sobre as habilidades da equipe para analisar informações relacionadas a todos os aspectos da aquisição de talentos. Isso ajuda os empregadores a compreender as métricas e padrões de desempenho, criar modelos mais eficazes de oferta e demanda de mão de obra e relacionar essas métricas aos resultados da empresa. As organizações estão transformando esses dados sobre talentos em inteligência de negócios. Isso traz uma visão clara, que permite ajustar a estratégia de talentos ao crescimento e às demandas da companhia.

Análises preditivas e a capacidade de usar dados históricos para revelar as tendências e necessidades do futuro permitem aos gerentes de aquisição de talentos aprimorar o planejamento e o mapeamento da força de trabalho – o que é extremamente valioso para as empresas. 71% dos líderes de áreas de capital humano entrevistados para o Talent Trends Report de 2017 afirmam que a análise de dados é fundamental para atrair e reter talentos.

Este novo nível de serviço também vai permitir aos empregadores atrair e reter candidatos mais qualificados. Imagine a possibilidade de identificar fatores fortemente relacionados a desempenho e retenção, usando o ATS. Ao identificar os grupos

demográficos mais adequados a um determinado cargo – bem como os menos adequados –, será possível preencher as vagas mais rapidamente, com os melhores candidatos.

## 3 dicas para otimizar o valor comercial de um RPO.

**01** medir completamente suas principais métricas antes implementação do programa e compará-los com os resultados posteriores de implementação em intervalos regulares.

**02** Identificar os pontos de dor específicos associados com as funções de recrutamento da sua organização e priorizá-los.

**03** Aproveitar totalmente os recursos do provedor para impulsionar a inovação e valor em seus esforços de recrutamento.

---

## um olhar para o futuro da força de trabalho: plataforma de análise TalentRadar.

A Randstad Sourceright desenvolveu o TalentRadar, uma plataforma avançada de análise e inteligência para recrutamento. O TalentRadar ajuda empregadores a aproveitar dados de diversos sistemas de RH para tomar decisões bem-informadas.

Todos os dias as empresas criam uma imensa quantidade de dados sobre seus talentos. Mesmo assim, muitas organizações têm dificuldade na hora de usar essas informações para orientar as decisões de RH. Para criar uma estratégia de talentos eficaz e sensível às mudanças, que atenda às novas necessidades da força de trabalho, as organizações precisam coletar essas informações valiosas, em tempo real, e ter acesso a detalhes específicos. Isso permite aos diretores de RH aprimorar constantemente a força de trabalho e atingir alinhamento total entre as necessidades dos funcionários e os objetivos da empresa.

O TalentRadar garante visibilidade completa sobre todos os sistemas de recrutamento, gestão de candidatos, monitoramento de interessados e RH. A plataforma utiliza dados de um grande número de fontes para prever resultados e desenvolver métricas relacionadas. Seus algoritmos exclusivos fazem previsões precisas e relevantes, e essa inteligência pode ser usada para orientar as operações de recrutamento do cotidiano e contribuir para as escolhas de longo prazo no que diz respeito à aquisição de talentos.

 talentradar

# case study.

melhora na qualidade dos  
candidatos com o RPO.

Com procedimentos díspares, várias divisões e uma equipe de RH relativamente pequena, essa fabricante global reconheceu a necessidade de padronizar e centralizar seus processos de recrutamento.

Os líderes de talentos da empresa também queriam melhorar a experiência do candidato e do gerente de recrutamento, especialmente porque os gerentes de contratação duvidavam que estivessem tendo acesso ao talento certo em um mercado altamente competitivo.

Ao desenvolver uma parceria com a Randstad Sourceright, e seu modelo de talentos de RPO - que inclui análise de talentos, tecnologia de RH e expertise e diversidade na contratação - é transformar o recrutamento, aprimorar a conformidade e melhorar a qualidade dos candidatos.

[leia mais](#)

## 55%

dos candidatos apresentados resultam em uma entrevista. As pontuações de satisfação do candidato e do gerente de recrutamento são em média 4,1 de 5.

# capítulo 3

vantagens  
comerciais do RPO

À medida que a necessidade por talentos cresce, sua empresa enfrenta o velho dilema: comprar ou criar? Qualquer organização já se deparou com essa dúvida em algum momento.

A resposta não é simples. Para começar, é preciso fazer perguntas difíceis e fazer uma autoanálise aprofundada. Só então é possível tomar uma decisão bem-informada e decidir qual é a melhor estratégia. Leve em consideração as seguintes tarefas:

- Definir objetivos comerciais e alinhá-los à estratégia de talentos
- Determinar a situação atual dos processos de recrutamento
- Decidir o cenário almejado para o futuro
- Mapear todos os caminhos possíveis para atingir esses objetivos
- Realizar uma análise SWOT para cada uma dessas opções
- Priorizar as estratégias e os investimentos necessários para atingir cada cenário
- Avaliar a capacidade interna e externa de chegar ao futuro almejado

Esta primeira etapa é indispensável – mesmo que você não esteja considerando a hipótese de terceirizar. Se você deseja transformar a estratégia de aquisição de talentos e o processo de recrutamento, é preciso medir o desempenho do departamento interno em áreas fundamentais como duração dos ciclos, solicitações atendidas a cada mês, entrega dentro do prazo, pedidos em aberto, número de funcionários e outras. Enquanto não houver clareza sobre esses pontos, será impossível criar um mapa e determinar como chegar aos objetivos estabelecidos. Tanto o investimento interno quanto a solução externa exigem a participação de todas as partes interessadas e envolvidas no processo de aquisição de talentos. Elas incluem diretores de RH, parceiros de negócios, altos executivos, líderes de linha, gerentes de contratação, compras, marketing e jurídico. O objetivo é definir claramente os objetivos de cada um dos envolvidos e decidir qual solução se ajusta melhor às necessidades do grupo, hoje e no futuro.

Depois de identificar todas as soluções possíveis, é preciso identificar os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças – e isso pode ser feito com uma análise SWOT. Um exemplo: os processos atuais exigem esforço excessivo por parte dos gerentes de contratação na hora de desenvolver o pedido? Será que uma solução terceirizada reduziria essas tarefas táticas e deixaria os gerentes mais livres para outras funções? Sua análise SWOT deve considerar as seguintes áreas:

## investimento interno.

Muitas vezes as organizações partem do pressuposto equivocado de que um departamento interno de recrutamento oferece serviços de maior qualidade do que uma solução terceirizada – principalmente no caso de cargos mais altos na hierarquia. Isso até pode fazer sentido em alguns casos – porém, à medida que o volume de contratações aumenta, os departamentos internos ficam sobrecarregados. Isso pode levar a um uso excessivo de agências, anulando o alto padrão de serviço do departamento interno e aumentando consideravelmente o custo por contratação.

Além disso, um departamento interno competitivo exige um fluxo constante de investimento em melhores práticas, metodologias de busca por talentos e tecnologia. Exemplo disso é a importância de compreender o uso da tecnologia móvel, das redes sociais e do Big Data para identificar os profissionais certos. Empresas incapazes de acompanhar a evolução nos métodos de busca e atração de talentos podem ficar para trás em relação à concorrência.

# 5

perguntas que ajudam a escolher a solução RPO adequada à sua empresa.

**01** Qual é meu volume de contratações? Ele tende a se manter estável ou a mudar no futuro próximo?

**02** Que áreas de aquisição de talentos com valor agregado a empresa precisa ter?

**03** Se eu decidir adotar o RPO, qual modelo se ajusta melhor às necessidades da minha organização?

**04** O uso que fazemos de agências externas satisfaz as necessidades de talento e as exigências de custo da empresa?

**05** Caso eu não terceirize, qual será o investimento interno necessário para manter um departamento de recrutamento de padrão internacional?

## RPO abrangente.

A implantação de um RPO abrangente pode levar meses e exigir mudanças consideráveis de gestão. Após esse processo, porém, o retorno sobre investimento chega rapidamente. Existem diversas maneiras de comprovar a eficácia da solução de ponta a ponta: redução de custos, menos tempo para contratar, satisfação dos gerentes de contratação e outras métricas. Todas elas estão relacionadas à receita da empresa, e causam impacto nos lucros.

Um dos motivos que mais atraem para uma solução RPO é a diminuição nos gastos com agências. Um cliente global da área de tecnologia ambiental, por exemplo, administrado pela Randstad Sourceright, economizou US\$ 3 milhões apenas no primeiro ano, graças à importante redução de 17% nos gastos com agência em todo o mundo. A empresa observou um grande aumento nas contratações diretas, em diversas regiões onde está presente; na Europa, as contratações fora do esquema de agência ficaram bem acima do SLA, e chegaram a quase 100% na Ásia.

O acesso aos talentos é, sem dúvida, outro fator de atração. Graças a serviços cada vez mais sofisticados, como branding do empregador, análise de talentos e metodologias de busca de candidatos, os RPOs têm oferecido os melhores talentos, cada vez mais rápido. Outro programa administrado pela Randstad Sourceright garantiu que uma marca de roupas esportivas aumentasse as contratações no Brasil de maneira rápida e eficaz – uma conquista importante em um país fundamental para a estratégia de crescimento da marca na América Latina. A solução RPO atingiu uma taxa de preenchimento de vagas de 91%. Mais importante ainda: a empresa conseguiu reter 97% dos contratados, e todos os gerentes de contratação relataram estar satisfeitos com o programa.

O RPO abrangente pode ser atraente por diversos outros motivos: flexibilidade, capacidade de ampliação de acordo com as necessidades, práticas que respeitam a legislação, acesso a tecnologias, conhecimentos especializados e muito mais.

## RPO por projeto.

O grande benefício do RPO por projeto é a agilidade. Ele pode ser implantado quase que imediatamente, e por isso alia as vantagens da solução de ponta a ponta à velocidade da solução ROD. O RPO por projeto traz processos altamente eficientes, recrutadores com dedicação exclusiva e um conjunto completo de ferramentas tecnológicas. Além disso, o comprador do serviço não precisa assumir um compromisso de longo prazo, já que esse modelo tem

um objetivo final claramente delimitado.

Por outro lado, o RPO por projeto não trata de questões estruturais que afetam departamentos de recrutamento de diversas empresas. Esta solução deve ser vista como adicional aos recursos internos, em momentos nos quais uma iniciativa específica exige aumentar a capacidade de recrutar. É preciso considerar também que o valor oferecido por este modelo se aplica apenas aos cargos envolvidos.

## RPO seletivo.

Este modelo oferece grandes resultados para determinados cargos, unidades de negócios e locais específicos. O RPO seletivo traz recursos humanos de alto impacto, como recrutadores com dedicação exclusiva à empresa, ferramentas capazes de ganhar escala, processos que respeitam a legislação, análise relatórios estratégicos. O sistema seletivo costuma ser contratado de forma permanente, e por isso pode ter um efeito transformador sobre o departamento de recrutamento da organização – embora seja limitado a um grupo de cargos específicos ou a tarefas estritamente ligadas ao recrutamento. Sendo assim, esta pode ser a escolha adequada para empregadores que enfrentam dificuldades numa área específica de contratações.

## recrutador sob demanda (ROD).

A [solução ROD](#) é a maneira mais rápida de trazer recursos de recrutamento para dentro de uma empresa. Esses profissionais treinados entram em cena para ajudar na gestão de necessidades de recrutamento de curto ou longo prazo. É uma solução flexível, com grande capacidade de adaptação a diferentes necessidades: o cliente determina exatamente quanto apoio deseja obter, e por quanto tempo. Em geral, esse modelo costuma ser aplicado por períodos curtos, e quase não altera os processos já existentes na empresa.

No entanto, este modelo impõe dois desafios: governança e gestão de contas. O ROD não oferece governança, no sentido de levar questões a instâncias superiores dentro da empresa, ou na gestão de consultores cujo desempenho deixe a desejar. Cabe ao cliente a responsabilidade pela gestão do dia a dia desses recursos humanos. Além disso, o modelo ROD não costuma incluir KPIs, otimização e gestão de processos, relatórios e análises, uma equipe exclusivamente dedicada à gestão de volumes flutuantes, participação das partes interessadas, gestão, treinamento e integração de pessoas. No fundo, esta é uma estratégia de recrutamento mais simples, e deve ser considerada apenas quando o departamento de aquisição de talentos da empresa seja experiente e já conte com processos sólidos.

# modelos de delivery de RPO.

		RPO de ponta a ponta	RPO seletivo	RPO por projeto	Recrutador sob Demanda (ROD)
serviços transformadores	Branding do empregador	●	●	●	
	Estratégias de recrutamento	●	●	●	
	Análise de talentos	●	●		
serviços básicos	Recrutadores exclusivos & recursos flexíveis	●	●	●	
	Relatórios estratégicos	●	●	●	
	Ferramentas & tecnologia (ATS, plataforma de marketing de recrutamento, aparelhos móveis)	●	●	●	
	Flexible and scalable resources	●	●	●	●

### [solução integrada de talentos.](#)

Esta solução de aquisição de talentos vem ganhando força, justamente por ter mais potencial de agregar valor a longo prazo. Em geral, as empresas têm uma estratégia de silos isolados na gestão de mão de obra permanente e temporária – sendo que o RH costuma ser responsável pelos permanentes e a solução terceirizada, pelos temporários. A solução integrada exige a cooperação de todos os envolvidos, e confere governança e operacionalidade aos processos de talentos, sob uma estratégia unificada. O resultado é mais visibilidade sobre as necessidades de talentos, melhor acesso à oferta completa de profissionais, maior qualidade e agilidade para atingir resultados.

De acordo com o Everest Group, a solução integrada é mais comum em empresas de médio porte, mas vem ganhando terreno junto às grandes organizações.

A defesa da solução integrada exige a anuência de todos os envolvidos: eles precisam compreender o valor oferecido pelo modelo, e avaliar se a complexidade envolvida na adoção da estratégia vale a pena. Para mais informações, clique [aqui](#) e baixe o Integrated Talent Solutions Playbook da Randstad Sourceright.

### [terceirização de recursos adicionais.](#)

Muita gente acredita no mito de que a terceirização substitui os recursos internos. Isso pode acontecer em determinadas situações. Na maioria dos RPOs, porém, o empregador quer apenas aproveitar os conhecimentos especializados do fornecedor e aumentar a capacidade dos profissionais de RH que já trabalham na empresa. Não importa se o objetivo é atacar um pico de negócios, o lançamento de um produto ou um conjunto específico de habilidades: o RPO traz uma série de soluções sob medida, que permitem preservar a equipe interna e contar com ajuda adicional quando ela se faz necessária.

### [a seleção do fornecedor.](#)

Depois de tomar a decisão de terceirizar e escolher o modelo certo, a empresa se vê diante da seguinte questão: “qual fornecedor é mais adequado às minhas necessidades?” O mercado de hoje tem muitos especialistas competentes, cada um com seus pontos fortes e fracos. Embora o preço tenha papel preponderante nessa decisão, ele não é, de forma alguma, um fator determinante.

Pense na cultura do fornecedor, na infraestrutura adequada, na solução oferecida. Todos esses elementos fazem parte de um programa bem-sucedido. A capacidade de crescer junto com a empresa também é fundamental, uma vez que esses programas podem se prolongar por anos e ser ampliados para outras regiões, unidades de negócios e grupos de cargos.

Para começar, faça uma análise detalhada da capacidade e do histórico do fornecedor. Leve em consideração as seguintes questões:

- Domínio do assunto – o fornecedor de RPO tem uma

compreensão profunda do seu negócio?

- Experiência no setor – o fornecedor conhece sua indústria de atuação?
- Carteira de clientes – o fornecedor tem referências sólidas e clientes reconhecidos?
- Recursos comprovados – o fornecedor tem acesso aos melhores profissionais, práticas e tecnologias?
- Presença global – o RPO é capaz de trabalhar num mercado mundial, ser ampliado para novas regiões, garantir governança em diferentes países, oferecer apoio e conhecimento locais?  
Respeito à legislação – o fornecedor domina as exigências regulatórias de cada mercado?
- Inovação – o fornecedor tem estrutura financeira para fazer investimentos contínuos em tecnologia, pessoas e processos que elevem os resultados do recrutamento?

Fazer uma análise desses pontos antes de tomar a decisão final evita descobertas dolorosas depois que o programa for implantado. A escolha do fornecedor é complexa, mas garantir esse alinhamento logo na largada evita problemas posteriores.

### [considerações tecnológicas.](#)

Os melhores fornecedores de RPO têm conhecimento e experiência aprofundados sobre as maiores plataformas de ATS, sobre CRMs de recrutamento e outras tecnologias. Quando um RPO é adotado pela primeira vez, costuma ser necessário investir em ATS; por isso, o fornecedor deve estar a par das principais plataformas, ter experiência tecnológica e conhecimentos sobre integração e implantação do programas.

## 3 dicas para garantir apoio à solução terceirizada

**01** Pode haver resistência à ideia de terceirizar a função de aquisição de talentos. Peça a opinião dos envolvidos logo no início, para incentivá-los a abraçar a ideia.

**02** Deixe claros os impactos positivos e negativos do RPO. Explique aos envolvidos quais serão os benefícios e o trabalho exigido deles.

**03** Seja cuidadoso em relação às expectativas da equipe. Atrasos podem alimentar as críticas dos detratores; por isso, acrescente um “colchão de segurança” aos prazos de implantação

# Quanto um RPO pode otimizar os custos para sua empresa?

Calculadora de negócios RPO.

Entender o impacto potencial do RPO no seu negócio pode ser complexo. É por isso que desenvolvemos a Calculadora Negócios RPO. Tudo o que você precisa é de cinco minutos para descobrir o quanto um novo modelo de talentos pode economizar para a sua empresa. Você pode até mesmo modelar diferentes opções para dar suporte à tomada de decisões sobre o seu programa RPO. E se você não souber uma resposta, não há problema - usaremos os padrões do setor para ajudar você a criar seu estudo de caso. Então, o que você está esperando?



[Começar a calcular](#)



## the RPO business case calculator.

Do you know the potential savings an RPO could deliver to your business? Take just five minutes with our calculator to find out!

[start calculating](#)

Please note, this calculator is based on average recruitment savings and is an indication only. Upon request, one of Randstad Sourceright's RPO experts can provide you with a full business case based on your company's specific talent acquisition needs.

# capítulo 4

estrutura e implantação  
do programa

A criação da solução RPO é uma tarefa complexa e trabalhosa. No entanto, na hora de implantar, cliente e fornecedor já devem ter uma compreensão aprofundada das necessidades da empresa. Isso porque o próprio processo de escolher e contatar o serviço traz clareza, para ambas as partes, sobre os serviços que devem ser incluídos, os SLAs adequados e como atingi-los.

Logo no início da implantação, o fornecedor de RPO deve fazer uma ampla análise dos processos de recrutamento já existentes na empresa. Embora o período de apresentação de propostas e assinatura de contrato traga inúmeras informações, a decisão sobre os detalhes exatos e mais adequados só pode ser tomada quando for possível examinar de perto a situação do cliente. Com frequência, as impressões transmitidas pelos líderes da empresa podem ser diferentes das práticas reais, e isso pode atrasar a implantação do programa.

Embora os SLAs ofereçam uma estrutura para garantir o cumprimento das metas, em alguns casos o cliente continua insatisfeito mesmo quando os SLAs são atendidos. Por isso, é importante que ambas as partes sejam flexíveis. Um exemplo: se o comprador não fica atento ao volume garantido pelo contrato, ou se o tempo de preenchimento de um cargo específico não é cumprido devido a circunstâncias extraordinárias, o RPO deve conter mecanismos que contemplem esse tipo de exceção.

À medida que o programa amadurece, muitos clientes passam a desejar inovações. Acordos que já estejam na terceira ou quarta geração costumam ir além do básico, e oferecer serviços de alto valor agregado – como apoio ao planejamento da equipe de trabalho, análises avançadas, branding de empregador, criação e gestão de uma comunidade de talentos e reengenharia de processos.

### gestão de mudanças.

A eficácia do programa de RPO depende, em parte, da capacidade do cliente de se adaptar a novos processos. Sendo assim, é fundamental contar com um plano de gestão de mudanças. Ele envolve quatro etapas:

- Comunicação inicial. Apresente a mudança, explique os impactos e esclarecer o conceito e os benefícios para os envolvidos. Identifique e atraia os “defensores da mudança” – pessoas que podem colaborar para o sucesso da iniciativa.

- Informar e treinar. Explique os efeitos do programa sobre cada usuário, fale sobre os novos serviços disponíveis e como acessá-los.
- Opiniões. Avalie a satisfação e peça opiniões em intervalos regulares; registre os sucessos e desafios remanescentes; assegure-se de que os recursos humanos internos e externos estejam atingindo os melhores resultados.
- Compromisso. Crie um fluxo constante de comunicação. Faça pesquisas de satisfação e planeje ações com base nas opiniões colhidas. Atraia o apoio dos gestores de mudanças e dos especialistas em comunicação, de ambas as partes.

## 5 perguntas que ajudam a otimizar a adoção do RPO

**01** Todos os envolvidos opinaram sobre a decisão de implantar o RPO? Se a resposta for “não”, como envolvê-los nas próximas etapas?

**02** Você tem especialistas em gestão de mudanças e comunicação interna, capazes de ajudar na implantação do programa?

**03** Como garantir o comprometimento da alta gestão para que os executivos participem de toda a implantação?

**04** Como você pretende comunicar as mudanças, conquistas e desafios, à medida que o programa avançar?

**05** Como administrar a continuidade das operações e priorizar as principais lacunas que devem ser atacadas imediatamente pelo RPO?

### seleção da equipe de implantação.

Para ter sucesso, a adoção de um RPO exige uma comunidade considerável de envolvidos, tanto do cliente quanto do fornecedor. Selecionar os representantes certos, logo no início do projeto, pode determinar o avanço de todo o processo. Sendo assim, é importante garantir que cada participante tenha a liberdade de movimentos e o compromisso necessários para encarar a tarefa.

Confira abaixo uma tabela com os principais envolvidos, as responsabilidades e o tempo de implantação. O cliente precisa ter certeza de que poderá oferecer a equipe necessária.

### cinco fases fundamentais de implantação.

A implantação de qualquer programa envolve cinco fases fundamentais – precedidas por um trabalho de preparação e sucedidas pela etapa de fechamento. Respeitá-las favorece uma transição tranquila, e ajuda as equipes do cliente e do fornecedor a se familiarizar e estabelecer uma boa relação de trabalho durante o RPO. As fases são as seguintes:

- Planejamento
- Descoberta
- Estruturação
- Implantação e transição
- Transferência operacional

Para ter sucesso, é preciso criar um projeto detalhado, que contenha marcos realistas. Cliente e fornecedor têm de se comprometer a oferecer os recursos necessários durante esse período, de modo a garantir uma transição suave. O líder operacional será fundamental no período de implantação, assegurando que todas as informações estejam claras e disseminadas quando o programa começar. Depois da implantação, reavaliar o início do processo ajuda a descobrir erros e acertos úteis para toda a equipe.

### estratégia de comunicação & treinamento.

Como estabelecer a melhor comunicação possível com todos os envolvidos? O que deve ser comunicado, e com que frequência? Quais são os canais mais indicados? Como aproveitar o apoio dos departamentos internos de comunicação e corporativo? É essencial criar as mensagens certas e adotar o método mais adequado. Considere os seguintes pontos:

- Pesquise sua marca e o posicionamento da concorrência
- Determine a forma de transmitir e disseminar a mensagem
- Crie um plano de comunicação para identificar “quem, o que, quando, por que e como”
- Identifique os envolvidos na comunicação e suas principais responsabilidades
- Crie uma comunicação de mão dupla

Treinar os usuários é de grande importância para garantir a boa comunicação sobre o novo programa e as mudanças envolvidas. Graças à experiência com outros clientes, o fornecedor de RPO tem ampla experiência nesse sentido, e pode comandar esse esforço. Oferecer diversos tipos de treinamento (online ou presencial) favorece a rápida adesão às mudanças e a satisfação dos usuários.

# áreas de responsabilidade.

## recursos necessários.

integrantes da equipe de liderança no cliente	responsabilidade no projeto	recursos humanos envolvidos
responsável executivo	responsabilidade executiva	conforme necessário
responsável pelo projeto	desenvolvimento de políticas treinamento e comunicação	2 horas por semana
envolvidos no projeto	desenvolvimento de processos coleta e validação de dados treinamento e comunicação	meio período – conforme necessário, de acordo com plano de implantação
gerente de projeto	integrante central da equipe de implantação; participa de todas as reuniões do projeto	dedicação exclusiva – 1 a 2 dias por semana
recursos humanos	desenvolvimento de políticas coleta e verificação de dados desenvolvimento de processos treinamento e comunicação	meio período – conforme necessário, de acordo com plano de implantação. cerca de 5 horas por semana
jurídico	desenvolvimento de contratos e políticas	dedicação exclusiva – cerca de 3 dias por semana, na fase de negociação de contrato
financeiro/contas a pagar	verificação financeira, teste e interface de sistemas	
grupos de RH & sistemas de informação de contas a pagar	interface e teste de sistemas coleta e validação de dados	meio período – conforme necessário, de acordo com plano de implantação.
sistemas de informação	TI e segurança de informações	cerca de 5 horas por semana
compras	desenvolvimento de contratos escolha de fornecedor e comunicação coleta e validação de dados	
comunicação	treinamento e comunicação	5 horas por semana

## operação do programa.

Após a implantação – que pode levar de três a seis meses, dependendo do modelo –, a prioridade será atingir a estabilidade do programa. Muitas etapas citadas acima serão repetidas e reforçadas, ajudando a estruturar o modelo operacional. Nunca pare de atrair a participação dos envolvidos: solicite opiniões sempre, para garantir o sucesso do projeto. Essa atividade pode ser conduzida internamente ou pelo fornecedor. Pesquisas de satisfação com gerentes de contratação trazem informações preciosas sobre o nível de adesão ao programa.

Alguns objetivos devem ser atingidos logo no início – seja redução de custos, ciclos mais curtos, satisfação dos gerentes de contratação e outros. Registrar as principais métricas do programa ajuda cliente e fornecedor a ter clareza sobre os rumos seguidos. Avaliar SLAs como tempo de preenchimento de vagas, relação entre candidatos e entrevistas realizadas, aceitação de ofertas e duração dos pedidos traz importantes indicadores de sucesso. Observe se essas métricas melhoram com o tempo; caso contrário, é preciso corrigir a situação.

## governança e instâncias superiores.

Contar com uma estratégia de governança melhora a eficácia do RPO e traz vantagens operacionais em diversas frentes. Um mecanismo formal de tomada de decisão permite a cliente e fornecedor agir rapidamente diante de novas necessidades e circunstâncias, aumentando a agilidade dos negócios.

Além disso, a governança traz mecanismos estruturais para solucionar ou consultar instâncias superiores de forma rápida, no dia a dia da operação do RPO. A parceria entre o cliente e um gerente (ou equipe de gestão) de RPO cria uma ponte entre a equipe interna da empresa e o fornecedor, aumentando a eficiência desse trabalho conjunto. Isso permite não apenas resolver questões, mas também ampliar os objetivos do programa.

A governança costuma ser supervisionada por um comitê gestor. Ele inclui o RH e os diretores de contratação do cliente, além de outros envolvidos

em compras e negócios. Já o fornecedor entra com um líder da unidade de RPO, o gerente de conta e um gerente global de entrega. Revisões e reuniões trimestrais garantem uma visão abrangente das conquistas do programa, questões a enfrentar, e áreas para melhoria e inovação. Reuniões regulares devem ser realizadas entre os gerentes de recrutamento regional do cliente, o gerente exclusivo daquele RPO e a equipe de gestão.

O modelo de governança deve trazer uma definição clara sobre as responsabilidades dos envolvidos. Definir linhas hierárquicas, os responsáveis pelas decisões e os mecanismos de informação às instâncias superiores cria um processo claro de supervisão e mitigação de problemas. Esse modelo deve fornecer também as informações necessárias para que os envolvidos possam determinar se as práticas reais estão de acordo com a estrutura de governança.

# 3

## ficadas para garantir a implantação bem-sucedida do programa

**01** A adesão dos principais envolvidos, desde o início, vai ditar o ritmo de implantação. Cerifique-se de que todos abraçaram a ideia.

**02** Desenvolva uma estratégia de comunicação logo na largada, para que todos mantenham-se a par dos progressos e benefícios.

**03** Crie mecanismos adequados para ouvir opiniões, e inclua várias maneiras de coletar e analisar os resultados.

O RPO costuma ser mais bem-sucedido quando cliente e fornecedor se beneficiam da parceria. Um passo inicial determinante é negociar termos que ajudem a atingir os objetivos do empregador – e, ao mesmo tempo, garantam a sustentabilidade financeira do projeto. Assim como em qualquer negociação, a contratação de um RPO envolve exigir e ceder. É preciso considerar os seguintes pontos:

### 01 Entenda as necessidades.

Toda a estrutura do RPO gira em torno do volume de contratações. É fundamental fazer uma previsão realista da necessidade de talentos da empresa. O início do programa pode ser mais difícil quando o volume real de contratações difere muito do estabelecido em contrato.

### 02 Determine cargos com clareza.

Os principais acordos de serviço e as definições de trabalho dão clareza ao papel do fornecedor, mas o cliente também deve conhecer as próprias responsabilidades no programa.

### 03 Defina o que pode (ou não) ser negociado.

Adotar um RPO envolve mudanças consideráveis nos processos. Além disso, a estrutura do programa será determinada por questões de custo. Tenha consciência dessas questões e lembre-se delas na hora de definir o que é rigorosamente necessário (por exemplo, ter todos os recrutadores trabalhando na empresa).

### 04 Convide as pessoas certas.

Os principais responsáveis por decisões e as partes envolvidas do cliente devem participar de todas as reuniões de negociação. Sua presença ajuda a impulsionar o debate e garante que as definições de trabalho acordadas atendam às principais necessidades da empresa.



# capítulo 5



ampliação do programa.

A aplicação bem-sucedida de um RPO costuma envolver uma série de evoluções, à medida que os objetivos do cliente avançam com o tempo.

Depois de atingir a implantação e estabilização, as oportunidades de agregar valor ficam mais evidentes, e a natureza de várias atividades deixa de ser operacional e passa a ser estratégica.

Para muitos clientes da Randstad Sourceright, um RPO por projeto e até um ROD podem começar de forma modesta e, com o tempo, se transformar num amplo programa – maior em termos de escopo e também de regiões e unidades de negócios atendidas. Isso mostra que a confiança do empregador aumenta à medida que se percebe a capacidade do RPO de apoiar atividades estratégicas e táticas.

Atualmente, muitos fornecedores de RPO são mais do que provedores de serviços: são consultores para estratégia de talentos, auxiliando em temas como branding do empregador, atração de talentos, inteligência de negócios e planejamento de mão de obra. Um exemplo: em vez de apenas dizer quais cargos devem ser preenchidos ou quais são as necessidades de contratação, o departamento de inteligência de mercado de um cliente da Randstad Sourceright pode ajudar a decidir qual o melhor local para instalar uma planta verde da empresa, identificando os talentos disponíveis num determinado leque de opções. Esse tipo de cooperação mostra que o RPO se transformou numa solução com impactos reais para as empresas.

Como se beneficiar da expansão do programa? Replicar o sucesso de uma iniciativa pontual em diferentes instalações da empresa pode gerar valor constante. Da mesma maneira, um RPO por projeto pode conduzir a um programa permanente, criado para melhorar o recrutamento em toda a empresa. Vários clientes da Randstad Sourceright passaram da adoção num único país para um processo em diversas nações – e finalmente para uma iniciativa global. Isso mostra que os compradores querem obter o máximo valor do RPO ao longo do tempo.

### ampliação do escopo do serviço.

Muitos programas geralmente começam o ciclo de recrutamento com source-and-screen. No entanto, eles geralmente se expandem para incluir outros serviços, como avaliação de talentos, gestão de ofertas, integração e até serviços de transição profissional. Ampliar o papel do fornecedor de RPO permite maior continuidade, responsabilidade e medição do impacto comercial.

### maior alcance geográfico.

Uma tendência forte da indústria é o desejo das empresas de adotar uma estratégia mais global para aquisição de talentos. Diante disso, um RPO bem-sucedido em uma região pode ser expandido para outras. Isso não apenas cria um programa mais uniforme de aquisição de talentos em diferentes áreas geográficas como consolida o controle num único provedor – reduzindo a complexidade. Uma estratégia global também melhora a economia de escala, a mobilidade e gestão global de talentos, o compartilhamento de melhores práticas e inovações. Um parceiro de RPO com alcance global pode oferecer mais serviços de consultoria, tais como inteligência de mercado para avaliar a disponibilidade de talentos no caso de lançamentos de novos produtos ou entrada em novos territórios, além de consultoria de análise para modelos de oferta e demanda de talentos, em mercados com diferentes taxas de crescimento.

## 5 perguntas que você nunc deve deixar de fazer para garantir valor agregado ao RPO.

- 01 Meu fornecedor de RPO recomenda novidades e melhorias ao programa?
- 02 Quais são os objetivos depois que o programa estiver maduro e estabilizado?
- 03 Como o programa pode trazer ainda mais informações sobre a minha empresa?
- 04 Quais são as oportunidades para expandir os benefícios os RPO a outras áreas da organização?
- 05 Como aproveitar os conhecimentos especializados do fornecedor para aprimorar meu planejamento de mão de obra?

### novas linhas de negócios e cargos.

A ampliação de um RPO seletivo é uma iniciativa comum, já que o cliente percebe o funcionamento do modelo terceirizado na empresa. Esse tipo de expansão costuma ser mais suave, uma vez que já existe uma estratégia de adoção conhecida e comprovada. A expansão pode envolver algumas pessoas que participaram da primeira etapa, e a relação entre cliente e fornecedor está estabelecida. O que muda são os tipos de cargos, os SLAs e os novos envolvidos na ampliação.

### solução integrada de talentos.

À medida que o RPO se torna mais estratégico, o objetivo final pode passar a ser a adoção de uma solução integrada. Alinhar os funcionários permanentes à força de trabalho contingente é uma tendência crescente; muitos analistas acreditam que RH e Compras devem trabalhar em parceria para mudar a forma com que as empresas administram sua mão de obra como um todo.

Uma solução integrada significa que um único parceiro vai administrar todas as atividades de aquisição de talentos: planejamento de mão de obra, gestão da cadeia de fornecimento, branding de empregador, busca por candidatos, avaliação e identificação de talentos, processos de contratação, relatórios e integração. O resultado é um programa uniforme, de alto nível, feito sob medida para a cultura, o setor e as regiões onde o cliente está presente. Para mais informações, clique [aqui](#) e baixe o Integrated Talent Solutions Playbook da Randstad Sourceright.

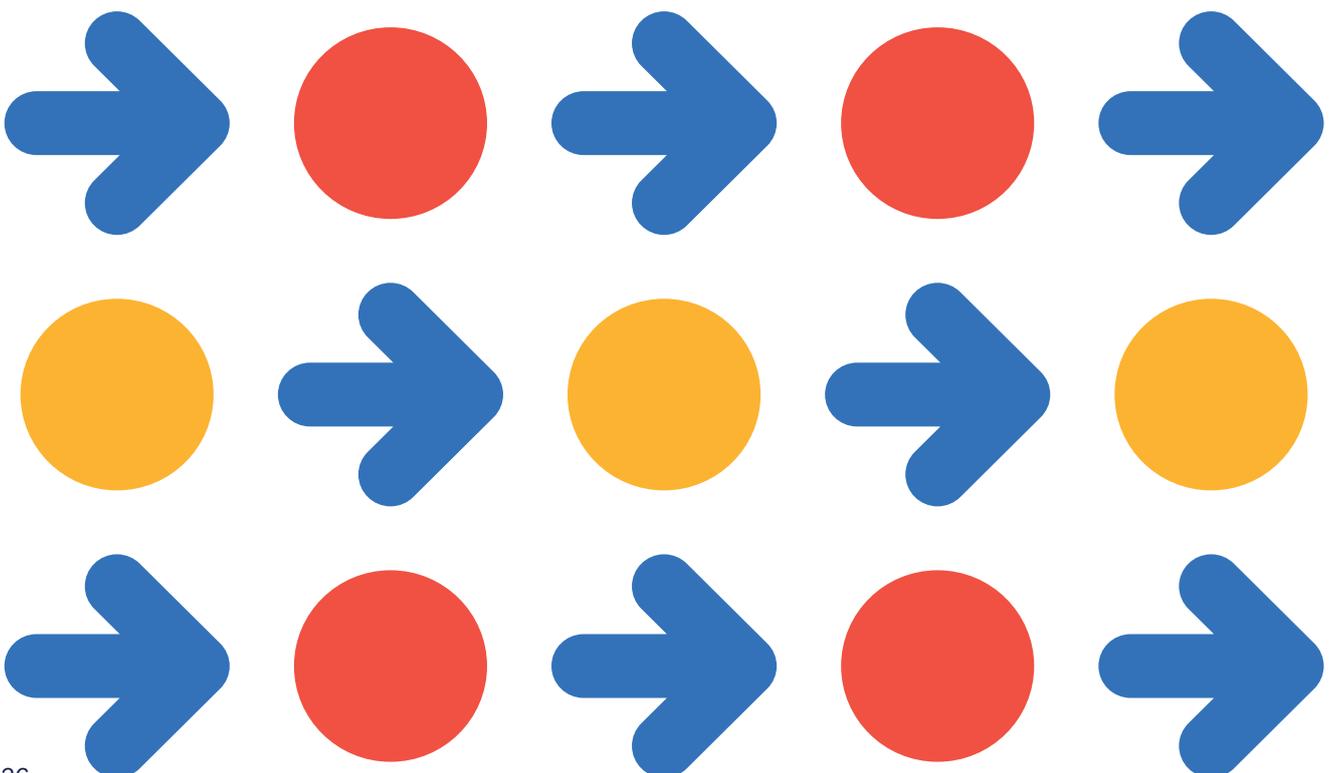
### aquisição de valor adicional.

Clientes que renovam o compromisso com um RPO continuam em busca de formas de reduzir o tempo para preencher vagas, aprimorar a eficiência operacional, a qualidade dos contratados e a satisfação dos gerentes de contratação. Mesmo quando o fornecedor de RPO atinge os SLAs estabelecidos inicialmente, o empregador busca obter ainda mais valor do programa.

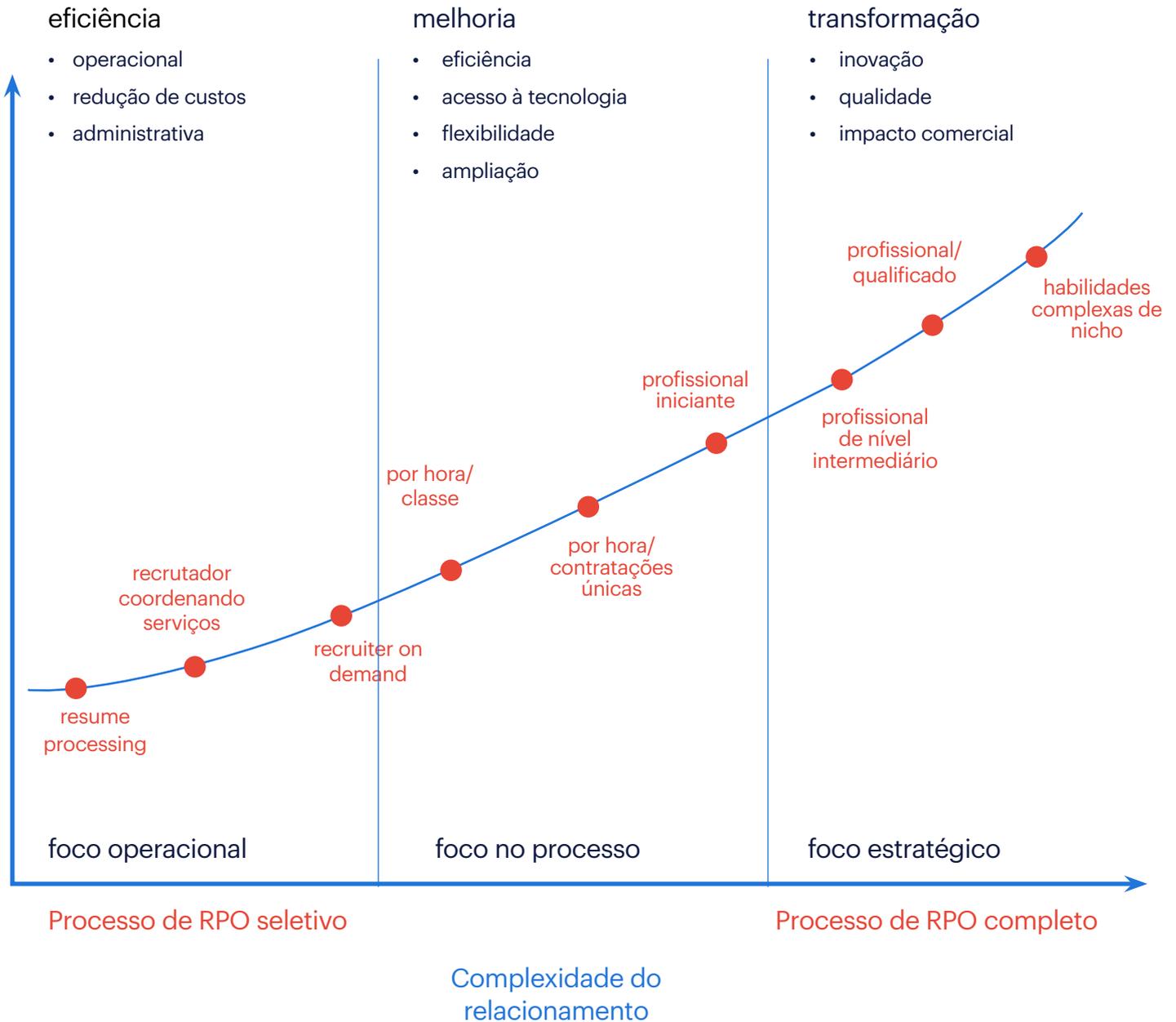
Quando o RPO atinge a terceira ou quarta renovação, as expectativas começam a mudar. De acordo com o Everest Group, o mercado atual está voltado para os desejos "emergentes" em relação ao que o RPO pode oferecer. Isso pode ser atribuído à concorrência cada vez maior para encontrar e reter talentos escassos e essenciais. Um número ainda pequeno porém crescente de clientes vem entregando a fornecedores externos partes estratégicas da gestão de talentos. Ainda segundo a Everest, seis tipos de serviço de valor agregado vão se tornar parte cada vez mais constante nos acordos de RPO:

- Gestão da comunidade de talentos
- Análises avançadas
- Branding do empregador
- Avaliações
- Planejamento de mão de obra
- Reengenharia de processos

Todos esses serviços de valor agregado têm o objetivo de melhorar os resultados da empresa, trazendo mais eficiência ao recrutamento e maior qualidade para as contratações. Embora a adoção varie de acordo com o tipo de serviço, é certo que os clientes estão cada vez mais interessados em terceirizar diferentes atividades.



# evolução do RPO.



# comunidades de talentos:

## uma evolução do RPO que aumenta a atração de candidatos

Muitas vezes confundidas com os bancos de talentos, as comunidades de talentos são bem diferentes. Elas fazem a ponte entre o empregador e uma ampla população de candidatos ativos e passivos. Um banco de talentos é um conjunto de talentos em potencial, numa determinada área ou habilidade – quase sempre na forma de currículos ou informações gerais sobre os candidatos, reunidos num banco de dados que pertence a uma empresa ou a um fornecedor de serviços de recrutamento. Já a comunidade de talentos é um organismo vivo, dedicado a compartilhar perspectivas de candidatos reais, que têm interesses comuns. Os integrantes da comunidade fazem perguntas, compartilham opiniões e criam relacionamentos fundamentados em interesses profissionais.

Michel Stokvis, diretor geral do Global Talent Innovation Center da Randstad Sourceright, explica que as comunidades de talentos são uma fonte de candidatos que oferece excelente valor. Enquanto os bancos de talentos ficam na base da pirâmide – uma vez que não passam de uma coleção de currículos –, as comunidades são mais abrangentes e contam com a participação de candidatos ativos e passivos.

“É como cultivar talentos, à semelhança do que faz um agricultor. Uma comunidade de talentos exige tempo e trabalho. A Randstad Sourceright fez investimentos importantes para ter a capacidade de atrair candidatos qualificados, com rapidez e eficiência”, explica Stokvis.

“O sucesso só vira para quem for capaz de atrair talentos constantemente, monitorando suas atividades e entendendo o significado da análise de dados. Não é possível criar uma comunidade de talentos do dia para a noite: é preciso construir uma estratégia holística de atração de talentos, a longo prazo”.

o fornecedor de RPO pode fomentar o debate.

As empresas de RPO estão ajudando cada vez mais clientes a criar e se conectar com comunidades de talentos. Elas investem em tecnologias que aumentam a participação dos candidatos. A recente parceria entre a Randstad Sourceright e o gr8 People é um exemplo do

nosso investimento nessas comunidades: a gr8 People desenvolve plataformas completas de marketing de recrutamento, que aliam funções avançadas a análises capazes de otimizar processos. Essa tecnologia aumenta a eficiência dos recrutadores, a participação dos candidatos e traz informações úteis sobre as práticas e resultados bem-sucedidos dos clientes.

Apesar de oferecer todos esses benefícios, vale ressaltar que a plataforma não pode ser o único elemento da solução. Segundo Jim Stroud, diretor global de Estratégias de Busca e Recrutamento do Talent Innovation Center da Randstad Sourceright, as comunidades de talentos só terão sucesso se o empregador oferecer um tipo de conteúdo e colaboração que os integrantes não consigam encontrar em outro lugar. “Para que os talentos participem ativamente da comunidade, é preciso haver comunicação de mão dupla e permitir que todos os membros conversem entre si. A comunidade só existe de fato quando há participação e pessoas engajadas. Não basta ter uma plataforma excelente, um belo site de carreiras ou um jeito bonito de anunciar vagas em aberto”.

### 3 dicas para ter sucesso na expansão do RPO

**01** Avalie seu processo de recrutamento para ver se as atuais funções internas poderiam ser realizadas com mais eficiência pelo fornecedor terceirizado.

**02** Converse com o fornecedor para entender a capacidade de oferecer serviços em diferentes países e regiões geográficas.

**03** Considere a possibilidade de adotar serviços adicionais de planejamento de mão de obra, capazes de apoiar o trabalho de líderes e gerentes de linha da empresa.

# RPO multi-país .

Esta modalidade vem crescendo à medida que surgem mais operações englobando diversos continentes. Isso mostra a crescente maturidade do MCRPO, que avança para setores menos tradicionais – tais como viagem e turismo.

Outras evoluções incluem:

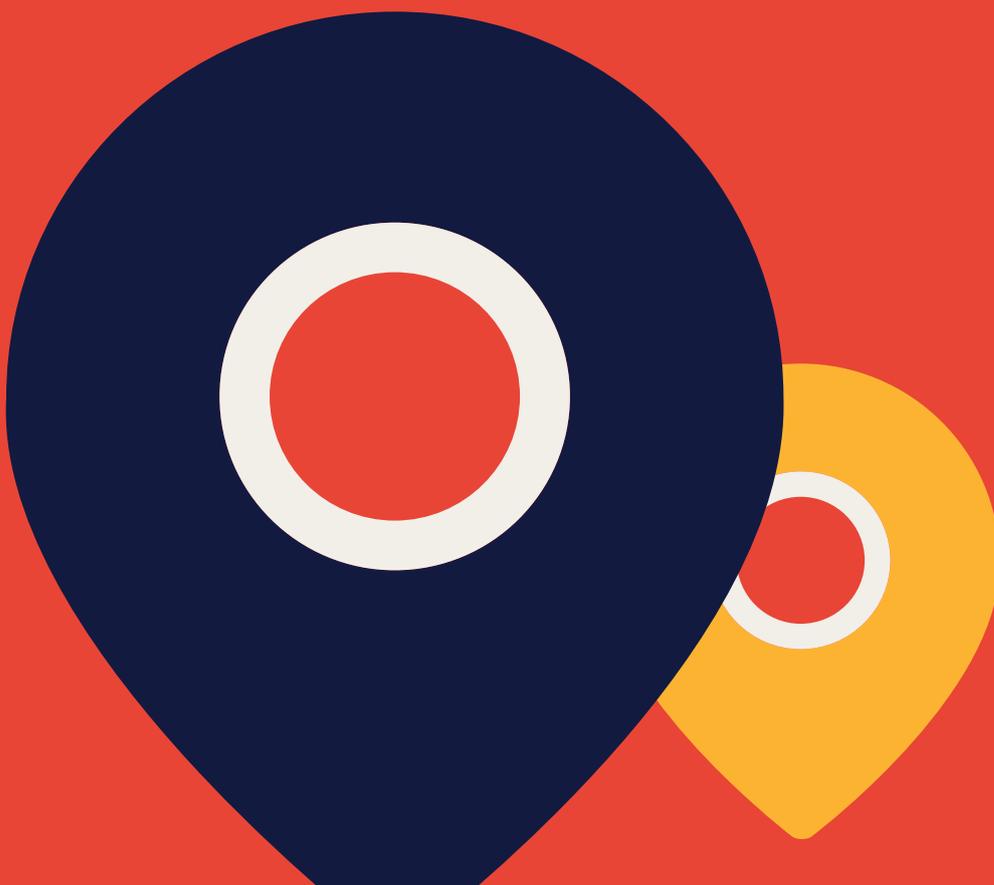
**01** Expansão de ferramentas inovadoras de recrutamento (principalmente soluções de análise), que são introduzidas ao Mercado para aprimorar a cadeia de valor do recrutamento

**02** Serviços de recrutamento com valor agregado, como branding do empregador e comunidades de talentos, cada vez mais comuns e importantes na etapa de renovação dos programas

**03** Interesse crescente em serviços mistos ou

integrados que envolvem RPOs para gestão de funcionários permanentes e MSPs para otimização de força de trabalho contingente. A adoção é maior em empresas de médio porte que buscam uma solução com bom custo/benefício para todas as necessidades de talentos.

**04** Aumentos nos programas globais de RPO, grande tendência dos últimos anos. Isso porque clientes de grandes mercados, ao comprovar a eficiência do RPO, decidem expandir programas locais para outros países e regiões.



conclusão



Com que eficiência você adquire grandes talentos, em última análise, irá determinar o sucesso de sua empresa. Atualmente, a escassez de talentos está em ascensão, como a sua organização irá superar esse desafio?

Investimentos em capacidades internas podem ser uma abordagem sensata, mas será que esse investimento garantirá que sua empresa permaneça competitiva no mercado de trabalho complexo e em constante mudança de hoje?

Isso faz sentido econômico? Você será capaz de aumentar a expertise, a infraestrutura de tecnologia e as melhores práticas necessárias para

mantê-lo à frente da concorrência?

O RPO aborda todos esses desafios com metodologias e recursos comprovados e de fácil acesso. O fato de o mercado continuar a crescer a taxas de dois dígitos afirma seu valor e a adesão de líderes de aquisição de talentos em todo o mundo.

Com escala dimensionável, e um processo flexível e econômico, o RPO hoje entrega mais valor estratégico e é indispensável para os compradores que desejam realmente gerar impacto comercial que pode efetivamente ser quantificado.

## você precisa de mais respostas?

### 3 motivos para agendar uma reunião com um provedor de RPO.

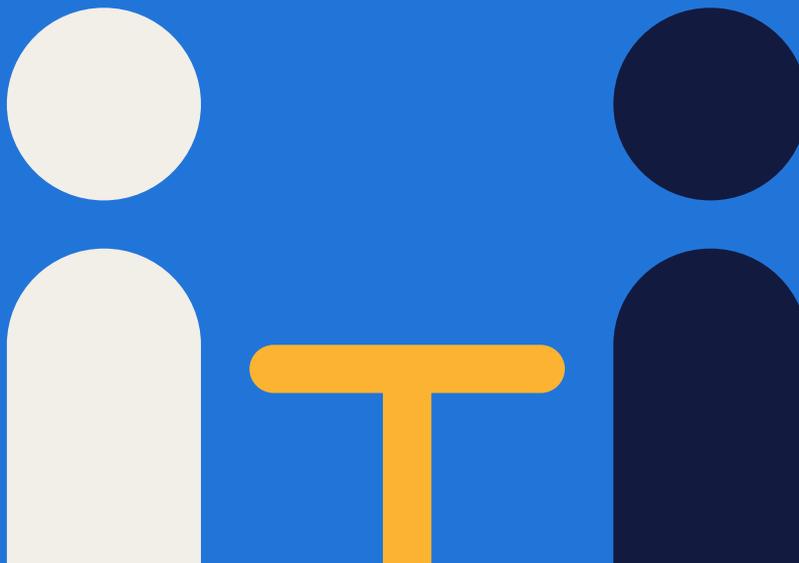
**01** Se os seus volumes de recrutamento são modestos, ou se você procura transformar a sua função de aquisição de talentos, os provedores de serviços de RPO têm uma vasta experiência em organizações como a sua. Eles podem identificar rapidamente lacunas no processo e na tecnologia, descobrir oportunidades para melhorar seu modelo e fornecer acesso a um conjunto maior de talentos para ajudá-lo a obter talentos de alta qualidade com mais rapidez e custo benefício.

**02** Caso sua empresa tenha uma exigência urgente para aumentar as contratações, um parceiro de RPO pode mapear uma solução para atender à essas necessidades atuais e as de longo prazo. Picos imprevistos e quedas abruptas na contratação são abordados de forma mais eficiente com um RPO, que pode ser dimensionado de forma rápida e eficiente de acordo com as demandas de sua empresa.

**03** Se acompanhar a inovação e a tecnologia de talentos for insustentável para a sua equipe de aquisição de talentos, um provedor de serviços de RPO pode oferecer um portfólio especializado com soluções e expertise para integrá-los à sua infraestrutura. Os provedores estão constantemente avaliando as tecnologias mais recentes para determinar seu valor para pessoas e processos.

Solicite uma reunião com um consultor da Randstad Sourceright hoje em: [randstadsourceright.com](http://randstadsourceright.com).

[clique aqui para solicitar sua reunião exclusiva com um consultor](#)



## sobre a Randstad Sourceright.

A Randstad Sourceright é uma líder global em soluções de talentos, conduzindo as estratégias de aquisição de talentos e gerenciamento de capital humano para os empregadores mais bem-sucedidos do mundo. Capacitamos essas empresas alavancando uma estratégia Human Forward que equilibra o uso de tecnologias inovadoras com insights de especialistas, apoiando organizações e pessoas na compreensão de seu verdadeiro potencial.

A Randstad Sourceright é uma empresa operacional da Randstad N.V. – um provedor global de serviços de RH de €23,3 bilhões. Especialistas no assunto de recursos humanos da Randstad Sourceright e líderes em todo o mundo continuamente constroem e desenvolvem as nossas soluções em todo o processo de recrutamento terceirizado (outsourcing); RPO (recruitment process outsourcing) provedores de serviços gerenciados MSP (managed services programs) e soluções integradas de talentos.

Leia mais em nosso site: [randstadsourceright.com](https://randstadsourceright.com).