Dinamismo do jovem x tradicionalismo da indústria

POR ***LEONARDO VINCI JUNIOR*** **PGA 2013**

Nas últimas décadas, vivemos um cenário de intensas transformações. No ambiente socioeconômico, que se reflete no mercado de trabalho, registramos algumas mudanças significativas. Dentre outras, o aumento da competição em nível global, a diminuição das margens, crises globais ou locais mais profundas e com maior frequência, vínculos empregatícios menos duradouros, a evolução das carreiras Y, a agilidade nas informações, profissionais cada vez mais conectados e multitarefas e novas oportunidades de ascensão.

Já na indústria, que teve suas décadas de ouro no passado, é visível a redução de sua atratividade junto aos jovens. Segundo pesquisa realizada pela FIESP, em 1985 a indústria de transformação brasileira representava 21,6% do PIB. Em 2014, essa participação despencou para 10,9%. Em contrapartida, o setor de serviços cresceu na mesma proporção, sem considerar o trabalho no terceiro setor. Atentos a essa situação, os jovens buscam setores com apelo de crescimento e inovação diferenciados.

A baixa atratividade da indústria e as transformações no mercado de trabalho desafiam as organizações a buscarem novas formas de atração e retenção de jovens profissionais, com ações que os motivem. O jovem não se adapta mais aos modelos tradicionais de gestão, mas as indústrias demoraram a perceber essa mudança. Dentre as opções que tem hoje – trabalhar no Google, em uma consultoria sempre envolvida em grandes projetos de diversos setores da economia, ou na indústria de transformação – qual escolha parece ser mais atrativa para esse jovem?

Pensem nos profissionais que têm como opção trabalhar em grandes centros urbanos ou fixar residência em qualquer localidade no interior do país. Não estamos falando do profissional maduro, casado e com filhos, que prefere a segurança e o custo de vida menor. Mas sim dos jovens que querem continuar seus estudos e estarem conectados, que valorizam o *network* fora de seu ambiente de trabalho, são empreendedores e buscam ascensão rápida na carreira. É bom lembrar que, cada vez mais, as empresas procuram por incentivos fiscais, e isso só se dá em regiões que querem se desenvolver.

Criar um modelo próprio, fortemente ligado às necessidades e características da indústria, facilitaria a assertividade da escolha e evitaria frustações por parte dos jovens. Mesmo as companhias com um perfil mais tradicional têm mecanismos para se tornarem atrativas.

A atração e retenção de jovens profissionais é um tema recorrente nas áreas de recursos humanos das indústrias. Porém, um grande equívoco das empresas é adotar um mesmo modelo de atração e retenção de jovens, independente do setor de atuação.

Uma prática ainda muito utilizada é o programa de *trainees*. Ao implantarem essa iniciativa, as organizações devem considerar os seguintes fatores:

• O programa gera uma expectativa de que o profissional só terá ascensão rápida de carreira e será reconhecido pela organização, se trabalhar no ambiente corporativo. Falta estímulo ao jovem para desenvolver sua carreira nas áreas industriais.

• Para que o jovem possa fazer uma escolha segura, a evolução da carreira na área industrial precisa ser clara e atrelada a um forte plano de desenvolvimento e acompanhamento.

• Mostrar que a carreira técnica – que chamo de "especialista" – é extremamente importante para as organizações, possui um plano de desenvolvimento, é reconhecida como estratégica e atua fortemente na inovação.

• Ter um plano de sucessão consistente, que considere o crescimento da organização, as posições-chave em vias de aposentadoria e com risco de perda, e o tempo de preparação desses profissionais.

• Por ser extremamente estratégico, o mapa de sucessão deve ser validado pela alta administração da empresa, pois, em última análise, pode garantir a perpetuidade do negócio no que se refere às pessoas.

• Ter um forte sistema de avaliação que tire o máximo possível de subjetividade da análise e garanta *feedbacks* com foco no desenvolvimento do profissional.

• Oferecer iguais oportunidades aos jovens talentos e *trainees*, de forma a proporcionar crescimento profissional e evitar que se criem grupos privilegiados dentro da organização.

• Envolvimento da alta administração da empresa, que deve estar comprometida com o programa, abrindo espaço em sua agenda para encontros e atuando como mentores desse público.

• A participação em projetos, principalmente interdepartamentais, estimula o jovem, cria visão sistêmica e melhora o comprometimento.

• Ter coragem de apostar nos jovens. Se a empresa confia na consistência do seu programa e que seus jovens profissionais estão sendo adequadamente preparados, deve promovê-los e apoiá-los na transição para uma nova posição. Isso exige esforço e paciência, mas o resultado é compensador.

Um forte indicativo de como a indústria pode se reinventar em todos os seus processos, e estimular a permanência de jovens profissionais na empresa, é sendo criativa e inovadora. Mostrar que o segmento industrial continua tendo um papel fundamental na economia e que os novos profissionais são os motores do desenvolvimento do País.

LEONARDO VINCI JUNIOR é Gerente Geral de DHO Corporativo da Votorantim Siderurgia.

Ilustração Agatha Kretli