

EMPRESAS INVESTEM EM  
PROGRAMAS DE SELEÇÃO

Estagiários adaptam-se melhor à cultura organizacional

EDUCAÇÃO ESTRATÉGICA SOB  
MEDIDA PARA O NEGÓCIO

Avanço tecnológico exige atualização permanente

DOMINGO 24.8.2015  
oglobo.com.br

Boa Chance

# Processos seletivos em xeque

Pesquisa revela que candidatos a estágios e a trainees consideram as etapas de seleção cansativas e extensas demais

## PROCESSOS SELETIVOS

PERCEÇÃO DE 15 MIL PROFISSIONAIS ESPALHADOS PELO BRASIL

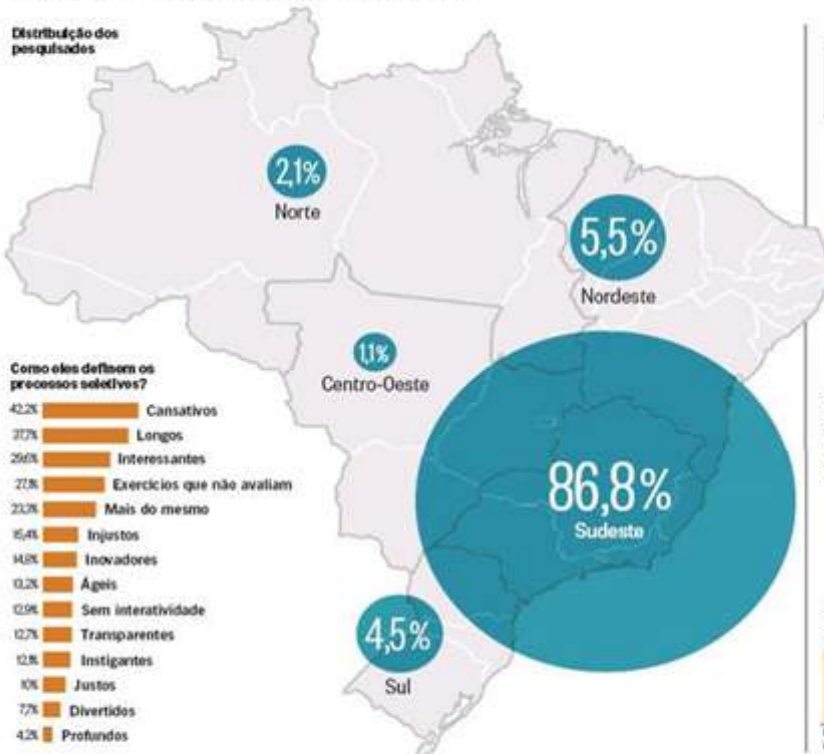
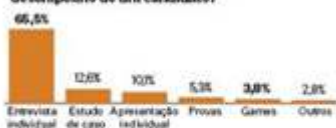
Distribuição dos  
pesquisadosComo eles definem os  
processos seletivos?

Foto: E-Guru &amp; Clave

Diante de um volume cada vez maior  
de candidatos, qual seria a melhor  
forma de realizar um primeiro filtro?Qual é a etapa que melhor avalia o  
desempenho de um candidato?

Arte: Igor Machado

**A**costumadas a analisar o perfil de milhares de candidatos, consultorias de Recursos Humanos passaram pelo crivo de estagiários e trainees numa pesquisa feita pela E-Guru & Clave. E os resultados não foram lá muito positivos. Para a maioria destes jovens, os processos seletivos implementados pelas empresas especializadas são considerados cansativos e longos demais.

O levantamento contou com respostas de 15 mil profissionais espalhados pelo Brasil. A maioria tem até 31 anos (87,5%), faixa etária típica de quem participa de programas de trainees, passados pelo crivo de estagiários e trainees numa pesquisa feita pela E-Guru & Clave. E os resultados não foram lá muito positivos. Para a maioria destes jovens, os processos seletivos implementados pelas empresas especializadas são considerados cansativos e longos demais.

O levantamento contou com respos-

— Esses resultados indicam uma clara insatisfação dos candidatos quanto à qualidade desses processos, o que mostra a necessidade de rever as atuais estratégias de seleção para que estejam mais em linha com as expectativas dos jovens que chegam ao mercado de trabalho. Há uma demanda por recrutamentos mais ágeis, com menos etapas, por exemplo — afirma a sócia-diretora da consultoria E-Guru & Clave, Andrea Krug.

### INDICATIVO IMPORTANTE

Na sua opinião, a pesquisa apresenta dados que são como um "soco no estômago" que obriga a reavaliar as atuais estratégias de seleção para que estejam mais em linha com as expectativas dos jovens que chegam ao mercado de trabalho. Há uma demanda por recrutamentos mais ágeis, com menos etapas, por exemplo — afirma a sócia-diretora da consultoria E-Guru & Clave, Andrea Krug.

rentes aspectos (técnicos e comportamentais), estabelecendo uma conexão maior com os candidatos já nas primeiras etapas da seleção, explica Andrea. Isso, na avaliação da especialista, é essencial tanto para ajudar a encontrar perfis adequados, como para manter o processo mais divertido e contextualizado para os candidatos.

— A pesquisa demonstra que, apesar da pouca aplicação de games on-line, profissionais mais jovens anseiam por utilizar esse método em processos de seleção. Uma evidência de que a 'gamificação' está rapidamente ganhando força como abordagem. Isso, na avaliação da especialista, é essencial tanto para ajudar a encontrar perfis adequados, como para manter o processo mais divertido e contextualizado para os candidatos.

— A pesquisa demonstra que, apesar da pouca aplicação de games on-line, profissionais mais jovens anseiam por

lhares de candidatos — afirma Jacqueline Resch, sócia-diretora da Resch Recursos Humanos.

Ela concorda com alguns pontos abordados na pesquisa, como a importância da comunicação efetiva durante o processo seletivo. E defende que as consultorias se preocupem com as informações dadas nas etapas de recrutamento: não só as empresas fazem escolhas, os candidatos também querem avaliar se a vaga atende suas intenções profissionais.

Quanto à duração dos processos, Jacqueline ressalva que os programas de estágio e trainee recebem milhares de inscrições e alguns pontos abordados na pesquisa, como a importância da comunicação efetiva durante o processo seletivo. E defende que as consultorias se preocupem com as informações dadas nas etapas de recrutamento: não só as empresas fazem escolhas, os candidatos também querem avaliar se a vaga atende suas intenções

# O primeiro estágio ninguém esquece

Empresas tendem a investir cada vez mais nesses programas

**A**cada ano, os funcionários da Losango dão boas-vindas a jovens profissionais que chegam para trabalhar na sede da empresa, no Rio de Janeiro. Selecionados por meio de um programa de estágio, eles ingressam na companhia com a perspectiva de ser efetivados ao final do contrato de dois anos. Lá, 90% das vagas recentemente abertas foram preenchidas por estagiários.

— Nem todos são efetivados por questões pessoais, mas priorizamos a contratação de estagiários para todas as vagas que surgem na companhia. Só buscamos profissionais no mercado se não houver alguém que preencha os requisitos necessários para contratação — afirma a gerente de Recursos Humanos, Sandra Conceição.

Há quatro anos, a Losango decidiu encerrar seu programa de trainee e manter somente o processo seletivo de estagiários como porta de entrada principal de funcionários na empresa. Segundo Sandra, a decisão deveu-se à política de aproveitamento da 'prata da casa': mesmo para cargos de liderança, a intenção é preencher 100% das vagas com profissionais internos.

— Não temos nada contra o trainee, mas acreditamos na maior capacidade dos estagiários em buscar aprendizado e evoluir na carreira. Nossos programas de seleção de jovens universitários têm dado certo, tanto que o índice de efetivação se mantém elevado ao longo dos anos.

## CUSTO DE CONTRATAÇÃO

O caso da Losango mostra uma tendência das empresas em valorizar e investir cada vez mais em programas de estágio. Para a diretora de Gestão Corporativa da ABRH-RJ, Adriana Teixeira, além do menor custo de contratação, há uma questão de comportamento que chama a atenção das organizações.

— O trainee é um profissional recém-formado, que já possui um pouco de experiência e tende a achar que sabe tudo, está muito preparado e pronto para qualquer desafio. Já os estagiários entram com menos expectativas, têm uma postura de absorver a cultura da empresa, de ganhar conhecimento, experi-



Maurício Silva. "O estagiário deve saber se comunicar e escrever e-mails adequadamente"



José Mauro. "Passar por diversas áreas me deu ampla visão do negócio"

ência e vivência no ambiente corporativo. A chance de reter esse profissional é muito maior.

A diretora de Recursos Humanos da SulAmérica, Patrícia Coimbra, acredita que estagiários e trainees têm sua importância dentro da companhia e o investimento na contratação desses profissionais está atrelado ao momento e aos objetivos da empresa. Enquanto os jovens recém-formados têm um pouco mais de preparo para a vida profissional, os estagiários apresentam mais flexibilidade para adaptação à cultura organizacional — essas diferentes habilidades são levadas em conta em projetos estratégicos da companhia.

— A disciplina com a entrega do que é solicitado, a capacidade de enxergar mais oportunidades que problemas e o legítimo interesse em evoluir são bons sinais de que o estagiário tem perspectivas de crescimento na empresa.

## AMBIENTE CORPORATIVO

Essas dicas foram seguidas à risca pelo ex-estagiário e hoje gerente de Processos Auto da SulAmérica Seguros, José Mauro Soares. Há 14 anos, quando entrou na companhia, o segmento de seguros era um tema desconhecido, assim como algumas regrinhas do dia a dia no ambiente corporativo de uma grande empresa. Nada

que fosse um problema: com fome de aprender, José Mauro passou por diferentes áreas, o que lhe rendeu uma visão mais ampla do negócio.

— Queria ter certeza do rumo profissional que iria seguir, por isso, me arrisquei como estagiário em vários departamentos. Lembro que a minha primeira gestora foi como uma mentora para mim. Trago os ensinamentos dessa época para a minha rotina até hoje.

Recém-promovido para o cargo de coordenador da Cadeia de Suprimentos da Shell, Maurício Silva, de 24 anos, afirma que, para crescer, o estagiário precisa saber se comunicar. Cuidar da maneira como se expressa, escrever e-mails adequadamente e participar de reuniões como um profissional são comportamentos fundamentais. Outro ponto que ajuda muito é ter uma postura participativa aliada à compreensão de que se tem muito a aprender, ou seja, não ter receio de dar ideias, porém, com a humildade de quem acabou de chegar ao mercado de trabalho.

— Quando fui promovido, senti que houve uma mudança de postura dos gestores em relação a meu trabalho. Sou cobrado como coordenador, preciso entregar resultados. Agora, sou mais preocupado com a entrega, penso mais antes de falar. Graças ao período de estágio, essas noções do mundo corporativo estão bem claras para mim. ♦

FOTOS DE DIVULGAÇÃO

tas de 15 mil profissionais espalhados pelo Brasil. A maioria tem até 31 anos (87,5%), faixa etária típica de quem participa de programas de trainees, principalmente, e é da área de Humanas (62,7%). Quase metade dos entrevistados (40,8%) possui nível superior completo. A região Sudeste, onde está a maioria das oportunidades de carreira no Brasil, concentra 86,8% dos respondentes.

O termo 'cansativo' foi o mais utilizado por 42,2% dos participantes da pesquisa para definir os processos seletivos. A duração excessiva foi marcante para 37,7% deles. Para 27,7%, os exercícios apresentados durante o recrutamento não são capazes de avaliar de maneira eficaz o candidato. Muitos (23,3%) disseram que as etapas de seleção realizadas por consultorias não inovam, ou seja, são sempre 'mais do mesmo'. Um dos poucos adjetivos positivos apontados pelos pesquisados foram 'interessante' (29,6%) e 'inovadores' (14,8%).

#### INDICATIVO IMPORTANTE

Na sua opinião, a pesquisa apresenta dados que são como um "soco no estômago" para os recrutadores. Trata-se de um indicativo importante de que é preciso inovar nos processos seletivos de jovens profissionais — e um dos caminhos seria a utilização mais frequente de ferramentas on-line para a escolha de candidatos a uma vaga de emprego.

Andrea refere-se ao uso de games, que tem o objetivo de revelar as competências dos candidatos de forma mais dinâmica. De acordo com a pesquisa, 79,8% acreditam que plataformas virtuais são mais eficientes no processo de avaliação de habilidades dos profissionais. Esse índice surpreendeu a especialista, já que 66,5% afirmaram nunca ter participado de um processo seletivo com uso dessas ferramentas on-line.

Além de ter a linguagem digital de jovens talentos, elas podem medir dife-

utilizar esse método em processos de seleção. Uma evidência de que a 'gamificação' está rapidamente ganhando força como abordagem.

#### ENTREVISTA INDIVIDUAL

O processo seletivo ideal para os candidatos, aponta a pesquisa, deve conter provas on-line, entrevistas individuais (fase em que os profissionais se sentem melhor avaliados) e informações precisas sobre o recrutamento e a vaga de emprego em questão. No fim do processo, eles esperam um retorno sobre como foram analisados durante as etapas.

— Mas é preciso ter cuidado. Um feedback sobre habilidade técnica é mais objetivo, por exemplo, quando informa que o candidato não passou porque a nota da prova de inglês não foi satisfatória. Já os comentários sobre aspectos comportamentais tendem a ser mais subjetivos e de abordagem mais delicada. O ideal é que sejam ditos presencialmente. Mas é complicado fazer isso em processos que contam com mi-

profissionais.

Quanto à duração dos processos, Jacqueline ressalva que os programas de estágio e trainee recebem milhares de currículos e que, portanto, as diversas etapas e os filtros são necessários para que o resultado final seja satisfatório tanto para as empresas quanto para os candidatos. Do contrário, avalia, os processos correm o risco de se tornarem superficiais.

A coordenadora do curso de Análise de RH da Fundação Getúlio Vargas, Anna Cherubina, destaca uma contradição:

— Os processos seletivos não podem ser tão longos, durar até seis meses, pois o candidato, muitas vezes, sequer vai ficar este tempo todo na empresa. Para atrair talentos, é preciso engajar os jovens nesses programas de recrutamento. Eles não têm tempo a perder e só fazem o que realmente irá valer a pena.