

VOCE S/A

EDIÇÃO ESPECIAL

A ÚNICA PESQUISA DO MUNDO QUE REVELA QUAIS SÃO AS 45 MELHORES EMPRESAS PARA COMEÇAR A CARREIRA



VIPS PODE

CONSTRUA SUA MARCA PESSOAL

DE PERDER O SONO
O QUE FAZER QUANDO A PREOCUPAÇÃO VIRA ANSIEDADE

LEILÕES DE IMÓVEIS
DÁ PARA COMPRAR A CASA POR METADE DO PREÇO — E PELA INTERNET

QUER MELHORAR A EMPREGABILIDADE? CONHEÇA O CONCEITO DE PVP — PROPOSTA DE VALOR DO PROFISSIONAL. SAIBA COMO ELE FUNCIONA E USE A ESTRATÉGIA PARA BOMBAR NAS REDES E CHAMAR A ATENÇÃO DE EMPRESAS, CLIENTES, SÓCIOS OU INVESTIDORES



Você tem planos para o seu futuro. O Bradesco também.

Porque acreditar nas pessoas
está na nossa essência.

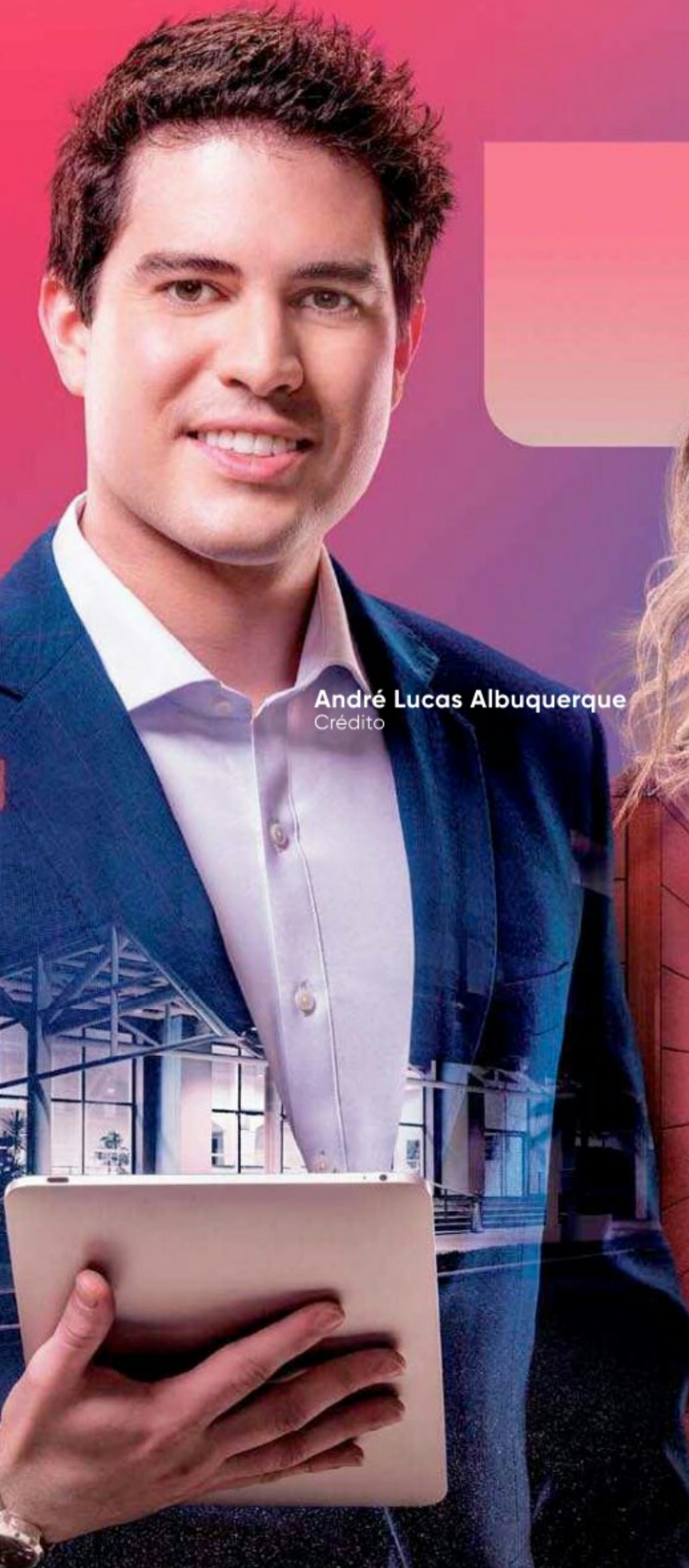
2018 |
melhores
empresas
você/s
para começar
a carreira

VIPS PDF

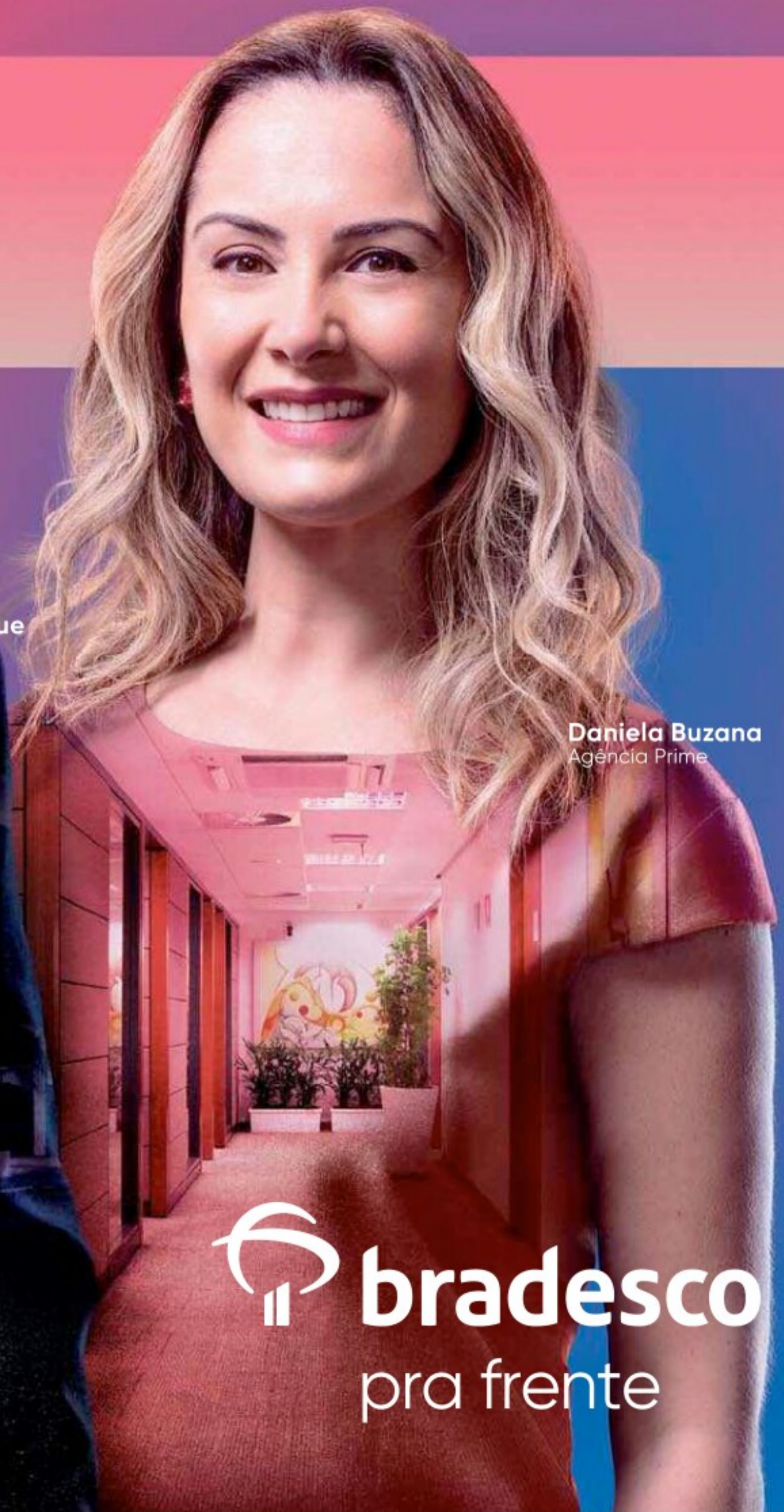
Jacqueline Pessoa F. Xisto
inovaBra – Habitat



publicis



André Lucas Albuquerque
Crédito



Daniela Buzana
Agência Prime

 **bradesco**
pra frente

FALE COM A VOCÊS/A

ASSINATURAS

VENDAS

www.assineabril.com.br

Grande SP: 11 3347-2145

Demais localidades: 0800-7752145

De 2a a 6a feira das 8h às 22h

VENDAS CORPORATIVAS, PROJETOS ESPECIAIS E VENDAS EM LOTE

assinaturacorporativa@abril.com.br

ATENDIMENTO

www.abrilsac.com.br

Grande SP: 11 5087-2112

Demais localidades: 0800-7752112

De 2a a 6a feira das 8h às 22h

PARA BAIXAR SUA REVISTA DIGITAL

Acesse www.revistasdigitaisabril.com.br

CORRESPONDÊNCIA

Comentários sobre o conteúdo editorial
de VOCÊ S/A, sugestões e críticas:

redacaovocesa@abril.com.br

Cartas e mensagens devem trazer nome
completo, endereço e telefone do autor.
Por razões de espaço ou clareza, elas
poderão ser publicadas de forma reduzida.

PRÉVIA VOCÊ S/A

Anuncie em VOCÊ S/A e fale com o
público leitor mais qualificado do Brasil:

publicidade.exame@abril.com.br

Tel.: (11) 3037-5922 – São Paulo

Tel.: (21) 2546-8100 – Rio de Janeiro

Tel.: (11) 3037-5759 – Outras praças

Tel.: (11) 3037-5679 – Internacional

www.abril.com.br/trabalheconosco



VICTOR CIVITA
(1907-1990)

ROBERTO CIVITA
(1936-2013)

Conselho Editorial: Victor Civita Neto (Presidente), Thomaz Souto Corrêa (Vice-Presidente) e Giancarlo Civita

Diretora de Marketing: Andrea Abelleira

Diretor de Redação: André Lahóz Mendonça de Barros

VOCÊS/A

(Lançada em 1998)

Editoras: Tatiana Sendin, Elisa Tozzi e Mariana Poli **Repórter:** Luciana Lima **Estagiária:** Tamires Vitorio

Núcleo de Revisão: Ivana Traversim (chefe) e Maurício José de Oliveira **Editor de Arte:** Everton Prudêncio **Fotografia:** Germano Lüders (editor) e Gabriel Correa (pesquisador) **CTI:** Leandro Almario Fonseca (chefe), Carlos Pedretti, Eduardo Frazão e Julio Gomes

PUBLICIDADE: Daniela Serafim (Financeiro, Mobilidade, Imobiliário, Serviços Empresariais, Tecnologia, Serviços e Indústria), Renata Miolli (Alimentos, Bebidas, Turismo, Varejo, Pet, Mídia e Cultura), William Hagopian (Regionais) **ASSINATURAS E VAREJO:** Daniela Vada (Atendimento e Operações), Ícaro Freitas (Varejo), Juliana Fidalgo (Gobox), Luci Silva (Relacionamento e Gestão Comercial), Rodrigo Chinaglia (Produtos) **ABRIL BRANDED CONTENT:** Ivan Padilla **MARKETING DE MARCAS:** Thais Rocha (Veja e Vejinhas) **ESTRATÉGIA DIGITAL:** Ricardo Schultz **SEO:** Isabela Sperandio **PARCERIAS E TENDÊNCIAS:** Airton Lopes **PRODUTO:** Leandro Castro, Pedro Moreno **MARKETING CORPORATIVO:** Maurício Panílo (Pesquisa de Mercado), Glória Porteiro (Licenças) **VÍDEO:** Alexandre de Oliveira (Projetos Internos), Marie Mourad (Prod. Executiva e Orçamentos), Rudah Poran (Projetos Externos e Longas) **PROJETOS ESPECIAIS:** Ivan Padilla **DEDOC E ABRILPRESS:** Adriana Kazan **PLANEJAMENTO, CONTROLE E OPERAÇÕES:** Adriana Fávilla, Emilene Pires **RECURSOS HUMANOS:** Patrícia Araujo (Gerência Corporativa de RH)

REDAÇÃO E CORRESPONDÊNCIA: Av. Major Sylvio de Magalhães Padilha, 5200, Ed. Atlanta, 4º andar, Morumbi, São Paulo, SP, CEP 05693-000, tel. (11) 3037-2000. Publicidade São Paulo e informações sobre representantes de publicidade no Brasil e no exterior: www.publiabril.com.br

VOCÊ S/A 247 (ISSN 1415-520001), ano 20, nº 12, é uma publicação mensal da Editora Abril. Edições anteriores: Ligue para 0800 777-3022 ou solicite ao seu jornaleiro pelo preço da última edição em banca mais despesa de remessa (sujeito a disponibilidade de estoque). Distribuída em todo o país pela Dinap S.A. Distribuidora Nacional de Publicações, São Paulo. VOCÊ S/A não admite publicidade redacional.

Serviço ao assinante: Grande São Paulo: (11) 5087-2112 Demais localidades: 0800-7752112 www.abrilsac.com
Para assinar: Grande São Paulo: (11) 3347-2145 Demais localidades: 0800-7752145 www.assineabril.com.br

IMPRESSA NA ABRIL GRÁFICA: Av. Otaviano Alves de Lima, 4400, Freguesia do Ó, CEP 02909-900, São Paulo, SP



Diretora da CASACOR: Livia Pedreira
Diretor de Operações Gráficas: Marcelo Renovato Tobi
Diretor da Total Express: Ariel Herszenhorn

Diretor de Finanças e Administração: Marcelo Bonini
Diretora Jurídica: Mariana Macia
Diretora de Recursos Humanos: Leonardo Ferreira
Diretor de Tecnologia: Ricardo Schultz

www.grupoabril.com.br

SUMÁRIO



Fernanda Teruya, formada em sistema de informação: 6 000 seguidores em seis meses no LinkedIn com textos bem-humorados sobre mulheres na área de TI

CAPA

12 CONSTRUA SUA MARCA EMPREGADORA

CONHEÇA O CONCEITO DE PVP (PROPOSTA DE VALOR DO PROFISSIONAL) E SAIBA COMO USÁ-LO PARA CHAMAR A ATENÇÃO DE EMPRESAS, CLIENTES, SÓCIOS OU INVESTIDORES

EDIÇÃO ESPECIAL

AS MELHORES EMPRESAS PARA COMEÇAR A CARREIRA

PESQUISA EXCLUSIVA REVELA QUAIS SÃO AS 45 COMPANHIAS MAIS ATRAENTES PARA OS JOVENS PROFISSIONAIS

SAÚDE

23 É PREOCUPAÇÃO OU ANSIEDADE?

AS SENSACIONES ATÉ ANDAM JUNTAS, MAS NÃO SÃO A MESMA COISA. DESCUBRA COMO CADA UMA JOGA A FAVOR OU CONTRA E NÃO DEIXE QUE SABOTEM SUA QUALIDADE DE VIDA

IMÓVEL

28 LANCE CERTEIRO

COM DESCONTOS QUE CHEGAM A 50%, OS LEILÕES DE IMÓVEIS GANHAM O INTERESSE DO PÚBLICO E CRESCEM NO BRASIL. COMO FAZER UM BOM NEGÓCIO NESSE TIPO DE NEGOCIAÇÃO, QUE PODE SER FEITA ATÉ PELA INTERNET

PRÊMIO

34 NOITE DE CONQUISTAS

OS BASTIDORES DA FESTA DE PREMIAÇÃO DO GUIA DAS 150 MELHORES EMPRESAS PARA TRABALHAR, QUE REUNIU 700 PESSOAS, ENTRE CEOS E EXECUTIVOS, NA CAPITAL PAULISTA

AGORA

8 Entrevista com o presidente

CANDIDO BOTELHO BRACHER, O CEO À FRENTE DO ITAÚ UNIBANCO

REVIRAVOLTA

42 Mestre das plantas

ROGER EVANGELISTA DEIXOU UMA CARREIRA BEM-SUCEDIDA COMO GERENTE DE RH PARA SE DEDICAR AOS TERRÁRIOS

Seções

6 Para você

7 Feedback

40 #vocênoinsta

O VALOR DO PROFISSIONAL

Lembro bem do tempo em que eu era estagiária numa multinacional de tecnologia. Foi lá que aprendi o conceito de “portas abertas”, já que os chefes se acomodavam em salas sem portas. Em uma daquelas salas, encarei minha primeira conversa sobre carreira — e hoje percebo que também estava sendo avaliada. Passei dez meses na multinacional, mas o que aprendi naquele período me acompanha até hoje.

O lugar onde damos nossos primeiros passos profissionais tem não só o papel de nos capacitar para o dia a dia do cargo mas também a responsabilidade de nos preparar para o futuro. Por isso, a pesquisa *VOCÊ S/A — As Melhores Empresas para Começar a Carreira* é tão relevante. Ela traz uma lista das organizações que se esforçam para adaptar seu ambiente de trabalho aos anseios da nova geração e, com isso, produzem locais flexíveis, criativos e com mais autonomia — pontos valorizados por quem tem até 26 anos de idade.

Esse estudo, realizado por VOCÊ S/A em parceria com a FIA, é único no mundo e em seus sete anos nos ajudou a quebrar estereótipos. Em 2011, quando começamos o projeto, por exemplo, as empresas acre-

ditavam que os jovens queriam mudar de trabalho em poucos meses. A análise de 2018 mostra que, na verdade, um quarto dos 12 185 que responderam à pesquisa desejam se aposentar na companhia atual. Isso porque, nesse seleto grupo das 45 Melhores, eles encontram um ambiente propício para se desenvolver e crescer profissional e pessoalmente.

Agora, a palavra de ordem é “empregabilidade”. Vivemos numa era em que o profissional pode vender sua força e seu intelecto de diversas formas possíveis, seja num contrato tradicional de trabalho, seja em projetos pontuais. Com esses novos modelos, é importante que a pessoa saiba mostrar suas habilidades e seus conhecimentos para ser sempre lembrada por recrutadores, investidores, clientes, sócios, parceiros — pois é, a lista de interesses cresce cada vez mais.

Foi por isso que VOCÊ S/A criou o conceito de PVP, ou Proposta de Valor do Profissional. Ele é baseado nas táticas usadas pelas empresas para serem bem vistas no mercado e atrair e manter talentos. Quando aplicada, a prática traz inclusive resultados financeiros para as companhias. E é isso o que queremos que a PVP traga para você, profissional: oportunidades para o que você deseja alcançar.

Tatiana Sendin
Editora





REDACAOVOCESA@ABRIL.COM.BR @

@VOCESA

/VOCÊSA in

/VOCESA f

@VOCESA

@VOCESA

Sobre o Guia VOCÊ S/A As 150 Melhores Empresas Para Trabalhar, ed. 246

NO INSTAGRAM

@HUBERTDEOLIVEIRA

Ter a honra de vir pegar esse prêmio é algo gratificante. Fazer parte de um grupo que tem a primeira e a terceira melhor empresa do Brasil no setor de energia é perceber que valeu a pena toda a dedicação e o amor durante esses anos. O trabalho de um time vitorioso e incansável.

@JULIO_CAESAR9

De que adianta existir as melhores empresas

para trabalhar se não existe trabalho!

@CESAR_GALVANI_

A WEG foi eleita campeã do setor Indústrias Diversas e está entre as Melhores Empresas para Trabalhar. Tenho orgulho de fazer parte dessa conquista.

@PRODUTIVECARREIRA

Estamos em momento de festa! Hoje foi dia de mais uma conquista da Productive, que recebeu o sexto prêmio consecutivo de Fornecedora

Referência em Serviços de Gestão de Carreira e Outplacement das 150 Melhores Empresas para Trabalhar, de VOCÊ S/A!

NO LINKEDIN

GILVANDRO ANTONIO

Todas as edições de VOCÊ S/A são imperdíveis, e essa não poderia ser diferente. Parabéns a toda a equipe.

JOYCE CAMARGO

De fato, deve ter sido demais ter acesso a tantas realidades diferentes por este Brasil! Parabéns pelo trabalho.

DENESIO CARVALHO

Parabéns pela gestão desse prêmio, feito para as pessoas e por pessoas! Participar e celebrar é bom demais!

ARMANDO LORENZO

Excelente iniciativa, muito competente e importantíssima para as pessoas e as organizações do país!

MAURO WAINSTOCK

O prêmio *As 150 Melhores Empresas para Trabalhar* é um incentivo para que as empresas busquem cada vez mais a excelência. Parabéns!

WILLIAM GUSHIKEM

Resultados como esse devem ser comemorados, por serem difíceis e inspiradores!

RICARDO SALES

É um trabalho lindo e com uma metodologia séria, fundamental para inspirar confiança no mercado.

ALESSANDRO JÚNIO

Legal ver esse novo exemplar da revista. Mas me parece que existem algumas inverdades. Estranhamente, quando vamos a algumas empresas que estão no ranking e olhamos mais de perto sua organização, a realidade é muito diferente da publicada, principalmente no que tange às pessoas.

CRISTINA GROSS

Sempre acompanho o trabalho de vocês. Parabéns por essa edição.

DAVID MIRANDA REIS

Saibam que todo esse esforço é muito valorizado. Tive acesso à primeira edição deste Guia em meados de 2001 e, desde então, sempre direciono meus estudos e prática de trabalho inspirado nas tendências de mercado, a qual vocês apresentam ano a ano. Gratidão por manterem essa chama ativa.



Liberdade para trabalhar

À frente do Itaú Unibanco, a Melhor Empresa para Começar a Carreira em 2018, Candido Bracher tem o desafio de preparar a instituição para o futuro e fazer com que os funcionários se sintam à vontade para ser eles mesmos no trabalho **Texto** Elisa Tozzi | **Fotos** Germano Lüders

Desde 1981, o paulistano **Candido Botelho Bracher**, de 59 anos, atua no mercado financeiro. Sua trajetória começou na Suíça, como estagiário em um banco em Zurique. De lá para cá, passou por empresas como o Banco Itamarati e participou desde o início do banco de investimento BBA, fundado por seu pai, Fernão Bracher, em 1998, e comprado pelo Itaú em 2002. Antes de assumir a atual função em abril de 2017, Candido

presidia o Itaú BBA. Seu desafio, além de tomar para si o lugar de Roberto Setúbal, sobrinho-neto do fundador do Itaú, é preparar o banco para o futuro. “Não sou candidato político, não tenho de me preocupar com reeleição, nem inaugurar nenhuma obra. Minha preocupação é que o negócio tenha continuidade. Gostaria que, daqui a alguns anos, quando comentarem sobre minha gestão, digam que foi uma fase de foco no cliente e de capacitação para enfrentar os processos de transformações aceleradas”, diz Candido em entrevista a VOCÊ S/A.

"O que os profissionais querem é que haja a menor distância possível entre a pessoa que eles são e a pessoa que os outros esperam que eles que sejam"



Desde o ano passado, o Itaú Unibanco está se tornando um local mais flexível, com a extinção do *dress code* e a adoção do home office. Por que colocaram essas novidades em prática?

É um projeto de transformação contínua. A área de gestão de pessoas é o principal instrumento de uma empresa, especialmente de uma de serviços. Mas o fato é que as pessoas mudam e você precisa geri-las de acordo com as novas expectativas. O que os profissionais querem é que haja a menor distância possível entre a pessoa que eles são e a pessoa que esperam que sejam no trabalho. Isso precisa ser reduzido ao mínimo para que você consiga ser no trabalho a pessoa que é. As mudanças que temos implementado vão nessa direção. Tanto que o programa de *dress code* foi batizado de "Eu venho como sou". No caso do home office, nem é preciso vir. Também adaptamos o ambiente de trabalho para favorecer o contato entre os profissionais e estimular a troca de ideias.

Em um local com tanta diversidade geracional é comum que ocorram alguns conflitos. Um dos mais frequentes é quando os seniores acreditam que apenas os novatos têm oportunidades. O que fazer para lidar com isso?

Há dois anos, num encontro entre líderes com 12000 pessoas, um profissional me perguntou se os mais velhos tinham chance de ser promovidos no banco. E eu respondi: "Enquanto a pessoa tiver disposição de aprender, ela pode crescer no banco". Quase falei que tinha 58 anos e havia sido promovido [*risos*]. O que acontece, e isso é uma reflexão que talvez eu nem devesse fazer em público, é que uma pessoa que parou de se provocar e estacionou em determinada posição

difícilmente vai passar a agir de outra maneira. Desafiar-se é um modo de viver. É um contínuo na vida e independe da idade.

Algum feedback o levou a refletir sobre sua gestão?

Muitas vezes, o feedback vem de maneira informal. Tenho escutado mais e prestado atenção nos outros, pois o modo como as pessoas rea-

gem à sua forma de orientar ensina muito. O *dress code* é um exemplo. Quando eu estava no BBA, era radicalmente contra a roupa casual nas sextas-feiras. Adorava repetir uma frase de um antigo professor de educação física: “O uniforme predispõe para a atividade”. Falava em tom de piada, mas realmente acreditava nisso. Até que comecei a dar valor a outras coisas e entendi

que o que predispõe para a atividade é você sentir que pode ser você mesmo, saber que tem autonomia para fazer as coisas. Se a empresa não deixa o funcionário escolher nem a roupa que vai usar, que mensagem está passando quando cobrar por iniciativa?

Ter autonomia também é poder empreender internamente. Como isso acontece no Itaú?

Temos um grande caminho a percorrer. Mas estimulamos cada vez mais a provocação, procurando reconhecer as ideias que surgem e reestruturando a forma de funcionar. Estamos saindo dos silos para gerar comunidades. O empreendedorismo pode vir a desempenhar um papel mais importante aqui dentro.

De que maneira as fintechs influenciam essa mudança de mentalidade?

Um filósofo de que eu gosto muito, chamado Ortega y Gasset, diz que “eu sou eu e minhas circunstâncias”. As fintechs fazem parte de nossas circunstâncias e chamam a atenção. Temos de olhar o que elas estão fazendo de bom e procurar reproduzir. Elas nos estimulam a buscar inovação e a ter um senso de urgência maior. As fintechs afetam nosso mundo não apenas na competição pelos clientes mas também na luta pela força de trabalho. Se quero atrair jovens que gostam de startups, preciso fazer diferente e pensar em inovações nas quais elas ainda não estejam pensando.

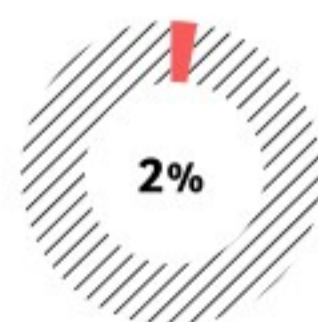
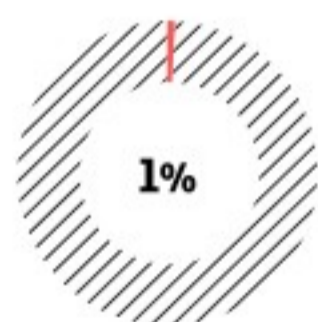
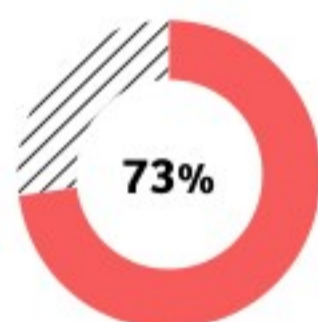
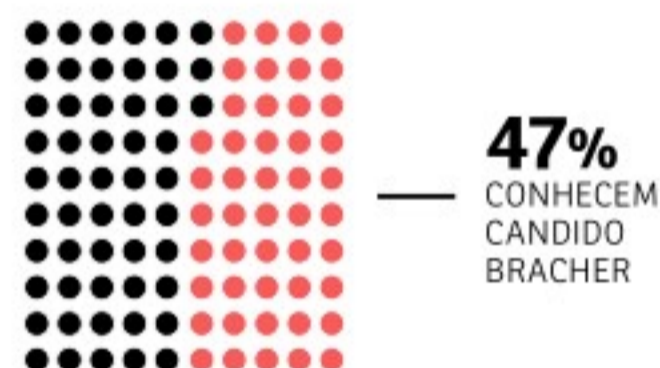
Outro aspecto importante para os jovens é a diversidade. Quais os desafios e os benefícios de tornar o banco um local mais diverso?

É bom fazer algo sem pensar em quais são os benefícios, apenas le-

A visão dos jovens

Veja como está a avaliação do presidente do Itaú em comparação com as empresas que não se classificaram entre as Melhores para Começar a Carreira

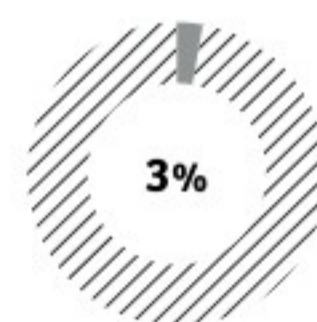
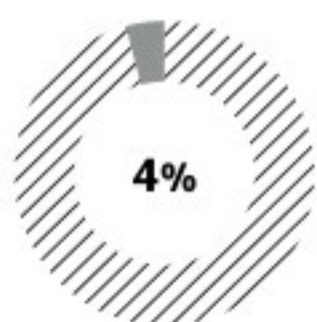
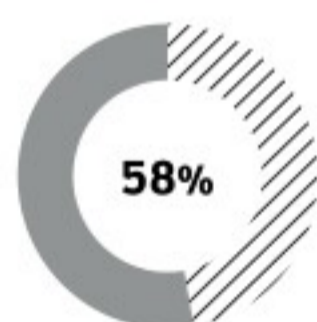
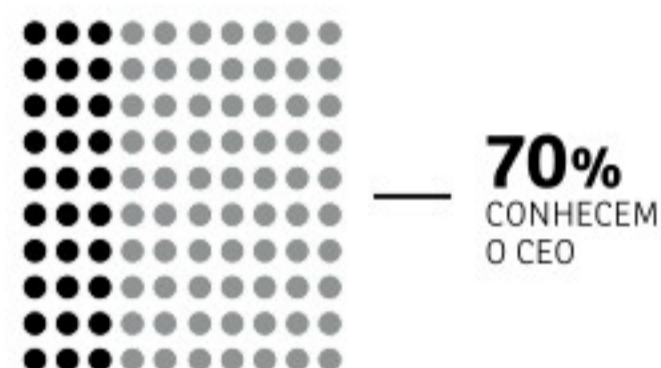
Itaú (média)



COMO OS FUNCIONÁRIOS AVALIAM A GESTÃO DO PRESIDENTE DO ITAÚ UNIBANCO



Empresas Não Classificadas (média)



AVALIAÇÃO ENTRE AS COMPANHIAS QUE NÃO ESTÃO NO GUIA





Itaú Unibanco, em São Paulo (SP): para aumentar a diversidade, a companhia revisou o bônus durante a licença-maternidade

vando em conta que essa é a coisa certa a fazer. Mas, além disso, há inúmeras vantagens na diversidade. A primeira é que você precisa se esforçar para que ela aconteça. Se ficarmos parados aqui selecionando do modo como sempre fizemos, não vamos mudar. É preciso fazer um esforço para conseguir a diversidade, ir atrás das pessoas. E isso se aplica a outros desafios, como o fato de que, embora 50% da base seja formada por funcionárias, temos apenas uma mulher no comitê executivo. Uma coisa que alteramos foi o cálculo do bônus durante a licença-maternidade. Antigamente, se a pessoa ficasse afastada por quatro meses, receberia o pagamento proporcional. Mas isso costumava gerar insatisfação das mulheres com a carreira. Agora, elas recebem o valor integral.

Falando um pouco de sua carreira, quais as diferenças entre os jovens que atuavam no setor bancário quando você ingressou no mercado e os profissionais de hoje?

Quando eu me lembro do meu comportamento no começo da carreira, tenho a impressão de que tinha um

“Você não deve nunca abrir mão da liberdade de procurar as suas próprias respostas”

respeito reverencial às coisas como elas eram. Aquela era uma época em que as mudanças ocorriam mais lentamente do que ocorrem hoje. O fato de os ciclos serem mais curtos dá às pessoas em geral — e aos jovens especificamente — a sensação de que são capazes de transformar as coisas e se sentem autorizadas a trabalhar pela modificação daquilo que encontram. São mais atuantes do que antigamente. Comecei a trabalhar em 1981 em um banco de Zurique. Eu me lembro que estava conversando com meus amigos estagiários suíços e um deles me disse que escolheu a empresa porque o plano de aposentadoria era muito melhor do que o dos concorrentes. Essa conformidade não acontece mais. Hoje espera-se o ativismo.

Quais são seus conselhos para quem quer começar a carreira no Itaú?

Mantenha a curiosidade, faça perguntas e pense com a própria cabeça sobre as respostas que lhe derem.

Qual livro indicaria para um jovem?

Gosto muito de ler, mas não fico procurando respostas nos livros. É melhor quando eles trazem perguntas. Acho que todo jovem deveria ler *Os Irmãos Karamázov* [Editora 34, 118 reais], mas não é porque lá existam respostas. Há um trecho, chamado “O grande inquisidor”, que é um diálogo entre Cristo, que voltou para a Terra em 1400 em Sevilha, e o Grande Inquisidor. Cristo é preso como herege e o Grande Inquisidor vai visitá-lo na cadeia. Ele diz: “Não me importa se você é Cristo ou não é. Se você for um impostor, é um herege e tem que morrer no garrote vil. Se não for um impostor, cometeu um erro quando se negou a converter a pedra em pão para dar ao homem a liberdade de procurar o próprio pão. Nós, da Igreja, fizemos o contrário e dissemos ao homem: ‘Me dê sua liberdade que eu te dou o pão’”. Eu usei essa história no banco uma vez para dizer que você não deve nunca abrir mão da liberdade de procurar as próprias respostas. ✖

Construa sua marca pessoal



Como melhorar sua empregabilidade? Para responder a essa pergunta, VOCÊ S/A foi atrás dos métodos usados pelas organizações para atrair e manter os melhores talentos e criou o conceito de PVP — Proposta de Valor do Profissional. Use essa estratégia para bombar nas redes e chamar a atenção de empregadores, clientes, sócios ou investidores

 MICHELE LOUREIRO

Pessoas sendo maquiadas, flashes de câmeras, designers a postos para tratar as imagens e um vaivém frenético de gente.

A cena, que poderia descrever os bastidores de um desfile de moda, na verdade foi um dia de treinamento na SulAmérica.

A seguradora queria ensinar a seus 5.200 funcionários como se destacar na carreira, por isso colocou metade do time em salas em São Paulo e no Rio de Janeiro para participar de palestras sobre protagonismo, tutoriais para aprender a usar o LinkedIn e sessões de fotografia para cada um atualizar sua imagem na rede social. “Eu me senti um *pop star*”, disse um dos quase 3.000 empregados que se inscreveram para a iniciativa, depois de ser maquiado e posar para fotos.

Quem não sonharia em trabalhar em um lugar assim? Pois é esse efeito que as organizações desejam criar quando investem em uma ação desse tipo. Trata-se da estratégia de Proposta de Valor do Emprego — aquilo que as companhias prometem aos profissionais como o diferencial de estar ali. Quando bem-feita, segundo uma pesquisa da consultoria Gartner, ela aumenta em quase 75% a competitividade da marca em atrair os melhores talentos, melhora em mais de 35% o engajamento dos

funcionários e contribui para o bom resultado financeiro do negócio. A própria SulAmérica apresentou, em 2017, um lucro líquido 11% acima do registrado no ano anterior.

Popularmente conhecida como EVP, de *Employee Value Proposition*, a tática tem se mostrado tão eficaz que seis em cada dez companhias projetam investir em ações que melhorem ou fortaleçam sua marca empregadora. Ora, se o conceito vale a pena para as corporações, por que não pensar nele também para as pessoas?

Em um período em que existem incontáveis formas de o indivíduo vender sua força de trabalho — da carreira clássica em grandes corporações ao empreendimento solo —, o mais importante é reforçar a empregabilidade. Afinal, quem tem uma marca pessoal forte aumenta a chance de atrair a atenção de empregadores, investidores, sócios e até clientes. Foi por isso que VOCÊ S/A estudou o que está por trás da estratégia de EVP e a adaptou para criar a PVP, ou Proposta de Valor do Profissional. Com ela, você se tornará mais atraente para o mercado de trabalho.

Desenhe sua PVP

Vamos seguir o princípio de que a EVP é formada por cinco pilares: recompensas (salário, benefícios, reconhecimento); oportunidades (promoções e trilhas de carreira); pessoas (qualidade dos colegas e reputação da liderança); trabalho (inovação, alinhamento entre o que se produz e os valores pessoais dos empregados); e organização (marca, produtos, reconhecimento no mercado, tamanho da empresa, ética

organizacional). A partir daí, fazemos uma adaptação desses pontos para a pessoa física. “Recompensa”, por exemplo, poderia ser traduzida em “valor”: qual é o diferencial de seu trabalho? Em que você agrega valor? “Pessoas” seria seu “estilo de interagir com os outros”; e assim por diante. O exercício é usar a EVP para planejar o próprio potencial e refletir se está ou não no lugar certo. “Globalmente, as pessoas se mostram cada vez mais interessadas em refletir sobre atributos como estilo da gestão e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal”, diz Vitorio Bretas, conselheiro executivo da Gartner.

É um processo árduo, como disse Simon Barrow, pioneiro do conceito de EVP e presidente da consultoria inglesa People in Business, a uma publicação: “A gestão da marca empregadora trata sobre a vida em si, sobre seu futuro, sua autoestima, sua autovalorização e a daqueles em torno de você. Não é fácil encontrar e manter tudo isso”.

Para esboçar sua PVP, faça uma profunda reflexão sobre quem é e o que deseja conquistar no futuro. “Nessa hora, leve em conta seu perfil e o que vale mais: recompensa, qualidade de vida, propósito, ética, viajar muito ou ter uma liderança inspiradora?”, diz Bell Gama, sócia-fundadora da Air Employee Experience, consultoria que ajudou a SulAmérica a planejar o dia de estrela para os funcionários. A especialista ressalta que uma coisa não exclui a outra, mas é importante impor um peso sobre o que é mais relevante. Da mesma forma como uma corporação, o profissional deve definir os predicados de sua marca.

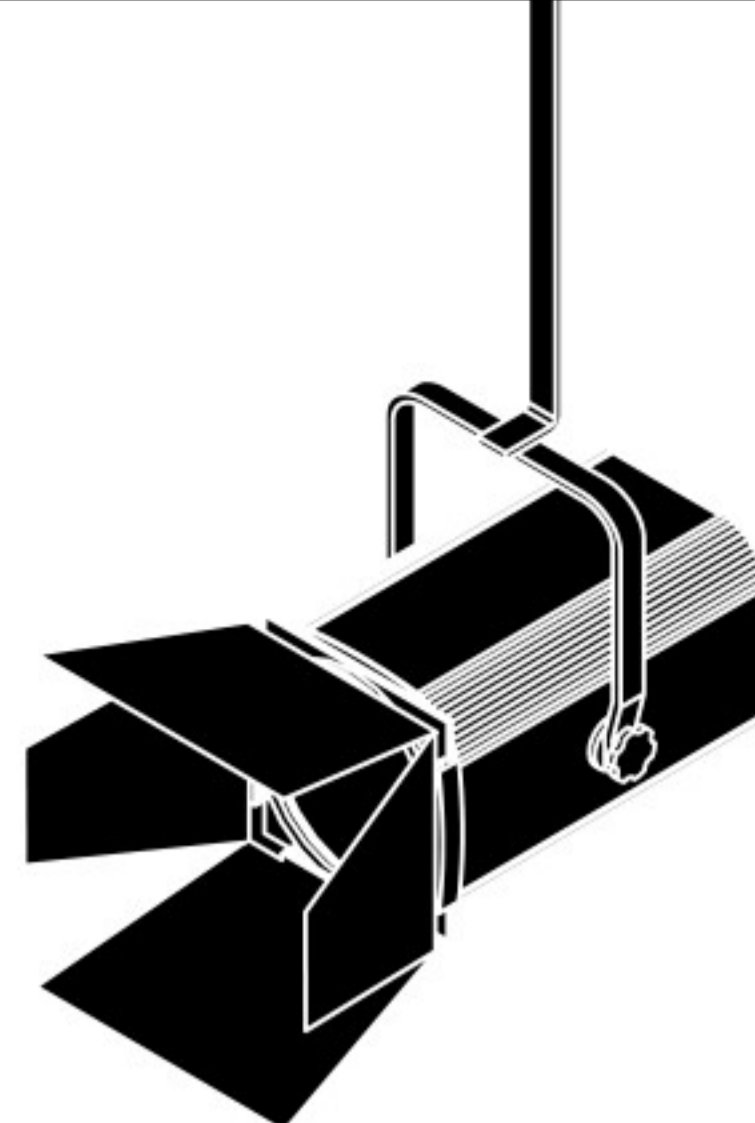
Marca com propósito

FORMADA EM SISTEMA DA INFORMAÇÃO, **FERNANDA TERUYA**, DE 37 ANOS, TINHA EM SEU CURRÍCULO EMPRESAS RENOMADAS, COMO ITAÚ, NATURA E GLOBOSAT. EM 2016, QUANDO ESTAVA NA PORTO SEGURO, VIU-SE NUMA CRISE: NÃO SE RECONHECIA EM SUA ATIVIDADE, COMO ANALISTA DE NEGÓCIOS. DISPOSTA A MUDAR, A PAULISTANA SE DEMITIU, VOLTOU À UNIVERSIDADE PARA CURSAR GEOGRAFIA E SE PREPARAR PARA PRESTAR CONCURSOS PÚBLICOS. MAS, EM MARÇO DESTE ANO, FOI CONVIDADA POR UMA AMIGA A PARTICIPAR DE UM HACKATHON SÓ PARA MULHERES, O WOMEN'S HEALTH TECH WEEKEND 2018. AO LADO DE COLEGAS, DESENVOLVEU O SISTEMA CAMPEÃO DO CONCURSO: UM CHATBOT QUE RESPONDE DÚVIDAS DE ADOLESCENTES ANTES DA PRIMEIRA CONSULTA AO GINECOLOGISTA. "EU ME DEI CONTA DE QUE O PROBLEMA NÃO ERA A ÁREA, MAS O ENFOQUE", DIZ. FERNANDA ENGAJOU-SE NA CAUSA DE AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO DE MULHERES NA ÁREA DE TECNOLOGIA. COM UMA ABORDAGEM COLOQUIAL E BEM-HUMORADA, COMEÇOU A ESCREVER SOBRE OS EVENTOS QUE ACOMPANHA E, DE LÁ PARA CÁ, SUA REDE NO LINKEDIN NÃO PARA DE CRESCER. EM POUCO MAIS DE SEIS MESES, CONQUISTOU 6 000 SEGUIDORES. ESSA DEDICAÇÃO NA REDE FEZ COM QUE ELA SE TORNASSE REFERÊNCIA NA ÁREA E FOSSE PROCURADA POR CONSULTORIAS E EMPRESAS INTERESSADAS EM AUMENTAR A DIVERSIDADE NA TI. HOJE, FERNANDA É UMA DAS CURADORAS DO SÃO PAULO TECH WEEK, FESTIVAL SOBRE TECNOLOGIA, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO REALIZADO PELA PREFEITURA DE SÃO PAULO. "SÓ CONSEGUI ENCONTRAR MEU ECOSISTEMA GRAÇAS À CONSTRUÇÃO DE MINHA MARCA PESSOAL."





FOTO: LEANDRO FONSECA



ESTRELA DAS REDES

O LinkedIn tem mais de 500 milhões de usuários em 200 países. A plataforma também conta com mais de 10 milhões de empregos ativos e 9 milhões de companhias inscritas. Ou seja, é a vitrine ideal para você exibir sua marca pessoal. Saiba como fazer isso.

1 USE UMA FOTO PROFISSIONAL

FIQUE ATENTO À QUALIDADE DA LUZ E À RESOLUÇÃO DA IMAGEM. DE ACORDO COM O LINKEDIN, UM PERFIL COM IMAGEM ATRAI 21 VEZES MAIS RECRUTADORES. EVITE IMPROVISAR COM RETRATOS EM FESTAS, FÉRIAS OU SELFIES.

2 PENSE EM SEU NOME

CERTIFIQUE-SE DE QUE O NOME DE SEU PERFIL SEJA O MESMO QUE VOCÊ UTILIZA EM SEU E-MAIL PROFISSIONAL OU PELO QUAL VOCÊ É CONHECIDO. ESSA DICA É VÁLIDA ESPECIALMENTE PARA PESSOAS COM MAIS DE UM SOBRENOME OU NOMES DUPLOS.

3 ESCREVA O TÍTULO PERFEITO

ABAIXO DO CAMPO DO NOME, VOCÊ PODE PERSONALIZAR SEU TÍTULO. COLOQUE NÃO SÓ SEU CAMPO DE ATUAÇÃO MAS PALAVRAS-CHAVE RELACIONADAS À SUA ÁREA E AO SETOR EM QUE GOSTARIA DE TRABALHAR. POR EXEMPLO, SE TRABALHA COM MARKETING E ESTÁ SE ESPECIALIZANDO EM REDES SOCIAIS, COLOQUE "ESTRATEGISTA DE REDES SOCIAIS".

4 ENFATIZE SUA TRAJETÓRIA DE CARREIRA

AS PESSOAS SÃO MOVIDAS POR BOAS HISTÓRIAS, E NÃO POR DADOS. POR ISSO, EM "RESUMO PROFISSIONAL", RELATE SUA HISTÓRIA DE CARREIRA, POR QUE ESCOLHEU A PROFISSÃO, O QUE TE MOTIVA E QUAIS SÃO SEUS PROPÓSITOS. É POR ALI QUE AS PESSOAS VÃO TE CONHECER.

5 PERSONALIZE SUA URL

ISSO AUMENTA A CHANCE DE VOCÊ EXPANDIR SUA REDE DE CONTATOS. NA PÁGINA DE PERFIL, CLIQUE EM "EDITAR PERFIL PÚBLICO". NA SEÇÃO "EDITAR A URL DO SEU PERFIL PÚBLICO", À DIREITA, CLIQUE NO ÍCONE "EDITAR". MODIFIQUE O FINAL DA URL COM SEU NOME.

6 APROVEITE OUTRAS MÍDIAS

VOCÊ PODE EXEMPLIFICAR MOMENTOS DE SUA CARREIRA COLOCANDO LINKS DE TEXTOS, APRESENTAÇÕES E VÍDEOS QUE FORAM IMPORTANTES EM SUA TRAJETÓRIA.

7 PUBLIQUE SUAS IDEIAS

QUANDO VOCÊ MOSTRA O QUE PENSA, ATRAI AUDIÊNCIA

DA REDE. O LINKEDIN PERMITE POSTAR FOTOS, VÍDEOS, LINKS E ESCREVER ARTIGOS LONGOS. AVALIE QUAL É A FERRAMENTA IDEAL PARA SEU PÚBLICO.

8 COMPARTILHE O QUE VOCÊ ACREDITA

A LÓGICA DE QUALQUER REDE SOCIAL É O COMPARTILHAMENTO. SÓ SE LEMBRE DE QUE TUDO O QUE VOCÊ POSTA DEVE ESTAR RELACIONADO A SEUS INTERESSES PROFISSIONAIS E SER RELEVANTE PARA SUA ÁREA DE ATUAÇÃO.

9 ADICIONE PESSOAS OU EMPRESAS DE INTERESSE

AINDA QUE NÃO CONHEÇA NINGUÉM NA EMPRESA QUE ADMIRA, NÃO HÁ NENHUM PROBLEMA EM ADICIONAR PESSOAS QUE JÁ TRABALHEM ALI. ENVIE UMA MENSAGEM PERSONALIZADA FALANDO SOBRE SEU INTERESSE.

10 RESERVE TEMPO PARA GERIR O LINKEDIN

A REDE SOCIAL NÃO FUNCIONA SOZINHA, E VOCÊ PRECISA SE EMPENHAR PARA COMPARTILHAR, ESCREVER E ADICIONAR CONTATOS. ISSO AUMENTA SUA CHANCE DE VISUALIZAÇÕES DE PERFIL.

FONTE: CONSULTORIA AIR EMPLOYEE EXPERIENCE

Para Jacqueline Resch, sócia-diretora da Resch Recursos Humanos, é essencial o indivíduo se avaliar como um produto na hora de criar sua PVP. “Faça a reflexão: Onde eu venderia esse produto? Quais seriam seus principais atributos?”, diz. E vale o mesmo exercício para quem deseja empreender. Nesse caso, é preciso definir antes se a proposta de valor será construída em cima de sua imagem (seu nome próprio) ou de uma marca criada (o nome fantasia). “Se escolher a pessoa física, será interessante dar uma incrementada para tornar sua identidade mais profissional”, diz Bell, da Air Employee Experience.

Feito isso, pesquise as companhias que tenham a ver com seu perfil, sejam elas as tradicionais multinacionais, sejam as arrojadas startups, independentemente de tamanho e setor de atuação. Veja como comunicam a marca, como se vendem, de que forma se descrevem. Algumas fontes ajudam nesse trabalho, como os sites Love Mondays e Glassdoor, e publicações como os guias de *VOCE S/A — As 150 Melhores Empresas para Trabalhar* e *As Melhores Empresas para Começar a Carreira*. Funcionários que trabalhem nesses locais também podem fornecer detalhes. O importante é conhecer a empresa e fazer um paralelo com sua proposta de valor.

Trace um plano

O próximo passo é montar um plano de ação. A pergunta aqui é: “Como vou fazer minha oferta ao mercado?” Pense sobre como você quer ser conhecido. “Para ter destaque é preciso se tornar uma referência. Não dá para ser o melhor em tudo, então escolha um ni-

POR DENTRO DA PVP

Como construir sua Proposta de Valor Profissional

PASSO 1: REFLITA SOBRE A CARREIRA
DEDIQUE UM TEMPO PARA PENSAR SOBRE O QUE VOCÊ JÁ ATINGIU EM SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL E QUAIS OBJETIVOS DESEJA ALCANÇAR. AVALIE O QUE LHE DARIA SATISFAÇÃO: ATUAR NUMA NOVA ÁREA? EMPREENDER? ESTAR NUMA EMPRESA COM PERFIL DIFERENTE DA ATUAL? MUDAR O ENFOQUE DE SUA ATIVIDADE? SEJA SINCERO CONSIGO MESMO.

PASSO 2: MAPEIE OS PROBLEMAS
IDENTIFIQUE AS FRAQUEZAS QUE PRECISAM SER SUPERADAS PARA CONQUISTAR SEU OBJETIVO. PESQUISE CURSOS, CONVERSE COM PESSOAS EXPERIENTES E CRIE UMA ROTINA DE DESENVOLVIMENTO.

PASSO 3: TRACE UM PLANO
ENQUANTO SE DESENVOLVE, COLOQUE EM PRÁTICA ALGUMAS AÇÕES PARA DAR VISIBILIDADE ÀS SUAS COMPETÊNCIAS E ATRIBUTOS. DEFINA A ESTRATÉGIA QUE MAIS COMBINE COM SEU OBJETIVO: GRAVAR VÍDEOS NO YOUTUBE, ESCREVER NO LINKEDIN, PARTICIPAR DE EVENTOS, VOLUNTARIAR-SE PARA PALESTRAS, TER UMA AGENDA PERIÓDICA DE ENCONTROS COM PESSOAS QUE POSSAM AJUDÁ-LO A SE TORNAR UMA REFERÊNCIA EM SUA ÁREA. O IMPORTANTE É MOSTRAR AO MUNDO O QUE VOCÊ TEM A OFERECER.

PASSO 4: MEÇA O RESULTADO
O MERCADO E AS PESSOAS MUDAM CONSTANTEMENTE, POR ISSO É PRECISO COM CERTA PERIODICIDADE REVISITAR SUAS ESCOLHAS. DITO ISSO, É FUNDAMENTAL ACOMPANHAR OS INDICADORES DE SUA MARCA PESSOAL, COMO O NÚMERO DE SEGUIDORES, OS CONVITES PARA PALESTRAR, OS CONTATOS PARA NETWORKING, OS COMENTÁRIOS NAS PUBLICAÇÕES.

cho e trabalhe para ser lembrado”, afirma Luiz Carlos de Queiróz Cabrera, sócio da consultoria Panelli Motta Cabrera e um dos maiores *headhunters* do país.

Com o objetivo de alcançar o reconhecimento e construir sua proposta de valor, o profissional deve raciocinar como uma empresa. “Ao ver um aparelho da Apple, você pensa em conectividade. Uma bolsa Chanel remete a luxo e exclusividade. Qual é a marca que você quer imprimir? Você está sendo avaliado o tempo todo, e as relações são feitas





Visibilidade diária

DIARIAMENTE, INCLUSIVE NOS FINS DE SEMANA, **GLEICIANY ALVES**, DE 26 ANOS, DEDICA AO MENOS 3 HORAS PARA FAZER A MANUTENÇÃO DE SEU LINKEDIN. A ROTINA, QUE ADOTOU EM 2017, CONSISTE EM PRODUZIR CONTEÚDO, RESPONDER A *POSTS*, INTERAGIR COM TERCEIROS, TROCAR MENSAGENS RESERVADAS E BUSCAR NOVAS CONEXÕES. “O SEGREDO É DIVERSIFICAR OS TEMAS, MAS MANTENDO UMA LINHA LÓGICA DE RACIOCÍNIO”, DIZ A ADMINISTRADORA DE EMPRESAS, QUE CONTA COM 33 255 SEGUIDORES E PUBLICA, EM MÉDIA, DUAS VEZES POR DIA. HÁ CINCO MESES, A MINEIRA GANHOU VISIBILIDADE QUANDO DECIDIU POSTAR UMA PROVOCAÇÃO NA REDE: DESAFIOU EMPRESAS COMO ITAÚ, LOCALIZA, PORTO SEGURO E ZURICH A ENTREVISTÁ-LA PARA UMA VAGA. USANDO LINGUAGEM DESCONTRAÍDA E ELEMENTOS GRÁFICOS PARA ILUSTRAR SUAS COMPETÊNCIAS, ELA ALCANÇOU NOS *POSTS* MAIS DE 115 000 VISUALIZAÇÕES E CENTENAS DE COMENTÁRIOS, INCLUSIVE DE RECRUTADORES. CONSEGUIU SER CONVOCADA POR VÁRIAS COMPANHIAS PARA PARTICIPAR DE PROCESSOS SELETIVOS E PASSOU NO ITAÚ. “RESOLVI ARRISCAR E ME EXPOR”, DIZ A JOVEM, QUE FAZ AGORA UM CURSO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS. O ÚLTIMO EMPREGO NO BANCO DUROU POUCOS MESES, MAS GLEICIANY JÁ ESTÁ PARTICIPANDO DE ALGUNS PROCESSOS SELETIVOS. ENQUANTO ISSO, ELA ORGANIZA UM EVENTO DE RH PARA FEVEREIRO DE 2019 — E FAZ MAIS CONEXÕES. “ALÉM DE CONSTRUIR MINHA MARCA, EU AJUDO OS SEGUIDORES QUE QUEREM DICAS DE COMO FICAR MAIS VISÍVEIS.”

de impressões”, diz Irene Azevedo, diretora de transição de carreira e gestão da mudança da consultoria Lee Hecht Harrison (LHH).

Agora chega o momento de avaliar onde está seu público-alvo. De quem você deseja chamar a atenção e onde está esse pessoal? Uma dica para isso é analisar quem compraria seu conhecimento e habilidades ou seus produtos e serviços. “Se você faz artesanato, a rede fotográfica Instagram tem mais a ver com isso. Se é um vendedor e precisa aumentar as relações profissionais, então é mais indicado o LinkedIn”, diz Bell. Lembrando que estar presente em todas as redes é fundamental, mas o segredo é priorizar uma, na qual você manterá conteúdo exclusivo.

Descritos os atributos e o público-alvo, vamos para a etapa de exposição. Afinal, de nada adiantará aprimorar competências e decidir qual rumo seguir se isso não for divulgado às partes interessadas. “Sua marca precisa ser percebida. Se você quer resultado, deve provocar o mercado. Fale sobre o que você aprendeu, estimule sua rede, mostre que está antenado e é referência em determinado assunto”, diz Cabrera.

Hoje em dia, a forma mais comum de se expor é pela internet. As redes sociais, como LinkedIn e até mesmo Facebook e Instagram, podem impulsionar a visibilidade e atrair os contatos de forma mais rápida. Mas Cabrera, que está acostumado a contratar muitos CEOs de grandes empresas, lembra que circular em eventos e palestras é essencial para manter o bom *networking*.

Se você optar pelo caminho mais curto e óbvio, o LinkedIn, há de lembrar que a rede é mais do que



Patricia Coimbra, diretora de capital humano da SulAmérica Seguros: em evento sobre marca pessoal, os funcionários tiraram fotos profissionais para usar no LinkedIn



um banco estático de currículos. As chances precisam ser escavadas. A ferramenta possibilita inúmeras conexões e traz oportunidade de ampliar seu círculo. Mas, para isso, é preciso fazer uma curadoria de conteúdo, manter certa frequência de publicações, ser pertinente, verdadeiro e, de fato, estar empenhado em fazer esse canal funcionar [veja dicas nos quadros desta matéria].

Hora da divulgação

Marcas fortes produzem conteúdo próprio. Quem fica só compartilhando links e postagens alheias é porque não tem muito a dizer. Portanto, escreva sobre a saúde de seu negócio ou sobre as conquistas no

atual emprego. Divulgue quantos seguidores conseguiu, quantos produtos vendeu, quais prêmios recebeu. Exponha os recordes pessoais. Dependendo de como a comunicação for dirigida, ela atrairá não só os recrutadores mas também o sócio-investidor tão desejado.

Um planejamento de recursos pode ser necessário, seja de tempo, seja de dinheiro. “Usando um cartão de crédito, dá para impulsionar as publicações para públicos interessantes para você, por idade ou por geolocalização”, diz Bell. Isso porque os algoritmos usados pelo Facebook e pelo Instagram não favorecem mais *posts* orgânicos — forçando os usuários a pagar pelo serviço de direcionamento de mensagem. Mas com menos de 100 reais por mês é possível alavancar os resultados.

Já no LinkedIn, paralelamente às publicações, busque pessoas interessantes para se conectar. Elas podem ser desde empresários e profissionais que você admire até alguém com potencial para contratá-lo ou investir em seu negócio. Escreva um texto personalizado convidando-as a ingressar em sua rede; proponha um café; apresente sua ideia. Outra dica é se voluntariar para participar de projetos em outras áreas ou ir a eventos de empreendedorismo — duas iniciativas que podem lhe abrir portas, apresentar pessoas e agregar conhecimento. “Depois disso, prepare-se para muitas reuniões e encontros, pois ainda são o melhor jeito de conseguir investimento”, afirma Bell.

Colha os frutos

O processo de construção de imagem é longo. Logo, se nesse período e após tanta reflexão sua rota

EMPREGO GARANTIDO

Três atitudes para aumentar sua empregabilidade

1 **MANTENHA-SE ATUALIZADO.** ALÉM DE APOSTAR NA EDUCAÇÃO CONTÍNUA, ACOMPANHE ARTIGOS, REPORTAGENS E EVENTOS SOBRE O SETOR DE INTERESSE. DEFINA O SEGMENTO NO QUAL VOCÊ QUER SE DESTACAR E TRABALHE PARA SER A VERDADEIRA REFERÊNCIA SOBRE O ASSUNTO. ISSO TAMBÉM VALE PARA OS MOMENTOS DE TRANSIÇÃO DE CARREIRA. SER UM DESTAQUE NA ÁREA PRETENDIDA ATRAI RECRUTADORES.

2 **EXPLORE SUAS COMPETÊNCIAS.** FAÇA UM DIAGNÓSTICO SOBRE SEUS PONTOS FORTES E FRACOS. SEJA HONESTO E BUSQUE FORMAS DE APRIMORAR AS COMPETÊNCIAS EM BAIXA. ACEITE DESAFIOS PARA CRIAR HABILIDADES E FORTALECER AS QUE VOCÊ JÁ TEM. NÃO ESPERE SER DESCOBERTO: MOSTRE ÀS PESSOAS AO REDOR QUE VOCÊ ESTÁ DISPONÍVEL.

3 **ALIMENTE SUA REDE DE CONTATOS.** VOCÊ PRECISA ESTIMULAR OS OUTROS A LEMBRAR DE SUAS COMPETÊNCIAS E DE SEU CONHECIMENTO. FAÇA UMA CURADORIA DE CONTEÚDO E PUBLIQUE NAS REDES SOCIAIS, PRINCIPALMENTE NO LINKEDIN. GRAVAR VÍDEOS COMENTANDO DESAFIOS E EXPERIÊNCIAS, POR EXEMPLO, AJUDAM A ALAVANCAR SUA MARCA PESSOAL. PARTICIPE DE EVENTOS E ENCONTROS PARA AUMENTAR SEU *NETWORKING*.

FONTE: PANELLI MOTTA CABRERA

COMO BOMBAR NO LINKEDIN

Mais de 2 milhões de *posts*, vídeos e artigos percorrem o *feed* da rede todos os dias. Veja algumas dicas para ter destaque com sua publicação



SEJA OBJETIVO

45% DOS USUÁRIOS PREFEREM CONTEÚDOS QUE VÃO DIRETO AO PONTO.



VERIFIQUE A INFORMAÇÃO

42% AFIRMAM QUE O ÚLTIMO CONTEÚDO CONSUMIDO VEIO DE UMA FONTE CONFIÁVEL. POR ISSO, CHEQUE SEMPRE SE A INFORMAÇÃO QUE VAI POSTAR É VERÍDICA.



PRIORIZE OS TEXTOS

81% DOS USUÁRIOS PREFEREM LER ARTIGOS; 54% GOSTAM DE ESTUDOS DE CASO; 38% SE SENTEM ATRAÍDOS POR INFOGRÁFICOS (ENTRE OS MAIS JOVENS, ESSE PERCENTUAL PULA PARA 48%).



VERIFIQUE OS HORÁRIOS

O MELHOR MOMENTO PARA POSTAR É AQUELE EM QUE HÁ MAIS ATIVIDADE DE SUAS CONEXÕES. SEGUNDO A ÚLTIMA MEDIÇÃO DO LINKEDIN, O TRÁFEGO É MAIOR ÀS SEGUNDAS E TERÇAS-FEIRAS, DAS 12 ÀS 13 HORAS — MAS O ALGORITMO ESTÁ EM CONSTANTE MUDANÇA.



COMPARTILHE O QUE VOCÊ SABE

PUBLIQUE CONTEÚDOS SOBRE TEMAS QUE VOCÊ DOMINE. INICIAR UM DEBATE SOBRE UM ASSUNTO DO QUAL VOCÊ ESTEJA POR FORA PODE PREJUDICAR SUA IMAGEM.



MENOS É MAIS

POSTAR EM QUANTIDADE NÃO SIGNIFICA NECESSARIAMENTE ENGAJAR SUA REDE. VALE MAIS COMPARTILHAR UM BOM CONTEÚDO UMA VEZ POR SEMANA DO QUE FAZER VÁRIOS *POSTS* RUINS.

FONTE: LINKEDIN

se ajustar, não há problema. “As coisas mudam muito rapidamente e é preciso estar sempre atento para corrigir os rumos”, diz Irene, da LHH. Quando isso acontecer, elenque as habilidades e as competências que precisa desenvolver — procure ser profundo ao decidir qual é seu real propósito. Seja crítico e comece a agir. Se o cargo ou empreendimento que você sonha necessita de inglês ou de um conhecimento técnico que ainda não tem, planeje como superar essa barreira. “Não se constrói uma marca pessoal de uma hora para a outra. Não desanime se a lista de melhorias necessárias for grande, elas vão colaborar para seu desenvolvimento”, diz Sérgio Margosian, gerente da consultoria de recrutamento Michael Page.

Lembre-se de que o passo a passo para construir sua marca pessoal pode ser repetido várias vezes ao longo da carreira. Para saber se está evoluindo, acompanhe os principais indicadores. Você pode considerar, por exemplo, a quantidade de convites para cafés ou palestras como um indicador de bom desempenho. O LinkedIn, por exemplo, mostra gráficos de engajamento das postagens e ajuda a medir o nível de interação com a rede.

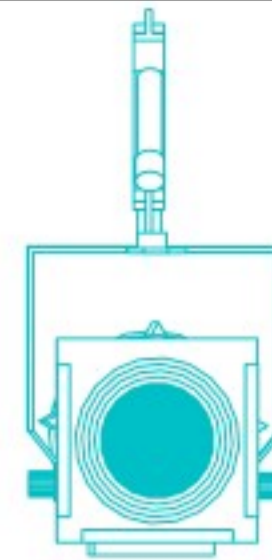
Mas nada disso terá valia se suas atitudes não estiverem alinhadas com seus valores. No mundo corporativo, as marcas mais lembradas e as que atraem mais gente são aquelas que têm um propósito forte e verdadeiro. Da mesma forma, na PVP o mais importante é entender quem você é e o que realmente quer. Quando há um alinhamento entre imagem e crenças, todo mundo se atrai por aquele produto. Nesse caso, o produto é você.

Marqueteiro profissional

LUCAS PARISI, DE 38 ANOS, DEDICOU BOA PARTE DA CARREIRA AO MUNDO ACADÊMICO.

FORMADO EM PSICOLOGIA, DESENVOLVEU PESQUISAS SOBRE A DEPENDÊNCIA DA INTERNET E SOBRE GESTÃO DE PESSOAS NA FUNDAÇÃO MINEIRA DE EDUCAÇÃO E CULTURA (FUMEC), DE BELO HORIZONTE (MG). DECIDI-DO A MIGRAR PARA O UNIVERSO CORPORATIVO, CONCLUIU QUE PRECISAVA SER RECONHECIDO EM SEU SEGMENTO DE ATUAÇÃO PARA CONQUISTAR UMA OPORTUNIDADE, E PASSOU OS ÚLTIMOS DOIS ANOS CONSTRUINDO SUA PRÓPRIA MARCA. “O PLANO ERA SER REFERÊNCIA NO MERCADO DE RECURSOS HUMANOS.” ELE GRAVOU VÍDEOS PARA O YOUTUBE DISCUTINDO A IDEIA DE TRABALHO E EMPREGO E FEZ *PODCASTS* NOS QAIS CONVERSAVA COM NOMES RELEVANTES DA ÁREA DE RECRUTAMENTO. OS CONTEÚDOS TIVERAM MAIS DE 320 000 VISUALIZAÇÕES. “CHEGOU UMA HORA EM QUE EU PERCEBI QUE SÓ ESTAVA FAZENDO ISSO. USAVA A MAIOR PARTE DO MEU TEMPO PARA ELABORAR PAUTAS E RESPONDER ÀS INTERAÇÕES. FOI AÍ QUE DECIDI CONCENTRAR TUDO NO LINKEDIN.” A ESTRATÉGIA DEU CERTO. UM DE SEUS SEGUIDORES MOSTROU OS VÍDEOS AO CHEFE, QUE SE TORNOU SÓCIO DE LUCAS NA RECRUTAMENTO INTELIGENTE, STARTUP VOLTADA PARA A SELEÇÃO DE PESSOAS. “O OBJETIVO DE ATUAR EM UM PROJETO INOVADOR FOI ALCANÇADO, MAS CONTINUO ATIVO NAS REDES. AFINAL, A MARCA PESSOAL PRECISA SER CONSTANTEMENTE ABASTECIDA”, DIZ.





Teste

ONDE TRABALHAR?

Entender com o que e como você quer ganhar dinheiro é essencial para desenvolver sua estratégia de empregabilidade. Pensando nisso, VOCÊ S/A, em parceria com a consultoria Air Employee Experience, criou um teste que usa como base o questionário aplicado em companhias que estão fazendo o diagnóstico de EVP. Saber o que você valoriza facilita a construção da marca pessoal.

1 QUANDO VOCÊ PENSA EM MUDANÇA PROFISSIONAL, O QUE O MOTIVA A IR EM FRENTE?

- A. ESTAR EM UMA EMPRESA MAIS ESTRUTURADA.
- B. RECEBER UMA REMUNERAÇÃO MAIOR.
- C. IDENTIFICAR UMA OPORTUNIDADE QUE PERMITA DESENVOLVER MINHA CARREIRA.
- D. ESTAR JUNTO DE PESSOAS INSPIRADORAS E/OU LÍDERES RECONHECIDOS.

2 AO VER UM ANÚNCIO DE UMA VAGA, O QUE CHAMA SUA ATENÇÃO?

- A. A MANEIRA COMO A EMPRESA SE MOSTRA E APRESENTA AS INFORMAÇÕES SOBRE SEU NEGÓCIO.
- B. A CLAREZA SOBRE A REMUNERAÇÃO. QUANTO MAIS DIRETO, MAIS TRANSPARENTE É O NEGÓCIO.
- C. A DESCRIÇÃO DO CARGO. GOSTO DE ENTENDER O QUE VOU FAZER E COMO AQUILO PODERÁ AGREGAR À MINHA CARREIRA.
- D. OS DEPOIMENTOS DE OUTROS EMPREGADOS MOSTRANDO COMO ELES FAZEM A DIFERENÇA NAQUELE AMBIENTE.

3 QUANDO VOCÊ VAI A UMA ENTREVISTA DE EMPREGO, O QUE O IMPRESSIONA?

- A. A ESTRUTURA FÍSICA: A DECORAÇÃO DO AMBIENTE E A ATMOSFERA DO LOCAL.
- B. A PROPOSTA SALARIAL, QUE PRECISA SER ACIMA DO QUE EU GANHO.
- C. A MANEIRA COMO O ENTREVISTADOR ABORDA AS QUESTÕES RELACIONADAS À EVOLUÇÃO NA CARREIRA.
- D. OS PROJETOS REALIZADOS PELA EMPRESA E A MANEIRA COMO O TIME SE EMPENHOU PARA CONQUISTAR OS RESULTADOS.

4 PENSANDO NAS EXPERIÊNCIAS ANTERIORES, O QUE VOCÊ GOSTARIA DE TER APRENDIDO NO MOMENTO DA INTEGRAÇÃO?

- A. SABER COMO É A CULTURA EMPRESARIAL E COMO OS NEGÓCIOS SE ORGANIZAM.
- B. TER CONHECIDO A SAÚDE FINANCEIRA DA EMPRESA, SEUS RESULTADOS E DESPESAS.
- C. ENTENDER SOBRE O DIA A DIA, AS OPORTUNIDADES E A TRILHA DE CARREIRA.
- D. TER TIDO MAIS INFORMAÇÕES SOBRE AS PESSOAS, INCLUSIVE COMO O CEO E OS DIRETORES CONDUZEM O NEGÓCIO.

5 COMO VOCÊ GOSTA DE SER RECONHECIDO AO ENTREGAR UM BOM TRABALHO?

- A. PUBLICAMENTE, EM UM PROGRAMA FORMAL DE RECONHECIMENTO.
- B. COM BONIFICAÇÃO FINANCEIRA E/OU DISTRIBUIÇÃO DE LUCROS.
- C. COM UMA PROMOÇÃO OU ALGO QUE INFLUENCIE POSITIVAMENTE MINHA CARREIRA.
- D. POR MEU LÍDER, NA FRENTE DE MEUS COLEGAS, DE FORMA A ME DAR MAIS AUTONOMIA.

6 O QUE MELHOR DESCREVE SUA TRILHA IDEAL DE DESENVOLVIMENTO?

- A. UM CAMINHO BEM DEFINIDO, COM ACESSO A CURSOS E CONTEÚDOS FORMAIS.
- B. AVANÇAR POR MEIO DE BENEFÍCIOS ACADÊMICOS, COMO BOLSAS DE ESTUDO.
- C. CONTAR COM CURSOS E TREINAMENTOS INTERNOS, DE DIFERENTES FORMATOS E NÍVEIS DE APRENDIZAGEM.
- D. PREFIRO APRENDER NA PRÁTICA E PELO EXEMPLO DOS OUTROS.

7 ENTRE OS MODELOS DE EMPRESAS ABAIXO, QUAL O ATRAI MAIS?

- A. UMA GRANDE MULTINACIONAL CONHECIDA GLOBALMENTE.
- B. NÃO INTERESSA O NOME OU O TAMANHO DA EMPRESA, O IMPORTANTE É A CAPACIDADE DE GERAR E DISTRIBUIR LUCRO PARA OS PROFISSIONAIS.
- C. O QUE VALE PARA MIM SÃO AS OPORTUNIDADES QUE A EMPRESA PODE ME TRAZER NO FUTURO.
- D. O QUE IMPORTA SÃO AS PESSOAS COM QUEM TRABALHO. PRECISO ESTAR NUM LOCAL COM PROFISSIONAIS QUE ADMIRO.

ANALISE SUAS ESCOLHAS E VEJA QUAIS LETRAS VOCÊ MAIS MARCOU. EM CASO DE EMPATE OU DE RESULTADOS PRÓXIMOS, CONSIDERE TAMBÉM A(S) RESPECTIVA(S) RESPOSTA(S).

MAIS RESPOSTAS A ESTRUTURA E FAMA

VOCÊ VALORIZA EMPRESAS CONHECIDAS, COM ESTRUTURA SÓLIDA E CARREIRA ESTÁVEL. ISSO PORQUE VOCÊ PARECE GOSTAR DE LOCAIS QUE TENHAM REGRAS E CULTURA BEM ESTABELECIDAS. PROCURE ATUAR EM INDÚSTRIAS, MULTINACIONAIS E ORGANIZAÇÕES COM MUITOS ANOS DE EXISTÊNCIA, POIS ELAS PROVAVELMENTE OFERECERÃO ALGO MAIS ALINHADO COM SEU ESTILO.

MAIS RESPOSTAS B SALÁRIO E BENEFÍCIOS

O VIÉS FINANCEIRO É IMPORTANTE EM SUA VIDA. VOCÊ DEVE TRABALHAR EM UM LUGAR QUE VALORIZE A MERITOCRACIA, PAGUE ACIMA DO MERCADO E USE MODELOS MODERNOS DE RECOMPENSA. VÁ ATRÁS DE COMPANHIAS DO SETOR FINANCEIRO, STARTUPS COM DISTRIBUIÇÃO DE AÇÕES E EMPRESAS JOVENS E OUSADAS.

MAIS RESPOSTAS C CARREIRA E QUALIDADE DE VIDA

SUA ÂNSIA É POR TRABALHAR EM LOCAIS QUE SE PREOCUPEM COM O DESENVOLVIMENTO E COM A EVOLUÇÃO PROFISSIONAL DOS EMPREGADOS. AS EMPRESAS QUE FARIAM VOCÊ FELIZ TÊM COMUNICAÇÃO FLUIDA, CLIMA AMIGÁVEL E PREOCUPAÇÃO COM BOAS PRÁTICAS DE RH, QUALIDADE DE VIDA E SUSTENTABILIDADE. PESQUISE SOBRE EMPRESAS QUE SEJAM REFERÊNCIA EM GESTÃO DE PESSOAS. OS GUIAS DE VOCÊ S/A — AS 150 MELHORES EMPRESAS PARA TRABALHAR E AS MELHORES EMPRESAS PARA COMEÇAR A CARREIRA AJUDAM A ENCONTRÁ-LAS.

MAIS RESPOSTAS D PESSOAS E EXEMPLOS

O QUE O MOVE É CONVIVER COM COLEGAS E CHEFES QUE FAÇAM A DIFERENÇA. VOCÊ SE DARIA BEM ATUANDO AO LADO DE TIMES RECONHECIDOS NO MERCADO. A DICA É, EM VEZ DE PROCURAR POR VAGAS EM COMPANHIAS, VÁ ATRÁS DAS PESSOAS QUE O INSPIRAM E VEJA ONDE ELAS TRABALHAM. ✕



VOCÊ S/A

VOCÊ PODE
DESTACAR
ESTE
ESPECIAL



AS 45

MELHORES EMPRESAS PARA COMEÇAR A CARREIRA



SUZANO
PAPEL E CELULOSE

A SUZANO SEMPRE FEZ QUESTÃO DE ABRIR AS PORTAS PARA QUEM TEM BRILHO NOS OLHOS E VONTADE DE FAZER A DIFERENÇA NO MUNDO. É A SOMA DA ENERGIA DE JOVENS TALENTOS COM A EXPERIÊNCIA DE GRANDES PROFISSIONAIS QUE CRIA UM UNIVERSO DE POSSIBILIDADES PARA CRESCERMOS JUNTOS.

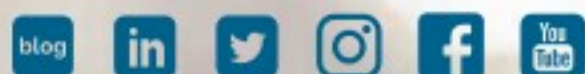
SUZANO. DESBRAVAMOS CULTIVANDO A VIDA.

voce faz parte

DESTAQUE NA
CATEGORIA
EMPLOYER
BRANDING

**SUZANO,
ELEITA UMA DAS
MELHORES EMPRESAS
PARA COMEÇAR A CARREIRA.**

2018 | melhores
empresas
| você/sua
para começar
a carreira



www.suzano.com.br

SUMÁRIO

	Página
1	ITAÚ UNIBANCO.....16
2	FUNDAÇÃO PRÓ-RIM.....18
3	MEIRELES E FREITAS COBRANÇA DIGITAL.....18
4	SUZANO PAPEL E CELULOSE.....20
5	SÃO MARTINHO.....21
6	CLEARSALE.....22
7	SAP LABS LATIN AMERICA.....23
8	SÃO BERNARDO APART HOSPITAL.....24
9	SEBRAE/MS.....24
10	HOSPITAL ALBERT EINSTEIN.....25
11	ALCOA.....25
12	RENAULT DO BRASIL.....26
13	INTELBRAS.....27
14	PORMADE PORTAS.....28
15	SEBRAE/RN.....28
16	SICREDI.....29
17	ROCHE.....29
18	INSTITUTO DE PESQUISAS ELDORADO.....30
19	BASF.....30
20	CIELO.....32
21	SICOOB CREDITRUS.....32
22	CERVEJARIA AMBEV.....33
23	SIEMENS.....33
24	GRUPO RIO QUENTE.....34
25	VLI.....34
26	WEBER SAINT-GOBAIN.....35
27	SMRC REYDEL COMPANIES.....35
28	BRADESCO.....36
29	ELI LILLY DO BRASIL.....36
30	VOTORANTIM.....38
31	GRUPO ENGEFORT.....38
32	KORDSA.....40
33	WHIRLPOOL LATIN AMERICA.....40
34	VISAGIO.....42
35	LOJAS RENNER.....42
36	BRASKEM.....43
37	APERAM SOUTH AMERICA.....43
38	UNIMED CENTRAL DE SERVIÇOS RS.....44
39	PWC.....44
40	AMÊNDOAS DO BRASIL.....45
41	ANDROID.....45
42	FLEX GESTÃO DE RELACIONAMENTOS.....46
43	KINGHOST.....46
44	PASCHOALOTTO.....47
45	BAYER.....47



1º
Itaú Unibanco:
 a melhor
 para começar
 a carreira
 em 2018

POR TRÁS DAS MELHORES

Quem são as 45 empresas e seus jovens funcionários de até 26 anos

PÁGINA
8

DE PORTAS ABERTAS

Organizações investem em marketing e nas redes sociais para recrutar

PÁGINA
10

INDICADORES

Tabela com as notas obtidas pelas 45 companhias classificadas na pesquisa

PÁGINA
48

ARTIGO

Joel Dutra, professor da FEA-USP e da FIA, explica por que as gerações devem se aproximar

PÁGINA
50

2018
melhores
empresas
 você/sia
 para começar
 a carreira

EDITORA-CHEFE Tatiana Sendin **COORDENAÇÃO EDITORIAL** Elisa Tozzi **EDIÇÃO** Daniela Macedo, Elisa Tozzi, Mariana Poli e Tatiana Sendin **REPORTAGEM** Anderson Hartmann, Bárbara Nór, Cibele Reschke, Frederico Machado, Luciana Lima, Marcia Kedouk, Mariana Amaro, Nina Neves, Raquel Beer e Ursula Alonso Manso **REVISÃO** Ivana Traversim (chefe), Raquel Siqueira Ramos, Silvana Marli de Souza Fernandes e Wilca Rocha Nunes **ARTE** Everton Prudêncio e Marcella Briotto **EDIÇÃO DIGITAL** Carmen Fukunari **PRODUÇÃO E SUPORTE** Sabrina Saiury Shirazawa e Messias Bartuciotti **ANÁLISE METODOLÓGICA** Fundação Instituto de Administração (FIA) **COORDENAÇÃO-GERAL** André Luiz Fischer e Joel Dutra **COORDENAÇÃO TÉCNICA** Daniel Andere de Mello **PESQUISADORES** Filipe Talamoni Fonoff, Matthias Wegener e Fernando Garcia

ENTENDA A PESQUISA

Desde 2011, VOCÊ S/A realiza a pesquisa *As Melhores Empresas para Começar a Carreira*, a primeira e única do mundo que avalia a satisfação do jovem com seu emprego, levando em conta tanto a opinião dos estagiários quanto a dos que têm registro na carteira de trabalho. O projeto acontece em parceria com a Fundação Instituto de Administração (FIA), que há mais de uma década cuida também da metodologia do *Guia VOCÊ S/A — As 150 Melhores Empresas para Trabalhar*.

A INSCRIÇÃO

A participação é gratuita e começa com a inscrição da empresa pelo site de VOCÊ S/A. Podem participar as companhias que operem há pelo menos três anos no mercado nacional ou internacional, com 100 empregados ou mais. Elas precisam ter, no mínimo, 50 jovens até 26 anos (nascidos a partir de 1992) e um percentual de 10% desse grupo em seu quadro de pessoal.

OS QUESTIONÁRIOS

As empresas preenchem um questionário online sobre as práticas e os benefícios oferecidos aos funcionários. Dessas respostas, sai a nota da companhia, ou o Índice de Qualidade de Gestão de Pessoas para o Jovem (IQGP Jovem). Em paralelo, os jovens até 26 anos (selecionados aleatoriamente por VOCÊ S/A) respondem a um questionário, também online, para expressar sua satisfação com o empregador e com o trabalho. Essa avaliação gera a nota do funcionário, chamada de Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho para o Jovem (IQAT Jovem). Somadas as duas análises, as organizações mais bem avaliadas passam para a segunda etapa e recebem a visita de um jornalista.

A VISITA DO JORNALISTA

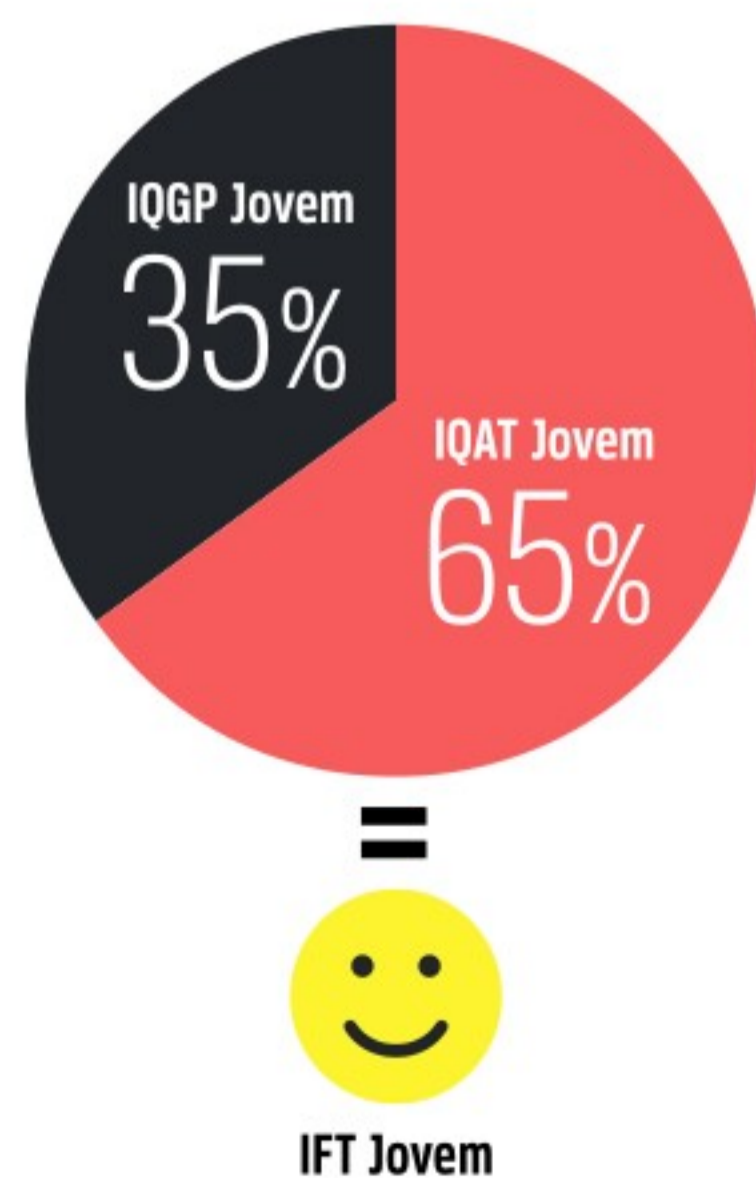
Esse é um dos diferenciais das pesquisas de VOCÊ S/A: um jornalista da revista vai pessoalmente às empresas pré-classificadas para fazer reuniões confidenciais com jovens e gestores, escolhidos por VOCÊ S/A, e depois entrevista o líder da área de recursos humanos da empresa. Cada visita dura cerca de 4 horas.

O RANKING

As corporações que atingirem as melhores notas no Índice de Felicidade no Trabalho do Jovem (IFT Jovem) — e não descumprirem nenhuma regra da pesquisa — entram para a lista das Melhores. Neste ano, foram reconhecidas 45 companhias.

COMPOSIÇÃO DA NOTA

65% IQAT Jovem (Formulário do Jovem) + 35% IQGP Jovem (Formulário da empresa, Auditoria FIA, Visita do jornalista) = IFT Jovem



DESTAQUE EM...

As empresas consideradas destaque têm as práticas mais completas e que mais atendem aos interesses dos jovens em cada uma das categorias, considerando o formulário preenchido por elas, a opinião dos jovens, a percepção do jornalista e o momento vivido pelo negócio.

CATEGORIAS AVALIADAS NA PESQUISA

- 1 EMPLOYER BRANDING
- 2 GESTÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA
- 3 GESTÃO DE PARTICIPAÇÃO E AUTONOMIA
- 4 GESTÃO DE SUSTENTABILIDADE E DIVERSIDADE
- 5 GESTÃO DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS
- 6 GESTÃO DA CARREIRA
- 7 GESTÃO DE PROCESSOS E ORGANIZAÇÃO
- 8 GESTÃO DE SAÚDE, SEGURANÇA E QUALIDADE DE VIDA
- 9 GESTÃO DE CONHECIMENTO E EDUCAÇÃO CORPORATIVA
- 10 GESTÃO DO PERFIL DA LIDERANÇA
- 11 GESTÃO DE RECONHECIMENTO E RECOMPENSA
- 12 GESTÃO ESTRATÉGICA E DE OBJETIVOS

TAMANHO DA EMPRESA, POR NÚMERO DE EMPREGADOS

- P** → PEQUENA COM ATÉ 500
- M** → MÉDIA DE 501 A 1 500
- G** → GRANDE MAIS DE 1 500

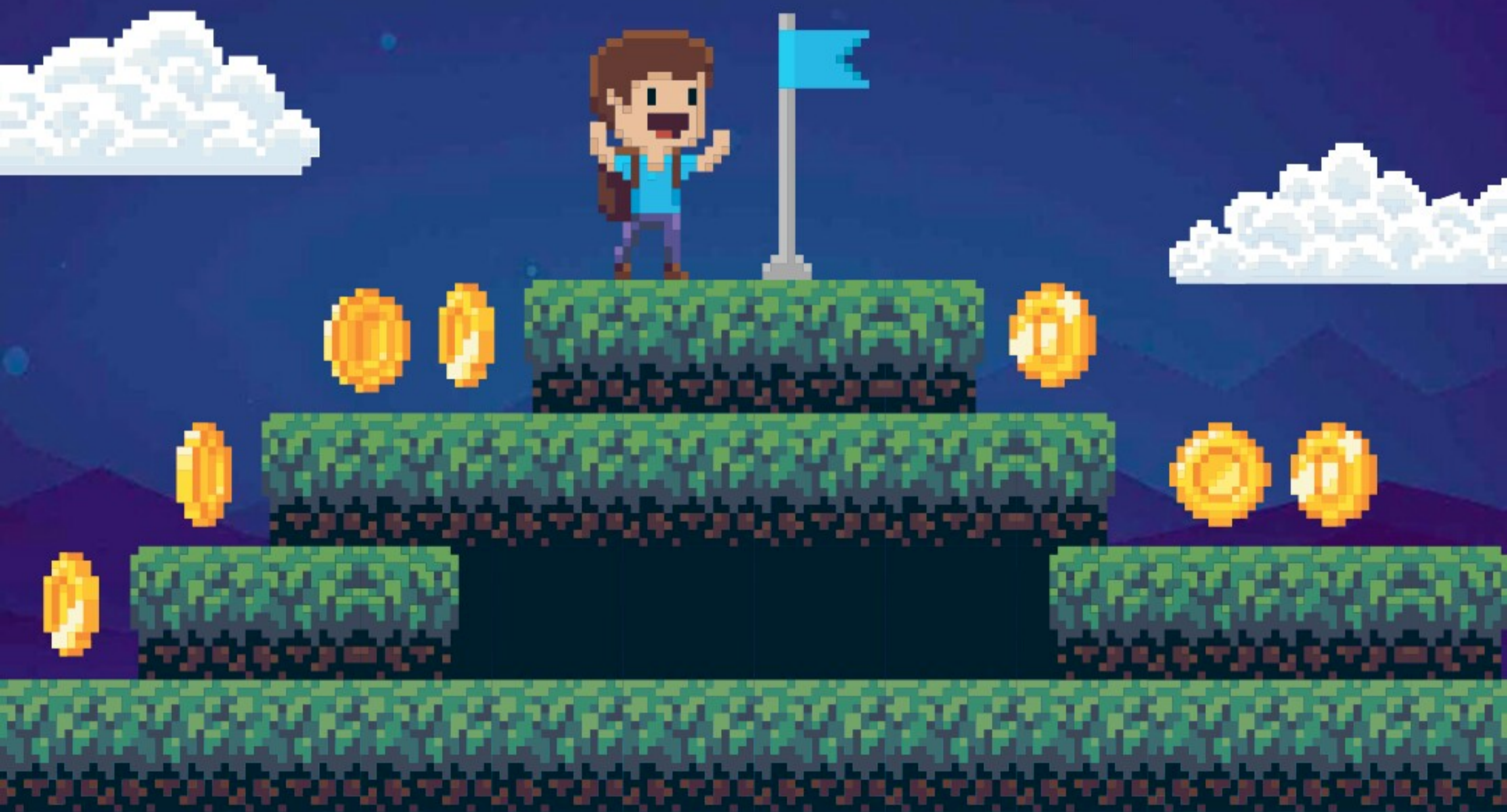
NOSSOS TRAINEES, ESTAGIÁRIOS
E APRENDIZES ESTÃO EM FASE DE CRESCIMENTO:

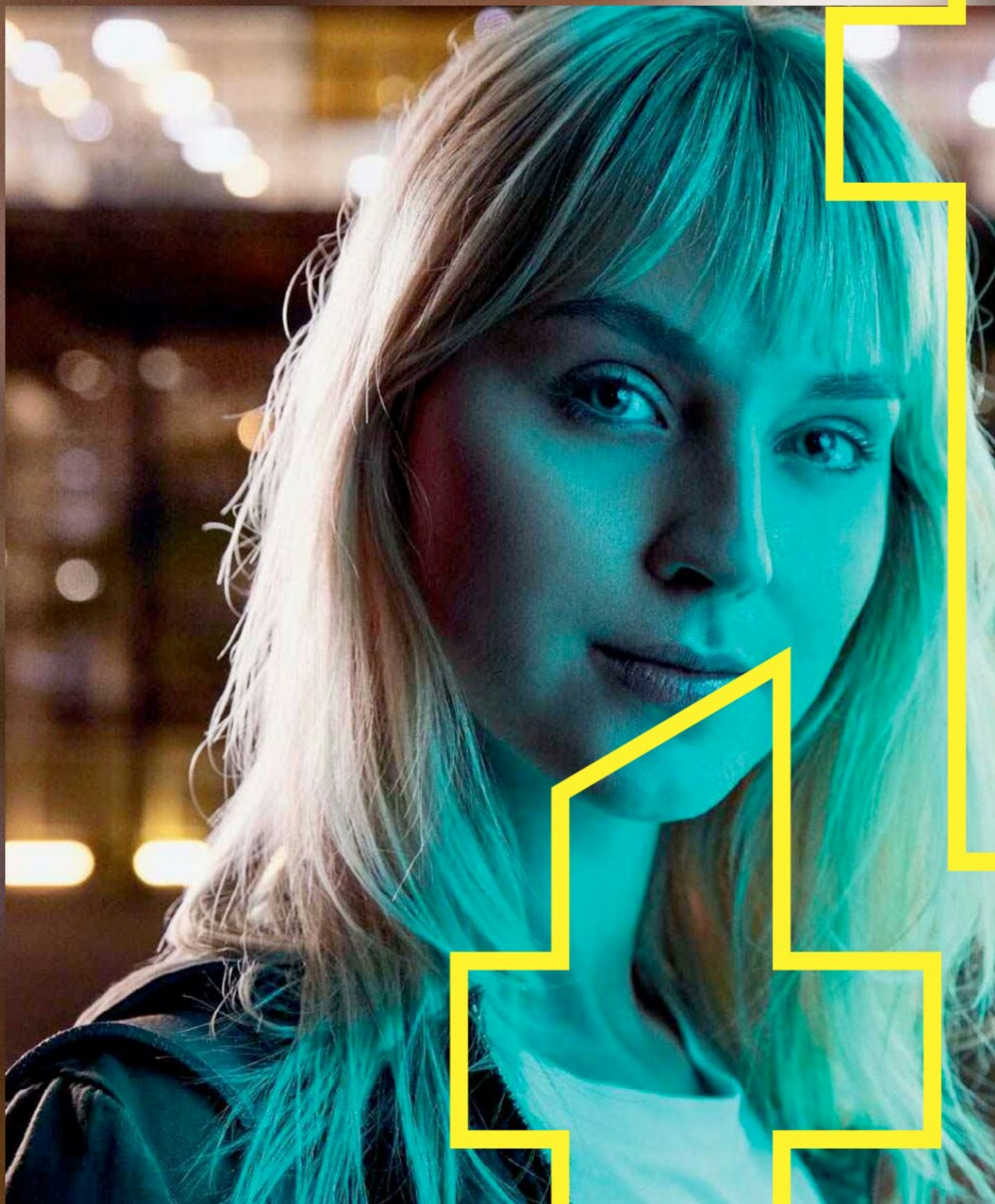
NA CARREIRA

2018
melhores
empresas
você/s/a
para começar
a carreira

Aqui, nossos jovens talentos acumulam experiências e habilidades para passar de fase com liberdade, autonomia e protagonismo.

É por isso que fomos escolhidos uma das 45 Melhores Empresas para Começar a Carreira pela revista VOCÊ S/A.





Central de Relacionamento BB
4004 0001 ou 0800 729 0001

Ouvidoria BB
0800 729 5678

@bancodobrasil
/bancodobrasil

SAC
0800 729 0722

Deficiente Auditivo ou de Fala
0800 729 0088

ou acesse
bb.com.br

POR TRÁS DAS MELHORES

Quem são as companhias que estão em nosso ranking e os jovens que elas empregam

As empresas

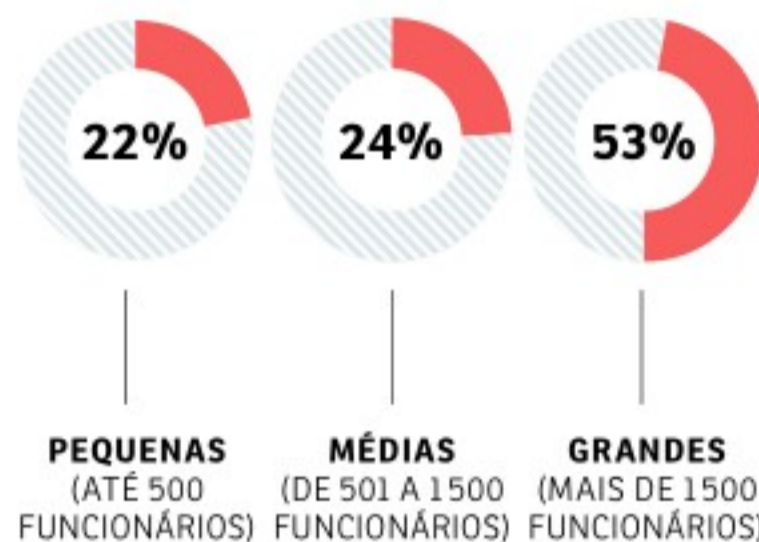
O perfil das 45 Melhores para Começar a Carreira

PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA



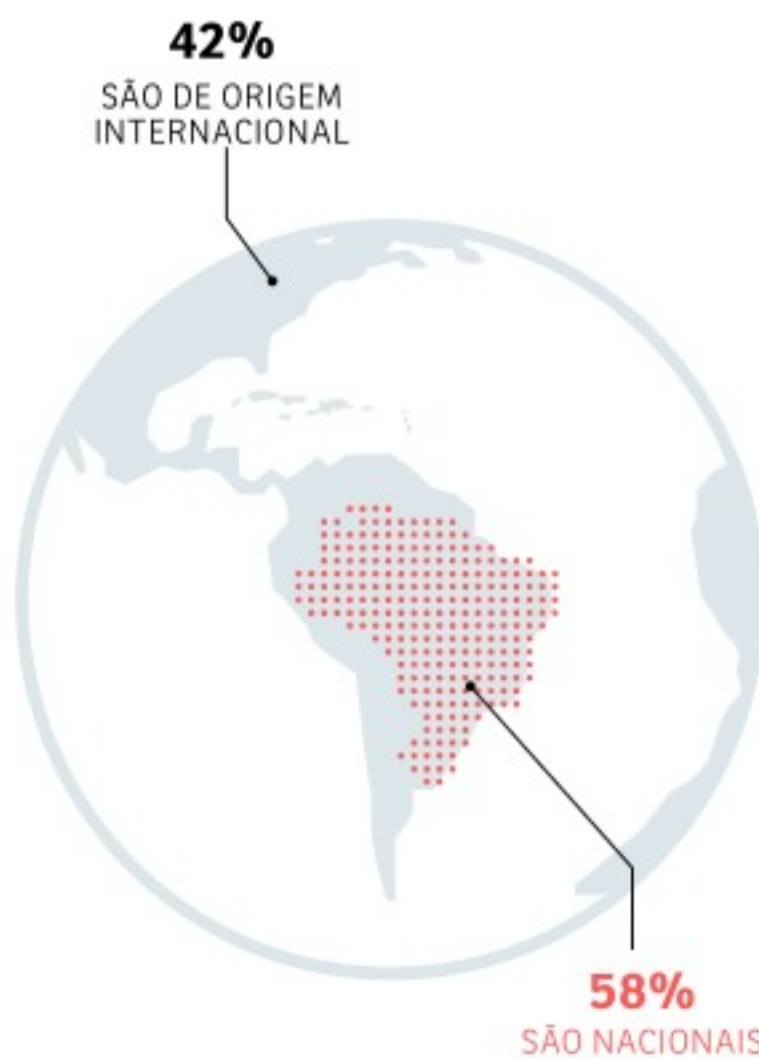
TAMANHO É DOCUMENTO

MAIS DA METADE DAS PARTICIPANTES DESTE GUIA SÃO EMPRESAS GRANDES



QUEM SÃO ELAS

BRASIL X EXTERIOR



QUANTOS ELAS EMPREGAM

AS MELHORES PARA JOVENS TÊM EM SEUS QUADROS, JUNTAS:



TIPO DE EMPRESA



PAÍS DE ORIGEM

BRASIL	64%
ALEMANHA	9%
ESTADOS UNIDOS	9%
FRANÇA	7%
SUIÇA	2%
BELGO-BRASILEIRA	2%
TURQUIA	2%
LUXEMBURGO	2%
ESTADOS UNIDOS E INGLATERRA	2%

SETOR DE ATUAÇÃO

AGRONEGÓCIO	1
BANCOS	2
BENS DE CONSUMO — ALIMENTOS E BEBIDAS	2
CONSTRUÇÃO CIVIL	2
COOPERATIVAS DE SAÚDE	1
COOPERATIVAS FINANCEIRAS	2
EDUCAÇÃO	2
FARMACÊUTICO	2
INDÚSTRIA AUTOMOTIVA	3
INDÚSTRIAS DIVERSAS	5
QUÍMICA E PETROQUÍMICA	3
SERVIÇOS DE SAÚDE	3
SERVIÇOS DIVERSOS	7
SERVIÇOS FINANCEIROS	3
SIDERURGIA	2
TECNOLOGIA E COMPUTAÇÃO	4
VAREJO	1

AS MELHORES PAGAM MAIS (EM REAIS)

	45 MELHORES (MÉDIA)	EMPRESAS NÃO CLASSIFICADAS (MÉDIA)
DIRETORES/PRESIDENTES	27 900	22 603
GERENTES	9 831	5 678
SUPERVISORES/COORDENADORES	5 563	4 201
ADMINISTRATIVOS	2 721	2 229
TÉCNICOS NÍVEL MÉDIO	2 479	2 229
TÉCNICOS NÍVEL SUPERIOR	4 447	3 429
VENDEDORES	3 370	2 050
OPERACIONAIS	1 765	1 560
TRAINEES	4 540	3 833
ESTAGIÁRIOS	1 304	1 118

■ NESSES CARGOS HÁ JOVENS

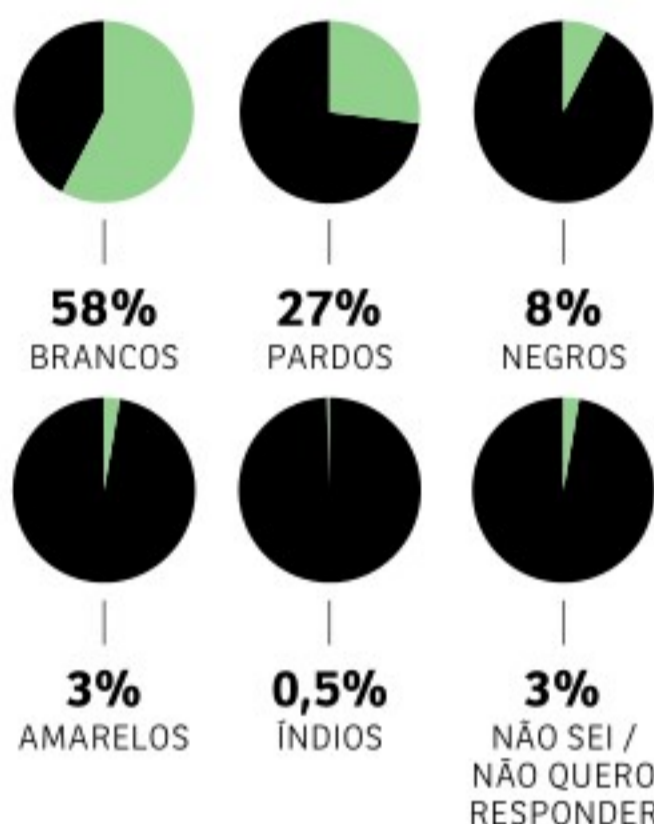
* AS PORCENTAGENS NEM SEMPRE RESULTAM EM 100% POR CONTA DE ARREDONDAMENTOS

Os jovens

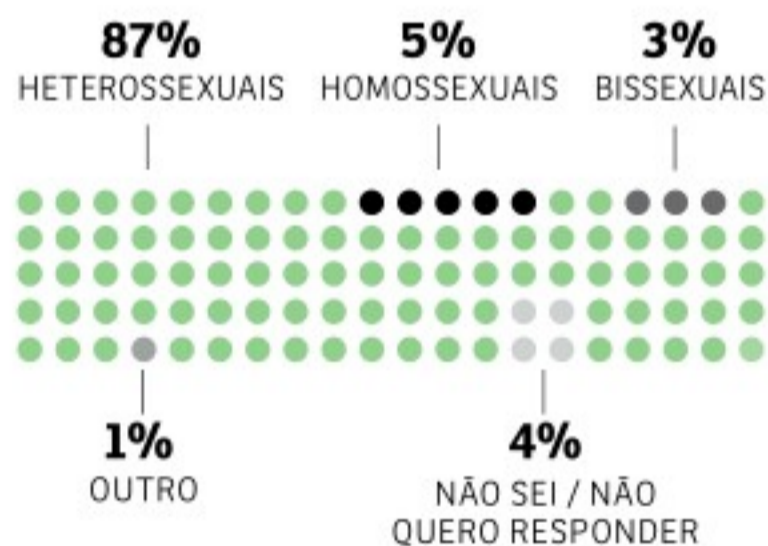
A média de idade dos trabalhadores nas Melhores para Começar a Carreira é 23 anos. Veja outras informações que ajudam a entender quem são esses profissionais

DIVERSIDADE AINDA É UMA QUESTÃO

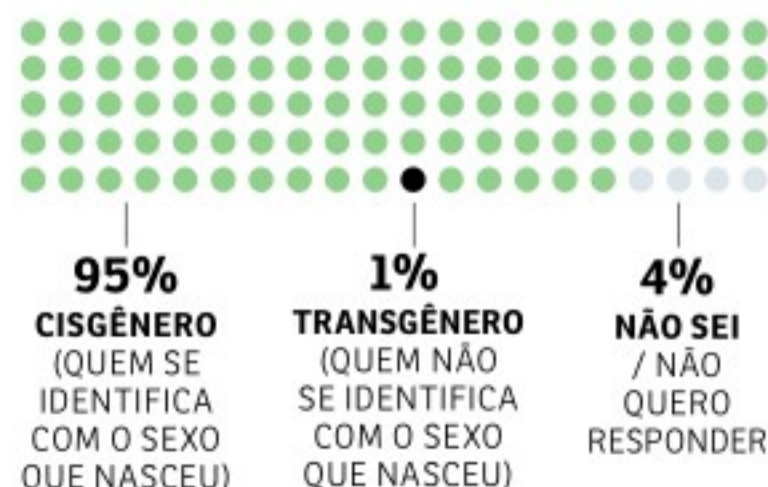
A MAIOR PARTE DOS EMPREGADOS SE CONSIDERA BRANCA



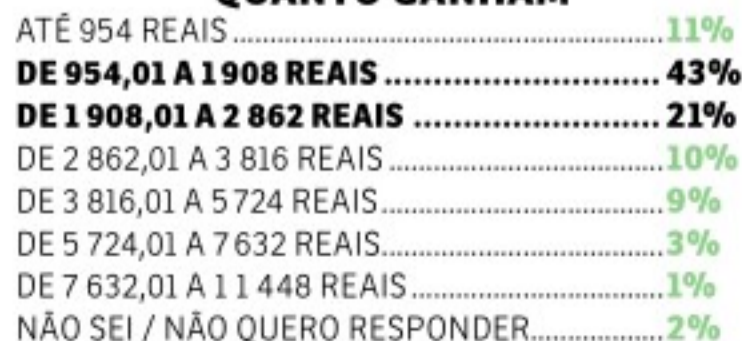
A MAIOR PARTE DOS JOVENS É HETEROSSEXUAL



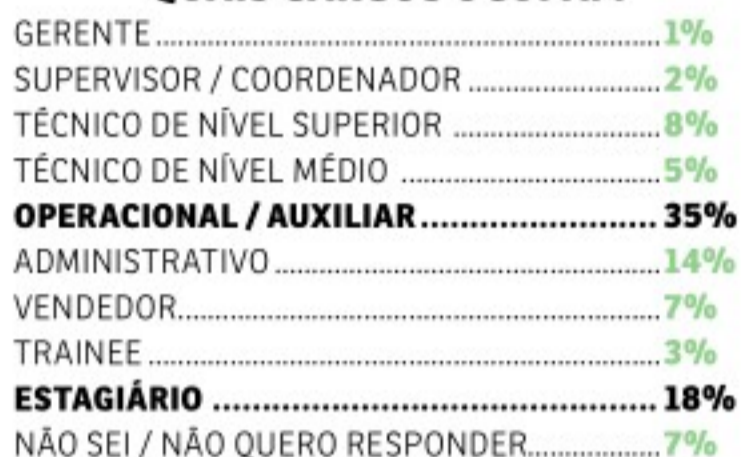
OS TRANSEXUAIS ESTÃO COMEÇANDO A ASSUMIR SUA IDENTIDADE DE GÊNERO



QUANTO GANHAM

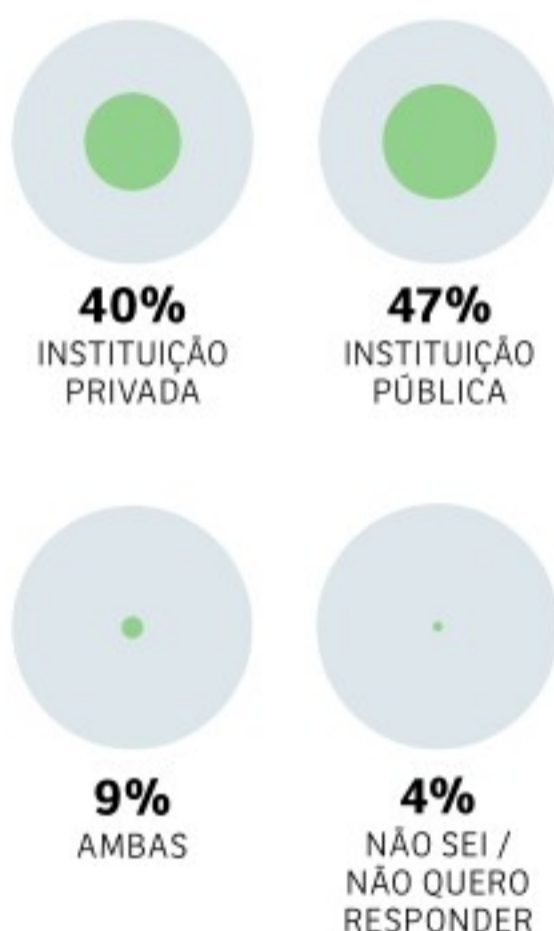


QUAIS CARGOS OCUPAM



EDUCAÇÃO

ONDE ESTUDAM



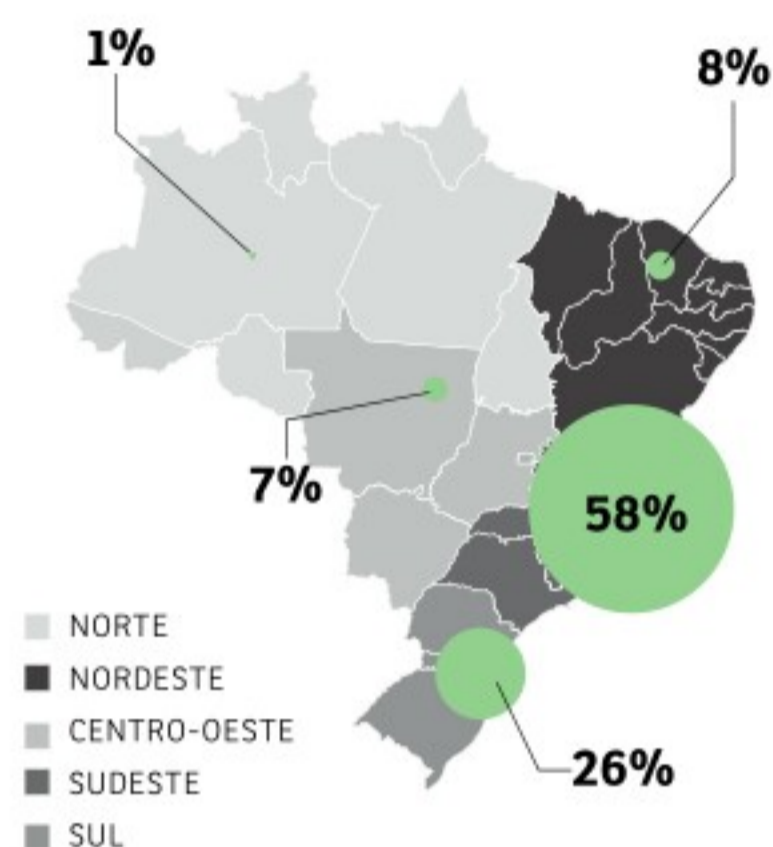
EM QUE NÍVEL ESTÃO

A SITUAÇÃO DO CURSO É:

■ EM ANDAMENTO (CURSANDO) ■ CONCLUÍDO ■ INCOMPLETO (DESISTÊNCIA OU TRANCAMENTO)

	2018	2017	2016
ENSINO MÉDIO	22%	3%	1%
CURSO SUPERIOR DE CURTA DURAÇÃO	1%	2%	0,5%
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA (TECNÓLOGO)	3%	4%	1%
CURSO SUPERIOR (BACHARELADO, LICENCIATURA OU HABILITAÇÃO)	16%	33%	1%
PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU (MBA, APERFEIÇOAMENTO OU ESPECIALIZAÇÃO)	2%	3%	0%
NÃO SEI / NÃO QUERO RESPONDER	0,5%	1%	0%

EM QUAIS REGIÕES ELES VIVEM



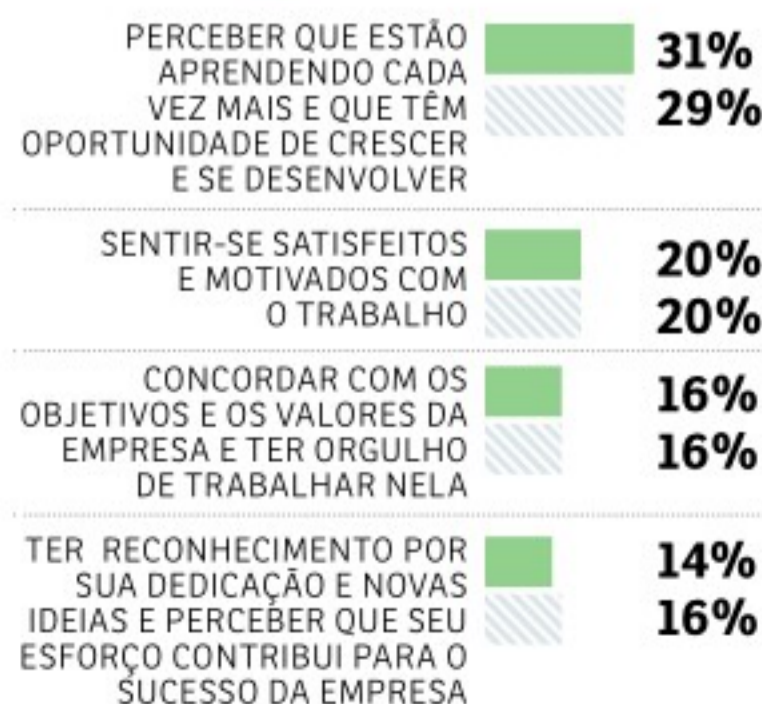
DE FAMÍLIA COMO OS JOVENS SÃO EM CASA



SATISFAÇÃO GARANTIDA

QUAIS SÃO OS MOTIVOS PARA OS JOVENS SE SENTIREM FELIZES

■ 2018 ■ 2017



No início dos anos 2000, mudanças importantes afetaram o mercado, entre elas a chegada da geração Y. Uma década depois, foi a hora de a ge-

ração Z, dos nascidos entre 1994 e 1999, dar os primeiros passos na vida profissional. Embora essa renovação seja um processo natural, nem todas as empresas se adaptaram às características, às aspirações e aos interesses das gerações Y e Z, cuja infância se passou em um mundo conectado e globalizado. As companhias demoraram a entender que precisavam se adaptar, o que resultou em uma baixa retenção que, somente nos Estados Unidos, custa mais de 30 bilhões de dólares ao ano.

Um dos motivos para a rotatividade é a imagem que as companhias

DE PORTAS ABERTAS

Para atrair os jovens talentos, as empresas investem em marketing e reinventam os processos seletivos, apostando cada vez mais nas redes sociais e no uso de tecnologia

Raquel Beer

André Bittencourt, estagiário na SAP Labs Latin America: contato com desenvolvedores da empresa em evento da universidade e teste de programação online

passam às novas gerações. Em uma pesquisa realizada em 2018, a consultoria Deloitte perguntou a 10 455 pessoas da geração Y e quase 2 000 da Z, espalhadas por 36 países, quais deveriam ser as prioridades das organizações. As respostas ressaltam a preocupação com a sociedade: criação de empregos (43%); geração de impactos positivos em educação, saúde e bem-estar (39%); e desenvolvimento de produtos e serviços inovadores (36%). Só depois surgem as questões financeiras, como gerar lucro (24%) e ser mais eficiente (21%). A má notícia é que, para 75% dos jovens, “as empresas focam apenas seus interesses, e não o que é melhor para a sociedade”.

Mais atraentes

Por isso, é tão importante passar uma boa imagem para as novas gerações, tão críticas quanto ao mundo corporativo. Se no passado só o que faziam era divulgar descritivos de vagas, hoje as equipes de recursos humanos desenvolvem estratégias de comunicação para mostrar a esse público os valores corporativos.

Essa é a realidade na consultoria PwC Brasil. “O que atrai são não apenas as oportunidades de desenvolvimento mas o modo como a organização faz a diferença na sociedade”, diz Érica Braga, diretora de RH da PwC Brasil. Ela conta que os esforços de atração da companhia estão voltados para as redes sociais. A empresa promoveu uma campanha no Instagram chamada “100 dias de um trainee”, em que convidava trainees recém-contratados a publicar fotos e contar mais sobre seu dia a dia. “As redes sociais são claramente o meio de comunicação mais efetivo para falar com os jovens, e nós aproveitamos

as plataformas para mostrar nosso propósito e nosso impacto social, algo que não fazíamos anos atrás.”

Outro exemplo é a SAP. Em 2006, a empresa abriu um parque tecnológico na cidade de São Leopoldo, no Rio Grande do Sul, para abrigar sua área de desenvolvimento, a SAP Labs Latin America. De lá para cá, viu sua equipe saltar de 20 para mais de 1 000 funcionários, e a expectativa é que 1 000 contratações ocorram até 2022, focadas em recém-formados. Para conquistá-los, programas foram lançados. Um deles é o University Ambassadors, no qual funcionários divulgam a empresa em eventos nas universidades. No Students@SAP, alunos do ensino médio, técnico e superior são convidados a passar uma tarde na companhia e aprender sobre suas atividades. Outra ação é o SAP Labs TechSchool, um workshop gratuito de 40 horas no qual especialistas da SAP compartilham com universitários conhecimentos sobre tecnologia e dão dicas de como se preparar para um processo de seleção.

Foi por meio de um desses programas que a SAP Labs contratou o estudante de ciência da computação André Bittencourt, de 22 anos, que morava em Brasília e nunca tinha ouvido falar da empresa. O primeiro contato foi em uma maratona de programação na qual representava sua faculdade. Durante o evento, ele assistiu a uma apresentação de programadores da SAP. “Conversei com um deles, que me contou que também participava de maratonas quando tinha minha idade, e que isso o ajudou bastante no trabalho. Foi legal, rolou uma identificação”, diz. Dias depois, André recebeu uma lista de vagas abertas

na multinacional e se candidatou. No processo de seleção, fez teste de programação na ferramenta HackerRank e passou por uma entrevista técnica pela internet, na qual teve de escrever códigos para resolver um problema com a tela de seu computador compartilhada com um especialista da SAP, que o questionava sobre suas decisões. André foi aprovado e hoje está fazendo um estágio de seis meses. No fim desse período, retornará a Brasília para concluir seus estudos. “Mas quero voltar para cá, com certeza”, diz.

Educativo e divertido

Uma das grandes preocupações das empresas é criar momentos nos quais os candidatos se sintam à vontade para ser eles mesmos. “Há abertura para olhar a personalidade e a história de vida. Não queremos saber qual faculdade a pessoa cursou, mas como aproveitou essa experiência”, diz Andreas Auerbach, sócio da consultoria Nexo HW. “Mais do que encontrar os futuros diretores, procuramos jovens que incomodem o sistema de forma positiva, engatilhando evoluções na empresa”, acrescenta.

Além disso, as companhias precisam desenhar processos seletivos divertidos e educativos. Como consequência, as tradicionais dinâmicas de grupo são transformadas em jogos, competições e até em eventos similares àqueles em que empreendedores precisam vender sua ideia a investidores. Foi assim que a economista Isis Vendramie, de 26 anos, conseguiu uma vaga de estágio. A Fundação Estudar promoveu em sua faculdade um programa chamado Sinapse, que reuniu seis empresas em busca de talentos. As primeiras etapas foram convencio-

nais: inscrição, currículo, testes online e entrevista. A parte interessante ocorreu na fase seguinte, quando os selecionados na primeira peneira tiveram 2 minutos para apresentar sua história às empresas. Depois de fazer o *pitch*, os estudantes encararam uma sabatina de 30 minutos com os recrutadores. Não demorou para que a Votorantim, uma das participantes, entrasse em contato com Isis e agendasse para o dia seguinte uma entrevista para uma vaga na Fundação Votorantim. A economista saiu da conversa achando que não seria aprovada, já que o papo girou mais em torno do intercâmbio da irmã do que sobre suas habilidades ou sobre o trabalho propriamente. Estava enganada. “A entrevista foi tão diferente que achei que não daria certo. Foi a prova de que as recrutadoras não me viam só como profissional, mas como uma pessoa”, diz Isis, que foi contratada e é analista de desenvolvimento humano e organizacional na Votorantim.

Tecnologia como aliada

Como os jovens são nativos digitais, nada mais óbvio do que a tecnologia ter cada vez mais espaço nos



Isis Vendramie, analista de desenvolvimento humano e organizacional na Votorantim: *pitch* sobre sua trajetória pessoal e profissional

processos seletivos. Grande parte das entrevistas e dinâmicas de grupo organizadas pela Cia de Talentos, empresa de recrutamento de jovens, é feita por Skype para tornar o processo acessível a todos. A consultoria também desenvolveu jogos de tabuleiro online, em que candidatos trabalham em conjunto para resolver uma série de desafios. Há também simuladores de negócios que fornecem aos postulantes a

experiência online de trabalhar por um dia na companhia, com tomada de decisões, resolução de problemas e conversa com outros profissionais.

Nos últimos dois anos, a empresa vem testando um algoritmo capaz de analisar vídeos e extrair informações sobre as competências do candidato. Segundo Tey Yanagawa, consultora de inovação da Cia de Talentos, a tecnologia assumirá um papel cada vez mais importante nos recrutamentos: ferramentas de inteligência artificial examinarão dados e vídeos, algoritmos farão análises preditivas dos candidatos com maior potencial e aparelhos de realidade virtual mostrarão como é o dia a dia da organização de forma mais imersiva. “A grande questão é como trazer toda essa tecnologia sem deixar de lado o cara a cara, a interação, a humanização. É uma equação desafiadora”, diz Tey. A chegada de novas gerações pode mudar muita coisa, mas o olho no olho ainda é insubstituível. ☒

Onde há emprego

Confira as principais oportunidades para jovens de até 26 anos nas Melhores para Começar a Carreira

EMPRESA	VAGAS	
LOJAS RENNER	700	
PASCHOALOTTO	560	
VLI	150	
SUZANO PAPEL E CELULOSE	104	
SAP LABS LATIN AMERICA	95	
CIELO	73	68 ESTAGIÁRIOS E TRAINEES EM 2019
BRASKEM	60	306 ESTAGIÁRIOS EM 2019
AMÊNDOAS DO BRASIL	28	
KORDSA	20	
ROCHE	15	

*LEVANTAMENTO FEITO PARA POSIÇÕES ABERTAS ENTRE SETEMBRO E DEZEMBRO DE 2018



AFRICAZERO



NA BRASKEM,
COMEÇAR
A CARREIRA
TAMBÉM
É COMEÇAR A
TRANSFORMAR
O FUTURO.



A Braskem está sempre buscando soluções sustentáveis para melhorar a vida das pessoas hoje e amanhã.

Por isso, começamos um movimento para reafirmar nosso compromisso do uso ainda mais responsável do plástico através da Economia Circular, para que tudo possa ser continuamente usado, reusado, reciclado, recuperado, reduzido e repensado. Esse é mais um dos nossos compromissos com o desenvolvimento sustentável.

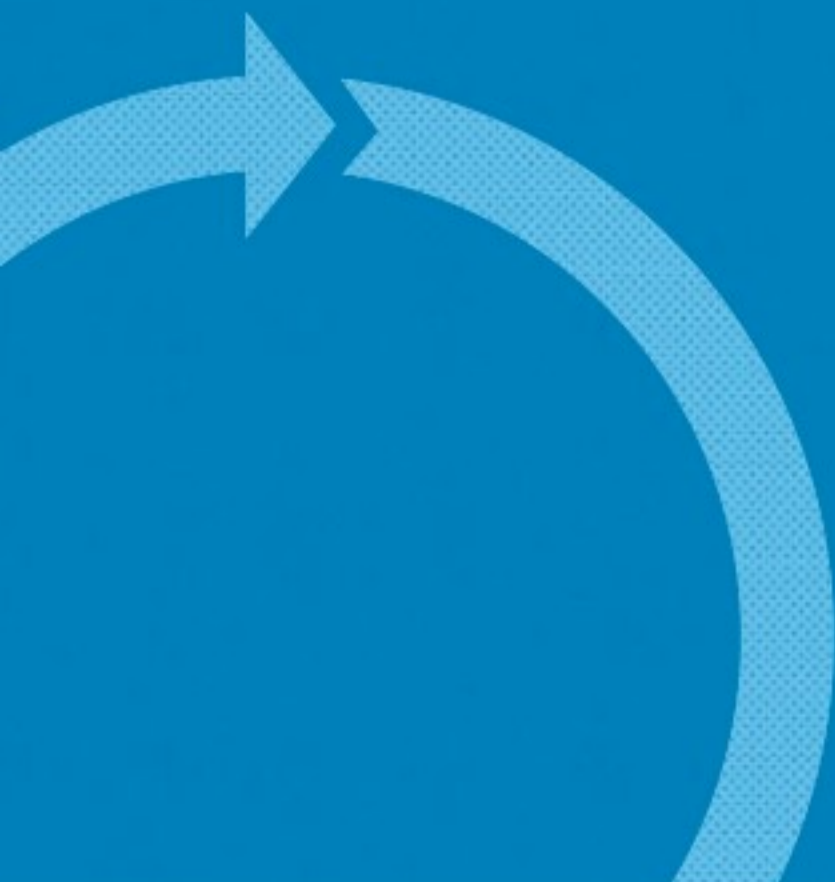
Porque pensar no futuro faz bem para a carreira. E para a vida das pessoas.


Conheça o nosso posicionamento em:

braskem.com/economiacircular

2018 | melhores
empresas
vocêsa
para começar
a carreira

Braskem
PAIXÃO POR TRANSFORMAR





QUANDO A REVOLUÇÃO VIRA CELEBRAÇÃO.

A plataforma Atlas Quantum completa **2 ANOS** de alta rentabilidade. E para comemorar, está lançando o primeiro **Bitcoin Gift Card** do Brasil. Acesse e veja como é fácil presentear e aumentar seus rendimentos com Bitcoins.

giftcard.atlasquantum.com



HOUSE OF Hagens

2 ANOS
ATLAS QUANTUM.

 **Atlas**
QUANTUM
RENTABILIDADE QUE NÃO PARA

AS 45 MELHORES



#1

MELHOR
EMPRESA



PARA COMEÇAR
A CARREIRA

84,7

IFT JOVEM • ÍNDICE
DE FELICIDADE NO
TRABALHO DO JOVEM

ITAÚ UNIBANCO



Escritório do Itaú em São Paulo: equipes multidisciplinares e mais autonomia

Quem caminha pelos corredores da sede do Itaú logo depara com algum bate-papo sobre o desenvolvimento de aplicativos, programas com base em inteligência artificial e sistemas internos que rodam com a computação em nuvem. Ou, ainda, sobre o uso de *blockchain*, um protocolo que visa aumentar a segurança nas transações virtuais. São assuntos que estão nas conversas e nas prioridades do banco, que passa por uma transformação tecnológica. Nos últimos dois anos, a instituição aumentou 13 vezes a contratação de profissionais com expertise digital, como especialistas em ciência de dados, cibersegurança, experiência do usuário, *web analytics* e mídia digital. Ao lado de empregados com formação tradicional, como engenharia, economia, contabilidade e administração, esse time ajuda a produzir soluções alinhadas às expectativas e necessidades dos clientes.

Para promover ambientes colaborativos e acelerar a tomada de decisões, desde o início de 2018 mais de 5000 funcionários passaram a trabalhar em equipes multidisciplinares, chamadas de comunidades de entregas, que ficam alocadas no mesmo espaço durante a realização de determinado projeto. Para esses grupos, não há mesa fixa. A ideia é favorecer a autonomia, contar com a contribuição de pessoas com diferentes conhecimentos e encurtar o tempo de entrega de resultados. "Queremos levar o modelo de comunidades a todas as equipes que se encaixem nessa forma de agir e de pensar o negócio", afirma Sergio Fajerman, diretor executivo

de recursos humanos. Essas mudanças significam que a cultura digital traz impacto na rotina não só de quem trabalha com tecnologia. As temáticas ligadas à inovação têm feito parte dos currículos de uma série de cursos de capacitação. "O que não falta aqui é treinamento, tanto para desenvolver competências técnicas e comportamentais quanto para aprender a enxergar longe", diz um jovem.

As portas de entrada para o Itaú são diversas — e concorridas. Além do Programa de Jovens Aprendizes, há diferentes modelos de estágio. Um deles é o corporativo, com 2094 selecionados entre 59644 inscritos em 2017. Outro é o estágio de férias, que acontece duas vezes ao ano. Em julho, 4426 interessados se inscreveram e 74 participaram; em dezembro, 11071 candidatos disputaram 108 vagas. Ao todo, o banco efetivou 1072 estagiários e deu oportunidade de carreira, com estágio ou vaga efetiva, a 925 aprendizes em 2017.

O Trainee do Itaú, programa que dura 12 meses, também é bastante desejado. Não só por ser um dos principais fornecedores de profissionais que compõem o *pool* de talentos e futuros líderes do banco, mas porque os que se destacam em desempenho, competências e potencial são escolhidos para integrar um pós-programa de carreira acelerada. Atualmente, 42 ex-trainees, selecionados da turma de 2016, fazem parte desse processo. Eles recebem coaching de desenvolvimento e passam uma semana visitando unidades da instituição no exterior para ampliar a visão global dos negócios. itau.com.br | VISITA: MARCIA KEDOUK, EM SÃO PAULO (SP)

- SETOR DE ATIVIDADE | **BANCOS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **91 071** • PERCENTUAL DE JOVENS | **19%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **7 VEZES**



PONTOS POSITIVOS

AS MULHERES OCUPAM 51% DOS CARGOS DE GESTÃO NO BANCO. OS JOVENS ORGULHAM-SE DA AÇÃO "LEIA PARA UMA CRIANÇA", QUE DISTRIBUIU MAIS DE 3 MILHÕES DE LIVROS, INCLUSIVE EXEMPLARES EM BRAILE, EM 2017.

PONTOS A MELHORAR

COMO AINDA EXISTEM CONFLITOS DE GERAÇÃO, PRINCIPALMENTE EM RELAÇÃO A GESTORES QUE TENTAM IMPOR AUTORIDADE PELA FORÇA DO CARGO, CABERIA ABORDAR ESSAS RELAÇÕES NOS TREINAMENTOS DADOS À LIDERANÇA.

#2

84,1

IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

FUNDAÇÃO PRÓ-RIM

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS DE SAÚDE**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **JOINVILLE, SC**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **492** • PERCENTUAL DE JOVENS | **11%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**

P

Ter como missão uma causa nobre — salvar vidas de pacientes com problemas renais — é um dos principais fatores de atração da Fundação Pró-Rim. Com turnover inferior a 2%, a instituição consegue ainda reter jovens talentos com oportunidades de crescimento na carreira. **A contratação de estagiários e trainees é um importante processo de recrutamento. Nos últimos dez anos, 307 estagiários foram efetivados.** Muitos médicos residentes tornaram-se hoje responsáveis técnicos — e as gerentes de enfermagem e de psicologia da companhia começaram estagiando há 25 anos. Outro fator de destaque é o incentivo que a organização dá à participação de seus funcionários em congressos e seminários, na condição de palestrantes ou congressistas, subsidiando os custos de passagem, hotel, alimentação e inscrição. Os empregados que estudam podem atuar durante determinado tempo na área referente ao curso dentro da própria empresa. A movimentação acontece no esquema *job rotation*: o bolsista é transferido, no último ano de curso, para sua nova área de atuação como estagiário, porém mantendo o vínculo empregatício e o salário da função anterior. **prorim.org.br** | VISITA: ANDERSON HARTMANN, EM JOINVILLE (SC)

PONTOS POSITIVOS

A INSTITUIÇÃO SEM FINS LUCRATIVOS DÁ BONIFICAÇÃO DE 10% DO VALOR DO SALÁRIO-BASE AO FUNCIONÁRIO QUE CONCLUI PÓS-GRADUAÇÃO. DESDE 2011, O PROGRAMA DE INTERCÂMBIO POSSIBILITA A EXPERIÊNCIA NO EXTERIOR.

PONTOS A MELHORAR

O PLANO DE SAÚDE, QUE NÃO CONTEMPLA ATENDIMENTO DE EMERGÊNCIA, É MOTIVO DE RECLAMAÇÕES. A EMPRESA NÃO CONTA COM UMA PRÁTICA ESTRUTURADA DE REMUNERAÇÕES VARIÁVEIS — QUANDO OCORREM, ELAS SÃO PONTUAIS.

#3

83,8

IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

MEIRELES E FREITAS COBRANÇA DIGITAL

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS DIVERSOS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **FORTALEZA, CE**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **253** • PERCENTUAL DE JOVENS | **60%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**

P

A Meireles e Freitas Cobrança Digital prevê a abertura de 70 vagas nos últimos meses de 2018. Profissionais de até 26 anos devem ficar com metade desses novos postos. **"Queremos atrair cada vez mais jovens porque a troca de aprendizado entre gerações é muito rica"**, diz Bruna Freitas, gerente de RH. As contratações são reflexo do processo de expansão da companhia, que, no final de 2017, teve de se instalar em um prédio maior para acomodar um número superior de pessoas. O crescimento traz desafios, entre eles o aspecto negativo das diferenças de gerações: há uma dificuldade de agradar principalmente aos mais novos com a estrutura corporativa hierárquica. Para solucionar a questão, a Meireles e Freitas treina a liderança para fazer com que os subordinados se sintam importantes nas equipes, ao mesmo tempo que estimula os gestores a adotar uma relação de parceria informal com todos. Outra forma de valorizar os funcionários, independentemente de cargo ou idade, é o programa de premiações aos empregados que batem metas. Eles acumulam pontos que se revertem em prêmios — como viagens e programas de lazer — ao longo do ano. Os profissionais de mais destaque são convidados, ainda, a representar a empresa em eventos externos. **meirelesefreitas.srv.br** | VISITA: CIBELE RESCHKE, EM FORTALEZA (CE)

PONTOS POSITIVOS

AO FINAL DOS PROGRAMAS DE ESTÁGIO E JOVEM APRENDIZ, A COMPANHIA FAZ UMA ENTREVISTA PARA ENTENDER AS EXPECTATIVAS DO JOVEM PROFISSIONAL E, NA MEDIDA DO POSSÍVEL, ATENDÊ-LAS. TODOS OS DADOS SÃO COMPUTADOS.

PONTOS A MELHORAR

EMBORA HAJA UM PROGRAMA DE CONSTRUÇÃO DE ESTRATÉGIA EM CONJUNTO, NO DIA A DIA AS METAS CORPORATIVAS SÃO DETERMINADAS PELA LIDERANÇA E CHEGAM JÁ DEFINIDAS AOS FUNCIONÁRIOS DE NÍVEL OPERACIONAL.

A INFORMAÇÃO DA SUA EMPRESA TEM PREÇO?



SmartFi Pro



Antivirus
Endpoint



Gerenciamento
de Segurança



Anti-DDoS

Conte com as soluções
completas de segurança
da Algar Telecom.

Garanta alta disponibilidade do seu negócio.
Com as soluções de segurança da **Algar Telecom**,
você gerencia e controla sua rede Wi-Fi,
protegendo-se contra cyber ataques,
ataques volumétricos e vulnerabilidades,
sempre com atendimento próximo,
recomendado por grandes clientes.



AGENDE UMA VISITA COM
OS NOSSOS CONSULTORES
ESPECIALIZADOS.

algar telecom.com.br/corporativo | 0800 942 1200

Algar
Telecom
SEMPRE JUNTO

#4

83,6

IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

SUZANO PAPEL E CELULOSE

• SETOR DE ATIVIDADE | **INDÚSTRIAS DIVERSAS**

• PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **SALVADOR, BA**

• NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **8 744** • PERCENTUAL DE JOVENS | **15%**

• PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **4 VEZES**

G

Na Suzano, a recente aquisição da Fibria enche os jovens de orgulho. "Vamos fazer parte da maior companhia de papel e celulose do mundo. Vai ser muito bom aprender com os novos colegas", diz um funcionário. A animação acontece, também, pela transparência com que a liderança tratou o processo de compra. Walter Schalka, presidente da Suzano, falava com frequência sobre o assunto e tirava as dúvidas das equipes. "Ele almoça no refeitório com a gente e busca informação na base. Todos os chefes são assim, abertos a ouvir", diz um empregado. A gestão mais horizontal vem de 2013, quando foi implementada a cultura cujo lema é "juntos

e misturados", que prega a interação entre pessoas e áreas. De lá para cá, a sensação é que os gestores se tornaram mais humanos, equilibrando as cobranças com o cuidado com as equipes. "Os líderes sempre perguntam do que precisamos", afirma um jovem. **Para atrair talentos, a companhia transforma os estagiários em embaixadores da marca nas universidades. Cabe a eles trazer para a empresa os interesses dos colegas e representá-la em feiras, palestras e eventos.** No perfil no Instagram @talentosuzano são compartilhadas vagas e histórias dos jovens profissionais. **suzano.com.br** | VISITA: ELISA TOZZI, EM SÃO PAULO (SP)



EMPLOYER
BRANDING

Time da Suzano em São Paulo (SP):
o perfil no Instagram compartilha vagas
e histórias de jovens profissionais

PONTOS POSITIVOS

HÁ INÚMEROS ELOGIOS PARA AS OPORTUNIDADES DE APRENDIZADO E A CONFIANÇA QUE OS GESTORES DEPOSITAM NOS ESTAGIÁRIOS — ELES SENTEM QUE SÃO TRATADOS DE IGUAL PARA IGUAL. O JOB ROTATION TAMBÉM É DESTAQUE.

PONTOS A MELHORAR

OS JOVENS REIVINDICAM MAIS MOMENTOS QUE PROPICIEM INTERAÇÃO ENTRE AS ÁREAS. ELES PEDEM AINDA MAIOR OFERTA DE CURSOS — CIENTE DESSA DEMANDA, O RH ESTÁ DESENVOLVENDO UMA UNIVERSIDADE CORPORATIVA DIGITAL.

#5

83,4

IFT JOVEM • ÍNDICE
DE FELICIDADE NO
TRABALHO DO JOVEM

SÃO MARTINHO

- SETOR DE ATIVIDADE | **AGRONEGÓCIO**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **PRADÓPOLIS, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **11 032** • PERCENTUAL DE JOVENS | **11%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **4 VEZES**

G

No quadro de funcionários da São Martinho não é difícil encontrar profissionais com menos de 26 anos de idade que já tenham completado seis anos de casa. Alguns deles foram influenciados por familiares que fizeram carreira na empresa. **"Meu pai trabalhou aqui a vida inteira, sempre foi meu sonho entrar também"**, afirma um jovem. Com mais de 11000 empregados, a empresa é uma referência na região. Seu processo seletivo para o programa de trainees tem atraído cada vez mais jovens. Os funcionários que não fazem parte desse grupo, no entanto, sentem-se desvalorizados e preteridos quando surgem vagas em cargos de liderança. Para contornar essa desconfiança, o RH buscou inovar com um projeto-piloto de educação a distância e treinamentos sobre conflito de gerações. "Em breve, teremos cinco gerações atuando juntas e queremos que todos se sintam valorizados: os jovens, por sua visão inovadora, e os profissionais mais experientes, por todo o seu conhecimento", afirma Sandra Ross, coordenadora de RH da empresa. O departamento de recursos humanos também afinou o processo seletivo para garantir que os ingressantes tenham aderência à cultura da empresa. "Queremos muito o jovem aqui, mas não qualquer jovem e não a qualquer custo", diz Sandra. **saomartinho.com.br** | VISITA: MARIANA AMARO, EM PRADÓPOLIS (SP)

PONTOS POSITIVOS

SEGURANÇA, ESTABILIDADE E PACOTE DE BENEFÍCIOS SÃO ALGUNS DOS PRINCIPAIS DESTAQUES LISTADOS PELOS JOVENS. ELES TAMBÉM VALORIZAM A REPUTAÇÃO DA EMPRESA E SUA POSIÇÃO DE DESTAQUE NO MERCADO.

PONTOS A MELHORAR

OS JOVENS AFIRMAM QUE O TEMPO DE CASA, MUITAS VEZES, É LEVADO MAIS EM CONSIDERAÇÃO DO QUE OUTRAS COMPETÊNCIAS DURANTE OS PROCESSOS DE PROMOÇÃO. TAMBÉM RECLAMAM DA FALTA DE PROGRAMAS DE RECONHECIMENTO.

#6

83,4

IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

CLEARSALE

- SETOR DE ATIVIDADE | **TECNOLOGIA E COMPUTAÇÃO**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **1125** • PERCENTUAL DE JOVENS | **47%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**

M

Quase metade dos 1 125 funcionários da ClearSale, que oferece soluções de combate a fraudes no e-commerce, tem menos de 26 anos. Por isso, o clima na companhia, como acontece em outras do ramo de tecnologia, é de informalidade, algo que não aparece apenas nos trajes descontraídos. A forma de estabelecer relações também foge dos modelos rígidos. Os jovens dizem, por exemplo, que as lideranças estimulam o questionamento das crenças estabelecidas e a contribuição para as discussões internas. "O ambiente aqui não é hierarquizado", diz um funcionário. Periodicamente, a ClearSale faz um plebiscito para que todos votem nos benefícios não obrigatórios que gostariam de ter ou manter. Dessa votação já saíram desde atividades culturais, como aulas de xadrez, cinema e música, até programa de empréstimo consignado e curso de inglês subsidiado pela companhia, oferecido por uma escola parceira que leva professores até a empresa para ministrar as aulas. Essas turmas de idioma contam com 100 vagas disponíveis, preenchidas por ordem de manifestação de interesse e revisadas periodicamente. Quando há desistência ou conclusão do curso, novos participantes da lista de espera são chamados. **br.clear.sale** | VISITA: MARCIA KEDOUK, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

A EMPRESA OFERECE BOLSAS DE ESTUDO PARA GRADUAÇÃO, QUE COBREM DE 70% A 80% DO VALOR DA MENSALIDADE, A QUEM GANHA SALÁRIOS MENORES. O CURSO ESCOLHIDO NÃO PRECISA TER RELAÇÃO COM A FUNÇÃO NEM COM O NEGÓCIO.

PONTOS A MELHORAR

OS FUNCIONÁRIOS DIZEM QUE O VALOR DO VALE-REFEIÇÃO É BAIXO, QUE NÃO EXISTEM MUITAS OPORTUNIDADES DE *JOB ROTATION* ENTRE AS ÁREAS E QUE O PROGRAMA DE HOME OFFICE É RESTRITO A POUCOS PROFISSIONAIS.

#7

81,8

IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

SAP LABS LATIN AMERICA

- SETOR DE ATIVIDADE | **TECNOLOGIA E COMPUTAÇÃO**
- PAÍS DE ORIGEM | **ALEMANHA** • SEDE NO BRASIL | **SÃO LEOPOLDO, RS**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **1009** • PERCENTUAL DE JOVENS | **36%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **4 VEZES**

M

Localizada no campus da universidade Unisinos em São Leopoldo (RS), a SAP Labs já nasceu em um ambiente jovem. O prédio, concebido para evitar desperdícios, conta com usina própria de reúso da água e certificação LEED de eficiência do uso de recursos. Mas a preocupação com a sustentabilidade é apenas um dos fatores que atraem quem dá os primeiros passos na carreira. No programa de estágio em TI, por exemplo, os estudantes passam por três áreas diferentes no período de dois anos. Além de acumular experiências, eles se comunicam com jovens de outros países, como Alemanha e Índia. "A gente pode trocar e-mails e compartilhar experiências

**Estagiários da SAP
Labs Latin America em
São Leopoldo (RS): os
estudantes têm mentores
e passam por diferentes
áreas da empresa**



**MELHOR
PARA
ESTAGIÁRIOS**

sobre nosso trabalho", diz um deles. O diálogo e a troca de experiências são práticas comuns na empresa. Os estagiários têm mentoria e se encontram pelo menos uma vez por mês com o gerente para conversar. Já o programa de *fellowship* permite aos funcionários passar de quatro a seis meses em qualquer área após um processo seletivo. Eles podem formar grupos internos para debater diversas questões, como a diferença entre gerações. Para fomentar a discussão saudável e o acolhimento da diversidade, a companhia oferece treinamento de como dar feedback sobre comportamento entre colegas. sap.com/brazil | VISITA: BÁRBARA NÓR, EM SÃO LEOPOLDO (RS)

PONTOS POSITIVOS

O SAP TALKS, NOVO MODELO DE FEEDBACK CONTÍNUO, TORNOU A CONVERSA COM OS GESTORES MAIS FLUIDA E PRODUTIVA PARA OS JOVENS. ELES ELOGIAM A LIBERDADE DE APRENDER E SE DESENVOLVER SEM PRESSÃO DESMEDIDA.

PONTOS A MELHORAR

OS HORÁRIOS DE SAÍDA DO ÔNIBUS FRETADO PODERIAM SER MAIS DIVERSIFICADOS. APESAR DA CARTELA FLEXÍVEL DE BENEFÍCIOS, OS FUNCIONÁRIOS PRECISAM ESCOLHER ENTRE O VALE-ALIMENTAÇÃO E O VALE-REFEIÇÃO.

#8

81,3

IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

SÃO BERNARDO APART HOSPITAL

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS DE SAÚDE**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **COLATINA, ES**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **349** • PERCENTUAL DE JOVENS | **25%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**

P

Os jovens veem o São Bernardo Apart Hospital como um lugar de oportunidades. "Fui contratada no auge da crise. Acredito que a empresa tenha feito seu dever de casa nos anos anteriores e agora possa até investir", diz uma funcionária, integrante de um grupo composto, em sua maioria, de pessoas que foram menores aprendizes ou estagiárias na empresa. Se não houver vaga para aproveitar o profissional ao final do estágio ou do programa de menor aprendiz, a companhia realiza entrevista de desligamento, independentemente do cargo ocupado. Além disso, todos são submetidos a avaliações de desempenho anuais, quando a área de recursos humanos pergunta quais os objetivos profissionais de cada um, a fim de traçar programas de desenvolvimento individualizados. De acordo com os gestores, em 2018 será implantado o modelo de avaliação 360 graus, permitindo aos jovens expressar formalmente como eles encaram a gestão de pessoas no São Bernardo Apart Hospital. Embora as folgas para quem está estudando dependam de uma negociação direta com o superior imediato, os jovens dizem não encontrar nenhuma dificuldade para conciliar estudo e trabalho, ressaltando que as horas liberadas não são descontadas. saobernardoaparthospital.com.br | VISITA: URSULA ALONSO MANSO, EM COLATINA (ES)

PONTOS POSITIVOS

OS INVESTIMENTOS DA EMPRESA MANTÊM O CLIMA OTIMISTA, APESAR DA CRISE. OS JOVENS DESTACAM A INAUGURAÇÃO DE LEITOS DE UTI E DE UM SALÃO DE BELEZA, A REFORMA DA RECEPÇÃO DO CENTRO CIRÚRGICO E DA CAFETERIA.

PONTOS A MELHORAR

NÃO HÁ UM PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO ESPECÍFICO PARA OS JOVENS, ASSIM COMO NÃO HÁ UM MODELO DE CARREIRA ACELERADA PARA OS QUE SÃO CONSIDERADOS TALENTOS. AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS SÃO IGUAIS PARA TODOS.

#9

81,0

IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

SEBRAE/MS

- SETOR DE ATIVIDADE | **EDUCAÇÃO**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **CAMPO GRANDE, MS**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **196** • PERCENTUAL DE JOVENS | **26%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**

P

Entre os jovens do Sebrae MS há uma forte sensação de reconhecimento. "Esse é o diferencial do Sebrae, estamos todos envolvidos nos eventos, somos ouvidos", afirma uma funcionária. Eles costumam ser procurados para falar de questões processuais e, assim, são valorizados e aprofundam seu conhecimento no dia a dia. Há capacitações específicas para os estagiários, como visitas a algumas empresas para conhecer o processo de trabalho. O feedback é mensal, o que contribui para o crescimento desses jovens. Isso é reflexo de uma mudança recente na cultura do Sebrae, que tem se voltado para o cuidado e a abertura da conversa (que deve ser sempre de mão dupla), inclusive tendo como pauta a relação entre gerações. A avaliação anual é o momento de formalizar mais uma dessas trocas — e dela saem sugestões para formação. "Também nos perguntam se temos ideias para mudar os processos em que estamos participando", diz um dos funcionários. O resultado são jovens estimulados, que sentem que têm grandes responsabilidades e confiança. A reclamação fica por causa do fim do processo de estágio: ao término dos dois anos contratuais, é preciso esperar que seja aberto um processo seletivo para voltar ao Sebrae. ms.sebrae.com.br | VISITA: NINA NEVES, EM CAMPO GRANDE (MS)

PONTOS POSITIVOS

OS FUNCIONÁRIOS VEEM NA EMPRESA UMA ESCOLA COMPLETA, ONDE RECEBEM APRENDIZADO E SAEM COM UMA BAGAGEM RICA, BOAS CONEXÕES INTERPESSOAIS E A MARCA NO CURRÍCULO DE UMA GRANDE ORGANIZAÇÃO, DE ABRANGÊNCIA NACIONAL.

PONTOS A MELHORAR

TODOS ENTENDEM QUE QUESTÕES ORÇAMENTÁRIAS E LEGISLATIVAS LIMITAM PROMOÇÕES E RECRUTAMENTO INTERNO, MAS AINDA ASSIM ISSO CAUSA FRUSTRAÇÕES. ELES ACREDITAM QUE A MERITOCRACIA DEVERIA TER MAIS PESO NA POLÍTICA INTERNA.

#10 80,9 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

HOSPITAL ALBERT EINSTEIN

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS DE SAÚDE**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **13 262** • PERCENTUAL DE JOVENS | **13%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**

G

Antes da avaliação anual de desempenho, os funcionários do Hospital Albert Einstein, um dos mais renomados do país, participam de uma aula para entender como o processo funciona e quais são as competências analisadas. A instituição também oferece capacitação para os avaliadores, para reforçar o papel do gestor na orientação do time e prepará-lo para dar feedback. Em ambos os treinamentos, é reforçada a importância de cada funcionário tomar para si a responsabilidade de traçar um plano de desenvolvimento individual, alinhando expectativas e necessidades. Isso porque são muitas as trilhas de carreira por ali. **Além dos tradicionais caminhos para se tornar especialista sênior ou gestor de pessoas, existe a possibilidade de seguir para a pesquisa ou docência em um dos cursos técnicos, de graduação ou pós que o Einstein oferece.** Um ponto elogiado é que dá para acumular duas expertises: um especialista pode coordenar uma equipe; um médico tem a opção de clinicar e se tornar pesquisador ou professor titular de uma disciplina na faculdade mantida pela instituição. Uma questão que merece atenção, segundo os jovens, é que, em algumas áreas, os gestores são mais valorizados que os especialistas. **einstein.br** | VISITA: MARCIA KEDOUK, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

NO ANO PASSADO, QUASE 1500 FUNCIONÁRIOS FORAM PROMOVIDOS OU MOVIMENTADOS INTERNAMENTE. DESDE 2017, O TREINAMENTO ON-LINE SOBRE O MANUAL DE ÉTICA DA INSTITUIÇÃO É OBRIGATÓRIO A TODOS OS EMPREGADOS.

PONTOS A MELHORAR

O VALE-ALIMENTAÇÃO É CONSIDERADO BAIXO. ALÉM DISSO, MUITOS EMPREGADOS DESCONHECEM QUE FUNCIONÁRIOS DA INSTITUIÇÃO PODEM ADERIR A UM PLANO DE PREVIDÊNCIA PRIVADA COM CONDIÇÕES ESPECIAIS EM BANCOS PARCEIROS.

#11 80,6 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

ALCOA

- SETOR DE ATIVIDADE | **SIDERURGIA**
- PAÍS DE ORIGEM | **ESTADOS UNIDOS** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **1 856** • PERCENTUAL DE JOVENS | **13%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **5 VEZES**

G

Sim, nos meses de janeiro e fevereiro, o expediente termina às 3 horas da tarde para quem trabalha no escritório da siderúrgica Alcoa, localizado na capital paulista. Em Poços de Caldas (MG), os horários de entrada e saída são ajustáveis durante o ano todo — existe apenas um período em que as equipes devem estar presentes, que é das 9h40 às 16h20. Segundo os funcionários, mesmo nas unidades que não contam com um programa formal de flexibilidade da jornada, é possível alinhar os detalhes com o gestor caso seja necessário chegar mais tarde ou sair mais cedo. **"Em geral, há muito espaço para o diálogo com a liderança"**, afirma uma jovem. Inseridas em um setor que ainda apresenta domínio masculino nas funções, as mulheres na Alcoa dizem que a empresa tem atuado para ampliar a diversidade e a inclusão do público feminino. Um exemplo disso é a meta de ter sempre 50% de candidatas entre os finalistas de processos seletivos. Outro é o Projeto Sintonia, que acontece em localidades como Poços de Caldas (MG), São Luís (MA), e Juruti (PA), e recompensa as melhores alunas dos cursos de engenharia e administração locais com bolsas de estudo de inglês, visitas técnicas à fábrica e possibilidade de estágio. **alcoa.com/brasil** | VISITA: MARCIA KEDOUK, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

PARA REDUZIR O IMPACTO AMBIENTAL DE SUAS ATIVIDADES, A ALCOA TEM A META SUSTENTÁVEL DE RESTAURAR, ATÉ 2030, 1 HECTARE DE TERRA A CADA HECTARE DE ÁREA MINERADA. EM 2017, FORAM 117 HECTARES RECUPERADOS.

PONTOS A MELHORAR

OS JOVENS SENTEM FALTA DE MAIS INICIATIVAS QUE PROMOVAM A EXPOSIÇÃO DELES AOS EXECUTIVOS, COMO A PARTICIPAÇÃO EM PROJETOS RELEVANTES PARA O NEGÓCIO E A APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS PARA A ALTA LIDERANÇA.

#12

80,4

IFT JOVEM • ÍNDICE
DE FELICIDADE NO
TRABALHO DO JOVEM

RENAULT DO BRASIL S/A

- SETOR DE ATIVIDADE | **INDÚSTRIA AUTOMOTIVA**
- PAÍS DE ORIGEM | **FRANÇA** • SEDE NO BRASIL | **SÃO JOSÉ DOS PINHAIS, PR**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **7 238** • PERCENTUAL DE JOVENS | **11%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**

G

Com a média de idade entre os funcionários na faixa dos 35 anos, a Renault do Brasil aposta na geração Y. Em 2017, a filial brasileira da montadora francesa criou um fórum de debate para assuntos relacionados à liderança de jovens e lançou o Renault Talks, baseado no TED Talks. **O evento, que teve transmissão online, levou 3 600 pessoas à sede da empresa, em São José dos Pinhais (SP), para assistir a apresentações de 20 minutos sobre temas como conectividade e mindfulness. "Achamos que o jovem de hoje procura experiência de trabalho, e não apenas um emprego", diz Ana Paula Camargo, diretora de RH. A companhia conta com dois programas de processo de**

carreira acelerada. No Emerging High Potential Person (EHPP), profissionais identificados como potenciais líderes são prioridade em planos de sucessão e têm um Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) atualizado anualmente para que cheguem a um posto gerencial em até cinco anos. Já a Fábrica de Talentos visa contratar alunos de engenharia com potencial para gestão. A formação desse estagiário passa por um processo robusto de desenvolvimento de jovens talentos para ocupar cargos de chefia na manufatura. Cada estagiário é apadrinhado com um gerente e recebe coaching. **reault.com.br** | VISITA: TATIANA VAZ, EM SÃO JOSÉ DOS PINHAIS (PR)



LIDERANÇA



Funcionários da Renault, em São José dos Pinhais (PR): programas de aceleração de carreira para formar futuros líderes

PONTOS POSITIVOS

AS INFORMAÇÕES SOBRE VAGAS SÃO AMPLAMENTE DIVULGADAS PARA FUNCIONÁRIOS UMA SEMANA ANTES DE SEREM ABERTAS PARA O PÚBLICO EXTERNO. OS FUNCIONÁRIOS NÃO APROVADOS PODEM SOLICITAR FEEDBACK PARA O TIME DE RECRUTADORES.

PONTOS A MELHORAR

OS JOVENS AFIRMAM QUE FALTA UM TUTOR PARA ACOMPANHÁ-LOS QUANDO SÃO CONTRATADOS E INTERAÇÃO DA EQUIPE OPERACIONAL COM OS DIRETORES. TAMBÉM NÃO HÁ CONTROLE FORMAL DE HORAS EXTRAS PARA OS FUNCIONÁRIOS QUE VIAJAM.

#13 80,4

IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

INTELBRAS

- SETOR DE ATIVIDADE | **INDÚSTRIAS DIVERSAS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **SÃO JOSÉ, SC**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **2 126** • PERCENTUAL DE JOVENS | **25%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**



A fim de dialogar com os funcionários de até 26 anos de idade, a Intelbras adaptou sua linguagem: passou a utilizar novos canais e um tom mais informal de comunicação. A companhia já se sentia bem preparada para receber as gerações Y e Z — com gestão participativa, por exemplo —, mas segue realizando mudanças para melhor integrar os profissionais jovens com os mais experientes. Para manter a competitividade, a empresa foca aumento da produtividade, revisão de processos, automatização de sistemas e alocação eficiente de pessoal. Gestores estão sendo treinados para entender melhor o senso de urgência e a inquietação dos mais novos. **"Criamos estratégias junto ao RH para maior permanência de jovens na empresa. Queremos deixar mais clara nossa proposta de valor"**, afirma um gestor. Outro diferencial da Intelbras é a cultura de gestão humanizada, que, segundo um jovem funcionário, **"faz a diferença"**. Uma das portas de entrada para quem inicia a carreira é o programa de estágios. **"A maioria é contratada"**, assegura uma gestora. Atualmente, a empresa possui alguns convênios que permitem a jovens de outros países realizar estágio na Intelbras, o que dá oportunidade de troca de conhecimentos. **intelbras.com.br** | VISITA: ANDERSON HARTMANN, EM SÃO JOSÉ (SC)

PONTOS POSITIVOS

A INTELBRAS POSSUI ACADEMIA, BIBLIOTECA, FARMÁCIA, POSTO BANCÁRIO E LABORATÓRIO PARA EXAMES DE ANÁLISES CLÍNICAS. ALÉM DISSO, É PERMITIDO QUE FAMILIARES DE FUNCIONÁRIOS TAMBÉM TRABALHEM NA COMPANHIA.

PONTOS A MELHORAR

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS ÁREAS PODERIA SER MELHORADA. FUNCIONÁRIOS REIVINDICAM MAIOR FLEXIBILIDADE DE HORÁRIO E DISSEMINAÇÃO DA PRÁTICA DE HOME OFFICE, ALÉM DE REDUÇÃO DA BUROCRACIA NOS PROCESSOS INTERNOS.

#14 79,8 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

PORMADE PORTAS

- SETOR DE ATIVIDADE | **CONSTRUÇÃO CIVIL**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **UNIÃO DA VITÓRIA, PR**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **592** • PERCENTUAL DE JOVENS | **24%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**

M

Um em cada dez funcionários da Pormade pertence à geração Z (nascida a partir dos anos 2000), ainda mais crítica e participativa do que os *millennials*. Para integrar esse público cheio de opinião, a fabricante de portas teve de melhorar a capacidade de ouvir os recém-contratados. “Eles oferecem uma nova visão sobre as coisas”, diz Rafael Gregório Jaworski, diretor de recursos humanos. **As conversas e as reuniões entre esses jovens e a liderança, de acordo com a companhia, trazem resultados positivos para a organização.** A troca de informações entre as áreas é feita pelo sistema de gestão de documentos, o Fluig, que conta com a função de chat para divulgação de avisos gerais. O café com o presidente acontece na matriz todas as manhãs e, na fábrica, durante as tardes. O encontro dura 20 minutos e as pessoas falam sobre os acertos e os erros. Os funcionários recebem comissões de acordo com as metas coletivas estabelecidas mensalmente. Porém, alguns consideram o método injusto e reivindicam uma avaliação individual atrelada ao bônus. Para quem começa a carreira e não quer parar de estudar, a Pormade garante subsídio para cursos de graduação e pós relacionados às áreas de atuação da empresa. **pormade.com.br** | VISITA: TATIANA VAZ, EM UNIÃO DA VITÓRIA (PR)

PONTOS POSITIVOS

NA SEDE DA COMPANHIA, A UNIVERSIDADE CORPORATIVA PORMADE (UNICOP) OFERECE DIVERSOS TREINAMENTOS DE LIDERANÇA AOS GESTORES, INCLUINDO CURSO SOBRE GESTÃO DE PESSOAS QUE ENGLABA DIFERENÇAS GERACIONAIS.

PONTOS A MELHORAR

AS VAGAS INTERNAS NÃO SÃO DIVULGADAS PARA OS JOVENS E OS TRABALHADORES DO OPERACIONAL — OS PROFISSIONAIS SÃO ESCOLHIDOS PELO GESTOR RESPONSÁVEL E PELO RH. A COMPANHIA NÃO TEM UM CANAL EXCLUSIVO DE DENÚNCIAS.

#15 79,5 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

SEBRAE/RN

- SETOR DE ATIVIDADE | **EDUCAÇÃO**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **NATAL, RN**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **196** • PERCENTUAL DE JOVENS | **34%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**

P

Um funcionário que deseja se capacitar encontra no Sebrae/RN um oásis de treinamentos. As oportunidades vão de palestras e cursos ferramentais online a mestrado e doutorado. Estes podem ter até 100% do valor pago pela empresa, conforme a relevância do curso no contexto do negócio. Tudo, claro, via processo seletivo. “Sentimos que essa prática valoriza as pessoas que entregam um bom trabalho”, diz uma funcionária. Para quem escolhe cursos fora da companhia, existe uma política de flexibilização de horários que ajuda os empregados a não sentir uma sobrecarga de tarefas. Por regra, estagiários não podem ser automaticamente efetivados no final dos dois anos de contrato, o que pode gerar certa insatisfação. Mas o Sebrae/RN, na medida do possível, se esforça em formar pessoas que sejam competitivas no mercado de trabalho. **A boa notícia é que os ex-estagiários naturalmente se destacam quando se candidatam ao processo de trainee, que é uma grande porta de entrada definitiva na empresa.** E, para garantir que o clima organizacional agrade a todos, os gestores são formalmente cobrados para estabelecer um diálogo em cima dos resultados das pesquisas de clima, que acontecem de forma periódica. **rn.sebrae.com.br** | VISITA: CIBELE RESCHKE, EM NATAL (RN)

PONTOS POSITIVOS

O PLANO DE CARREIRA É BEM ESTRUTURADO, COM ORIENTAÇÕES DE CRESCIMENTO SÓLIDAS E BEM DEFINIDAS. TODO O PROCESSO É APOIADO POR RODADAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, QUE AJUDAM A IDENTIFICAR POSSÍVEIS FALHAS.

PONTOS A MELHORAR

A COMPANHIA NÃO CONTA COM UM TREINAMENTO DE LIDERANÇA FOCADO EM GERENCIAR FUNCIONÁRIOS DAS NOVAS GERAÇÕES. TAMBÉM NÃO EXISTE UMA POLÍTICA REMUNERATÓRIA ESPECÍFICA PARA RETENÇÃO DE JOVENS TALENTOS.

#16 79,2 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

SICREDI

- SETOR DE ATIVIDADE | **COOPERATIVAS FINANCEIRAS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **PORTO ALEGRE, RS**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **21 629** • PERCENTUAL DE JOVENS | **24%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**

G

Tradicional cooperativa de crédito, a Sicredi agora quer expandir, conquistando o público mais jovem e aqueles que não pensariam na empresa como alternativa ao banco. Para os jovens que trabalham lá, essa mudança é bem-vinda. Afinal, ela representa o lançamento de produtos como o aplicativo para os associados, investimentos em um laboratório de inovação na PUC-RS e uma gestão mais horizontal. **Os jovens foram, inclusive, convidados a opinar sobre o ambiente no laboratório. "Ficou como a gente queria"**, diz um funcionário. Para a empresa, o espaço é a oportunidade de experimentar modelos de gestão por times e squad. Apesar do grande número de agências espalhadas pelo país, os jovens afirmam ter proximidade com os diretores e com o presidente da empresa. Isso porque visitas regulares são feitas às unidades, com oportunidade para conversas. Já a plataforma interna permite acompanhar as metas de cada área e, a cada semana, os empregados sentam com o gestor para alinhar as metas individuais. Os jovens, aliás, têm autonomia para escolher o percentual que querem cumprir. Para ajudar na orientação de carreira e no plano de desenvolvimento, eles passam por uma análise de perfil ao entrar na empresa. **sicredi.com.br** | VISITA: BÁRBARA NÓR, EM PORTO ALEGRE (RS)

PONTOS POSITIVOS

A SICREDI APRENDE, PLATAFORMA DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA PARA DESENVOLVIMENTO PESSOAL E TÉCNICO, É O PONTO FORTE ENTRE OS JOVENS. OUTRO DESTAQUE É A TRANSPARÊNCIA DA EMPRESA COM OS FUNCIONÁRIOS E ASSOCIADOS.

PONTOS A MELHORAR

OS JOVENS SENTEM QUE A CULTURA VARIA MUITO EM CADA AGÊNCIA. ELES REIVINDICAM MAIOR INTEGRAÇÃO ENTRE COLEGAS DE OUTRAS REGIÕES E DIZEM QUE O CONTATO COM OS ASSOCIADOS PODERIA MELHORAR COM NOVAS TECNOLOGIAS.

#17 79,0 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

ROCHE

- SETOR DE ATIVIDADE | **FARMACÊUTICO**
- PAÍS DE ORIGEM | **SUIÇA** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **1 236** • PERCENTUAL DE JOVENS | **15%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **5 VEZES**

M

Ao olhar para os jovens — cada vez mais ágeis e antenados —, essa farmacêutica suíça percebeu que precisava conduzir uma transformação. **A busca por inovação passaria pela desburocratização para agilizar e simplificar processos. Uma das primeiras medidas foi mudar a ferramenta usada pelo RH. Agora, os profissionais têm autonomia para definir os caminhos que desejam percorrer dentro da companhia.** Na visão dos funcionários, o sistema ficou mais flexível: metas, projetos e objetivos podem ser alterados sem o engessamento típico de grandes organizações. O movimento de empoderamento dos empregados, diz o RH, exige mais maturidade dos líderes, que agora precisam desenvolver subordinados para que alcancem a posição almejada — seja ela qual for. E a postura da chefia vem sendo elogiada. "Os gestores são abertos, não é preciso pedir permissão para acessar diretores", diz um jovem. Outros aspectos valorizados são a preocupação de reduzir custos em vez de demitir pessoas e a atenção dada às pesquisas de clima, que sempre motivam melhorias. Já a rigidez no *dress code* incomoda. Embora alguns arrisquem trajes informais, no papel a política proíbe o jeans e sugere às mulheres que usem salto alto todos os dias. "Isso não faz mais sentido", sentencia um funcionário. **roche.com.br** | VISITA: MARIANA POLI, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

A DEFINIÇÃO DAS METAS É DISCUTIDA EM CONJUNTO COM OS TIMES. SEGUNDO OS FUNCIONÁRIOS, FICA CLARO O ESFORÇO DA COMPANHIA PARA QUE HAJA CONTRIBUIÇÃO EFETIVA DAS PESSOAS DURANTE ESSE PROCESSO.

PONTOS A MELHORAR

APESAR DE AS VAGAS SEREM ABERTAS PRIMEIRO INTERNAMENTE, FUNCIONÁRIOS RECLAMAM DA FALTA DE FEEDBACK. ESTAGIÁRIOS PEDEM CLAREZA NAS EFETIVIDADES: UNS SÃO CONTRATADOS COMO ASSISTENTES ADMINISTRATIVOS; OUTROS COMO ANALISTAS.

#18 78,9 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

INSTITUTO DE PESQUISAS ELDORADO

- SETOR DE ATIVIDADE | **TECNOLOGIA E COMPUTAÇÃO**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **CAMPINAS, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **731** • PERCENTUAL DE JOVENS | **17%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **6 VEZES**

M

Os jovens do Instituto de Pesquisas Eldorado possuem muita liberdade, que vai do uso de trajes informais (podem ir ao escritório de bermuda, por exemplo) ao ambiente de trabalho descolado, com decoração minimalista, laboratórios modernos e coworkings para compartilhar ideias e produzir em conjunto. Localizado dentro do campus da Unicamp, em Campinas (SP), o Instituto respira inovação e é abastecido com mão de obra de primeira, proveniente dos cursos de tecnologia de uma das melhores universidades públicas do país. **Quem consegue ser aprovado nos rigorosos processos seletivos tem a oportunidade de desenvolver projetos para gigantes dos mercados de energia, agronegócio, mineração, saúde, automotivo, entre outros. E, como nesse mercado de tecnologia tudo evolui rapidamente, a capacitação dos funcionários é assunto sério no Instituto de Pesquisa Eldorado.** "Sempre que precisei de um curso ou treinamento fui prontamente atendido", revela um jovem que lá iniciou como estagiário. "Sabemos que nossa área de atuação demanda investimentos altos em capacitação. Além do bom salário, quem trabalha aqui tem a certeza de que estará ligado no que existe de mais atual no setor", explica Norberto Marim, diretor de RH do Instituto. eldorado.org.br | VISITA: FREDERICO MACHADO, EM CAMPINAS (SP)

PONTOS POSITIVOS

A ORGANIZAÇÃO OFERECE FLEXIBILIDADE DO HORÁRIO DE TRABALHO, ABRINDO POSSIBILIDADE PARA QUE OS EMPREGADOS ORGANIZEM SUAS AGENDAS E O BANCO DE HORAS DE ACORDO COM OS PROJETOS A SER DESENVOLVIDOS.

PONTOS A MELHORAR

O INSTITUTO NÃO CONTA COM UM PROGRAMA DE EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL FORMALIZADO PARA OS JOVENS FUNCIONÁRIOS. EXISTE A POSSIBILIDADE, MAS AS PRÁTICAS VARIAM DE ACORDO COM OS PARCEIROS DE CADA PROJETO.

#19 78,7 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

BASF

- SETOR DE ATIVIDADE | **QUÍMICA E PETROQUÍMICA**
- PAÍS DE ORIGEM | **ALEMANHA** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **4 469** • PERCENTUAL DE JOVENS | **15%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **4 VEZES**

G

Em 2017, a indústria química alemã Basf lançou uma plataforma global de mentoring, chamada MentForMe, para fazer a conexão entre executivos com pelo menos oito anos de experiência (e no mínimo dois na função) e funcionários com metas de desenvolvimento que demandem um aconselhamento formal de carreira. Para participar do mentoring, é preciso se inscrever no sistema, inserindo detalhes como expectativas, interesses, competências e idiomas em que as conversas podem se dar. A plataforma cruza os dados de candidatos de todos os países em que a empresa atua e faz os *matches* com maior probabilidade de sucesso. Em seguida, o jovem seleciona uma das sugestões de mentor e envia a ele um convite. Se o pedido for recusado, ainda poderá recorrer a outras opções. O processo pode acontecer virtualmente ou pessoalmente, se ambos estiverem na mesma localidade e tiverem disponibilidade para os encontros. O RH recomenda que os participantes dediquem ao mentoring pelo menos 1 hora mensal durante oito meses. Além da troca de experiências e dos ganhos em aprendizado técnico, comportamental e cultural, a ferramenta expande as oportunidades de networking dos profissionais envolvidos. basf.com/br/pt.html | VISITA: MARCIA KEDOUK, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

A SUSTENTABILIDADE ESTÁ EM ALTA: A BASF PRETENDE REDUZIR EM 40% AS EMISSÕES DE GASES DO EFEITO ESTUFA POR TONELADA DE PRODUTO VENDIDO ATÉ 2020. EM 2017, A EMPRESA FEZ O PLANTIO DE 3200 ÁRVORES NO BRASIL.

PONTOS A MELHORAR

JOVENS CONSIDERAM QUE A BASF DEVERIA INTERAGIR MAIS COM O PÚBLICO NAS REDES SOCIAIS E QUE OS PRÉ-REQUISITOS PARA CONSEGUIR BOLSA DE ESTUDOS PARA PÓS-GRADUAÇÃO PODERIAM SER MAIS CLAROS E BEM DIVULGADOS.

Faz sentido a maior cooperativa de crédito do País ser uma das melhores empresas para iniciar a carreira?

Claro que faz. Vivenciar internamente valores como inovação, participação e profissionalismo é um dos motivos de a Credicitrus ser referência. Se faz sentido para você começar em uma empresa que acredita e desenvolve pessoas, cadastre seu currículo em nosso site. Novos talentos são sempre bem-vindos para compartilharmos prosperidade.



2018
melhores
empresas
você/s/a
para começar
a carreira

 **SICOOB CREDITRUS**
Cooperativa de Crédito

www.credicitrus.com.br

#20 78,6 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

CIELO

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS FINANCEIROS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **BARUERI, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **2 284** • PERCENTUAL DE JOVENS | **13%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **8 VEZES**



Em julho de 2018, quando Eduardo Gouveia deixou a presidência da Cielo, a empresa de meios de pagamentos era bem diferente daquela que ele havia encontrado quando assumiu o cargo, um ano e meio antes. Para se manter na liderança do mercado, que está sendo sacudido pelas startups, a companhia precisou investir em transformação digital. Além de apostar em novas tecnologias, a Cielo derrubou as paredes das salas de diretoria, liberou o *dress code*, implantou home office, flexibilizou horários e passou a organizar áreas inteiras por modelos organizacionais mais ágeis, como os *squads*. A transformação da cultura teve impacto direto na satisfação dos profissionais mais jovens. “A Cielo era muito formal, e hoje é outra empresa. Essas ações criaram um clima de abertura”, diz um funcionário. Como parte desse novo posicionamento, a companhia também buscou fortalecer a comunicação e o reconhecimento dos talentos com ações como o Bate-bola, que promove reuniões mensais entre o presidente e todo o time da matriz, e o programa Key People, no qual profissionais com melhor desempenho são recompensados com ações da empresa equivalentes a três vezes o valor do salário, além de uma congratulação pública na presença dos familiares. **cielo.com.br** | VISITA: LUCIANA LIMA, EM BARUERI (SP)

PONTOS POSITIVOS

O SUBSÍDIO EDUCACIONAL DE 60% PARA GRADUAÇÃO, PÓS E IDIOMAS É UM DOS DESTAQUES. A LICENÇA NÃO REMUNERADA DE 12 MESES, A MERITOCRACIA E A TRANSPARÊNCIA DA COMPANHIA TAMBÉM GANHAM ELOGIOS DOS JOVENS.

PONTOS A MELHORAR

A LOCALIZAÇÃO DO ESCRITÓRIO DA MATRIZ, FORA DA CAPITAL PAULISTA, É MOTIVO DE RECLAMAÇÃO. O APERFEIÇOAMENTO DE POLÍTICAS SOBRE DIVERSIDADE É OUTRA REIVINDICAÇÃO DAQUELES EM INÍCIO DE CARREIRA.

#21 78,5 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

SICOOB CREDICITRUS

- SETOR DE ATIVIDADE | **COOPERATIVAS FINANCEIRAS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **BEBEDOURO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **863** • PERCENTUAL DE JOVENS | **20%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**



Na Sicoob Credicitrus, uma das maiores empregadoras da cidade paulista de Bebedouro, 2018 foi um ano de mudanças. Além de trocas na diretoria e presidência, a maneira como a cooperativa de crédito se comunica internamente e trabalha a marca empregadora também vem passando por transformações “muito bem-vindas”, segundo um jovem profissional. O diretor de RH, Eleandro Piovezana, dá um exemplo: antes, não era permitido tirar fotos e fazer postagens em redes sociais dentro da companhia. Neste ano, no entanto, depois de atingir uma marca histórica — 1 bilhão de reais em capital social —, a empresa mudou de ideia. “Fizemos uma conferência com todos os funcionários, inclusive os de agência, que participaram via streaming, e convidamos todos a comemorar conosco, tirando fotos, postando, usando uma hashtag. A quantidade de interações explodiu, e a ação foi muito elogiada, principalmente pelos jovens”, conta. Com as transformações, a percepção de aceleração de carreira, profissionalização na gestão, mais acesso ao presidente e maior rigor na meritocracia empolgaram os mais novos, que, apesar de ainda sentirem certo clima de insegurança, estão mais confiantes no próprio desenvolvimento e no da companhia. **credicitrus.com.br** | VISITA: MARIANA AMARO, EM BEBEDOURO (SP)

PONTOS POSITIVOS

O EXTENSO PACOTE DE BENEFÍCIOS É O MAIOR ATRATIVO DA EMPRESA PARA OS JOVENS. ELES TAMBÉM ENUMERAM AMBIENTE, RESPEITO, OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E AUTONOMIA QUE RECEBEM DOS GESTORES COMO PONTOS ALTOS.

PONTOS A MELHORAR

OS INICIANTES NA CARREIRA RECLAMAM DE FALTA DE TRANSPARÊNCIA NAS PROMOÇÕES E REIVINDICAM CRITÉRIOS MAIS CLAROS. OS JOVENS TAMBÉM PEDEM FEEDBACK MAIS FREQUENTE E COMUNICAÇÃO MAIS INTENSA E MODERNIZADA.

#22 78,4 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

CERVEJARIA AMBEV

- SETOR DE ATIVIDADE | BENS DE CONSUMO — ALIMENTOS E BEBIDAS
- PAÍSES DE ORIGEM | BÉLGICA E BRASIL • SEDE NO BRASIL | SÃO PAULO, SP
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | 29 308 • PERCENTUAL DE JOVENS | 17%
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | 1 VEZ



Desde 2017, um dos focos do programa de mentoring da Ambev, que prevê quatro encontros entre mentores e mentorados durante o ano, é aumentar a presença feminina entre os jovens que participam da seleção. Com a iniciativa, os números já caminham para a igualdade. Em 2016, as mulheres representavam apenas 24% dos participantes do programa. No ano seguinte, o número saltou para 44%. E oportunidades para talentos não faltam na fabricante de bebidas, inclusive para quem está começando. Além dos tradicionais programas de estágio e trainee, a empresa desenvolveu um plano de estágio exclusivo para áreas corporativas: o Next. Nele, os jovens tornam-se donos de um projeto durante um período de seis a 12 meses, recebem treinamentos em todas as áreas da cervejaria e participam de encontros mensais com os vice-presidentes. Durante essas reuniões, eles conhecem a trajetória dos executivos, fazem coaching reverso — em que também ensinam, e não só aprendem — e passam a ter um conselheiro, que pode ser um diretor ou gerente, para auxiliá-los nas decisões profissionais. O objetivo é acelerar a carreira desses estagiários. No ano passado, 13 dos 33 participantes do programa de trainee vieram do Next. ambev.com.br | VISITA: MARCIA KEDOUK, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

NOS ÚLTIMOS 15 ANOS, A AMBEV VEM TRABALHANDO PARA REDUZIR O VOLUME DE ÁGUA NECESSÁRIO PARA A PRODUÇÃO DE 1 LITRO DE BEBIDA. O ÍNDICE MÉDIO JÁ CAIU 45% DE LÁ PARA CÁ. EM 2017, POR EXEMPLO, FOI 3,2% MENOR DO QUE EM 2016.

PONTOS A MELHORAR

OS FUNCIONÁRIOS SUGEREM MAIS ATENÇÃO AO PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO. ELES DIZEM QUE, COM A ALTA ROTATIVIDADE EM ALGUMAS FUNÇÕES NÃO ESTRATÉGICAS, O NOVO OCUPANTE PODE NÃO ESTAR PREPARADO PARA ASSUMIR O CARGO.

#23 78,3 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

SIEMENS

- SETOR DE ATIVIDADE | INDÚSTRIAS DIVERSAS
- PAÍS DE ORIGEM | ALEMANHA • SEDE NO BRASIL | SÃO PAULO, SP
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | 3 291 • PERCENTUAL DE JOVENS | 14%
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | 3 VEZES



As duas principais portas de entrada para estudantes que desejam fazer carreira na Siemens, empresa alemã de engenharia e tecnologia, são as vagas de estágio curricular e o Programa de Desenvolvimento de Talentos (PDT). Este último é considerado um acelerador de carreira, pois contempla *job rotation* em várias áreas da companhia e uma carga alta de treinamentos. Já o programa de trainees é aberto apenas para o público interno. Tanto os estagiários do sistema tradicional como os do PDT podem concorrer a uma vaga, junto com outros funcionários recém-formados com potencial para assumir cargos de liderança. Ao longo de 12 meses, os trainees desenvolvem um projeto de relevância para a Siemens. No final, apresentam os resultados à alta liderança. "Um dos maiores ganhos do PDT e dos trainees é a grande exposição que conseguimos ter com os executivos", afirma um jovem. Em geral, quem está começando a jornada na empresa se diz satisfeito. Mas existe espaço para melhorar essa experiência, já que não há tantas oportunidades de desenvolvimento para quem faz estágio curricular, e os critérios para integrar o grupo do PDT e dos trainees poderiam ser mais claros. siemens.com/br/pt | VISITA: MARCIA KEDOUK, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

OS ESTAGIÁRIOS SÃO AVALIADOS A CADA SEIS MESES E PARTICIPAM DE UMA ENTREVISTA COM O GESTOR AO FIM DO CONTRATO, QUANDO RECEBEM FEEDBACK CONSOLIDADO DE DESEMPENHO E CONVERSAM SOBRE UMA POSSÍVEL EFETIVAÇÃO.

PONTOS A MELHORAR

NA OPINIÃO DOS JOVENS, FALTA RETORNO ADEQUADO NOS PROCESSOS SELETIVOS INTERNOS. SEGUNDO ELES, ALGUNS CANDIDATOS QUE NÃO AVANÇAM NO PROCESSO NÃO RECEBEM FEEDBACK SOBRE OS MOTIVOS DE TEREM SIDO PRETERIDOS.

#24 77,6 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

GRUPO RIO QUENTE

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS DIVERSOS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **RIO QUENTE, GO**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **2 526** • PERCENTUAL DE JOVENS | **29%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **3 VEZES**



Em 2019, o Grupo Rio Quente deverá passar por algumas mudanças na gestão de pessoas, de acordo com o diretor de RH, Leo Mizoe. Estão previstos treinamentos de, no máximo, 7 minutos de duração (*microlearning*), os quais, sempre que possível, serão feitos com base em gamificação. O Wi-Fi dessa rede de hotéis em Goiás, atualmente disponibilizado apenas para hóspedes, deverá ser liberado aos empregados. Também é estudado o esquema de home office para o pessoal do administrativo (20% da empresa). Até a forma de seleção e os nomes e conceitos dos cargos deverão ser atualizados. **Essas e outras mudanças buscam atender às demandas de um quadro de funcionários cada vez mais jovem, já que a maioria dos que são contratados atualmente tem menos de 26 anos.** Hoje, há uma grade de treinamento voltada para estagiários e jovens aprendizes, pela necessidade de formar profissionais que dão os primeiros passos na carreira. É por isso que os jovens sentem que há espaço para crescer. A cozinha-escola é apontada como um destaque por quem desfruta dela. Mas há algumas demandas de melhorias, como mais dias de folga (eles têm apenas uma por semana) e ônibus para transporte, especialmente na alta temporada. **rioquente.com.br** | VISITA: NINA NEVES, EM RIO QUENTE (GO)

PONTOS POSITIVOS

OS FUNCIONÁRIOS SABEM QUE PODERÃO MUDAR DE ÁREA SE FOR NECESSÁRIO, POIS TÊM LIBERDADE DE DIÁLOGO COM OS GESTORES. ALÉM DISSO, ORGULHAM-SE DA PREOCUPAÇÃO DA EMPRESA COM A SUSTENTABILIDADE E COM A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES.

PONTOS A MELHORAR

OS EMPREGADOS GOSTARIAM QUE A COMPANHIA TIVESSE CAMPANHA DE VACINAÇÃO, ESPECIALMENTE CONTRA A GRIPE, PELO CONTATO DIÁRIO COM OS HÓSPEDES. O AMBIENTE DO REFEITÓRIO E A ALIMENTAÇÃO PRECISAM MELHORAR.

#25 77,5 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

VLI

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS DIVERSOS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **BELO HORIZONTE, MG**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **7 129** • PERCENTUAL DE JOVENS | **13%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**



A possibilidade de ocupar um cargo de liderança em uma companhia renomada seduz muitos jovens. Recém-contratados na empresa de logística VLI não esperam muito tempo para subir na carreira. **"A ascensão profissional aqui é muito rápida. As promoções são transparentes e baseadas em avaliações de desempenho", afirma um dos funcionários. E os exemplos motivam quem acaba de chegar. "Observamos muitos gerentes que começaram aqui como trainees ou estagiários",** conta outro empregado. O cobiçado programa de trainee possui diversas etapas e oferece pós-graduação de três meses em engenharia ferroviária ou de portos e terminais. Depois, o Mochilão VLI possibilita aos trainees visitas às principais cidades de atuação da companhia no país. No final, eles devem apresentar um projeto e recebem coaching. "Procuramos acompanhar e orientar os jovens também depois do programa de trainee. Sabemos que eles serão nossos futuros líderes", explica Rute Melo Araújo, diretora de gente e serviços da VLI. Além do trainee, a empresa investe alto na capacitação. Quem continua estudando recebe subsídios para as despesas com matrículas e mensalidades escolares nos níveis fundamental, médio, técnico e superior. **vli-logistica.com.br** | VISITA: FREDERICO MACHADO, EM BELO HORIZONTE (MG)

PONTOS POSITIVOS

AS INFORMAÇÕES SOBRE REMUNERAÇÃO SÃO CLARAS, E O PLANO DE CARREIRA É BEM ESTRUTURADO, COM CARTILHAS DIDÁTICAS DISPONIBILIZADAS AOS FUNCIONÁRIOS TANTO PELA INTRANET COMO EM FORMA DE MATERIAL IMPRESSO.

PONTOS A MELHORAR

OS MAIS JOVENS MOSTRAM INTERESSE EM PARTICIPAR EFETIVAMENTE DO PROCESSO DE FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIA DA EMPRESA, QUE JÁ CHEGA DEFINIDA PELA ALTA LIDERANÇA E É REPLICADA NOS DEMAIS SETORES.

#26 77,5 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

WEBER SAINT-GOBAIN

- SETOR DE ATIVIDADE | **CONSTRUÇÃO CIVIL**
- PAÍS DE ORIGEM | **FRANÇA** • SEDE NO BRASIL | **JANDIRA, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **1 375** • PERCENTUAL DE JOVENS | **11%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**

M

Fundada em 1937, na ocasião da reforma do Viaduto do Chá, em São Paulo, a Weber segue crescendo e abrindo novas fábricas apesar da crise econômica, que afetou seriamente o setor de construção civil no país. A fim de preparar a companhia para os próximos 80 anos, o grupo Saint-Gobain, do qual ela faz parte, vem investindo para se tornar mais digital. Em 2017, seguindo esse caminho, a empresa redefiniu as cinco competências esperadas dos empregados, incluindo pontos como agilidade e espírito empreendedor. E com base nesse novo perfil a empresa treinou a liderança para lidar com questões geracionais e investiu em redes sociais para fortalecer a comunicação com os mais jovens. Aliás, a valorização desse público na companhia é alta. E começa ainda com os estagiários, com taxa de efetivação de 70%. **O programa de trainee, com duração de um ano, também é destaque. Além de receberem mais de 250 horas de treinamento, com temas que incluem design thinking e técnicas de projeto, ao final do programa os jovens talentos são incluídos na avaliação de sucessão da companhia e podem assumir posição de liderança.** O horário flexível está disponível para os funcionários da fábrica em Jandira. quartzolit.weber.com.br | VISITA: LUCIANA LIMA, EM JANDIRA (SP)

PONTOS POSITIVOS

AS OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO E A CREDIBILIDADE DA COMPANHIA SÃO DESTAQUES PARA OS MAIS JOVENS. A FOLGA DE ANIVERSÁRIO E O ESPAÇO WE CARE, QUE CONTA COM ÁREA DE DESCANSO E SALÃO DE JOGOS, TAMBÉM AGRADAM.

PONTOS A MELHORAR

OS JOVENS RECLAMAM DA FALTA DE AUTOMAÇÃO DE ALGUNS PROCESSOS E DA LIMITAÇÃO NA CONCESSÃO DO AUXÍLIO EDUCACIONAL. A OFERTA DE AUXÍLIO-COMBUSTÍVEL E O AUMENTO DO VALE-REFEIÇÃO SÃO OUTRAS DEMANDAS.

#27 77,4 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

SMRC REYDEL COMPANIES

- SETOR DE ATIVIDADE | **INDÚSTRIA AUTOMOTIVA**
- PAÍS DE ORIGEM | **FRANÇA** • SEDE NO BRASIL | **GUARULHOS, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **503** • PERCENTUAL DE JOVENS | **11%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**

M

A Reydel, fabricante de painéis e controles de automóveis, valoriza as pratas da casa. Um exemplo disso é que, em 2016, quando foi adquirida pelo grupo alemão Samvardhana Motherson, a companhia promoveu cerca de 30% de seu quadro de estagiários. **A formação de sucessores é algo recorrente na empresa, que possui 53% de sua liderança composta internamente. E esse reconhecimento começa desde cedo. Por lá, cerca de 20% dos estagiários e 70% dos jovens aprendizes são efetivados.** "A companhia sabe explorar o potencial de cada um", diz um jovem. A Reydel fornece um subsídio de 500 reais para cursos de graduação, pós-graduação e MBA e um desconto de 50% em aulas de idiomas. A ausência de barreiras internas é bastante elogiada e, para fortalecer a comunicação, o presidente Pierre d'Archemont realiza semestralmente uma reunião com os 503 funcionários. Como complemento, todos os dias os gestores devem conduzir um diálogo com suas equipes. A autonomia dos funcionários e a valorização de suas ideias também agradam. Um dos destaques é o programa P-20, em que os empregados que veem possibilidade de redução de custos recebem até 2% do valor poupado — desde sua criação, a iniciativa conseguiu economizar mais de 12 milhões para a empresa. reydel.com | VISITA: LUCIANA LIMA, EM GUARULHOS (SP)

PONTOS POSITIVOS

A SALA DE JOGOS E O RESTAURANTE DA ORGANIZAÇÃO SÃO BASTANTE ELOGIADOS PELOS JOVENS. SEGUNDO ELES, O CRESCIMENTO DA COMPANHIA E O CLIMA DE COOPERAÇÃO TAMBÉM SÃO MOTIVO DE ORGULHO.

PONTOS A MELHORAR

OS FUNCIONÁRIOS PEDEM A FORMALIZAÇÃO DO HORÁRIO FLEXÍVEL E MAIS VAGAS DE ESTACIONAMENTO. A REALIZAÇÃO DO OPEN HOUSE COM MAIS FREQUÊNCIA TAMBÉM É UMA DEMANDA DOS PROFISSIONAIS.

#28 **77,4** | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

BRADESCO

- SETOR DE ATIVIDADE | **BANCOS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **OSASCO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **73 052** • PERCENTUAL DE JOVENS | **19%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **8 VEZES**

G

A estrutura de carreira do Bradesco, que contrata profissionais apenas nos cargos de entrada e promove os funcionários para posições de liderança, é um dos grandes atrativos que fazem do banco uma boa empresa para o público mais jovem. "A oportunidade que a companhia dá às pessoas sem experiência é muito positiva", diz um empregado. E, se a chegada das fintechs não ameaçou a liderança das instituições financeiras tradicionais, pelo menos as empurrou rumo à modernização. Dois exemplos de iniciativas nesse sentido são os lançamentos do coworking InovaBra e do banco 100% digital Next. A mudança da cultura, entretanto, acontece a passos lentos: por um lado, o uso obrigatório de gravata foi suspenso às sextas-feiras nas agências, mas, por outro, a chefia ainda torce o nariz para colaboradores de barba. Apenas nas áreas de inovação e TI o *dress code* e o ambiente são informais e flexíveis, no estilo startup. Essa existência de mundos tão diversos é motivo de reclamação. Por causa da diminuição das contratações, parte de uma política de redução de custos adotada em 2017, muitos empregados relatam sobrecarga de trabalho. Entre as iniciativas elogiadas está o Eil!, programa de ideias que reconhece as melhores sugestões de inovação. **banco.bradesco** | VISITA: LUCIANA LIMA, EM OSASCO (SP)

PONTOS POSITIVOS

OS EMPREGADOS DESTACAM O VALE-REFEIÇÃO E O VALE-ALIMENTAÇÃO, QUE SOMAM 1200 REAIS MENSAIS. A CREDIBILIDADE DA EMPRESA E A SÓLIDA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL TAMBÉM AGRADAM AOS JOVENS DO BRADESCO.

PONTOS A MELHORAR

FUNCIONÁRIOS RECLAMAM DA RIGIDEZ DA CARREIRA INTERNA, QUE DIFICULTA O CRESCIMENTO HORIZONTAL. O AUMENTO DO SUBSÍDIO EDUCACIONAL E A FLEXIBILIDADE EM TIRAR FÉRIAS E FOLGAS TAMBÉM SÃO REIVINDICADOS.

#29 **77,3** | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

ELI LILLY DO BRASIL

- SETOR DE ATIVIDADE | **FARMACÊUTICO**
- PAÍS DE ORIGEM | **ESTADOS UNIDOS** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **609** • PERCENTUAL DE JOVENS | **22%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**

M

A cada três meses, os estagiários da farmacêutica Eli Lilly, sediada em São Paulo, reúnem-se para aprender mais sobre algum tema relativo ao desenvolvimento da carreira. Entre as questões debatidas estão gestão do tempo, conciliação do trabalho com os estudos e como manter conversas difíceis com o líder, desde a possibilidade de efetivação até a importância de não levar as críticas para o lado pessoal. O grupo decide em conjunto quais serão os tópicos abordados e convida um funcionário da empresa para falar sobre o assunto. A organização dos eventos conta com a participação de estagiários que se voluntariam para cuidar de detalhes do processo. Muito elogiadas, essas iniciativas permitem que os participantes desenvolvam competências de trabalho em equipe, liderança e gestão de carreira. A cultura de feedback e a visibilidade com a alta liderança da empresa são outros pontos destacados pelos profissionais em início de carreira na Eli Lilly. "Converso com meu chefe quase todos os meses sobre performance ou alguma habilidade técnica ou comportamental que preciso aprimorar", diz um jovem. Outro novato fala da proximidade com os líderes. "Já apresentei um projeto para o diretor financeiro", afirma. **lilly.com.br** | VISITA: MARCIA KEDOUK, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

EM 2017, A EMPRESA CRIOU O COMITÊ DE DIVERSIDADE E INCLUSÃO, GRUPO COMPOSTO DE REPRESENTANTES VOLUNTÁRIOS DE VÁRIAS ÁREAS QUE SE REÚNEM PARA DISCUTIR TEMAS COMO A ASCENSÃO DE MULHERES A CARGOS DE ALTA LIDERANÇA.

PONTOS A MELHORAR

O PLANO DE CARREIRA PODERIA SER MAIS TRANSPARENTE, JÁ QUE ALGUNS GESTORES ADOTAM CRITÉRIOS SUBJETIVOS PARA PROMOVER PROFISSIONAIS, E NEM TODOS RECEBEM RETORNO QUANDO NÃO AVANÇAM NO RECRUTAMENTO INTERNO.

RECONHECIMENTO EM *dose dupla*

A Flex, empresa especializada em Gestão de Relacionamento com Clientes, tem como propósito fazer a diferença na vida das pessoas, contribuindo para o desenvolvimento e crescimento profissional.

Para a Flex, valorizar as pessoas é um compromisso diário. Em um mundo cada vez mais digital e em constante transformação, oferecemos oportunidades de primeiro emprego para os profissionais do futuro.

Já somos uma das **150 Melhores Empresas para Trabalhar** e agora também estamos entre as **Melhores Empresas para Começar a Carreira** do Brasil.

Flex
RELACIONAMENTOS INTELIGENTES

2018 | melhores
empresas
você/s/a
para trabalhar

2018 | melhores
empresas
você/s/a
para começar
a carreira

#30 77,3 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

VOTORANTIM

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS DIVERSOS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **793** • PERCENTUAL DE JOVENS | **31%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **3 VEZES**

M

Em 2017, o grupo industrial centenário Votorantim criou ações para estreitar o relacionamento com as universidades e o público jovem. Uma delas foi o time Embaixadores, que reúne voluntários engajados em disseminar os valores da companhia para o público externo, principalmente para estudantes. Atualmente, 29 profissionais participam de eventos, como congressos e palestras, para difundir os princípios da empresa, esclarecer dúvidas sobre as possibilidades de carreira e ajudar em atividades em que as turmas são desafiadas a solucionar desafios de negócio. Os resultados já começaram a aparecer. Em 2016, 13% das contratações da Votorantim vieram de iniciativas realizadas em faculdades. Em 2017, o número subiu para 15%. No ano passado, também aconteceu o primeiro estágio de férias na companhia. Na ocasião, 16 alunos da área de finanças foram selecionados para passar um dia na sede, em São Paulo, e conhecer a rotina de trabalho. **Outro foco da Votorantim tem sido acompanhar a carreira de jovens talentos que deixaram a empresa por vontade própria — muitos deles para abrir um negócio próprio.** Eles são convidados a participar de eventos internos e a se cadastrar para receber informações corporativas. **votorantim.com.br** | VISITA: MARCIA KEDOUK, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

AO LONGO DE 2017, AS ATIVIDADES DA ACADEMIA VOTORANTIM, QUE CONCENTRA OS PROGRAMAS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DA EMPRESA, TIVERAM A PARTICIPAÇÃO DE 3 052 FUNCIONÁRIOS, DIVIDIDOS EM 79 TURMAS.

PONTOS A MELHORAR

FALTAM AÇÕES A FAVOR DA DIVERSIDADE, COMO COMITÊS QUE PROPONHAM INICIATIVAS ENVOLVENDO O PÚBLICO LGBT, E CLAREZA AO PLANO DE CARREIRA. OS FUNCIONÁRIOS DIZEM QUE O VALOR DO VALE-REFEIÇÃO DEVERIA SER MAIS ALTO.

#31 77,2 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

GRUPO ENGEFORT

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS DIVERSOS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **SÃO CARLOS, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **2 202** • PERCENTUAL DE JOVENS | **15%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**

G

O investimento na modernização de sistemas e a ausência de hierarquia estão entre os atrativos dessa empresa que atua no ramo da segurança. De acordo com João José Andrade de Almeida, presidente da Engefort: **"Isso é percebido pelos funcionários como um acesso mais fácil à alta direção, o que lhes dá segurança de que serão ouvidos"**. Para os jovens, alguns em seu primeiro emprego, a oportunidade de entrar no mercado de trabalho é outro forte ponto de atração. "Podemos começar por baixo, porque olhamos para os gestores, que têm mais de dez anos de casa, e vemos uma empresa estável. As pessoas podem crescer aqui", afirma uma funcionária. Eles valorizam também o companheirismo e a união e, por esse motivo, ficaram preocupados com algumas demissões pontuais ocorridas recentemente, após a finalização de um contrato, sem que um comunicado oficial tivesse sido feito aos trabalhadores. "Sentimos falta da comunicação direta da empresa. Sempre que há demissões, mesmo que em número pequeno, todos acabam ficando apreensivos", diz um jovem. Apesar dos percalços, os novos profissionais acreditam que haja um clima de confiança e harmonia, mas gostariam de ver esforços da companhia para garantir mais diversidade e inclusão. **engefort.com.br** | VISITA: MARIANA AMARO, EM SÃO CARLOS (SP)

PONTOS POSITIVOS

PARA OS NOVATOS NA CARREIRA, UM DESTAQUE É O FATO DE A EMPRESA CONTRATAR PESSOAS SEM EXPERIÊNCIA E TREINÁ-LAS. ELES TAMBÉM ELOGIAM O AMBIENTE DE TRABALHO, A ESTABILIDADE E O RESPEITO AOS HORÁRIOS.

PONTOS A MELHORAR

PROFISSIONAIS GOSTARIAM QUE O RECRUTAMENTO INTERNO FOSSE FORMALIZADO E DIVULGADO. OS JOVENS TAMBÉM QUEREM IGUALDADE EM BENEFÍCIOS COMO PLANO DE SAÚDE E VALE-REFEIÇÃO, E NO PAGAMENTO DE HORAS EXTRAS.

Inspirar a trajetória
de quem acredita no
mesmo propósito.

ATAKE



Essa conquista é sinônimo do protagonismo dos jovens que integram a nossa história. Juntos, com paixão, compromisso e dedicação, transformamos a logística do país.

Com você, criamos valor.

VLI!

#32 77,1 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

KORDSA

- SETOR DE ATIVIDADE | **INDÚSTRIAS DIVERSAS**
- PAÍS DE ORIGEM | **TURQUIA** • SEDE NO BRASIL | **CAMAÇARI, BA**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **381** • PERCENTUAL DE JOVENS | **14%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**

P

O jovem que entra na Kordsa como trainee passa por um treinamento de liderança abrangente e uma integração intensa. Ele aprende a desempenhar todas as funções, muda de área a cada três meses e deve se posicionar como potencial sucessor. Conforme surgem oportunidades, os trainees são convidados a ocupar cargos de gestão, em um processo acelerado. Para quem está ainda no estágio, o programa também representa um caminho interessante de crescimento profissional. Isso inclui a criação de um plano de desenvolvimento individual e a participação em projetos de razoável complexidade. "Estagiário aqui não serve cafezinho, todos pensam em projetos", diz Luiz França, diretor de RH. Os jovens e os não tão jovens na Kordsa têm oportunidades fartas de interagir com membros do corpo diretivo de maneira descontraída. Formalmente, no entanto, o RH organiza cafés com a diretoria que são abertos a todos, independentemente do cargo. É possível ainda participar de mesas-redondas com o presidente turco dessa multinacional. E, para quem sonha em trabalhar no exterior, dá para pensar em galgar vagas fora do país: o recrutamento interno abre espaço para que os funcionários se candidatem a uma experiência internacional. **kordsa.com** | VISITA: CIBELE RESCHKE, EM CAMAÇARI (BA)

PONTOS POSITIVOS

FUNCIONÁRIOS QUE ESTÃO NO CURSO TÉCNICO, GRADUAÇÃO OU PÓS-GRADUAÇÃO Podem se candidatar a um programa de *job rotation* para ter a oportunidade de trabalhar em um setor mais próximo de sua área de estudo.

PONTOS A MELHORAR

EMBORA O RH AFIRME QUE ESTIMULA FORMALMENTE OS FUNCIONÁRIOS QUE NÃO SÃO GESTORES A DAR FEEDBACK A SEUS COLEGAS E CHEFES NO DIA A DIA, NA PRÁTICA OS FUNCIONÁRIOS NÃO RECONHECEM O PROCESSO DE FORMA ESTRUTURADA.

#33 76,7 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

WHIRLPOOL LATIN AMERICA

- SETOR DE ATIVIDADE | **INDÚSTRIAS DIVERSAS**
- PAÍS DE ORIGEM | **ESTADOS UNIDOS** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **9 307** • PERCENTUAL DE JOVENS | **22%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**

G

Logo no primeiro ano de casa, os trainees da Whirlpool, fabricante de eletrodomésticos que detém as marcas Brastemp, Consul e KitchenAid, são selecionados para liderar um projeto e passam a se reportar diretamente a um executivo da empresa. Eles também começam a coordenar ações sociais do programa Consulado da Mulher, criado em 2002 para incentivar o empreendedorismo entre mulheres de baixa renda. Uma das atribuições desse time é estar à frente de iniciativas de assessoria na qualificação e na gestão de micronegócios. No segundo — e último — ano do programa, os trainees integram o Fórum de Negócios com a Alta Liderança em encontros periódicos com a direção para discutir a estratégia da empresa e suas diferentes áreas. **Quem mais se destaca em performance e em potencial a cada 12 meses é convidado para desenvolver um projeto em uma unidade localizada no exterior. Em 2017, uma trainee foi para a Colômbia.** Os estagiários afirmam que sentem falta de um olhar mais atento da companhia em relação ao desenvolvimento deles. Por outro lado, os jovens avaliam a Whirlpool, considerada destaque na categoria Carreira deste Guia, como um ótimo lugar para dar os primeiros passos profissionais. **whirlpool.com.br** | VISITA: MARCIA KEDOUK, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

OS COMUNICADOS PARA AS COMEMORAÇÕES DO DIA DOS PAIS NO ANO DE 2017 FORAM FOCADOS NA IGUALDADE DE GÊNERO, REFORÇANDO A IMPORTÂNCIA DA PATERNIDADE PRESENTE E RESPONSÁVEL E DA DIVISÃO DE TAREFAS EM CASA.

PONTOS A MELHORAR

OS JOVENS AFIRMA M QUE PODERIA HAVER MAIS TREINAMENTO E QUE A DEFINIÇÃO DAS METAS DEVERIA SER FEITA DE FORMA MAIS PARTICIPATIVA, JÁ QUE ALGUNS GESTORES APENAS COMUNICAM QUAIS SÃO OS OBJETIVOS DO PERÍODO.



CARREIRA

Jovens na fábrica da Whirlpool em Rio Claro (SP): os trainees lideram projetos desde o primeiro dia de trabalho

#34 76,7 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

VISAGIO

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS FINANCEIROS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **RIO DE JANEIRO, RJ**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **310** • PERCENTUAL DE JOVENS | **53%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **3 VEZES**

P

O feedback — tanto do gestor para o jovem quanto no caminho inverso — é uma prática consolidada na Visagio, consultoria fundada em 2003. Além da conversa formal, que acontece após as avaliações de desempenho realizadas semestralmente no modelo 360 graus, há diálogos informais sobre carreira no dia a dia. **"É esse feedback constante que faz com que nossa autoavaliação e a análise do gestor sobre nossa performance fiquem sempre muito próximas"**, afirma um jovem. O resultado da avaliação define a participação nos lucros (PLR) e as promoções. Em 2017, a Visagio tornou sua PLR ainda mais agressiva e dobrou o número de salários extras que o funcionário pode receber (de 12 para 24). De acordo com a área de RH, de 10% a 15% dos profissionais com até 26 anos que trabalham na empresa estão elegíveis à PLR máxima. Em geral, um funcionário é promovido a cada dois anos. Mas a Visagio também adota ciclos acelerados (de um ano) e aceleradíssimos (de seis meses) para aqueles considerados talentos. Independentemente do desempenho, todos contam com um mentor assim que entram na Visagio. "Nossos mentores nos fazem pensar como os sócios que podemos vir a ser no futuro", resume um jovem. **visagio.com/pt** | VISITA: URSULA ALONSO MANSO, NO RIO DE JANEIRO (RJ)

PONTOS POSITIVOS

A EMPRESA TEM A PRÓPRIA REDE SOCIAL CORPORATIVA, CHAMADA ONE VISAGIO. ALÉM DISSO, SÃO COMUNS OS GRUPOS DE FUNCIONÁRIOS NO WHATSAPP, FERRAMENTA USADA PARA DISCUTIR PROJETOS EM COMUM E TROCAR EXPERIÊNCIAS.

PONTOS A MELHORAR

UMA VEZ POR ANO, A VISAGIO TRAÇA UM DIAGNÓSTICO DE CULTURA, LEVANTANDO PONTOS QUE PODEM SER MELHORADOS NO AMBIENTE DE TRABALHO. NO ENTANTO, MUITOS JOVENS NÃO TÊM CONHECIMENTO DOS PLANOS DE AÇÃO PARA MELHORIA.

#35 76,5 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

LOJAS RENNER

- SETOR DE ATIVIDADE | **VAREJO**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **PORTO ALEGRE, RS**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **17907** • PERCENTUAL DE JOVENS | **38%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **4 VEZES**

G

Para os jovens da fabricante de roupas Lojas Renner, um dos destaques ali é a atenção da empresa com o que eles sentem e pensam. O contato com os gestores é próximo e há reuniões semanais de feedback e de discussão de metas. A ideia não é apenas repassar informações e objetivos da empresa, mas também dar oportunidade para o profissional expor suas necessidades. **"Se alguém não está bem, o gestor dá abertura para conversar"**, conta um funcionário. O mesmo vale para o diálogo entre os próprios empregados. É comum as equipes se ajudarem no dia a dia nas lojas, trocando com frequência de posição. Essa experiência, eles afirmam, traz muito aprendizado, tanto profissional quanto pessoal. Eles elogiam ainda as oportunidades de crescimento por meio do plano de carreira e das vagas internas, que permitem migrar e se desenvolver em outros cargos dentro das lojas e até trocar de área. Os jovens que trabalham na sede administrativa têm oportunidade de lidar com metodologias inovadoras, como *design thinking* e laboratórios de ideias, além da chance de participar de cafés com a diretoria, quando há conversas informais e roda de perguntas entre as pessoas sorteadas e um executivo convidado. **lojasrenner.com.br** | VISITA: BÁRBARA NÓR, EM PORTO ALEGRE (RS)

PONTOS POSITIVOS

NAS LOJAS, OS COLABORADORES ELOGIAM A PROXIMIDADE COM OS LÍDERES E A ABERTURA PARA DAR IDEIAS E SUGESTÕES. A SUSTENTABILIDADE, QUE VEM RECEBENDO INVESTIMENTOS, TAMBÉM É PONTO DE DESTAQUE PARA OS JOVENS.

PONTOS A MELHORAR

OS FUNCIONÁRIOS PEDEM ÔNIBUS FRETADO PARA LEVAR QUEM TRABALHA NAS LOJAS EM REGIÕES MENOS ACESSÍVEIS. ELES TAMBÉM AFIRMAM QUE PODERIA HAVER MAIS APROXIMAÇÃO ENTRE AS EQUIPES DE CIDADES DIFERENTES.

#36 76,2 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

BRASKEM

- SETOR DE ATIVIDADE | QUÍMICA E PETROQUÍMICA
- PAÍS DE ORIGEM | BRASIL • SEDE NO BRASIL | SÃO PAULO, SP
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | 6 416 • PERCENTUAL DE JOVENS | 12%
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | 4 VEZES



O clima interno na Braskem tinha tudo para estar ruim. Nos últimos anos, a companhia foi implicada na Operação Lava-Jato, fechou um acordo de leniência com o governo, viu o então presidente de sua controladora, a Organização Odebrecht, ser preso e foi colocada à venda. Mas, apesar dos perrengues, a vida segue — e melhor — na fabricante de biopolímeros e resinas termoplásticas. Grande parte desse mérito se deve à área de gestão de pessoas, comandada por Marcelo Arantes. Para dar uma ideia do trabalho feito pelo RH, os empregados da petroquímica foram avisados com antecedência sobre a possível compra da Braskem, dando tranquilidade para cada um focar suas tarefas. **"A empresa ficou transparente depois da Lava-Jato, passou a se comunicar melhor com as pessoas"**, diz um funcionário. O RH também adotou uma nova marca empregadora, criada após um estudo sobre as mudanças na sociedade e, principalmente, de olho nas demandas dos jovens. Saiu daí o mote "Venha de você", que libera as vestimentas (permite, inclusive, o uso de bermuda) e pretende incentivar as diversidades em geral. A área de RH, por exemplo, preparou os detalhes para receber transgêneros, apesar de ainda não ter nenhum empregado trans. **braskem.com.br** | VISITA: TATIANA SENDIN, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

OS JOVENS ELOGIAM A LIBERDADE DE FALAR COM O LÍDER, FAZER SEU TRABALHO, PARTICIPAR DE PROJETOS, SUGERIR MELHORIAS E FLEXIBILIZAR O EXPEDIENTE (NOS ESCRITÓRIOS). O PROGRAMA DE TRAINEE É RESTRITO AOS ESTAGIÁRIOS.

PONTOS A MELHORAR

FALTA CRIAR UM PROGRAMA DE EXPATRIAÇÃO PARA FUNCIONÁRIOS DA PRODUÇÃO E MELHORAR A COMUNICAÇÃO SOBRE AS UNIDADES NO EXTERIOR. PARA OS GESTORES, O CRESCIMENTO NA CARREIRA NÃO ATENDE À ANSIEDADE DOS JOVENS.

#37 76,2 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

APERAM SOUTH AMERICA

- SETOR DE ATIVIDADE | SIDERURGIA
- PAÍS DE ORIGEM | LUXEMBURGO • SEDE NO BRASIL | BELO HORIZONTE, MG
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | 2 573 • PERCENTUAL DE JOVENS | 25%
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | 2 VEZES



Em uma empresa com mais de 2500 funcionários, é comum encontrar diferentes gerações trabalhando juntas. Mas os conflitos entre os mais experientes e quem dá os primeiros passos na carreira não são um problema na fabricante de aços Aperam, uma vez que a companhia se mantém atendida com essas diferenças. Em 2016, realizou o projeto Escutando Gerações com o objetivo de preparar os líderes para os desafios do trabalho em equipe. Outro destaque é o projeto BoostUp!, game no qual os funcionários criam avatares para, dentro de um ambiente virtual, sugerir e desenvolver novas ideias nas áreas de segurança, bem-estar, consumo de energia, agilidade e redução de custos. As melhores ideias são apresentadas na Bélgica, e os times podem desenvolver os projetos com orçamento da empresa. "Somos familiarizados com a linguagem dos games e o BoostUp! tornou esse processo de inovação mais dinâmico e natural", diz um empregado. Com trilha de carreira estruturada, o jovem sabe os caminhos que deve percorrer para a ascensão profissional. **"Todo mês as promoções são divulgadas na intranet. Isso é um incentivo para buscarmos nossa promoção, que também vai chegar"**, afirma um funcionário. **brasil.aperam.com** | VISITA: FREDERICO MACHADO, EM TIMÓTEO (MG)

PONTOS POSITIVOS

OS JOVENS SÃO SUBMETIDOS A DIVERSOS TREINAMENTOS, E A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO MEDE O CONHECIMENTO ADQUIRIDO. QUANDO A CAPACITAÇÃO É MAIS TÉCNICA, ELES SÃO SUBMETIDOS A UM TESTE PARA AVALIAR A ABSORÇÃO DO CONTEÚDO.

PONTOS A MELHORAR

A EMPRESA NÃO CONTA COM PROGRAMA DE TRAINEE FORMALIZADO. ATUALMENTE, HÁ APENAS O PROGRAMA DE ESTÁGIO PARA ESTUDANTES DE NÍVEL TÉCNICO E SUPERIOR, COM DURAÇÃO DE UM ANO (PODE SER PRORROGADO POR ATÉ DOIS ANOS).

#38 76,2 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

UNIMED CENTRAL DE SERVIÇOS RS

- SETOR DE ATIVIDADE | **COOPERATIVAS DE SAÚDE**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **CANOAS, RS**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **299** • PERCENTUAL DE JOVENS | **30%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**

P

Preocupada em lidar com a ansiedade dos mais jovens, a Unimed Central de Serviços RS tem apostado na comunicação e no espírito de cooperação. Mensalmente, todos os funcionários participam de reuniões setoriais com os gestores de cada área para definir e discutir o andamento das metas. Os líderes recebem treinamentos do departamento de recursos humanos sobre trabalho em equipe. **A empresa acredita que a visão mais tradicional de liderança autoritária e sem diálogo não funciona bem com o público jovem.** Os problemas da companhia também são discutidos por comitês, e o próprio RH procura os colaboradores na hora de rever suas práticas. Para ajudá-los a tomar decisões de carreira e mesmo com questões da vida pessoal, uma psicóloga fica disponível para atendimentos confidenciais. Todos os cargos da empresa estão definidos no mapa de excelência, que conta ainda com os pré-requisitos para cada um deles. Há liberdade para pedir treinamentos aos gestores e solicitar bolsas voltadas para a educação, que vão de 30% a 50%, o que ajuda na formação dos jovens. Seguindo o espírito participativo, quem domina uma área ou ferramenta também pode virar multiplicador e oferecer cursos internamente para os colegas. **unimed.coop.br/web/centralrs** | VISITA: BÁRBARA NÓR, EM CANOAS (RS)

PONTOS POSITIVOS

O PACOTE DE BENEFÍCIOS É BASTANTE ELOGIADO POR SER COMPLETO E OFERECER VALORES ATRAENTES. A EMPRESA PROCURA OS COLABORADORES PARA SABER PARA QUAIS INSTITUIÇÕES OU PROGRAMAS VOLUNTÁRIOS ELLES GOSTARIAM DE CONTRIBUIR.

PONTOS A MELHORAR

EM ALGUMAS ÁREAS, OS FUNCIONÁRIOS MAIS JOVENS SENTEM FALTA DE ESPAÇO PARA CRESCER NA CARREIRA. ELLES TAMBÉM REIVINDICAM UMA ÁREA DE CONVIVÊNCIA E INTEGRAÇÃO, QUE DEVE ESTAR DISPONÍVEL COM A INAUGURAÇÃO DA NOVA SEDE.

#39 75,8 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

PWC

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS DIVERSOS**
- PAÍS DE ORIGEM | **EUA E INGLATERRA** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **3 713** • PERCENTUAL DE JOVENS | **39%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**

G

Cerca de 40% dos funcionários da PwC têm menos de 27 anos. Para atrair e reter jovens talentos, a empresa, que realiza serviços de auditoria e consultoria de negócios, acelerou o plano de carreira. **"Nossa projeção é que, em seis anos, eles assumam posições gerenciais"**, diz Erika Braga, diretora de RH. Para isso, a companhia aposta na formação dos profissionais por meio de treinamentos internos e subsídios para cursos externos. Em 2017, a PwC investiu 1 milhão de reais em cursos de línguas e MBA, além de quase 8 milhões de reais em graduação — apenas em cursos que tenham relação com os negócios. O alinhamento dos cargos na filial brasileira aos da PwC global, com estrutura mais enxuta, também contribui para a progressão rápida de carreira. Os estagiários e trainees, assim como todos os outros empregados, participam do processo de moderação anual em que os trabalhadores são avaliados pelo RH, gestores da área, pares e coaches (profissionais seniores que acompanham a carreira de colegas com cargos mais baixos). Dessas sessões sai a definição sobre efetivação ou promoção. O desafio do RH está relacionado ao clima organizacional. **"Para 2019, uma das prioridades estratégicas é melhorar nossos resultados"**, diz Erika Braga. **pwc.com.br** | VISITA: RENATA COSTA, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

OS EMPREGADOS DE TODOS OS SETORES POSSUEM UM COACH, QUE NÃO É SEU GESTOR DIRETO. O OBJETIVO É CONVERSAR SOBRE DÚVIDAS DE CARREIRA E METAS. O RH ESTIMULA A CULTURA DO FEEDBACK.

PONTOS A MELHORAR

HÁ DESEQUILÍBRIO ENTRE AS PERCEPÇÕES DA EQUIPE TÉCNICA (AUDITORES), QUE AFIRMA ESTAR MUITO SATISFEITA, E A ADMINISTRATIVA, QUE RECLAMA DA FALTA DE OPORTUNIDADE E DE RECONHECIMENTO.

#40 75,7 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

AMÊNDOAS DO BRASIL

- SETOR DE ATIVIDADE | BENS DE CONSUMO — ALIMENTOS E BEBIDAS
- PAÍS DE ORIGEM | BRASIL • SEDE NO BRASIL | FORTALEZA, CE
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | 612 • PERCENTUAL DE JOVENS | 18%
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | 2 VEZES

M

ela natureza do negócio, a Amêndoas do Brasil tem um grau elevado de automação em seus processos. Mas a característica humana é visível. Além do jeito acolhedor, o RH da companhia desenvolve atividades para mostrar que se importa com a opinião dos profissionais. Merece destaque o programa **Ideação**, que abre espaço para que as pessoas deem sugestões do que pode ser melhorado dentro da empresa. As ideias são apresentadas e desenvolvidas em equipe, e o acompanhamento acontece por meio de reuniões de grupo de trabalho. Os times autores das melhores propostas ganham metade do lucro que gerarem para a companhia num período de três meses. “A nova geração de profissionais se sente muito motivada e valorizada por essa iniciativa”, diz uma empregada. Para os jovens aprendizes recém-chegados, existe um tratamento especial: o programa de integração dura uma semana, e eles têm chance de navegar por diferentes áreas da empresa. De olho na saúde dos colaboradores, a companhia oferece uma bateria periódica de exames completos a cada seis meses a todos os funcionários. Os resultados indicam tratamentos diversos, que envolvem médicos de diferentes especialidades, conforme a necessidade. amendoasdobrasil.com.br | VISITA: CIBELE RESCHKE, EM FORTALEZA (CE)

PONTOS POSITIVOS

ALÉM DA CRIAÇÃO DE UM PROGRAMA DE MENTORIA, QUE VISA À FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS MAIS COMPLETOS, OS GESTORES SÃO FORMALMENTE COBRADOS PARA QUE AJUDEM A DESENVOLVER A CARREIRA DE POTENCIAIS SUCESSORES.

PONTOS A MELHORAR

A COMPANHIA NÃO POSSUI AÇÕES DE ORIENTAÇÃO DE CARREIRA EXCLUSIVAS PARA O PÚBLICO JOVEM. O PROGRAMA DE TRAINEE, QUE COSTUMAVA CHAMAR A ATENÇÃO PELAS ATIVIDADES DE CAPACITAÇÃO, ESTÁ DESATIVADO E PODERIA SER RETOMADO.

#41 75,6 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

ANDROID

- SETOR DE ATIVIDADE | INDÚSTRIA AUTOMOTIVA
- PAÍS DE ORIGEM | ESTADOS UNIDOS • SEDE NO BRASIL | GRAVATAÍ, RS
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | 209 • PERCENTUAL DE JOVENS | 29%
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | 1 VEZ

P

Um dos principais elogios feitos à Android, montadora e fornecedora de peças automotivas, refere-se à qualidade de vida. Embora trabalhem em uma fábrica, com turnos e horários fixos de entrada e saída, os funcionários dizem se sentir em casa, dando destaque às recém-instaladas áreas de descanso e à liberdade para dar sugestões e conversar com os líderes. Para os jovens, especialmente aqueles que estão estudando, o clima acolhedor é um fator importante. Eles também têm a possibilidade de pedir para trocar de turno ou fazer hora extra para compensar dias de estudo ou de prova. Para os que completarem pelo menos um ano de casa, a empresa oferece bolsas de estudo com descontos de 50% nas mensalidades. É possível também realizar estágios curtos para conhecer, na prática, outras áreas da empresa — o funcionário do departamento administrativo pode passar 2 horas no operacional, por exemplo. E quem quiser mudar de setor pode se candidatar a uma das vagas internas, divulgadas sempre nos murais da empresa. E algumas dessas vagas são, inclusive, para trabalhar em unidades fora do país. O clima na companhia, aliás, vai bem: ela acabou de renovar por mais 20 anos o contrato com sua principal cliente, a GM. android-ind.com | VISITA: BÁRBARA NÓR, EM GRAVATAÍ (RS)

PONTOS POSITIVOS

BENEFÍCIOS COMO O AUXÍLIO-FARMÁCIA, QUE DÁ 40% DE REEMBOLSO NA COMPRA DE MEDICAMENTOS, E O PROGRAMA DE INDICAÇÃO (PARA CADA INDICADO CONTRATADO, O FUNCIONÁRIO RECEBE UM BÔNUS) SÃO ELOGIADOS.

PONTOS A MELHORAR

OS FUNCIONÁRIOS REIVINDICAM UMA COBERTURA NO CAMINHO ATÉ O LOCAL DO REFEITÓRIO, PARA OS DIAS CHUVOSOS, OU OUTRO LOCAL DE REFEIÇÃO, MAIS PRÓXIMO DA FÁBRICA. A ÁREA DE LAZER PODERIA SER MAIS BEM EQUIPADA.

#42 75,2 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

FLEX GESTÃO DE RELACIONAMENTOS

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS DIVERSOS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **12 863** • PERCENTUAL DE JOVENS | **60%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**

G

Para conquistar jovens talentos, a Flex Gestão de Relacionamentos optou por uma comunicação prática e objetiva, no estilo dos nativos digitais. E, como 64% da equipe pertence às gerações Y e Z, a empresa também recorre à agilidade para dialogar com esses inquietos — daí o uso de games em treinamentos. A Flex também criou o X Lab, grupo de cerca de 60 pessoas de diferentes setores e *backgrounds*, focado em melhoria de processos, aumento de produtividade e relacionamento com o cliente. As melhores ideias podem ser colocadas em prática por seus criadores. Como a companhia possui diversos turnos de trabalho, o horário é flexível, e os estudantes conseguem conciliar a rotina profissional com os estudos e a vida pessoal. O ambiente preconiza o respeito às diferenças, sem tratar como tabus a identidade de gênero e a orientação sexual. “As diferenças são acolhidas”, afirma um jovem. A Flex oferece ainda possibilidade de crescimento e ambiente colaborativo, além de contratar gestantes e pessoas sem experiência. Em resumo, a companhia tenta fazer a diferença na vida de trabalhadores, clientes, sociedade e demais *stakeholders*. “A Flex é um mar de oportunidades para navegar”, diz um jovem. **flexcontact.com.br** | VISITA: ANDERSON HARTMANN, EM PALHOÇA (SC)

PONTOS POSITIVOS

O CUIDADO COM OS FUNCIONÁRIOS É UM DOS DIFERENCIAIS DA FLEX, QUE CONCEDE BOLSAS DE ESTUDO DE ATÉ 100%, FOLGA DE ANIVERSÁRIO, ÔNIBUS FRETADO PARA TRANSPORTE DOS FUNCIONÁRIOS E HORÁRIO FLEXÍVEL.

PONTOS A MELHORAR

A COMUNICAÇÃO INTERNA PODERIA RECEBER MAIS ATENÇÃO, UMA VEZ QUE MUITOS SETORES NÃO PERMITEM O USO DE SMARTPHONES DURANTE A JORNADA DE TRABALHO, A FIM DE MANTER A CONFIDENCIALIDADE DE INFORMAÇÕES DE CLIENTES.

#43 74,9 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

KINGHOST

- SETOR DE ATIVIDADE | **TECNOLOGIA E COMPUTAÇÃO**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **PORTO ALEGRE, RS**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **228** • PERCENTUAL DE JOVENS | **45%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **1 VEZ**

P

Para os jovens que estão começando uma carreira em tecnologia da informação, a KingHost, plataforma de hospedagem de sites, se destaca. Na área de suporte, uma das principais portas de entrada da empresa, a formação é pesada. São cursos, treinamentos e apoio do gestor, com feedback a cada três meses, que garantem amplo aprendizado em pouco tempo, segundo os jovens. A nova ferramenta de gestão de carreira, chamada GoKing, foi concebida, em parte, para ajudar a lidar com a ansiedade de quem está começando. Por meio dela, os profissionais pedem feedback a qualquer hora para qualquer outro colega. **A ideia é que a carreira seja definida por cada um, sem trilhas rígidas. Para isso, as conversas com os gestores também são incentivadas.** A rede interna conta ainda com uma Wiki, uma espécie de enciclopédia online com conteúdos relevantes para as diferentes áreas e que pode ser alimentada pelos próprios times. A diversidade e a liberdade de expressão estão entre as principais exigências dos jovens da KingHost. Por isso, a empresa tem incentivado a formação de comitês internos, como o do público LGBT. As festas de fim de ano também foram alteradas para cativar o público mais novo, com a temática de seus seriados favoritos. **king.host** | VISITA: BÁRBARA NÓR, EM PORTO ALEGRE (RS)

PONTOS POSITIVOS

QUEM ESTÁ NO COMEÇO DA CARREIRA SENTE QUE A EMPRESA AJUDA A SE TORNAR UM BOM PROFISSIONAL AO OFERECER APOIO NO CRESCIMENTO. OS GESTORES SÃO ACESSÍVEIS ÀS EQUIPES, DANDO ABERTURA PARA SUGESTÕES E AUXÍLIO.

PONTOS A MELHORAR

OS JOVENS RECLAMAM QUE, APESAR DE APRENDER, ALCANÇAM RÁPIDO UM TETO DE APRENDIZADO. QUEM NÃO QUER VIRAR GESTOR SENTE FALTA DE OPÇÕES PARA AVANÇAR COMO ESPECIALISTA. A BOLSA DE ESTUDOS NÃO É PARA TODOS.

#44 74,7 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

PASCHOALOTTO SA

- SETOR DE ATIVIDADE | **SERVIÇOS FINANCEIROS**
- PAÍS DE ORIGEM | **BRASIL** • SEDE NO BRASIL | **BAURU, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **7 004** • PERCENTUAL DE JOVENS | **63%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **2 VEZES**



Em uma empresa em que 63% dos profissionais têm menos de 27 anos, é natural que os jovens se sintam acolhidos e “em casa”, mesmo que a rotina de trabalho na operação de cobranças seja pesada. Isso acontece porque a Paschoalotto ouve o que os funcionários têm a dizer. “Antes, o líder era muito agressivo e deixava a equipe tensa. Agora, nossa nova líder, que é excelente, é muito mais empática com a equipe”, afirma uma jovem profissional. A companhia tem apostado ainda mais em treinamentos, a fim de capacitar a mão de obra e alavancar a produtividade, já que muitos dos colaboradores estão em seu primeiro emprego. O investimento em desenvolvimento interno resultou em uma liderança formada em sua maioria (95%) por pratas da casa e, entre esses líderes, 45% têm até 26 anos. A empresa também inovou em comunicação. “Como alguns funcionários não têm e-mail, mas todos têm celular, criamos um aplicativo de rede social interna. Nessa plataforma, incentivamos a interação e o reconhecimento informal”, afirma Eric Garmes de Oliveira, vice-presidente e responsável pelo RH da Paschoalotto. Com a diversidade como uma de suas bandeiras, a empresa também busca treinar os profissionais em diferenças geracionais. paschoalotto.com.br | VISITA: MARIANA AMARO, EM BAURU (SP)

PONTOS POSITIVOS

PARA OS JOVENS, O PACOTE DE BENEFÍCIOS, A FLEXIBILIDADE PARA MUDAR DE ÁREA, A OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E O HORÁRIO DE TRABALHO SÃO OS DESTAQUES. ELES TAMBÉM CITAM CONFIANÇA E CLIMA ORGANIZACIONAL.

PONTOS A MELHORAR

OS JOVENS PEDEM MAIS RECONHECIMENTO E FEEDBACKS. SÃO LEMBRADOS AINDA O VALE-REFEIÇÃO E O PLANO DE SAÚDE, UMA VEZ QUE OS VALORES DO PRIMEIRO E A QUALIDADE DO SEGUNDO VARIAM DE ACORDO COM A LOCALIDADE OU O CARGO.

#45 74,5 | IFT JOVEM • ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO DO JOVEM

BAYER

- SETOR DE ATIVIDADE | **QUÍMICA E PETROQUÍMICA**
- PAÍS DE ORIGEM | **ALEMANHA** • SEDE NO BRASIL | **SÃO PAULO, SP**
- NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS | **4 321** • PERCENTUAL DE JOVENS | **13%**
- PARTICIPAÇÃO NO GUIA | **5 VEZES**



ABayer abriu espaço para ouvir a geração Z — jovens que nasceram no final da década de 90 ou no início dos anos 2000 e que valorizam a diversidade — e já colhe os frutos dessa atitude. A iniciativa **Momento Conhecimento**, criada pelos estagiários da companhia para o desenvolvimento de projetos, deu origem a um grupo de afinidade com mais de 30 voluntários para debater as diferenças geracionais dentro da organização. Já o concorrido programa de trainee é estruturado em três etapas. Nos 18 meses da fase do projeto, o trainee elabora e implementa um plano relacionado a uma necessidade do negócio, orientado por seu tutor. A fase de Avaliação visa analisar o desenvolvimento pessoal durante o programa e relacionar a aprendizagem com a carreira do trainee. Por fim, o Encerramento consiste na apresentação do projeto para um Comitê Diretivo. Ao final do programa, a oficialização do direcionamento de carreira é conduzida pelo RH em conjunto com o tutor. Os trainees têm direito, além do salário, a assistência médica e odontológica, seguro de vida, vale-transporte e/ou ônibus fretado ou estacionamento, refeitório e vale-refeição, descontos em produtos Bayer, participação nos lucros, previdência privada, horário flexível, *short friday* e home office. bayer.com.br | VISITA: RENATA COSTA, EM SÃO PAULO (SP)

PONTOS POSITIVOS

COM EXCEÇÃO DOS ESTAGIÁRIOS, QUEM TRABALHA NO CORPORATIVO PODE FAZER HOME OFFICE UMA VEZ POR SEMANA. O GRUPO DE AFINIDADE LGBT+ É BASTANTE ATIVO, PROMOVEDOR DE DISCUSSÕES E COMPARTILHANDO INFORMAÇÕES.

PONTOS A MELHORAR

APENAS A ALTA LIDERANÇA TEM DIREITO AO CHECK-UP REALIZADO EM UM HOSPITAL DE SÃO PAULO. OS JOVENS PEDEM MAIS RAPIDEZ NO RETORNO DO GESTOR PARA EMPREGADOS QUE SÃO PRETERIDOS EM PROCESSOS DE RECRUTAMENTO INTERNO.

O QUE A EMPRESA OFERECE – IQGP JOVEM

NOME FANTASIA	Gestão estratégica e de objetivos	Liderança	Reconhecimento e recompensa	Carreira	Gestão de conhecimento e educação corporativa	Comunicação interna	Participação e autonomia	Relações interpessoais	Processos e organização	Saúde, segurança e qualidade de vida	Sustentabilidade e diversidade	Employer branding	IQGP JOVEM
1 ITAÚ UNIBANCO	86,4	77,7	54,0	84,9	81,4	55,3	89,1	77,7	83,8	75,6	68,8	73,9	76,4
2 FUNDAÇÃO PRÓ-RIM	80,0	66,4	60,9	62,1	87,8	71,9	79,0	72,0	86,0	64,5	65,6	65,1	71,5
3 MEIRELES E FREITAS COBRANÇA DIGITAL	73,6	75,1	59,6	56,4	46,2	81,4	68,8	83,2	74,2	64,6	61,6	69,1	64,6
4 SUZANO PAPEL E CELULOSE	96,9	72,3	59,0	88,2	78,6	87,0	77,8	79,3	100,0	53,6	59,4	93,7	78,1
5 SÃO MARTINHO	75,0	90,9	53,0	67,0	77,9	66,6	66,6	80,0	100,0	73,3	48,5	93,4	74,5
6 CLEARSALE	87,2	62,0	59,2	60,2	53,3	84,2	86,8	85,0	90,7	68,8	55,3	74,9	70,6
7 SAP LABS LATIN AMERICA	45,3	56,9	69,5	60,0	72,9	51,0	48,2	90,0	72,7	72,8	72,2	74,3	64,8
8 SÃO BERNARDO APART HOSPITAL	85,0	78,2	39,6	61,9	46,7	59,6	48,6	72,0	43,5	43,8	48,3	53,2	56,8
9 SEBRAE/MS	90,6	45,3	49,3	63,1	63,7	71,5	70,2	84,9	84,3	65,4	36,5	56,9	63,8
10 HOSPITAL ALBERT EINSTEIN	92,0	67,5	53,5	81,0	71,7	79,5	74,4	80,1	85,2	69,0	64,3	71,4	73,3
11 ALCOA	81,6	66,9	74,5	55,4	60,6	74,6	50,7	74,6	94,8	63,2	70,9	72,5	66,7
12 RENAULT DO BRASIL S/A	93,8	90,9	56,7	83,1	80,2	68,3	74,9	80,1	95,5	74,1	64,1	90,0	79,2
13 INTELBRAS S/A	95,0	83,9	51,4	61,3	64,1	64,4	72,2	93,4	86,5	79,3	55,7	76,5	72,5
14 PORMADE PORTAS	86,1	65,8	53,6	36,4	59,9	66,1	80,8	69,1	81,7	72,9	37,7	70,3	63,9
15 SEBRAE/RN	69,1	50,9	33,6	51,4	52,8	76,1	65,4	77,7	77,3	55,1	34,7	52,1	57,3
16 SICREDI	78,8	38,9	45,7	52,9	42,2	69,5	61,3	82,9	91,6	59,2	47,4	75,0	58,7
17 ROCHE	84,7	56,4	57,6	58,8	50,6	75,2	52,1	89,6	84,1	67,8	66,3	75,3	64,8
18 INSTITUTO DE PESQUISAS ELDORADO	74,2	86,4	70,3	74,5	63,7	75,3	73,1	80,0	83,9	70,6	50,5	88,2	74,8
19 BASF	73,1	63,6	36,2	57,0	55,2	73,3	65,5	70,9	89,4	70,8	91,9	80,3	65,6
20 CIELO	92,0	65,9	58,2	59,6	62,6	67,6	64,1	78,4	81,4	66,1	57,0	90,6	68,4
21 SICOOB CREDITRUS	63,8	70,6	40,1	74,0	66,1	61,2	59,8	55,9	75,1	53,9	24,2	57,0	60,4
22 CERVEJARIA AMBEV	75,0	67,6	42,0	76,0	78,4	73,9	59,1	84,9	77,5	61,8	73,7	87,8	70,8
23 SIEMENS	62,5	83,1	63,7	71,7	62,3	67,3	59,1	55,6	78,7	62,8	59,1	79,6	67,5
24 GRUPO RIO QUENTE	90,6	79,9	47,4	63,2	38,2	51,8	64,2	72,1	77,9	36,8	70,3	81,0	62,1
25 VALOR DA LOGÍSTICA INTEGRADA	95,0	76,1	48,8	82,1	74,1	84,8	84,0	78,7	90,6	24,6	50,2	80,2	72,7
26 WEBER SAINT-GOBAIN	96,9	65,7	48,5	76,9	62,5	76,1	42,0	73,1	90,0	58,0	49,2	83,5	66,2
27 REYDEL AUTOMOTIVE	75,0	86,9	51,3	36,5	50,2	63,2	60,8	72,9	100,0	57,1	63,3	57,8	61,9
28 BANCO BRADESCO	65,6	77,1	52,8	67,0	65,2	58,5	52,7	64,3	64,0	56,6	71,7	89,0	65,2
29 ELI LILLY DO BRASIL	57,5	64,8	57,1	60,8	47,7	57,7	41,1	74,8	74,2	69,8	51,3	66,9	59,1
30 VOTORANTIM	96,9	45,5	53,0	66,7	42,0	67,5	60,4	81,2	70,8	60,5	28,3	63,4	59,6
31 GRUPO ENGEFORT	79,7	71,3	29,7	47,8	19,8	51,9	28,1	51,0	73,8	36,6	49,8	75,2	47,7
32 KORDSA	55,5	30,7	51,0	48,0	34,6	53,1	53,0	53,7	77,2	74,5	46,6	69,4	51,3
33 WHIRLPOOL LATIN AMERICA	84,4	77,3	71,4	90,4	69,7	91,9	68,5	85,0	100,0	80,8	88,6	68,8	79,5
34 VISAGIO	53,9	43,1	43,7	60,1	52,8	57,8	39,7	61,1	30,6	25,3	22,4	54,1	47,1
35 LOJAS RENNER	68,8	83,9	42,4	73,5	66,3	70,9	23,7	84,3	89,7	34,9	53,1	75,7	62,8
36 BRASKEM	65,6	54,6	41,3	57,2	44,2	62,7	50,5	75,7	83,2	55,6	61,3	78,5	58,3
37 APERAM SOUTH AMERICA	93,8	71,6	51,9	66,8	42,6	75,5	57,1	74,6	76,4	50,7	52,8	79,4	64,0
38 UNIMED CENTRAL DE SERVIÇOS RS	90,6	49,1	58,5	53,5	47,4	56,0	55,9	70,4	93,3	36,9	44,3	46,1	55,3
39 PWC	73,1	62,6	56,8	73,8	61,4	87,8	80,0	78,4	80,3	73,0	68,3	64,8	71,1
40 AMÊNDOAS DO BRASIL	56,3	54,2	27,1	44,4	57,9	44,2	39,9	57,9	63,7	47,8	37,2	43,1	47,4
41 ANDROID	92,0	59,5	41,9	42,0	59,1	69,4	43,3	59,7	82,9	61,2	25,5	35,1	53,9
42 FLEX GESTÃO DE RELACIONAMENTOS	94,1	85,9	40,5	68,8	70,0	68,6	73,2	66,6	61,3	61,9	58,4	83,0	69,9
43 KINGHOST	84,7	58,2	43,5	39,8	32,6	60,5	77,5	67,9	33,8	56,6	19,8	57,6	53,4
44 PASCHOALOTTO S/A	68,2	66,9	32,2	52,0	50,3	72,4	48,3	75,9	77,4	41,4	21,9	52,5	54,8
45 BAYER	78,1	52,0	54,2	50,4	53,1	67,7	42,3	49,8	48,7	44,3	47,5	66,6	53,3
MÉDIA 45 MELHORES	79,1	66,5	50,8	62,5	58,2	68,2	60,7	73,8	79,1	59,0	53,2	70,9	64,0

O QUE DIZEM OS FUNCIONÁRIOS – IQAT JOVEM

Gestão estratégica e de objetivos	Liderança	Reconhecimento e recompensa	Carreira	Gestão de conhecimento e educação corporativa	Comunicação interna	Participação e autonomia	Relações interpessoais	Processos e organização	Saúde, segurança e qualidade de vida	Sustentabilidade e diversidade	Employer branding	IQAT JOVEM	IFT JOVEM
82,0	88,4	86,8	86,3	89,7	92,8	88,6	85,7	94,6	88,9	94,0	97,4	89,1	84,7
90,0	87,7	87,4	87,0	92,8	94,7	91,9	86,6	95,0	92,7	98,0	97,0	90,9	84,1
91,7	92,8	91,2	92,2	94,8	97,3	94,6	91,8	95,9	96,2	97,3	97,5	94,2	83,8
85,2	82,7	84,0	80,2	86,4	93,6	87,9	85,4	91,0	85,5	96,3	98,4	86,5	83,6
91,8	85,1	81,5	83,1	92,3	94,3	90,0	80,0	89,5	87,8	96,3	97,9	88,1	83,4
87,2	87,3	88,0	90,5	90,2	95,1	87,6	87,5	94,4	91,1	94,1	96,6	90,3	83,4
91,2	86,1	90,1	90,2	90,6	91,0	87,7	95,0	98,6	91,8	95,0	98,2	90,9	81,8
92,7	93,1	89,1	92,2	96,8	98,1	94,8	92,0	96,4	95,4	99,5	97,8	94,5	81,3
88,4	88,7	84,2	78,1	94,8	96,1	88,0	98,8	98,8	93,0	98,4	100,0	90,3	81,0
84,1	80,7	78,2	82,6	87,5	93,2	82,3	78,3	90,7	84,0	96,0	95,9	85,0	80,9
88,5	85,6	81,5	83,9	91,7	90,9	87,8	91,4	90,6	85,8	96,2	97,9	88,1	80,6
82,8	80,9	71,1	78,0	83,5	84,4	80,2	76,7	81,8	78,7	91,7	95,4	81,1	80,4
84,0	77,9	81,7	82,9	86,5	89,7	83,6	76,9	89,0	85,6	94,5	95,8	84,6	80,4
85,3	84,0	83,2	83,9	92,5	94,0	92,5	86,1	92,2	87,7	96,7	94,3	88,4	79,8
83,2	88,8	91,6	86,4	90,7	92,0	91,8	94,4	98,4	94,9	96,8	99,2	91,5	79,5
90,2	88,2	86,5	88,2	90,8	94,8	90,9	88,5	95,2	86,2	98,1	97,9	90,3	79,2
89,9	82,7	79,4	80,8	87,4	90,7	85,7	89,3	98,0	87,6	94,8	96,7	86,7	79,0
87,6	74,2	84,3	61,9	81,6	86,9	81,1	90,0	89,0	90,2	90,5	93,5	81,2	78,9
91,7	81,2	80,0	77,6	88,9	90,9	83,0	87,5	95,0	85,9	94,7	97,3	85,7	78,7
80,6	81,0	77,8	82,1	84,0	85,4	83,0	89,0	92,8	83,8	91,8	94,1	84,2	78,6
83,8	82,3	86,5	85,8	86,7	94,8	86,4	85,3	99,1	88,8	97,9	98,4	88,2	78,5
74,8	83,7	70,1	81,1	86,2	86,2	85,5	81,9	83,0	76,7	92,4	91,9	82,4	78,4
83,7	80,9	73,3	76,1	84,0	89,6	84,0	87,7	94,7	86,8	93,8	97,3	84,1	78,3
82,9	84,7	79,8	86,2	87,0	89,8	86,9	74,1	87,6	86,1	92,8	91,7	85,9	77,6
74,8	78,9	69,9	72,9	82,8	83,7	87,6	81,0	79,1	79,3	91,1	92,5	80,1	77,5
82,5	79,3	76,6	79,0	86,2	93,0	86,4	77,9	86,4	81,6	93,7	95,4	83,6	77,5
90,9	81,9	76,3	80,1	88,1	93,9	91,4	94,3	85,2	80,7	92,3	96,6	85,8	77,4
78,5	82,8	79,0	80,4	84,7	89,6	82,6	83,0	93,1	80,0	92,0	96,3	83,9	77,4
87,3	86,6	86,8	74,9	90,9	92,5	84,6	91,1	93,9	87,3	94,6	97,2	87,2	77,3
86,7	85,9	73,2	85,4	91,0	91,9	88,2	84,4	96,3	82,1	94,2	94,5	86,8	77,3
92,6	93,8	88,5	90,5	94,3	93,7	92,6	91,3	96,0	94,9	97,5	93,1	93,0	77,2
88,6	86,8	90,6	84,8	91,8	97,7	93,1	92,1	95,5	90,2	98,5	100,0	91,1	77,1
74,2	70,6	63,8	68,7	77,2	84,2	77,7	62,9	79,3	80,0	92,6	84,7	75,2	76,7
94,8	93,7	83,8	93,3	96,1	97,0	95,1	98,3	97,6	83,3	91,8	95,9	92,6	76,7
83,7	84,7	70,7	80,3	87,3	93,4	86,6	74,1	91,8	80,3	91,5	90,8	83,9	76,5
90,2	82,2	85,2	76,2	90,1	91,2	85,7	91,2	90,5	82,2	93,9	97,7	85,9	76,2
84,0	82,0	65,2	75,6	90,1	93,8	84,4	81,2	83,9	80,1	94,2	93,5	82,7	76,2
86,3	86,6	83,3	75,7	86,9	96,7	91,6	88,1	90,1	89,6	95,4	96,9	87,4	76,2
74,1	78,8	58,9	77,8	86,9	84,9	70,6	86,4	90,3	70,8	87,5	91,4	78,4	75,8
92,6	88,5	86,7	87,8	93,2	96,5	91,2	84,7	91,6	92,1	96,5	95,8	90,9	75,7
89,6	86,6	88,7	74,6	88,3	94,3	88,7	84,5	93,1	87,3	94,8	100,0	87,4	75,6
75,6	77,2	70,1	75,8	82,2	85,6	70,1	62,9	84,6	83,9	86,2	82,5	78,0	75,2
90,7	85,5	69,6	83,3	88,8	93,1	87,2	90,9	93,9	86,2	90,5	95,7	86,5	74,9
77,9	85,3	78,6	84,0	88,4	91,6	80,2	74,7	87,3	89,7	92,8	91,0	85,4	74,7
89,4	81,5	82,1	76,5	88,1	89,1	85,5	89,6	96,7	87,2	94,1	97,1	85,9	74,5
85,7	84,2	80,3	81,7	88,7	91,9	86,6	85,4	91,7	86,2	94,3	95,5	86,5	78,7

O desafio das gerações

As empresas devem deixar de lado os preconceitos sobre os comportamentos de cada faixa etária e criar ambientes em que todos convivam harmonicamente

No início dos anos 2000 ocorreu um fenômeno nos Estados Unidos e na Europa: o choque entre a geração Y (que estava entrando no mercado) e a geração X (que já estava trabalhando). No Brasil, não ocorreu nada nessa época, e os estudiosos do tema, inclusive eu, levantaram duas hipóteses: ou os Y brasileiros eram diferentes ou tínhamos marcas geracionais diferentes. Como não havia nenhuma pesquisa sobre o tema no país, realizamos a nossa, de 2007 a 2011. O resultado apontou que o comportamento das gerações era diferente em nossa terra, como você vê no quadro abaixo:

Isso acontece porque uma geração surge quando ocorrem grandes transformações no contexto de certa sociedade. Nos Estados Unidos e na Europa, a década de 80 foi bem conturbada, com transformações culturais profundas, consolidação da globalização, entrada de novos players (Japão e Tigres Asiáticos) e esfacelamento

GERAÇÃO	EUA / EUROPA	BRASIL
BABY BOOMER	DE 1945 A 1967	DE 1946 A 1964
X	DE 1968 A 1979	DE 1965 A 1985
Y	DE 1980 A 1991	A PARTIR DE 1986

FONTE: RODRIGO C. SILVA - TESE DE DOUTORADO - 2013

da União Soviética, culminando com a queda do Muro de Berlim em 1989. No Brasil, entramos na década de 80 com um governo militar e um país fechado política e economicamente. Assim, um brasileiro que nasceu nos anos 80 tem a mesma cabeça de um europeu ou americano que veio ao mundo na década de 70.

Em 1986, as coisas mudaram por aqui e apareceu a geração da redemocratização. Esse pessoal cresceu na década de 90, um período de grandes transformações,

e começou a entrar no mercado de trabalho em 2009. Em 2011 iniciamos a pesquisa *As Melhores Empresas para Começar a Carreira*.

Mas as empresas estavam despreparadas e se estabeleceu um choque geracional. Os jovens foram demonizados e intitulados malcriados, indolentes, com visão superficial da realidade, sem compromisso com seu trabalho etc. No entanto, nossa pesquisa demonstrou que essa visão estava incorreta: essa geração era, apenas, diferente das demais e complementar a elas.

A partir de 2013 observamos companhias mais atentas a esse público. Tanto que, hoje, no varejo comercial e financeiro, ele compõe de 80% a 90% do quadro de funcionários. Algumas empresas investiram em transformação de sua cultura para estimular o diálogo entre diferentes faixas etárias.

É importante salientar que os preconceitos com os jovens são, muitas vezes, infundados. Embora ainda exista a crença de que eles são indiferentes e não brigam pelo que querem, nossa pesquisa mostra que 81% dos profissionais de até 26 anos com 3º grau bancaram seus estudos sozinhos, sem ajuda dos pais e de parentes. Portanto, são pessoas que lutam por seus objetivos, mesmo que de maneira diferente das demais gerações.

As empresas têm o desafio de criar condições objetivas para um convívio entre as gerações e de potencializar os aspectos positivos de cada uma delas. Com o aumento da expectativa de vida, a diversidade etária é uma realidade cada vez mais presente.

JOEL DUTRA

PROFESSOR DO DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO DA FACULDADE DE ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, E ESPECIALIZADO EM GESTÃO DE PESSOAS



Sabe a diferença de uma empresa grande para uma grande empresa? **As pessoas.**

Líder mundial em produtos de bauxita, alumina e alumínio, a Alcoa opera com excelência e inovação dentro do setor no qual somos pioneiros, desde a revolucionária descoberta que fez do alumínio uma parte vital e acessível da vida moderna, há 130 anos.

Cada conquista, que faz da Alcoa uma grande empresa, expressa o comprometimento dos nossos funcionários que seguem resilientes e impulsionados pelos Valores da Companhia de Agir com Integridade, Trabalhar com Excelência e Cuidar das Pessoas.

Proporcionar um ambiente de respeito às pessoas, ao meio ambiente e poder participar do desenvolvimento sustentável das localidades onde atuamos, são escolhas diárias que nos orgulham e incentivam a fazer mais.

**Alcoa, uma das Melhores Empresas para Começar a Carreira
pelo guia da Revista VOCÊ S/A.**



Alcoa

O Elemento da Possibilidade™

Construindo o futuro, com orgulho da nossa história.

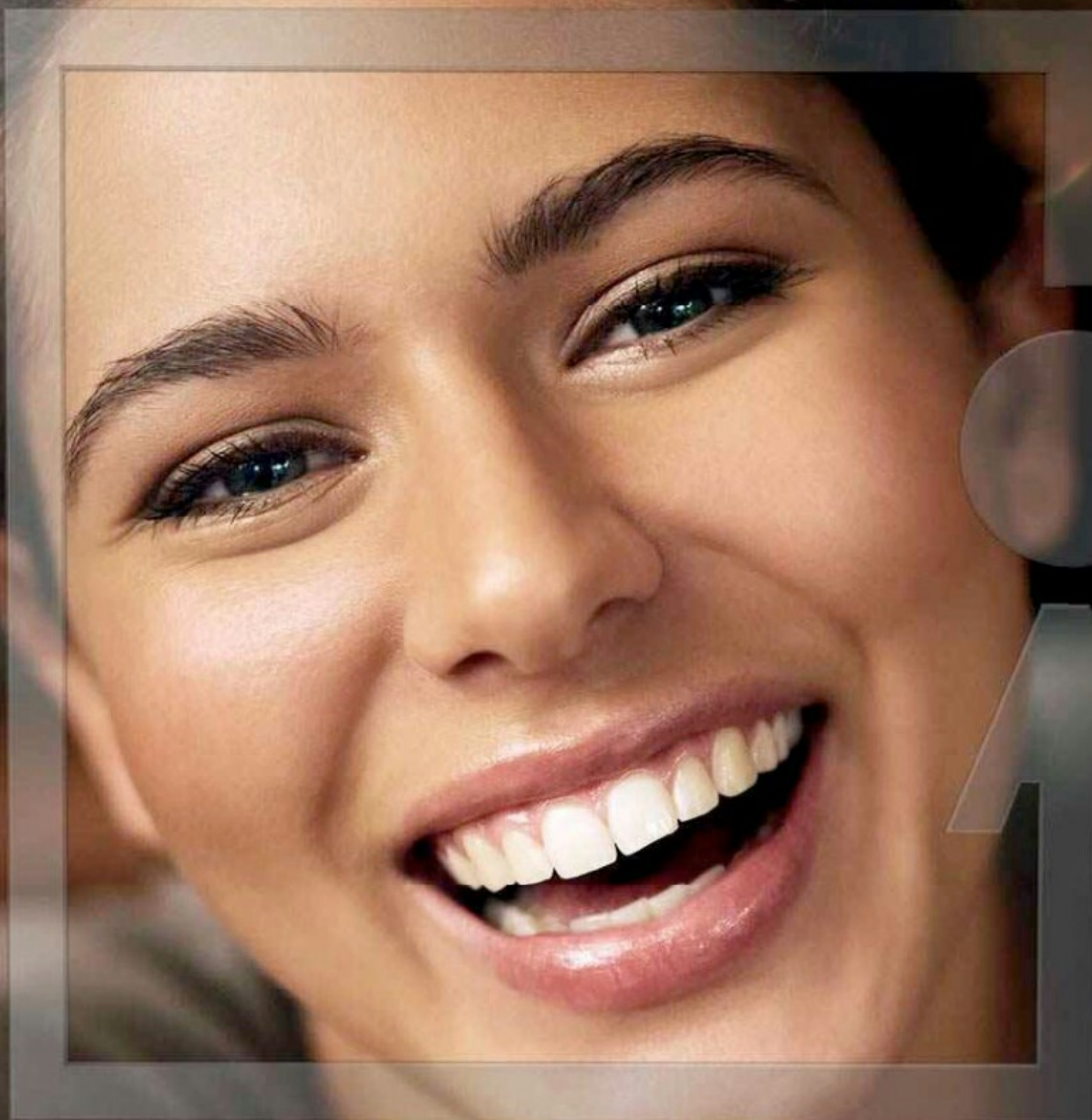


2018 | melhores
empresas
você/s/a
para começar
a carreira

2018 | melhores
empresas
você/s/a
para começar
a carreira

2018 | melhores
empresas
você/s/a
para trabalhar

ART&C



QUEM COMEÇA POR AQUI É SÓ FELICIDADE.

Além de ser uma das melhores empresas para trabalhar no Brasil, o Sebrae/RN também é uma das melhores empresas para começar a carreira, segundo a revista Você S/A. Todo esse reconhecimento é reflexo de um dos nossos principais valores: a crença de que as pessoas são o maior ativo de uma empresa. No Sebrae/RN, a modernidade e a inovação são pilares que atraem talentos ímpares. **Por isso, estamos em destaque quando o assunto é trabalhar feliz.**



Serviço de Apoio às Micro e Pequenas
Empresas do Rio Grande do Norte

*Pesquisa realizada pela Você S/A em parceria
com a Fundação Instituto de Administração (FIA)

www.rn.sebrae.com.br

0800 570 0800

f t @ sebraern

☎ 84. 99911.0160



É PREOCUPAÇÃO OU ANSIEDADE?

As sensações podem andar juntas, mas não são a mesma coisa. Descubra como cada uma joga a favor e contra, e não deixe as emoções sabotarem sua qualidade de vida

Marcia Di Domenico

A maneira como nos comportamos em situações estressantes revela muito sobre a natureza de cada um de nós. Em maior ou menor nível, todo mundo sente alguma apreensão quando enfrenta eventos importantes ou inesperados. Um dos primeiros sintomas que aparecem quando temos de passar, por exemplo, por uma entrevista de emprego, prova ou apresentação para a chefia é a preocupação. “É uma espécie de pensamento protetor diante de um motivo pontual. Quando aquele momento acaba, a sensação tende a desaparecer”, afirma Luiz Eduardo Lemos, psicoterapeuta e coach. Nem sempre a preocupação faz sentido. Não adianta ficar nervoso num voo de avião, porque você não tem controle sobre a aeronave. Mas é possível conviver com isso sem desgaste emocional. Se, assim que o estresse terminar, você conseguir relaxar, pensar em outras coisas e voltar a se preocupar apenas às vésperas de outro evento similar, está tudo certo. Contudo, quando há sintomas físicos, cognitivos e emocionais, a preocupação pode ser, na verdade, ansiedade.

Ninguém está livre disso no dia a dia. O sentimento é como um sistema de segurança do organismo: diante de situações de perigo (entenda como “perigo” qualquer coisa que ameace tirar você do controle ou de sua zona de conforto), o cérebro envia ao corpo sinais de alerta para lutar ou fugir. É normal ficar apreensivo antes de começar em um emprego ou sentir-se nervoso para ouvir o feedback do chefe. Em níveis saudáveis, é a ansiedade que vai gerar motivação para você se preparar, buscar mais conhecimento e querer dar seu melhor.

Pensamentos negativos

O problema começa quando a antecipação do que pode acontecer — geralmente pensando no pior — passa a dominar a mente e a travar a vida, prejudicando também o engajamento e a produtividade no trabalho. Daí vem a avalanche de sintomas físicos, emocionais e cognitivos: coração acelerado, mãos suando, nó na garganta; sensação de medo e angústia; pensamentos repetitivos do tipo “estou sentindo uma turbulência”, “será que esse piloto é confiável?” ou “vou morrer hoje” — para usar ainda o exemplo da viagem de avião. Quando esses sinais se tornam recorrentes, a ansiedade ganha características de transtorno psíquico. Sem a atenção que merece, pode caminhar para síndrome do pânico e depressão. Para desfocar da realidade angustiante, muita gente embarca em um ciclo de excessos que inclui abuso de álcool, drogas e remédios controlados, tabagismo e comportamentos compulsivos.

Maria Claudia Tureli, de 39 anos, sentiu desde cedo o peso do ex-

cesso de ansiedade. Filha única de família simples, do cursinho ao mestrado ela tinha a mentalidade de “dar certo ou dar certo na carreira” e, para isso, acreditava que não havia opção a não ser estudar em uma faculdade pública e logo se estabelecer. Conseguiu passar na Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e, para alcançar seus objetivos, nos primeiros anos depois de conquistar o diploma trabalhava ao mesmo tempo em oito consultórios em quatro cidades diferentes no interior de São Paulo. “Acordava às 4h30 e pegava oito ônibus para ir e voltar todos os dias”, diz Maria Claudia. Nesse ritmo frenético, ela ficou 14 anos sem férias, apenas focada na formação e no trabalho. Enfrentou depressão, LER (lesão por esforço repetitivo) e assédio moral. “Era ligada no 220, não parava. Depositava toda a minha energia no trabalho e não cuidava de mim.” Há mais ou menos cinco anos, a paulista fez uma viagem com amigos para Gramado, cidade turística do Rio Grande do Sul, e se “descobriu viva” ao deslizar na tirolesa. Resolveu ali que era hora de relaxar mais e aproveitar a vida. Atualmente, ela corre, faz mountain bike e frequenta academia. “É o esporte que ajuda a manter minha cabeça no lugar.”

À beira de um ataque

A rotina profissional costuma estar repleta de situações que desafiam o equilíbrio emocional — competição, excesso de tarefas, longas horas de trabalho, cobrança por desempenho. Acreditar que não dá para escapar dessa realidade já é uma armadilha para a saúde mental. Para Ana Souza,



Volta por cima

O primeiro passo para escapar da ansiedade é admitir que ela prejudica sua saúde. Amigos, colegas de trabalho e família ajudam a identificar quando se está exagerando na quantidade de tarefas ou na reação diante de demandas e feedbacks. Veja o passo a passo para lidar com isso.



Gabriela Pacheco, especialista em inovação: depois de desmaiar na empresa, aprendeu a equilibrar melhor a vida

1 REAVALIE SEU PROPÓSITO

FALTA DE FOCO, PROCRASTINAÇÃO E ALTERAÇÕES DE APETITE PODEM SER MANIFESTAÇÕES DE UM NÍVEL INTERMEDIÁRIO DE ANSIEDADE. VOCÊ SUPORTA IR PARA O TRABALHO TODO DIA E SE DÁ BEM COM O TIME, MAS EM ALGUM LUGAR RESTA UM VAZIO DE SIGNIFICADO QUE ACABA SENDO PREENCHIDO PELA INQUIETAÇÃO. SE A SENSÇÃO PERSISTIR, VALE A PENA SE QUESTIONAR SOBRE O QUE FAZER PARA QUE O MAL-ESTAR NÃO EVOLUA.

2 QUEBRE PADRÕES

É PRECISO ESFORÇO PARA MUDAR HÁBITOS QUE CONTRIBUAM PARA O MAL-ESTAR, TANTO DENTRO QUANTO FORA DO AMBIENTE PROFISSIONAL. "A MENTALIDADE BASEADA EM RECOMPENSA E PUNIÇÃO, TÃO ALASTRADA NAS EMPRESAS, É UM MODELO QUE SÓ AUMENTA A FRUSTRAÇÃO E A ANSIEDADE", DIZ ANA SOUZA, NEUROCIENTISTA. ARRISQUE PROPOR ESTRATÉGIAS E COLOCAR SUA PERSONALIDADE NAS TAREFAS, SE ACHAR QUE TEM ESPAÇO E COMPETÊNCIA, EM VEZ DE SÓ REPRODUZIR PROCESSOS.

3 REDIMENSIONE O TRABALHO

É PRECISO AVALIAR SE VOCÊ NÃO ESTÁ COLOCANDO ENERGIA NO TRABALHO ALÉM DO QUE É ESPERADO PELA EMPRESA OU SE DEDICANDO DEMAIS AO LADO PROFISSIONAL COMO FORMA DE COMPENSAR ALGUM Desequilíbrio em outro setor da vida. "TENTAR OLHAR A SITUAÇÃO COM OBJETIVIDADE É IMPORTANTE PARA DAR O PESO CORRETO ÀS COISAS", DIZ O PSICÓLOGO YURI BUSIN. INVISTA EM UM HOBBY, EM ATIVIDADES FÍSICAS E EM TEMPO PARA A VIDA SOCIAL.

4 ASSUMA O CONTROLE

QUANDO PERCEBER A ESCALADA DE SINTOMAS FÍSICOS OU PENSAMENTOS REPETITIVOS, PARE TUDO POR 5 A 10 MINUTOS. "RESPIRE FUNDO, LEVANTE PARA DAR UMA VOLTA OU ASSISTA A UM VÍDEO QUE INTERESSE. ISSO VAI TIRÁ-LO DA RUMINAÇÃO MENTAL QUE COLOCA A CABEÇA NO FUTURO EM VEZ DE VIVER O PRESENTE", DIZ YURI.

Teste sua ansiedade

Pense em como você age nas situações abaixo e some os pontos para cada uma das suas respostas, de acordo com a tabela

Nunca ou quase nunca = **1 ponto** | Às vezes = **2 pontos** | Sempre ou quase sempre = **3 pontos**

1 Tem sentimentos como angústia, tensão, agonia ou medo?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

2 Dorme mal (tem dificuldade para pegar no sono, acorda à noite e/ou tem sono leve)?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

3 Tem pensamentos repetitivos e negativos?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

4 Sente dores físicas (costas, pescoço, cabeça, músculos)?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

5 Seu humor muda bruscamente?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

6 Tem oscilações de motivação e produtividade?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

7 Você se isola para evitar assuntos incômodos?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

8 Sente que tem muitas preocupações ao mesmo tempo?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

9 Recorre a álcool, cigarro, drogas ou medicamentos para se acalmar?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

10 Tem perda ou aumento de apetite?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

11 Tem sensações como taquicardia, sudorese, tremor, formigamento e falta de ar?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

12 Dispensa oportunidades (de relacionamento ou trabalho, por exemplo) por achar que algo vai dar errado?

- NUNCA OU QUASE NUNCA
 ÀS VEZES
 SEMPRE OU QUASE SEMPRE

RESULTADOS

DE 12 A 20 PONTOS

VOCÊ PARECE VIVER DENTRO DE NÍVEIS ACEITÁVEIS DE ANSIEDADE. SEMPRE É BOM FICAR DE OLHO NAS REAÇÕES FÍSICAS E EMOCIONAIS EM SITUAÇÕES QUE O TIRAM DE SUA ZONA DE CONFORTO. INVISTA EM AUTOCONHECIMENTO PARA DESCOBRIR COMO SE MANTER BLINDADO CONTRA O SENTIMENTO.

DE 21 A 29 PONTOS

A ANSIEDADE ESTÁ PRESENTE EM SEU COTIDIANO. OBSERVE SEU ESTILO DE VIDA E OS SINAIS DE EXCESSO DE TENSÃO E ANTECIPAÇÃO, PARA QUE NÃO PERSISTAM E SE INTENSIFIQUEM. APOSTE NO SEU BEM-ESTAR E DESENVOLVA FERRAMENTAS DE AUTOCONTROLE EM MOMENTOS DIFÍCEIS.

DE 30 A 36 PONTOS

ATENÇÃO: HÁ INDÍCIOS DE UMA VIDA COM ALTOS NÍVEIS DE ANSIEDADE E ESTRESSE. REAVALIE SUA ROTINA, PROCURE AJUDA PROFISSIONAL, APRENDA A RESPIRAR FUNDO. ESSES PRIMEIROS PASSOS PODEM EVITAR UMA ESCALADA DOS SINTOMAS E O SURGIMENTO DE CONFLITOS OU CRISE DE PROPÓSITO.

TESTE ELABORADO EM PARceria COM O PSICOTERAPEUTA E COACH LUIZ EDUARDO LEMOS.



Maria Cláudia Tureli, dentista: preocupada em vencer na carreira, trabalhou em oito consultórios ao mesmo tempo

neurocientista e sócia fundadora da Nêmesis Neurociência Organizacional, quando a esses fatores se somam falta de autonomia, ausência de identificação com o ambiente ou com a natureza do trabalho e insegurança em relação ao grupo ou à própria adequação ao time cresce o risco de os profissionais ficarem cada vez mais ansiosos.

A autoexigência por fazer carreira em uma empresa jovem, que valorizava a criatividade e a conexão constante e que, ainda por cima, tinha como principal produto uma bebida energética, levou a especialista em inovação Gabriela Pacheco a uma crise de *burnout* antes dos 24 anos. “Eu

achava que tinha de estar disponível o tempo inteiro”, diz. Ela lembra que vivia pilhada e ansiosa para dar conta de tudo e tinha emagrecido 8 quilos em quatro meses, mas via a correria como inevitável na posição que ocupava. Foi só quando desmaiou no trabalho que percebeu que precisava pisar no freio. Depois de um período afastada, Gabriela voltou decidida a rever a rotina e se policiar para não colocar no trabalho mais peso do que na vida pessoal. “Notei, por exemplo, que o orçamento da minha área estava ok, mas minhas finanças eram uma bagunça”, diz. Hoje, o expediente de Gabriela começa às 10 horas da

manhã, depois da aula de ioga. Ela voltou a encontrar os amigos e a ficar de olho na alimentação, só responde mensagens de trabalho dentro do horário comercial e faz pausas ao longo do dia para descansar a cabeça. Quando pedala até a empresa, aproveita o trajeto para relaxar e olhar a cidade, não mais para planejar o dia no escritório. “Aprendi que não sou obrigada a equilibrar todos os pratos o tempo todo, até porque seria impossível. Mesmo quando o ritmo está intenso, eu me preocupo em priorizar o que é importante e já percebi que isso ajuda a aliviar a frustração de sentir que não posso dar conta de tudo.” ✖

LANÇE CERTeiro

Com descontos que chegam a 50%, os leilões de imóveis crescem no Brasil. Aprenda a avaliar os riscos e veja como fazer um bom negócio nesse tipo de operação

Ana Rita Martins



Daniel Penteado, advogado: apartamento, comprado por 580 000 reais em leilão virtual, hoje vale 1,2 milhão

Q

uando o advogado Daniel Penteado de Castro, de 39 anos, decidiu realizar o sonho da casa própria, seu primeiro pensamento foi economizar dinheiro para dar uma boa entrada e financiar o restante numa compra tradicional. Isso até ouvir do cunhado que havia um apartamento no prédio dele, numa ótima localização em São Paulo, que seria leiloado por falta de pagamento

dos donos. “Já tinha guardado parte do dinheiro. Quando fui pesquisar sobre a modalidade, descobri que poderia pagar bem menos do que o valor de mercado.” Assim como Daniel, que comprou o apartamento num leilão virtual, cada vez mais pessoas têm buscado imóveis nesse esquema.

Numa das maiores casas do tipo no Brasil, a Zukerman Leilões, houve aumento de 52% de 2016 a 2017 no número de pessoas físicas fechando negócios na plataforma. No mesmo período, o incremento foi de 85% na Sold Leilões.

O interesse do público tem uma razão: a crise brasileira fez crescer o número de locais disponíveis. De acordo com a Caixa Econômica Federal, de 2016 para 2017, o volume de propriedades

leiloadas saltou 61%, enquanto a quantidade de casas retomadas pelo banco por inadimplência cresceu 81%. Não à toa, só neste ano foram colocados à venda 6 000 imóveis na modalidade.

Tudo pela internet

Nos últimos anos, as grandes casas de leilões passaram a apostar em tecnologia, migrando os trâmites para o ambiente virtual. Hoje, para participar de um pregão imobiliário, basta ligar o computador e fornecer RG, CPF e comprovante de residência. Tudo é feito de maneira online: o próprio lance, o lance dos outros e o anúncio do vencedor (quem ganha recebe um e-mail com as orientações para pagamento).

Foi participando do leilão pela internet que Daniel arrematou seu apartamento de 120 metros quadrados por 580 000 reais. Com reforma e taxas, o investimento total foi de 780 000 reais — o mesmo imóvel, hoje, está avaliado em 1,2 milhão de reais. “Se eu quiser vender o imóvel algum dia, ganharei 420 000 reais, ou seja, 35% a mais do que investi.”

Embora esse tipo de negócio soe excelente à primeira vista, cuidados são essenciais. Para começar, é preciso entender a diferença entre os dois tipos de leilões existentes: o extrajudicial, em que o banco toma a propriedade de volta por inadimplência; e o judicial, no qual o imóvel é penhorado para o pagamento de dívidas, quando alguém é condenado a pagar indenização num processo, não possui dinheiro e a Justiça determina a venda de seus bens e os leva a leilão.

Em ambas as situações, deve-se procurar a ajuda de um advogado para fechar o negócio. No caso do

leilão judicial, movimentação mais delicada, esse profissional observará, por exemplo, se foram cumpridas todas as etapas do processo, como prazos, intimações e aviso de penhora. Isso é importante porque, diante de quaisquer brechas jurídicas, o antigo proprietário pode solicitar a anulação do caso — transformando o sonho da casa própria em um verdadeiro pesadelo.

E não é só. Antes de dar o lance, é fundamental checar o histórico da instituição que está leiloando a propriedade e ler com a máxima atenção o edital do imóvel. “Em geral, o procedimento costuma ser até mais transparente do que o de uma compra tradicional. Vários editais discriminam inclusive se a pessoa herdará algum tipo de dívida, como parcelas de condomínio ou IPTU atrasadas”, afirma Bruno Puerto, advogado especializado em leilões.

Entre os pontos positivos estão os descontos, que podem chegar a 50%, e a possibilidade de financiamento. Em geral, a entrada é de 20% a 30% do valor do imóvel e o restante é financiado em 12 vezes sem juros ou em até 48 vezes com juros. Vale lembrar que informações sobre as formas de pagamento também constam no edital.

“Dependendo do leilão, o comprador pode entrar num financiamento imobiliário normal para adquirir o imóvel e pagá-lo em até 420 meses”, afirma o leiloeiro André Zukerman, sócio da Zukerman Leilões, que atua no setor há 33 anos. “Mesmo assim, é preciso ter certeza antes de dar o lance, pois o comprador pode ser acionado legalmente caso vença o leilão e desista no meio do caminho.”

Veja, a seguir, sete dicas para que o barato não saia caro.

1.



Olho vivo no edital

TODO ITEM LEILOADO TEM UM DOCUMENTO EM QUE CONSTAM INFORMAÇÕES PRIMORDIAIS. NO CASO DE IMÓVEIS,

HÁ O VALOR MÍNIMO DE VENDA, O ESTADO DE CONSERVAÇÃO, SE ESTÁ OCUPADO OU DESOCUPADO, QUEM É O VENDEDOR E A DATA DO LEILÃO. DÍVIDAS DE CONDOMÍNIO E IPTU TAMBÉM TÊM DE ESTAR DISCRIMINADAS, ASSIM COMO SE O COMPRADOR SERÁ (OU NÃO) RESPONSÁVEL POR ELAS. SE ESSES DADOS ESTIVEREM FALTANDO, É POSSÍVEL SOLICITÁ-LOS AO JUIZ POR MEIO DO LEILOEIRO. OS EDITAIS COSTUMAM, TAMBÉM, ESTABELECEM AS FORMAS DE PAGAMENTO. SÓ ESTEJA CIENTE DE QUE, EMBORA SEJA POSSÍVEL PEDIR PARA PARCELAR EM MAIS VEZES, OS PRINCIPAIS CRITÉRIOS PARA DEFINIR O VENCEDOR SÃO O MELHOR LANCE E A FORMA DE PAGAMENTO MAIS VANTAJOSA PARA O VENDEDOR.

2.



Ocupado ou desocupado?

OS IMÓVEIS OCUPADOS, QUE REPRESENTAM 80% DOS QUE VÃO A LEILÃO, COSTUMAM TER PREÇOS MAIS ATRAENTES. ESSA VERSÃO DE COMPRA, NO ENTANTO, LEVA DE TRÊS MESES A UM ANO PARA SER CONCLUÍDA E NÃO É INDICADA PARA QUEM TEM PRESSA DE MUDAR. QUANDO O PROCESSO, FINALMENTE, TERMINA E AINDA HÁ BENS DENTRO DO IMÓVEL,

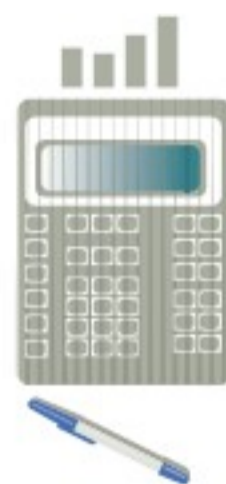
É DE RESPONSABILIDADE DO NOVO PROPRIETÁRIO ENTREGÁ-LOS A UM DEPOSITÁRIO, QUE COBRA POR VOLTA DE 1000 REAIS PELO SERVIÇO. ALÉM DISSO, ÀS VEZES, É NECESSÁRIO ENTRAR COM UMA AÇÃO PARA DESPEJAR O MORADOR — COM UM CUSTO ADICIONAL QUE PODE CHEGAR A 10% DO VALOR DO IMÓVEL. OUTRA DESVANTAGEM É QUE, UMA VEZ FECHADO O NEGÓCIO, VOCÊ PASSARÁ A SER RESPONSÁVEL POR PAGAR CONDOMÍNIO E IPTU, AINDA QUE O ANTIGO DONO ESTEJA MORANDO ALI. OU SEJA, SÓ VALE A PENA ARREMATAR UMA PROPRIEDADE NESSAS CONDIÇÕES SE O VALOR FOR MUITO ATRAENTE E SE VOCÊ PUDER ESPERAR E ARCAR COM TODAS AS DESPESAS ENQUANTO ISSO NÃO ACONTECE.



3. Às cegas

ALGUNS LEILÕES DEIXAM O INTERESSADO VISITAR O IMÓVEL, JÁ OUTROS SÓ PERMITEM AS COMPRAS NO ESCURO. DANIEL, DO INÍCIO DESTA REPORTAGEM, COMPROU O IMÓVEL SEM VÊ-LO. PARA DRIBLAR ESSA LIMITAÇÃO, ELE FOI PELAS BEIRADAS. "VISITEI O PRÉDIO E PERGUNTEI AO SÍNDICO SE ELE CONHECIA O APARTAMENTO QUE ESTAVA EM LEILÃO. ELE DISSE QUE SIM. QUESTIONEI SE TINHA A MESMA PLANTA QUE OS OUTROS APARTAMENTOS. COMO ERA O CASO, PEDI PARA VER UMA UNIDADE QUE ESTAVA PARA ALUGAR", CONTA. BRUNO, ADVOGADO, INDICA TAMBÉM AVALIAR BEM A CONDIÇÃO DO ESPAÇO DESCRITO NO EDITAL. "É SEMPRE BOM PREVER NO ORÇAMENTO O CÁLCULO DE UMA BOA REFORMA", DIZ O ESPECIALISTA.

4. Avaliação de mercado



VERIFIQUE SE O PREÇO DE AVALIAÇÃO DO IMÓVEL, DEFINIDO PELO EDITAL, É CONDIZENTE COM A REALIDADE. VOCÊ PODE CHECAR ISSO COLOCANDO O ENDEREÇO DELE EM

SITES DE IMOBILIÁRIAS E CONVERSANDO COM CORRETORES DA REGIÃO. OUTRA OPÇÃO É VER SE EXISTEM APARTAMENTOS À VENDA NO PRÉDIO PARA TER UMA BASE. ROBERTO CANDUCCO, ARQUITETO DE 75 ANOS, VISITOU QUATRO IMÓVEIS ANTES DE DAR O LANCE EM UMA CASA DESOCUPADA NA GRANJA VIANA, BAIRRO NOBRE DE SÃO PAULO. "EM DOIS DELES, A AVALIAÇÃO ESTAVA SUPERVALORIZADA. NOS OUTROS, O CUSTO DA REFORMA FARIA O INVESTIMENTO ULTRAPASSAR SEU VALOR DE MERCADO", DIZ. QUANDO ENCONTROU UMA OPORTUNIDADE, INVESTIU 1,6 MILHÃO DE REAIS NUMA CASA DE 1 200 METROS QUADRADOS, COM SETE SUÍTES, JARDIM E QUADRA DE TÊNIS — QUE HOJE VALE 8 MILHÕES. "PRECISEI GARIMPAR, MAS DEU CERTO."



5. Ponta do lápis

SE VOCÊ NÃO LEVAR EM CONSIDERAÇÃO GASTOS EXTRAS, NÃO CHEGARÁ A UMA QUANTIA REALISTA. ALÉM DO PREÇO DO ARREIMATE, DEVE-SE CALCULAR A COMISSÃO DE 5% DO VALOR DO IMÓVEL AO LEILOEIRO, A TAXA DE REGISTRO EM CARTÓRIO (QUE É TABELADO E VARIA DE ACORDO COM O ESTADO), O IMPOSTO SOBRE A TRANSMISSÃO DE BENS IMÓVEIS (ITBI) E POSSÍVEIS CUSTOS ADVOCATÍCIOS EM CASO DE DESPEJO. ALÉM DISSO, ESPECIALISTAS ORIENTAM A INCLUIR NA SOMATÓRIA UM VALOR MÉDIO DE REFORMA POR METRO QUADRADO. SE O PRÉDIO FOR ANTIGO, POR EXEMPLO, POSSIVELMENTE SERÁ PRECISO MEXER EM HIDRÁULICA E ELÉTRICA. "FIZ TODAS ESSAS CONTAS ANTES DE DAR MEU LANCE. MESMO ESPERANDO UM ANO PARA EN-

TRAR NO IMÓVEL, ARCANDO COM IPTU E CONDOMÍNIO, VALEU A PENA PORQUE AINDA ASSIM GASTEI MENOS DO QUE SE TIVESSE COMPRADO FORA DO LEILÃO. É UMA QUESTÃO MATEMÁTICA", AFIRMA DANIEL.

Pregão pela internet

Confira quatro portais em que é possível comprar imóveis virtualmente



Leilão de imóveis no Feirão da Caixa, em São Paulo: com a crise, o volume de propriedades leiloadas aumentou 61% de 2016 para 2017

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

FAZ LEILÕES VIRTUAIS DE IMÓVEIS DE SUA PROPRIEDADE POR TODO O PAÍS. O BANCO SE RESPONSABILIZA PELO PAGAMENTO DE DÍVIDAS CONDOMINIAIS E IMPOSTOS EM ATRASO ATÉ A DATA DA VENDA.

WWW.CAIXA.GOV.BR/VOCE/HABITACAO/IMOVEIS-VENDA

ZUKERMAN LEILÕES

OFERECE LEILÕES JUDICIAIS E EXTRAJUDICIAIS NO ESTADO DE SÃO PAULO. TRABALHA COM IMÓVEIS DE BANCOS, ATIVOS CORPORATIVOS, PARTICULARES, JUDICIAIS E DE ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA (TRANSFERÊNCIA DE BENS COMO PAGAMENTO DE DÍVIDAS).

WWW.ZUKERMAN.COM.BR

SANTOS FRAZÃO LEILOEIROS

TAMBÉM PROMOVE LEILÕES NO ESTADO DE SÃO PAULO. TRABALHA COM IMÓVEIS DE BANCOS E COM LEILÕES JUDICIAIS PARA ALGUMAS VARAS DA JUSTIÇA DO TRABALHO.

WWW.SFRAZAO.COM.BR

SOLD LEILÕES

REALIZA LEILÕES JUDICIAIS E EXTRAJUDICIAIS POR TODO O PAÍS. TRABALHA COM PROPRIEDADES DE BANCOS, ATIVOS CORPORATIVOS, PARTICULARES, JUDICIAIS E DE ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA.

WWW.SOLD.COM.BR

6. Planejamento



DE ACORDO COM RICARDO TEIXEIRA, COORDENADOR DO MBA EM GESTÃO FINANCEIRA DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV), NÃO BASTA FAZER CÁLCULOS. É ESSENCIAL ENTENDER A PRÓPRIA SITUAÇÃO FINANCEIRA E SE PLANEJAR PARA NÃO DAR UM PASSO MAIOR DO QUE AS PERNAS. "O MELHOR CENÁRIO É ECONOMIZAR 20% DE SUA RENDA LÍQUIDA ATÉ TER UM MONTANTE QUE LHE PERMITA ARREMATAR O IMÓVEL À VISTA E APROVEITAR O DESCONTO QUE ESSE TIPO DE NEGOCIAÇÃO OFERECE", DIZ. CASO CONTRÁRIO, O ESPECIALISTA RECOMENDA QUE SE PAGUE A MAIOR ENTRADA POSSÍVEL PARA QUE HAJA MENOS PARCELAS NO FINANCIAMENTO E NÃO SE PERCA TANTO EM JUROS. RICARDO ACONSELHA AINDA VERIFICAR A POSSIBILIDADE DE USAR O FGTS PARA COMPOR O PAGAMENTO DO IMÓVEL ARREMATADO — ISSO PORQUE ALGUNS LEILÕES NÃO PERMITEM ESSE TIPO DE TRANSAÇÃO.

7. Comece pequeno



EM TEMPOS DE CRISE, PARA QUEM NÃO ESTÁ COM O BOLSO RECHEADO, A ORIENTAÇÃO É COMPRAR IMÓVEIS MAIS SIMPLES E MENORES, QUE COSTUMAM SER MAIS BARATOS E EXIGIR REFORMAS MENOS CUSTOSAS. SEGUNDO RICARDO, DA FGV, ESSE PERFIL É INTERESSANTE INCLUSIVE PARA QUEM DESEJA INVESTIR. É O QUE FAZ MARCELO SALES, EMPRESÁRIO DE 41 ANOS. "INVISTO EM APARTAMENTOS PARA REVENDER, GERALMENTE EM REGIÕES MAIS BARATAS DE SÃO PAULO. NO BAIRRO DO PATRIARCA, NA ZONA LESTE, POR EXEMPLO, UM APARTAMENTO DE 46 A 56 METROS QUADRADOS CUSTA POR VOLTA DE 200 000 REAIS. COMPRO, MESMO SEM PODER VISITÁ-LO, POR ATÉ 100 000 PORQUE SEI, POR MINHA EXPERIÊNCIA, QUE TEREI LUCRO DE PELO MENOS 30%. JÁ VENDI DEZ APARTAMENTOS DEPOIS DE REFORMAR COM ESSA MARGEM", DIZ. ✕



GRUPO DE MÍDIA
SÃO PAULO

APRESENTA
EXPOSIÇÃO

50

ANOS
DE MÍDIA
NO BRASIL

1968 • 2018

Local
UNIBES Cultural
Rua Oscar Freire, 2500
METRÔ SUMARÉ

Venha conhecer os fatos que marcaram e influenciaram o país e os brasileiros nos últimos 50 anos em uma viagem no tempo que vai mexer com sua memória e com suas emoções.

Adquira seu ingresso pelo endereço
www.unibescultural.org.br/50anosdemidia.

CRIAÇÃO E PRODUÇÃO CENOGRÁFICA
Caselúdico

Apoio:  **Abril**

NOITE DE CONQUISTAS

Funcionários e CEOs celebram a presença no seletor grupo das 150 Melhores Empresas para Trabalhar de 2018. Veja como foi a festa de premiação



H

á uma máxima que diz: “Quem faz os negócios acontecer são as pessoas”. Em 2018, a festa de premiação das 150 Melhores Empresas para Trabalhar, de VOCÊ S/A, reforçou essa crença. Num período em que a sociedade vive uma carência de boas referências, trazer exemplos de companhias e de líderes comprometidos não só com o lucro mas também com a qualidade de vida dos trabalhadores tem um valor especial.

O evento, realizado em 6 de novembro no Teatro Alfa, em São Paulo, reuniu mais de 700 convidados, entre eles CEOs, executivos de RH e funcionários vindos de diversas partes do Brasil.

Premiação das 150 Melhores Empresas, em São Paulo: mais de 700 convidados prestigiaram as vencedoras de 2018



1

Em seu discurso de abertura, André Lahóz Mendonça de Barros, diretor editorial da unidade EXAME, da qual VOCÊ S/A faz parte, falou sobre a importância de ter um time motivado para enfrentar as incertezas que 2019 reserva para o mercado e ressaltou o papel do bom jornalismo para a qualidade da informação. “Nossa equipe viajou para 96 cidades, de 21 estados, nas cinco regiões do país. Nós estivemos em 291 empresas e falamos com mais de 5 000 profissionais. Foram mais de 1 000 horas de debate sobre gestão de pessoas.”



2



3

De fato, a metodologia construída em parceria com os pesquisadores da Fundação Instituto de Administração (FIA) é a única que conta com a visita de jornalistas, que conversam — olho no olho — com os trabalhadores.

Importante lembrar ainda que, neste ano, houve recorde de inscritas: 500 organizações, de diversos setores e tamanhos, entraram no processo. Sinal de que os líderes reconhecem a relevância do projeto para os negócios.

Ao todo, foram premiadas as campeãs de 21 setores da economia, como agronegócio, tecnologia, educação, energia, serviços financeiros e varejo. A disputa foi tão acirrada que houve até empate técnico, entre Pormade Portas, empresa nacional, e Weber Saint Gobain, multinacional francesa, que subiram ao palco para dividir o prêmio de melhores companhias para trabalhar no setor de Construção Civil.

Outro destaque foi a Empresa Revelação, aquela que se inscreveu pela primeira vez no Guia e obteve o maior Índice de Felicidade no Trabalho (IFT). Quem levou o troféu foi a Android, fornecedora de peças de automóveis. Ela foi reconhecida por seus funcionários pela transparência com que conduziu o processo de encerramento do terceiro turno da fábrica, devido à queda na produção. De acordo com seus empregados, a despeito das dificuldades, a empresa se esforçou para realocar os trabalhadores.

A campeã

O momento mais aguardado da noite aconteceu com o anúncio da companhia que mais se destacou no ano. A grande vencedora foi a São Martinho, que completa sete



1. Fabio Venturelli, CEO da São Martinho, em seu discurso de agradecimento

2. Equipe da São Martinho comemora o prêmio de Melhor Empresa do ano

3. O time da Android recebe o troféu de Empresa Revelação de 2018

4. Entre CEOs, executivos de RH e funcionários, mais de 700 pessoas foram à festa

5. André Lahóz Mendonça de Barros, diretor editorial da unidade EXAME, dá as boas-vindas ao público



décadas em 2018 e possui 11 000 funcionários espalhados por usinas, campos e escritórios. Dona da maior processadora de cana do mundo, com capacidade de processar 10 milhões de toneladas por safra, a organização levou para sua sede, em Pradópolis, no interior de São Paulo, quatro troféus: Empresa do Ano, melhor do setor de Agronegócio, Melhor Grande Empresa (categoria que inclui as companhias que empregam mais de 1 500 pessoas) e destaque em Liderança.

Fabio Venturelli, CEO da São Martinho, subiu ao palco junto de seus funcionários para receber o prêmio de Empresa do Ano. Em seu discurso de agradecimento, disse que o título é fruto de um trabalho de formiguinha, iniciado 11 anos atrás. Ele contou que, ao entrar na companhia em 2007, ficou surpreso com o bom clima. Havia, além de um forte sentimento de união, respeito à natureza. E isso o encorajou a lançar o desafio de, um dia, estar entre as 150 Melhores Empresas para Trabalhar — algo que soava irreal na época. “Eu havia acabado de voltar dos Estados Unidos, e o agronegócio tinha uma imagem ruim. Muita gente questionou minha decisão de atuar no setor.”

O sonho de estar entre as Melhores tornou-se realidade em 2012, ano em que a empresa entrou pela primeira vez no ranking de VOCÊ S/A. De lá para cá, não saiu mais. “Sempre digo que nós passamos boa parte da vida no trabalho. Por isso, quanto melhor for o ambiente, mais unidas serão as pessoas e melhores serão os resultados”, afirmou o CEO, cuja gestão é avaliada como excelente ou muito boa por 83% dos empregados da São Martinho.



5

Encontro de líderes

NO DIA SEGUINTE À PREMIAÇÃO DAS 150 MELHORES EMPRESAS ACONTECEU O 3º ENCONTRO DE LÍDERES, REALIZADO PELA FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA), COM O APOIO DE VOCÊ S/A. O OBJETIVO DO EVENTO É COMPARTILHAR BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E DEBATER TENDÊNCIAS NA ÁREA, ALÉM DE APRESENTAR OS RESULTADOS DA PESQUISA — REALIZADA HÁ 22 ANOS PELA EDITORA ABRIL.

O ENCONTRO CONTOU COM A PARTICIPAÇÃO DE FABIO VENTURELLI E LUCIANA CARVAS, RESPECTIVAMENTE, CEO E DIRETORA DE RH DA SÃO MARTINHO, ELEITA A MELHOR EMPRESA PARA TRABALHAR EM 2018. DURANTE A CONVERSA, ELES DIVIDIRAM AS INICIATIVAS QUE FIZERAM DA SÃO MARTINHO A GRANDE CAMPEÃ E TIRARAM DÚVIDAS DA PLATEIA, COMPOSTA DE PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS.

A EQUIPE DE PESQUISADORES DA FIA, POR SUA VEZ, MOSTROU OS NÚMEROS QUE DIFERENCIAM AS 150 MELHORES DAS COMPANHIAS NÃO CLASSIFICADAS. SEGUNDO ELES, TER UM PROGRAMA DE IDEIAS CONSOLIDADO, ENVOLVER OS FUNCIONÁRIOS NO PROCESSO DE DEFINIÇÃO DE METAS E USAR OS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO PLANEJAMENTO DE CARREIRA SÃO ALGUMAS PRÁTICAS QUE REFLETEM EM DECISÕES DE NEGÓCIO ASSERTIVAS, ALÉM DE MAIOR ENGAJAMENTO DAS EQUIPES E MAIS EFICIÊNCIA NO USO DE RECURSOS.

JÁ JOEL DUTRA, PROFESSOR DA FIA E COAUTOR DA METODOLOGIA USADA POR VOCÊ S/A, APRESENTOU UMA PESQUISA INÉDITA SOBRE A IMPORTÂNCIA DE LEVAR A LIDERANÇA DO NÍVEL TÁTICO PARA O ESTRATÉGICO — E DE ENVOLVÊ-LA NOS PROCESSOS DE RH. "A EMPRESA NA QUAL A GESTÃO DE PESSOAS É FEITA PELOS LÍDERES É MAIS EFICIENTE." ✕



6

1. André Fischer e Mauricio Jucá (ao centro), da FIA, entregam prêmio à Weber Saint Gobain e à Pormade Portas, melhores no setor de Construção Civil

2. Tatiana Sendin (à esq.), editora-chefe de VOCÊ S/A, e a equipe da Basf, destaque em Sustentabilidade e Diversidade

3. Mariana Poli (à esq.), editora de VOCÊ S/A, com o time da Cielo, número 1 no setor de Serviços Financeiros

4. Elisa Tozzi, editora de VOCÊ S/A (à dir.), e Veronika Falconer, diretora de RH da Takeda, melhor Farmacêutica

5. Edição com as 150 Melhores é distribuída na festa

6. Convidados celebram o reconhecimento de VOCÊ S/A

7. Equipe da Editora Abril comemora o lançamento do Guia de 2018



7

MELHORES EMPRESAS 2018

Como foi a repercussão do prêmio *VOCÊ S/A — As 150 Melhores Empresas para Trabalhar* em algumas das companhias que fazem parte da lista

@erikaasalmeida e suas amigas usaram emojis para festejar na Bunge



No Sicredi, teve até moldura para a foto de @jhonyjrcorreia



@nathaliamorejon celebrando a conquista do Sebrae



@taline.fernanda virou troféu na Unimed Vitória



Próximo desafio:

Para saber qual será o tema das fotos na próxima edição, siga a **@vocesa** nas redes sociais. Não se esqueça de colocar a hashtag **#vocesa** na imagem e de deixar seu perfil público no Instagram.

Mestre das plantas

Formado em administração, **Roger Evangelista**, de 46 anos, queria ter sido arquiteto. Só que a vida o levou por outros caminhos, e ele atuou nas áreas de gestão de qualidade e de pessoas na siderúrgica Gerdau. “Sempre fui criativo, mas meu trabalho se mostrava o oposto disso.” Em 2010, quando era gerente de RH, a insatisfação bateu. “Estava com 40 anos, bem no meio da minha vida, e me sentia infeliz. Não queria continuar fazendo aquilo.” A decisão foi se demitir — mas sem um plano B. Por isso, achou que seria legal empreender com uma amiga no ramo da gastronomia. Mas não deu certo, e o negócio fechou em menos de um ano. “Quase entrei em depressão.” Para relaxar, Roger resgatou um antigo hobby: fazer terrários. O primeiro virou presente para um amigo e, por indicação, ele começou a vender peças para conhecidos. Nascia assim, em 2012, a JardimSP, sua marca de paisagismo. Em seis meses, ele estava participando de feiras em São Paulo e no Rio de Janeiro. Com o sucesso das vendas, abriu, no ano passado, sua primeira loja em São Paulo. A produção é de cerca de 200 terrários por mês, com preços que variam de 50 a 1.200 reais. “Eu me dedico 15 horas diárias e ganho menos do que quando era executivo. Mas a equação é diferente, sou feliz porque trabalho com paixão.” **Luciana Lima**

FACULDADE FIPECAFI

A FACULDADE FIPECAFI VÊ ALÉM

Mais que números: **Estratégia**

Mais que alunos: **Profissionais**

**CURSOS
PRESENCIAIS
E EAD**

Graduação
MBA e Pós-Graduação
Mestrado Profissional
Educação Executiva
Educação Corporativa

POLOS

Belo Horizonte
Brasília
Espírito Santo do Pinhal
Ribeirão Preto
Rio de Janeiro

Mais informações:

WWW.FIPECAFI.ORG

NOTA MÁXIMA

MEC

5

★★★★★

SEDE

Rua Maestro Cardim, 1.170 - Bela Vista - CEP: 01323-001
Próximo à Av. Paulista e das estações Paraisópolis e Vergueiro do Metrô
Tel.: (11) 2184 2020 | e-mail: relacionamento@fipecafi.org

 /FundaçãoFipecafi

 /fundacaofipecafi





AGENTES AUTÔNOMOS
DE INVESTIMENTOS
XP Investimentos

Cansado
de oferecer sempre
os mesmos produtos
para seus clientes?
**Seja um assessor
credenciado à XP.**

GREY Brasil



Reencontre-se na carreira e tenha
mais autonomia para definir seus
próprios desafios.

**Faça parte desse movimento.
Seja você também um assessor
de investimentos.**

Saiba mais em
xpi.com.br/assessores

 **investimentos**



AGENTES AUTÔNOMOS
DE INVESTIMENTOS
XP Investimentos

Cansado
de oferecer sempre
os mesmos produtos
para seus clientes?
**Seja um assessor
credenciado à XP.**

GREY Brasil



Reencontre-se na carreira e tenha
mais autonomia para definir seus
próprios desafios.

**Faça parte desse movimento.
Seja você também um assessor
de investimentos.**

Saiba mais em
xpi.com.br/assessores

 **investimentos**