

Líderes do futuro

Programas de trainee tornam-se um importante mecanismo de captar jovens profissionais com potencial de assumir cargos estratégicos

Gustavo Acioli

Carolina, da
Braskem:
crescimento e
desenvolvimento



Eficiência requer qualificação. O mercado sabe disso tão bem que não se dá o direito de vacilar. Praticamente todas as grandes empresas com poder de competição desenvolvem programas de treinamento e desenvolvimento profissional. As razões não são poucas. Apresentar números positivos, ter um alto desempenho e obter o desejado lucro é sonho de dez entre dez companhias. O discurso do mundo corporativo põe as pessoas no cerne do bom desempenho dos negócios. Portanto, quanto mais preparadas melhor. Nos anos 1990, o desenvolvi-

mento de lideranças torna-se um ponto nevrálgico nas corporações que vislumbram o futuro.

É nesse contexto que os programas de trainees passam a ter a incumbência de captar talentos, gente prestes a ingressar na carreira executiva, na qual as empresas depositam a esperança de serem os líderes do amanhã. "Num tipo de empresa como a nossa, isso é fator crítico de sucesso, contratar boas pessoas na base", explica Fábio Mandarano, gerente sênior da área de consultoria em Gestão de Capital Humano da Deloitte. "Mas isso se aplica também a indústrias, por exemplo. É a melhor forma de você identificar talentos e focá-los para determinadas áreas, a fim de desenvolver os futuros executivos da empresa."

Atualmente, os programas de trainees se transformaram em verdadeiras maratonas. A concorrência não pára de crescer. Para o candidato a trainee, é o vislumbre de uma oportunidade real de construção de uma bem-sucedida carreira. Exemplos não faltam.

De trainee a presidente de uma companhia não é um caminho fácil, mas não é impossível. Marcos De Marchi e Vinícius Prianti mostram que a trilha das pedras existe. Respectivamente, presidentes da Rhodia e da Unilever, os executivos apostaram na ascensão dentro da mesma empresa, e hoje ocupam o posto máximo em seus negócios.

No penúltimo ano da faculdade de Psicologia, Carolina Cassinelli, de São Paulo, também está disposta a encarar desafio semelhante. Seu interesse é gestão de pessoas. Estagiária da Braskem na área de recrutamento e seleção para os programas de trainee, sabe que em pou-



DIVULGAÇÃO

Paschoali:
necessidades
estratégicas das
companhias

co tempo será a sua vez de também concorrer a uma vaga.

Escolada no assunto, Carolina tem certeza do que quer e sabe que terá de corresponder às expectativas. "As empresas esperam que todo o capital investido, desde a seleção até o fechamento dos programas,

Programas visam a desenvolver competências, ao mesmo tempo em que inserem o jovem profissional na cultura organizacional

seja revertido em desenvolvimento e crescimento da organização", diz.

Quem investe busca retorno. Normalmente os programas de treinamento duram de um a dois anos. Nesse período, turbinam os trainees com muito conhecimento. São submetidos a uma série de cursos específicos para habilidades apontadas em avaliações de desempenho e mapeamento de



Mandarano, da Deloitte: contratar boas pessoas na base

DIVERSIFICAÇÃO

competências, workshops de temas gerais como negociação, carreira, autoconhecimento, liderança e trabalho em equipe. Tudo para promover o desenvolvimento acelerado de competências, ao mesmo tempo em que se insere o jovem profissional na cultura organizacional.

Cada selecionado é amplamente ava-

Os programas de trainees procuram identificar e desenvolver nos candidatos as competências mais adequadas ao perfil do negócio

liado. Os programas procuram identificar e desenvolver, em cada candidato, as competências mais adequadas ao perfil do negócio. Eles são considerados talentos em potencial. Mas há o outro lado da história.

Segundo Adélia Franceschini, professora da EGV-SP e consultora especializada em análises de mercado, poucos são aproveitados pelas companhias. "Em turmas com 10 ou 15 trainees apenas dois ou, no máximo três, ficam", diz.

E esses também são alvo do assédio da concorrência. É a corrida pelo talento. Roberto Paschoali foi o último presidente do banco britânico Lloyds TSB, que atuou no Brasil até 2003, quando a operação brasileira foi vendida para o também inglês HSBC. Hoje é um banco doméstico, atua apenas na Inglaterra. Até 1997 o Lloyds TSB também desenvolveu programas de trainees. A baixa retenção fez o banco desistir do modelo. "Investíamos muito nos trainees, mas começamos a perceber que, ao fim do programa, os candidatos desistiam de trilhar uma carreira no banco em busca de um salário momentaneamente pouco maior do que oferecíamos. É natural que eles desejassem outras experiências no mercado", conta Paschoali, que participou como consultor da segunda edição do programa *O Aprendiz*.

Muitas empresas fazem ofertas de bons empregos a trainees de outras companhias. Sabem que são profissionais diferenciados e desejados. O conhecimento faz a diferença. A sede por profissionais capazes de transformar habilidades e competências em resultados é enorme. Por isso, as companhias se desdobram para reter os bons profissionais. Até porque, como observa Mandarano, da Deloitte, o nível dos jovens que adentram as organizações vem aumentando. "Hoje, eles querem resultados muito imediatos. São bem preparados, falam dois, três idiomas, têm experiência no exterior e vêm para dar show. Se a empresa não está disposta a puxá-los para exercer plenamente a capacidade que têm, eles rapidinho mudam de emprego", conta.

Paschoali sublinha o contexto. "As grandes empresas, especialmente as multinacionais, vivem a era do conceito de competências. Os programas de trainees são exatamente isso. Eles são pensados para estimular habilidades que as organizações enxergam como vitais e fundamentais. Tudo é desenvolvido de acordo com as necessidades estratégicas das companhias", explica. •