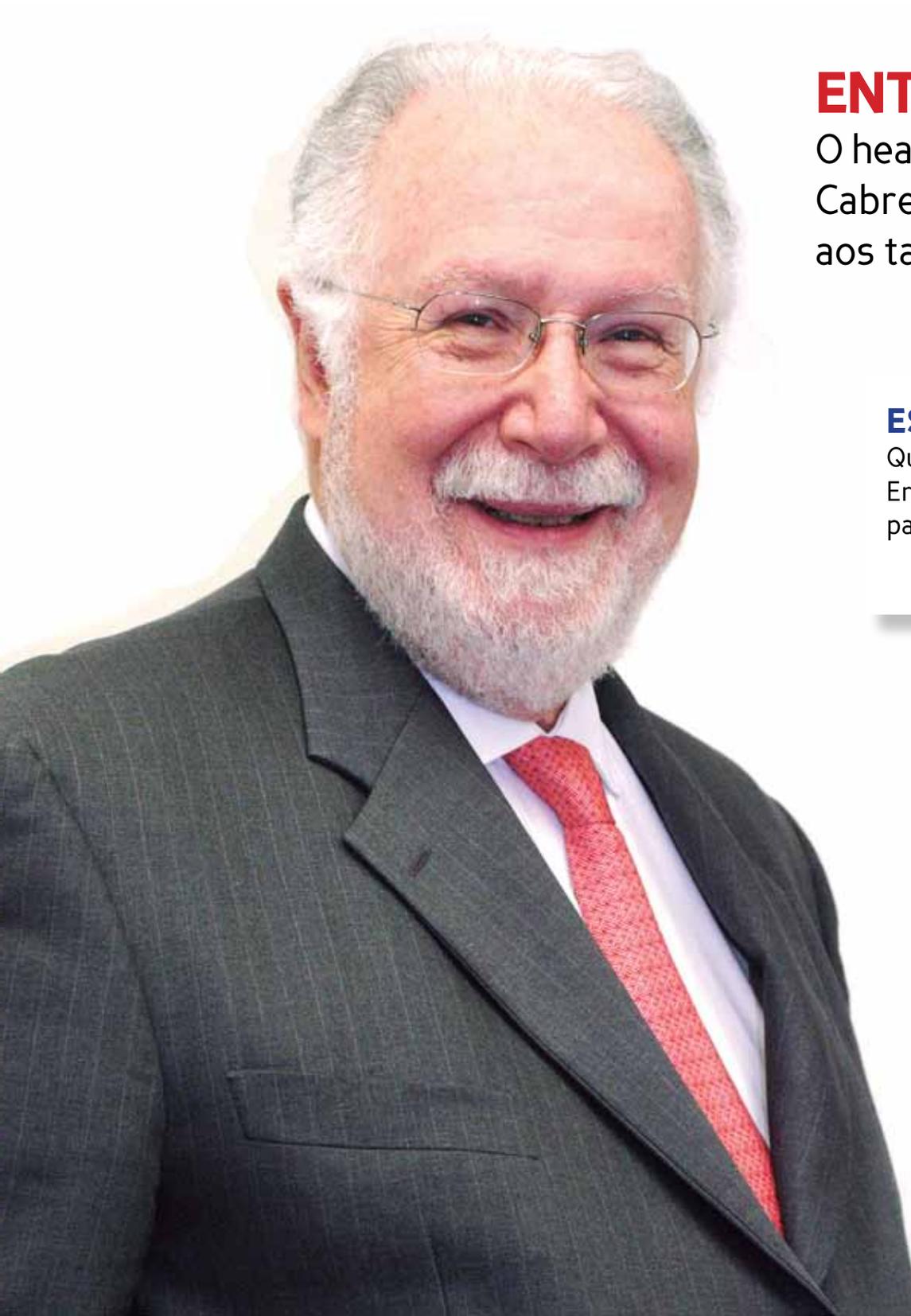




CENTRO DE INTEGRAÇÃO EMPRESA-ESCOLA  
DO ESPÍRITO SANTO

Informativo do CIEE-ES • Ano XII • Nº 30

IMPRESSO



## ENTREVISTA

O head-hunter Luiz Carlos Cabrera fala sobre a caça aos talentos

**PÁGINAS 6 A 7**

## ESPECIAL

Qualificação x imediatismo –  
Empresas desenvolvem parcerias  
para moldar futuros talentos

**PÁGINAS 4 A 5**

## ACOMPANHAMENTO

Nova extensão do Programa  
Adolescente Aprendiz

**PÁGINA 8 A 9**

## CRESCIMENTO

Alfabetização de jovens  
e adultos em parceria  
com as empresas

**PÁGINAS 10**

# Um novo olhar para os profissionais jovens

Como um caçador de talentos reconhecido internacionalmente observa a reação das empresas mediante o crescimento econômico e o apagão de mão de obra? Confira a opinião de Luiz Carlos de Queiróz Cabrera, *head-hunter* premiado, *coach*, escritor e articulista da revista *Você S/A*. Em entrevista ao jornal do CIEE-ES, ele fala sobre a importância de abraçar o estágio e programas de formação de jovens como uma forma de alcançar os resultados esperados para o futuro.

As empresas passaram a ser mais cuidadosas ao propor e gerenciar estágios



## ENTREVISTA: LUIZ CARLOS DE QUEIRÓZ CABRERA

**Como o senhor avalia a postura imediatista de algumas empresas em contratar mão de obra, mesmo que externa, para manter o crescimento em detrimento de acolher jovens e contribuir com sua formação, para garantir futuros talentos em sua equipe?** O país registra um crescimento econômico com a característica de que não será em 2011 como foi em 2010, mas continuará existindo. Esse fato obriga as empresas a terem um olhar dirigido para a mão de obra jovem que está saindo das universidades, investindo em jovens e *trainees*. É um cenário diferente de anos atrás, quando procuravam o estagiário sem se preocupar com a sua formação.

Por outro lado, os estagiários hoje têm mais opções. Na medida em que foram surgindo mais opções de trabalho, as empresas passaram a ser mais cuidadosas ao propor e gerenciar os estágios. Se a pessoa começa a sentir que só está na empresa, por exemplo, para exercer tarefas como tirar xerox e levar recados, irá procurar outra alternativa. Isso vale para a maioria dos cursos universitários dirigidos para áreas de negócios, como as Engenharias, Administração, Economia e Direito. Há ainda nessa relação um curso novo, mas que tem feito sucesso, de Negócios Internacionais. O olhar das empresas é diferente do de 10 anos atrás exatamente

porque sabem que as opções são inúmeras. E a empresa precisa oferecer um estágio onde ele aprenda a trabalhar.

**O que o estagiário precisa fazer para se adequar à cultura da empresa e ser aproveitado por ela, com chances de contratação?** O estagiário tem que adquirir inteligência organizacional. Além da inteligência racional e da emocional, precisa aprender a se comportar dentro das organizações, entender os códigos de conduta da empresa, as relações chefe-subordinado, as relações com os clientes e com os fornecedores. É isso o que as empresas buscam ensinar durante o período de estágio.

E não há nenhuma dificuldade para o Espírito Santo com relação a isso. O Estado tem grandes empresas. Há empresas modernas e que ainda se modernizam, justamente porque sabem que dependem de uma mão de obra treinada e adaptada à sua cultura. É uma absoluta necessidade e, por isso, criou-se o desafio dos programas de estágio serem bem-feitos. O papel do CIEE entra na hora de formalizar essa relação. A instituição age como um regulador dessas relações e ainda educa a empresa na compreensão dessa necessidade.

**Com sua experiência de coach, que o coloca entre os mais gabaritados no mercado, como o senhor orienta presidentes e líderes das grandes empresas a respeito da manutenção de gente talentosa em suas equipes, com a descoberta de novos talentos, sobre como encontrá-los ou cultivá-los desde estagiários e recém-formados?**

Em primeiro lugar, a empresa precisa ter um excelente programa de estágio. Isso significa acompanhar e avaliar o estagiário. A expressão talento vai além da palavra, tem uma abrangência ainda maior. Talento não está ligado a ser o primeiro do curso ou falar duas línguas, por exemplo. A pessoa talentosa é aquela que faz diferença, encontrando soluções para problemas complexos ou inovando dentro das organizações. Se a pessoa tem um talento ela não precisa se preocupar em evoluir para presidente da empresa. Para a função a qual foi contratado ele pode fazer uma diferença enorme. E a empresa que percebe isso começa a investir no seu desenvolvimento.

O profissional sai semipronto da universidade. Para estar pronto é necessário aprender a viver o sistema organizacional, com todas as cobranças e as vantagens desse sistema. O estágio tem ajudado muito as pessoas nisso. Uma das principais características do jovem de hoje é a dificuldade de vencer a frustração. Muitas vezes o jovem leva uma bronca no trabalho e faz bico. Não pode ser assim. Adquirir essa inteligência é um dos produtos mais importantes do estágio. As empresas que têm um bom sistema investem em desenvolvimento. E isso significa criar novos desafios para eles. Essa é a questão-chave.

**O senhor defende a importância de projetar o futuro detalhadamente e, inclusive, orienta alunos a escrever o que fizeram até agora, como forma de observar erros e acertos. Pode ser aplicado por quem ocupa cargos de chefia, em especial empresários e gestores de RH?** Ter um projeto de carreira não significa querer adivinhar o futuro e sim exercitar várias possibilidades que permitam, ao ficar

de frente com as alternativas, a pessoa já ter pensado nelas. No curso de Mestrado que aborda os projetos de carreira faço esse exercício com os alunos logo no primeiro dia de aula. Eles devem me enviar um e-mail com data de anos para frente. A data é sempre 11 de novembro de 2021 e, na cena, nos encontramos no aeroporto. É exercício que o ajuda a criar o futuro. O que interessa nisso não é a chegada e sim a viagem.

Nessa discussão ele tem a oportunidade de pensar nas alternativas do que deseja fazer, de como estará daqui um tempo e, assim, ele terá mais facilidade de decidir quando estiver de frente com as alternativas. Todo mundo tem que ter um projeto de carreira, que acaba sendo também parte do projeto de vida.

“A data é sempre 11 de novembro de 2021 e, na cena, nos encontramos no aeroporto. É exercício que o ajuda a criar o futuro.”

**Com a velocidade da informação e a agilidade que isso proporciona a diversas etapas da carreira, é comum profissionais que ambicionam o sucesso migrarem de empresas sem se importar com distâncias geográficas, mudanças que causem o**

**distanciamento físico da família, dos amigos, etc. No Espírito Santo, por exemplo, é cada vez maior o número de profissionais que vieram de outras partes do país. Como o senhor avalia essa situação?**

A empresa só vai buscar mão de obra fora quando não encontra mão de obra local. Mesmo porque os riscos de uma empresa ao investir em profissionais de fora são grandes. Hoje em dia um problema grande nesse caso é o fato de o casal trabalhar. Também há a questão dos filhos. Uma contratação dessas significa ter que arcar com as responsabilidades da manutenção de uma família inteira.

Por outro lado, quanto à escolha pessoal, é difícil generalizar. Tem quem opte por morar fora por causa de pai e mãe, por exemplo. Não existe regra, trata-se de algo muito particular. A decisão de sair de perto da sua família para morar sozinho é uma decisão que tem complexidade de custos, de relacionamentos e de comportamentos. Mas, na fase que se desenha o projeto de carreira, é algo que deve ser pensado também.