

Agências profissionalizam RH para reter talentos

Concorrência externa e Geração Y levam a mobilização por planos de carreira, bônus e outros benefícios para evitar alta rotatividade

GUILHERME FELITTI

Foto

Tão tradicionais no mercado publicitário no Brasil como campanhas memoráveis e prêmios em festivais internacionais, a alta rotatividade de profissionais e os altos salários vêm sofrendo o impacto de um processo de profissionalização no trato com os recursos humanos entre as agências brasileiras nos últimos dois anos. Contratações tradicionalmente baseadas em indicação de conhecidos e salários muito altos vêm sendo substituídas por estratégias de retenção, como empregos com carteira assinada, planos de carreira, divisões de lucro no final do ano e desafios diários ao funcionário, é o que defendem especialistas da área de gestão de talentos ouvidos por **Meio & Mensagem**.

A profissionalização na área de RH das

agências brasileiras vem sendo impulsionada, principalmente, por dois fatores: a crescente concorrência com grupos internacionais, que entram no mercado nacional trazendo práticas adotadas na matriz, e a mudança nos objetivos profissionais da geração que ocupa esses cargos.

“As agências perceberam que agora, mais que nunca, a questão do talento é muito importante. Para o negócio da comunicação, é fundamental. Trata-se do maior recurso que uma agência tem”, afirma a diretora geral da consultoria The Talent Business, Ana Leme.

Para se adequar aos novos tempos, as agências deixam para trás o foco apenas nos planos de saúde e começam a equiparar suas políticas de RH com as multinacionais, oferecendo bônus anuais

atrelados a metas, plano de carreira, participação nos lucros, pagamento de treinamentos, horário de trabalho modular e programas que apresentem uma perspectiva mais clara de crescimento. “Os anunciantes sempre tiveram plano de carreira, mas a publicidade sempre foi mais informal”, compara Ana.

A primeira mudança a ser observada, segundo o consultor da Michael Page, Joseph Teperman, é o aumento no número de publicitários contratados em regime CLT, e não mais como pessoas jurídicas, sem benefícios previstos pelas leis trabalhistas, como Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e férias remuneradas. “Há dois ou três anos, era raro ver empregos CLT na publicidade nacional”, diz ele.

Processos de contratação mais rígidos, que não dependam apenas da indicação de funcionários, terão impacto tanto na rotatividade, que deverá diminuir, como no tamanho dos salários. Assim, defende Ana Leme, da The Talent Business, a probabilidade de a agência contratar um funcionário que não se encaixa posteriormente às funções da vaga cai. Salários inflacionados de profissionais que recebem propostas de amigos, ainda no modelo informal de contratação, devem diminuir também com a profissionalização. Outro fator que deverá ter impacto nos aumentos desmedidos de salário é a queda nas margens de lucro, tradicionalmente altas no setor de publicidade, graças ao acirramento da competição nos ➔

próximos anos. “No passado, as agências eram mais rentáveis e resolviam a questão de RH com altos salários e ‘alianças entre amigos’”, retrata Cyd Alvarez, presidente da Associação Brasileira de Propaganda (ABP) e da NBS. Segundo sua análise, nestes tempos atuais de queda na rentabilidade, mercado mais competitivo e novas mídias revolucionando a estrutura das agências, a questão da gestão passou a ser crucial. “O dinheiro não pode mais escorrer pela má administração das agências”, alerta. Foi da ABP a iniciativa de promover a pesquisa As Melhores Agências de

O bom momento financeiro do Brasil faz com que agências também tenham de competir com seus próprios clientes, defende ela. “Vemos muitos profissionais que atendem o cliente na agência sendo contratados pelo próprio anunciante. E quando se compete com mercados mais organizados e profissionalizados, o jogo muda”, afirma.

Há outro agravante: o forte aumento no número de contratações na área. Em 2010, o número de posições disponíveis já é 130% maior que todas as ofertadas em 2009, segundo dados da Michael Page. “Hoje não tem gente suficiente. Tem mais

mas de trainee, saída interessante para que agências preparem jovens que, com ligação emocional e sabendo os valores da empresa, poderão assumir cargos mais relevantes após alguns anos. É uma maneira melhor, admite Joseph Teperman, da Michael Page, que ter que buscar gente no mercado profissional em um momento de crescimento.

LIBERDADE SEM PREÇO

Esse equilíbrio entre um trabalho com chance de crescimento e a possibilidade de a vida pessoal sofrer o mínimo impacto pelo trabalho excessivo compõe

processo regional: versões da pesquisa na Argentina e no México também apontaram o bom ambiente de trabalho e o desenvolvimento profissional como os dois principais fatores de motivação. “A geração dos nossos pais tinha como objetivo criar uma empresa para a vida inteira. Já a nossa geração tem ciclos um pouco mais curtos, o que leva um funcionário da Geração Y a trocar de emprego, mesmo em uma agência grande, caso esteja minimamente insatisfeito”, frisa Teperman.

Em uma estrutura mais enxuta, é mais fácil que funcionários não se percam em camadas de gerenciamento, sejam ouvidos pela chefia e desenvolvam projetos que os satisfaçam. Ainda que continuem a atrair muitas das atenções, agências grandes não representam mais o desejo final de um publicitário, que pode optar pelas menores pelo potencial de melhor crescimento e mais qualidade de vida.

PEQUENAS NOTÁVEIS

Um exemplo disto está no topo da pesquisa As Melhores Agências de Comunicação para Trabalhar, realizada pela consultoria Great Place to Work: entre as cinco primeiras do ranking, quatro têm menos de 60 funcionários. No entanto, é o próprio cofundador e diretor geral da Biruta Mídias Mirabolantes, primeiro lugar no levantamento da GPTW, Rafael Liporace, quem desatrela o tamanho da agência da satisfação do funcionário. “Empresas pequenas e médias têm facilidade maior para desenvolver bons ambientes de trabalho que empresas grandes. Mas, se o foco não são as pessoas, você pode ter cem ou mil funcionários, que vai ter problemas do mesmo jeito”, alerta.

Uma agência que vem passando pelas “dores do crescimento” é a Gringo. “Em termos de benefícios, tínhamos coisas que aplicávamos antigamente que não aplicamos hoje. Éramos menores, nos dávamos ao luxo de fazer com que pessoas viessem quando pudessem e, se estivessem em dia com trabalho, poderiam sair. Conforme fomos crescendo, colocamos estruturas mais fechadas”, afirma o sócio-diretor André Matarazzo. O processo, segundo ele, começou quando os sócios pararam de ter visibilidade do andamento da agência. “Quando se tem 40 pessoas, você chega, dá bom-dia e faz uma reunião de duas horas para ver tudo que está acontecendo. Percebemos que precisávamos parar de coordenar na base da amizade”, sustenta.

Entre as limitações, funcionários ainda podem fazer o horário que quiserem durante o dia, mas esse expediente não pode variar conforme os dias. Assim como o diretor da Biruta, Matarazzo não crê na relação entre tamanho da agência e satisfação profissional, mas a partir do ponto de vista do profissional. “O bom profissional está eternamente insatisfeito e isso tem mais a ver com as possibilidades que com o tamanho da empresa. Não importa se você está na Gringo ou na WMcCann. Os profissionais sempre buscam o próximo momento”, acredita. ●

Nove práticas para a criação de um excelente ambiente de trabalho

- Inspirar seus colaboradores
- Falar a verdade com todos
- Escutar com sinceridade
- Agradecer o bom trabalho
- Desenvolver pessoas e profissionais
- Cuidar dos indivíduos
- Contratar com foco na cultura
- Celebrar as conquistas
- Compartilhar os resultados

Fonte: Great Place to Work

Comunicação para Trabalhar, realizada no Brasil, de forma pioneira em todo o mundo, pela Great Place to Work e divulgada nesta Reportagem Especial por **Meio & Mensagem**, parceiro de mídia da iniciativa.

TEMOS VAGAS

O crescente investimento internacional no mercado publicitário brasileiro vem acelerando esse processo de profissionalização — só em 2010, agências como Talent, Taterka, AG2, CuboCC e Mídia Digital foram — total ou parcialmente — vendidas a grupos estrangeiros, em uma tendência que deverá continuar. “O Brasil é a bola da vez. Nos últimos quatro anos, recebemos 30 propostas de empresas de RH que queriam chegar ao Brasil e se associar com a gente”, afirma a sócia-diretora da DMRH, Maira Habimorad.

vaga que gente”, resume Maira. Em um cenário como esse, ganhar bem passa a ser importante, mas não determinante para a escolha de uma posição, ainda mais quando se leva em consideração que muitos desses empregados fazem parte da chamada Geração Y.

“A Geração X e os Baby Boomers se mobilizavam mais pela questão financeira. Essa nova geração já no mercado de trabalho é mobilizada pela possibilidade de equilibrar vida pessoal e trabalho, em um ambiente em que possa ser respeitado e que seu trabalho tenha um significado”, afirma a sócia-diretora da DMRH. “Não é o valor do salário que determina a qualidade do ambiente de trabalho”, concorda Ruy Shiozawa, CEO da Great Place to Work Brasil.

A profissionalização do RH passa também pelo investimento em progra-

uma das características mais prezadas pela Geração Y: a liberdade. “Essa geração, talvez o público principal dos profissionais nas agências hoje, gosta de liberdade e não deve dar valor à burocracia encontrada em grandes agências”, afirma Teperman.

A teoria do executivo é corroborada por pesquisa divulgada em junho pela Cia. de Talentos sobre as principais inspirações e motivações profissionais de 35 mil jovens que têm entre 17 e 20 anos no Brasil. Entre as razões para escolher uma empresa onde trabalhar, estão um bom ambiente de trabalho, desenvolvimento profissional, qualidade de vida e boa imagem no mercado.

Bons salários e benefícios, que ocupavam a liderança dos fatores de influência em 2008, não ficaram nem entre os cinco primeiros em 2010. E não se trata de um