

ASSOBRAV

Showroom

PUBLICAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA DE DISTRIBUIDORES
VOLKSWAGEN

ANO 30 • Nº 247
AGOSTO 2007

TRILHOS PARA SAIR DO CAOS

ENTREVISTA
O headhunter Luiz Carlos Cabrera



Luiz Carlos Cabrera

Ser autor da própria história

Por Silvia Bella

Ainda há concessionários de veículos que acham que o negócio deles é muito especial, muito complexo. Mas não é não. "O puxão de orelhas vem do professor Luiz Carlos de Queiróz Cabrera, especialista em Gestão de Carreiras, de Recursos Humanos, Mercado de Trabalho e Empregabilidade e Processos Sucessórios em Empresas Familiares na Fundação Getúlio Vargas e na Fundação Dom Cabral. O conhecimento de Cabrera no negócio Concessionárias de Veículos vem de longa data. Remonta à década de 70, quando fundou com outros sócios a Panelli Motta Cabrera e Associados, empresa pioneira no Brasil na prestação de contratação de executivos para posições de alta direção. Hoje Cabrera é conhecido como um dos melhores coaches e headhunters do País, mas de formação é Engenheiro Metalurgista pela Mauá, pós-graduado em Administração de Empresas pela GV e Especialista em Administração na USC – University of Southern Califórnia. É ainda Membro do Board da AMROP International e integra o Conselho Consultivo do Instituto Mauá de Tecnologia. Um belíssimo curriculum sem dúvida, mas nem por isso decisivo para a sua contratação se por acaso hoje em dia ele estivesse em busca de um cargo executivo. Parece um paradoxo num mundo em que até pouco tempo buscava a extrema especialização, mas atualmente, mais do que o conhecimento, mais do que diplomas, o que vale é a competência. Isto é, a capacidade de resolver problemas, de enfrentar desafios e de entregar resultados em ambientes turbulentos. A opinião é do próprio Luiz Carlos Cabrera, que com

sua ampla experiência em pessoas - dos 16 aos 80 anos -, concedeu esta interessante e esclarecedora entrevista à Showroom.

Revista Showroom Tendo assessorado vários concessionários e lecionado para seus filhos, o senhor ainda acha que a sucessão nas redes de distribuição de veículos é falha. Por quê?

Luiz Carlos Cabrera A sucessão não é um problema particular dos concessionários de veículos. Todas as empresas familiares têm esse problema. O que acontece é que os concessionários achavam – e muitos ainda acham - que eles são uma empresa especial e não são. Como o passado histórico deles foi com muita luta, costumam particularizar o negócio como se fosse completamente diferente dos outros. E é bom reconhecer que houve muita luta. Os da Volkswagen, então, perderam a mãe, ficaram órfãos, ganharam uma madrasta, brigaram com a madrasta porque a madrasta os pôs para trabalhar (risos)... Aí depois voltaram para a mãe e alguns não sabiam se ficavam com a madrasta ou se voltavam para mãe, então foi complicado mesmo e muitos não sobreviveram à dinâmica que o negócio teve, mas o varejo foi igual, o setor de autopeças foi igual. Talvez a maior complicação das concessionárias seja o fato de que é uma empresa onde o dono fica muito à frente do negócio e isso faz com ele ponha muita paixão e muita emoção, o que o faz pensar que seja um negócio especial.

O senhor não está sendo um pouco rigoroso?

Não, não. Tanto é que os donos de concessionárias foram os últimos a pedir ajuda profissional, justamente porque achavam que as empresas deles eram tão particulares que ninguém entendia daquilo. Somente quando tiveram que enviar cartas difíceis para a madrasta viram que a ajuda profissional era muito útil. Mas, enfim, sucessão está nos livros, tem curso no mundo inteiro para falar de sucessão, temos especialistas dos melhores...

O caso é que essa particularidade que os concessionários imaginavam e imaginam que o negócio tem os afastou muito da profissionalização, por isso muitos padeceram...

Mas não foi também o mercado que mudou, com redes mais enxutas, grupos maiores?

Um pouco, mas a distribuição de veículos não tem diferença da distribuição de Coca-cola, da distribuição de cerveja.

Estes distribuidores então, que trocaram de marca! O sujeito era Antártica a vida toda, de repente apareceu uma AMBEV e enfiou-lhe metas garganta abaixo, pôs uma pressão danada... Enfim, a distribuição de veículos não é diferente da distribuição de gás... Essas concessões todas guardam uma similaridade muito grande, mas, como disse, a relação que existe entre a concessionária de veículos e seus titulares é a mesma que o brasileiro tem com o automóvel. E essa particularidade os afastou de compartilhar com outros segmentos a sua problemática. Tanto é que é raro encontrar algum concessionário participando da Federação do Comércio ou de outras entidades que estão fora do seu segmento de atuação.

Quando o jovem deve ser consultado a respeito da sucessão?

Não tem regra, porque o pai pergunta desde pequenininho, a mãe pergunta também. Acho que a melhor maneira de colocar essa questão é fazendo a pergunta “Quando é que o jovem está pronto para entender se é aquilo que ele quer da vida?” Normalmente ele está pronto um pouco antes de terminar um curso universitário.

Na sua opinião, é importante despertar a atenção dele para o negócio da família?

O que tem que mudar para atrair o jovem é a postura dos pais. Eles têm que dizer: “O que está em questão aqui não é a empresa, mas a sua felicidade.” Quando você põe a empresa em primeiro lugar e exige dele um sacrifício, as chances disso dar errado são muito grandes. Mas quando você coloca em primeiro lugar o projeto de felicidade do jovem, as chances da sucessão dar certo são muito maiores, porque se o projeto de felicidade dele inclui trabalhar na empresa e trabalhar por opção - não como acontece muitas vezes, por falta de opção - certamente ele será um bom empresário.

O que me preocupa é o condicionamento que muitos jovens trazem desde crianças de que tem que suceder os pais na organização. Isso muitas vezes fecha os olhos deles para o mercado e eles passam a não ter um projeto pessoal. Têm apenas um projeto secundário, e se ele é secundário, passa a ser secundário a vida toda. Esse jovem nunca passa a ser autor da própria história. É sempre um personagem e esse personagem é manipulado, conduzido. Esse é o perigo.

Que cursos universitários seriam os melhores a ser indicados ao jovem sucessor de empresas?

É irrelevante. É preciso entender que hoje nossos cursos universitários são cursos de formação e não cursos profissionalizantes. A profissionalização acontece depois da graduação.

Na sua opinião nenhum curso é profissionalizante?

Só aqueles que são legalmente certificados é que são profissionalizantes, ou seja, Medicina, Odontologia, Engenharia Civil... O Direito também é, mas veja, é possível fazer Direito depois, como complementação cultural ou de conhecimento específico...

Nem mesmo as demais Engenharias?

Não, tanto é que 80% dos engenheiros estão trabalhando fora da engenharia. Todo mundo me pergunta se eu, trabalhando na área de recursos humanos, faria engenharia de novo. Faria. Foi um curso excelente para a minha formação, me ensinou a ter disciplina, a procurar as coisas, a ter raciocínio lógico...

A verdade é a seguinte: a sua formação profissional se dá hoje depois do curso de graduação. Até porque você termina o curso de graduação muito jovem. Hoje os jovens estão entrando com 17, às vezes até com 16 anos.

Quer dizer que às vésperas do vestibular não é mais tão importante saber que área escolher?

Não, não é mais. Por isso é que eu vivo dizendo que é preciso tirar esse peso. O curso é apenas um curso de formação, a menos que a pessoa já tenha, por razões familiares ou vocação específica, escolhido que vai fazer uma carreira regulamentada, mas isso é bem raro nos jovens de 14, 15 anos. Então o certo é encarar o curso universitário como formação para a vida profissional, mas não como um curso profissionalizante.

E o senhor acha correto os cursos universitários hoje serem apenas cursos de formação?

É inevitável. As universidades têm uma enorme

dificuldade para manter seus cursos atualizados em conformidade com a velocidade do mercado. Por isso quem hoje cuida da formação profissional são os cursos de pós-graduação - não estou falando que é preciso fazer pós-graduação, mas sim de coisas que você faz após a graduação - e a própria empresa.

A ambição do jovem hoje que está querendo construir uma carreira é entrar no programa de trainee de uma empresa onde ele vai aprender profissionalmente o que ele quer ser da vida.

Essa visão não reduz a importância da universidade, quero dizer, de frequentar uma universidade?

Não, ao contrário. A universidade continua sendo muito, muito importante. Porque ela contribui em três aspectos fundamentais: um deles é o conteúdo. O jovem aprende coisas interessantes, tanto é que dez anos depois nos lamentamos de não ter prestado atenção suficiente a algumas matérias que acabam fazendo falta em nossa vida profissional. É aquela história “Ah, eu me arrependo tanto de não ter estudado aquela matéria tão chata - economia da empresa - qualquer coisa assim, nem me lembro bem do nome”... O que acontece? Ele recebe um conteúdo enorme sem ter maturidade para julgar o impacto desse conteúdo. Mas, enfim, se o conteúdo não é o único papel da universidade, e talvez não seja o que mais aproveitamos, quais são os outros papéis que ela desempenha na vida da gente? O desenvolvimento das competências e o desenvolvimento da rede de relações.

A empregabilidade de um profissional hoje é formada por três fatores: conhecimento - que ele adquire de várias formas - curso universitário, curso pós-universitário, cursos de línguas - segundo, pelas suas competências e o terceiro, pela sua rede de relações. Hoje quando estou contratando um presidente eu tiro uma fotografia dele e separo “conteúdo e conhecimento”, “competências” e “rede de

a distribuição de veículos não tem diferença da distribuição de Coca-cola, da distribuição de cerveja.

relações”.

O fundamental então é viver o clima da universidade?

Exatamente. O curso universitário é bom quando o garoto vai para a escola e participa de tudo: do esporte, do centro acadêmico, da empresa júnior, dos trabalhos cooperativos, voluntários... Não é para ir lá e só fazer o curso, porque o curso responde só por um terço da formação dele. O outro terço é destinado ao desenvolvimento das competências e o outro ao grupo de amigos que ele faz lá, na universidade. Este grupo vai acompanhá-lo a vida toda e é este grupo que vai abrir portas, transmitir a imagem dele para os outros. Para se ter uma idéia, a rede de relações nas posições entre supervisão e gerência representa 65% das oportunidades de emprego.

Então é uma perda de tempo enviar aquele monte de currículos...

Ter um núcleo de amigos é o melhor. Agora, esse núcleo de amigos tem que ser necessariamente de “poderosos”, de gente em postos-chave?

Não, não... Apenas gente que lhe conhece bem. E observe que nunca ninguém a apresentou pelo seu conhecimento, mas as pessoas sempre a apresentam falando das suas competências. E o conceito de competência é muito fácil: é aquilo em que se é bom, que os outros acreditam e contam para mais gente. Se eu ligar para um amigo seu e perguntar: Me diga uma coisa, ela é boa em quê? Ah, ela tem uma capacidade de síntese incrível, é boa para administrar conflitos, tem facilidade para ouvir... Essa é a sua verdadeira descrição, porque ninguém vai começar me dizendo onde você estudou ou qual é a sua formação. Isso acontece raras vezes, por isso escolher um curso que se gosta é importante para ficar à vontade, curtir a universidade, se dar bem com os colegas e aproveitar bem esse tempo.

Não há um contra-senso na Educação se pararmos para analisar essas escolas médias famosas que têm foco exclusivo na preparação para o Vestibular?

Pois é, mas veja a rede de relações deles. Eles são uma confraria. Uma dessas escolas é o Bandeirantes. Eu não estudei lá, mas meus melhores amigos sim e até hoje a minha turma é a turma do

Bandeirantes. Continuamos nos vendo 50 anos depois. É muito forte.

Exatamente qual é a diferença entre conteúdo e competência?

Conteúdo é conhecimento, competência é a sua habilidade de enfrentar desafios.

No momento de uma entrevista, por exemplo, como o senhor avalia as competências de um profissional?

Pela história de vida. Por isso que hoje todas as pessoas que fazem entrevistas de forma séria estão usando cada vez mais o que a gente chama de abordagem biográfica, quer dizer, é resgatar com você desafios que você enfrentou na sua vida. Porque a dimensão que tiveram naqueles momentos, aqueles desafios foram tão importantes que marcaram o início do desenvolvimento das suas competências. Vou dar um exemplo, vamos supor que você tenha mudado de escola com 10 anos de idade. De repente, sua família muda e você chega a um lugar onde você é desafiada a ter capacidade de empatia, de se relacionar, de enfrentar grupos sociais que não conhecia... Agora, ponha esse acontecimento na dimensão de uma criança de 10 anos. É um desafio enorme, e é esse desafio que é o gerador de competências.

Que interessante, não imaginava que era preciso voltar tão para trás na história da pessoa para essa avaliação...

Ah!, mas tem que ir bem para trás e eu obrigo as pessoas a irem para trás para resgatar o seu papel como educadores dos filhos. Veja, há várias coisas que acontecem porque Deus ajuda. Tem horas em que a criança tem uma enorme dificuldade de relacionamento, aí alguém a convida para praticar um esporte e o esporte cria o desafio que ela não tinha e que desenvolve a sua competência de trabalhar em grupo, de servir, de poder se orientar para o outro... Então isso que os pais fazem para preencher a agenda do filho acaba sendo um impacto enorme no crescimento de competências. O fato de você ser desafiado intelectualmente a aprender música gera uma competência numérica que é superior a você fazer três cursos seguidos de matemática...

Verdade?

Se você olhar a história dos grandes matemáticos, todos eles – não tem uma exceção – eram músicos. Você não acha um cara que é nome de teorema que não tenha sido músico.

Mas, como disse, há também o esporte, a arte, desenvolvendo uma série de competências. Por exemplo, tem crianças



que têm uma enorme dificuldade de fixação. Hoje com a tv então, isso é um horror porque a fixação deles é dinâmica, não é estática. Então, nesse caso o que se deve fazer? Colocar a criança num curso de arte. Mostrar à criança a harmonia e a beleza de um quadro. A criança não resiste à arte. Ela não resiste à pintura, à música, a criança é encantada com essas coisas e são essas coisas que desenvolvem competências... Uma das competências que mais se procuram num executivo hoje é a capacidade de abstrair para poder diagnosticar. E só com arte e literatura se faz isso.

Estamos voltando à Escola Clássica, à Escola Grega, de uma amplitude maior, onde o aprendizado é abrangente e não mais específico?

Sim, todas as universidades do mundo estão se voltando para isso. A gente até brinca com o assunto e diz que quando se fala em Educação o melhor exemplo é o da mãe judia. Os judeus sempre fizeram um esforço brutal de educar porque ao serem nômades a única coisa que ninguém lhes tiraria era a educação. Se você olhar bem a estrutura deles percebe que intuitivamente aplicam a “Escola Clássica” há milênios. Eles colocam os filhos para estudar música, literatura, teatro, para fazer um esporte... É o inconsciente de uma comunidade desenvolvendo competências há muito tempo. Hoje nós sabemos como funciona o processo, então, por exemplo, o curso para presidentes que faço com um colega da GV não tem uma aula sequer de Planejamento, de Controles. Só tem aulas de Filosofia,

História, Música...

Deve ser uma delícia....

Uma delícia...Nós ficamos sentados com um estudioso de História Grega discutindo a relação entre os mitos gregos e os problemas que os executivos têm hoje. Dou um exemplo: o mito de Atlas, que por culpa carregava o mundo nas costas. Quantos amigos você tem que têm complexo de Atlas? Carregam o mundo nas costas, os problemas da família, dos amigos...Então hoje em dia você faz esse tipo de comparações e de estudos para alertar as pessoas para aumentar a sua capacidade de abstração.

Mas e em termos práticos, quem prepara os futuros líderes?

Há uma revolução em andamento nas universidades da Europa e dos Estados Unidos. Um fenômeno que vem acontecendo de uns dois anos para cá e que já está chegando às nossas escolas. Você sabe que Administração na Europa e nos EUA não é dada no curso de graduação, só como pós-graduação, e houve um movimento por parte dos alunos dizendo-se cansados de professores teóricos. Eles começaram a pressionar as escolas para trazer grandes presidentes de empresas para contar suas experiências, suas histórias, para lecionar, enfim.

Olha que coisa...

Interessante, não? Uma das melhores escolas americanas é a Northwestern e quem é o professor que foi eleito o melhor professor nos dois últimos anos? É Harry Kraemer, ex C&O de uma empresa de equipamentos médicos chamada Baxter. É ele que dá a receita de liderança hoje, com um conceito muito simples: "líder é a pessoa que consegue equilibrar uma verdadeira humildade e uma sincera autoconfiança".

Há outros empresários e executivos dando aula hoje?

Vários e é uma tendência cada vez maior, porque o aluno quer conversar com quem já fez. Ele quer perguntar: "Como é sentar naquela cadeira?" "O que você fez para resolver aquela crise?". Há um certo cansaço da modelagem teórica, apesar de reconhecer que ela é importante.

Essa tendência iria ao encontro de outra tendência, a que aponta os jovens como mais materialistas, mais práticos...

Não acho que os jovens sejam mais materialistas. Acho que eles querem ser melhores pais, melhores maridos, querem viver melhor, ter melhor qualidade de vida, não querem se sacrificar, e isso tudo faz sentido. Nós fomos educados na ética do dever. Seu pai dizia: "Ir para a escola é seu dever, goste ou não. Trabalhar é o seu dever. Você tem que casar e assumir os seus

compromissos."

Essa geração que tem hoje entre 18 e 35 anos foi criada na ética do prazer. É uma geração que não teve professor, teve tia (risos). Eu tive professora: feia, gorda, brava (risos). Eles têm tia, gata...A tia pega no colo e pergunta "quer brincar do quê?" (risos) Então essa geração que tem tia é uma geração que para cumprir o dever tem que ter prazer. E eles estão absolutamente certos. Eles vão viver mais e melhor do que nós.

Não se passou um pouco o limite? A gente vê tanto a falta de respeito ao professor...

Sim, estamos aprendendo a lidar com essa nova geração. É um momento de transição e é compreensível porque na ética do dever, antigamente, era fácil lidar com os alunos. Agora, no hedonismo - onde o prazer vem antes do dever - os estudantes que foram alfabetizados pela tia, querem continuar aprendendo com tias e quando encontram um professor educado na ética do dever, que lhes dá uma pancada, surge o atrito. Essa é uma nova geração onde a ética do dever não se aplica. Ela foi criada hedonisticamente mesmo, não tem jeito. O mundo inteiro é assim, por isso é a geração que a gente chama de canguru. Ela não sai da bolsa, a pessoa tem 30 anos e continua na casa dos pais. É a geração que postergou o casamento, que postergou assumir uma série de compromissos, mas não acho que sejam absolutamente materialistas, que só queiram ficar ricos, eles querem é viver bem e isso está criando um buraco no mercado de trabalho.

Ah, que boa notícia (risos)...

É (risos). Nos temos uma geração - que tem hoje entre 30 e 35 anos que entrou no mercado de trabalho aos 20 e aos 30 já tinha 10 anos de experiência profissional. Alguns dessa geração ingressaram no sistema financeiro e enriqueceram rapidamente. Enriqueceram em relação aos seus contemporâneos e em relação aos seus pais. E hoje, o que eles estão fazendo? Estão dando um tempo...Chegaram para os chefes, para a família, e disseram: "Vou embora, vou fazer uma viagem de mochila nas costas..."

Com isso o Brasil vai sofrer as consequências de ter dois buracos: um, de mão-de-obra, causado pelo Bolsa Família que dá dinheiro e desestimula o trabalho e outro pela falta de gente jovem com competências.

Quais são as qualidades que um presidente de empresa tem que ter hoje?

A capacidade de diagnosticar, a capacidade

de criar e sustentar relações, a capacidade de sustentar uma causa, a capacidade de focar sem perder a visão do todo e a última - que é fogo - a capacidade de entregar resultados em ambientes turbulentos, porque a economia brasileira ainda é turbulenta. Essas são as modernas qualidades, mas a de criar e sustentar relações é vital, porque o diferencial que têm os grandes presidentes hoje é a capacidade de gerir pessoas; o quanto são capazes de escolher subordinados melhores que eles de servir seus subordinados, de criar um clima ou criar uma causa que todos persigam. Porque se o líder não consegue mobilizar as pessoas em torno de uma causa, de um objetivo, ele consegue mandar autoritariamente até um determinado momento. E não passa dali. **Aqui cabe a reflexão de Harry Kraemer " Líder é aquele que sabe equilibrar uma verdadeira humildade e uma sincera autoconfiança".**

Exato. Os líderes, os presidentes de empresas hoje, não são mais como antigamente, aqueles que tinham todas as respostas. Porque quem precisa saber as respostas é o indivíduo que faz aquela coisa tantas vezes que tem certeza absoluta de estar certo. Agora, o líder de hoje, especialmente quando está lidando com uma coisa inédita, tem que ter a humildade de saber fazer as perguntas, e baseado nas respostas tomar sua decisão, mas para isso ele tem que ter uma sincera autoconfiança, ele tem que acreditar nele.

Sem modéstia...

Há uma frase fantástica de Golda Meir, ex-primeira ministra israelense, sobre isso. Certa vez um diplomata se apresentou e se esmerou em parecer exageradamente simples. E ela disse: "Você não precisa ser tão humilde. Você ainda não é tão importante." Lindo não? **Quer dizer, hoje ser presidente não significa mais ficar isolado, sofrer sozinho...**

Hoje significa compartilhar. Porque o mundo vai ficando tão diferente, tão diferente, que você não pode mais ter todas as respostas.

E o artifício dessa mudança constante e veloz é o homem, quer dizer, o senhor acredita que estamos presenciando uma nova fase, uma clara evolução do ser humano?

Sim, e a gente vê isso nas crianças. Elas estão mais ligadas, são mais rápidas e por isso não têm mais paciência para

a escola tradicional. Veja, há 15 anos eu gravei um vídeo sobre gestão de pessoas e quando o terminei vi que ele tinha duas horas de duração. Meu pai, já naquela época, falou: “ Não agüentei 20 minutos” (risos). O vídeo vendeu pra burro, mas ninguém assistiu. (risos) Eu o revi o outro dia e comecei a ficar irritado. Hoje sabemos que capturar a atenção é importante e uma coisa muito difícil de fazer. São os famosos 7 segundos. Em 7 segundos a criança já virou para outra coisa. Tem um filósofo amigo meu - o Mário Cortella – que faz uma piadinha interessante quando o assunto é esse. Ele conta que recebeu um estudo da UNESCO dizendo que a maioria das crianças com 4 anos de idade já viu perto de 2 mil horas de tv - a gente não tem essa dimensão, né? – e em cima desse dado ele criou uma historinha que diz assim: “A professora começa a alfabetizar as crianças em sala, dizendo pausadamente: “Vovó viu a uva”, ao que o terrível Joãozinho responde: “Leve-me ao seu líder!” (risos). É claro, a criança volta para casa e diz à mãe: “Não vou mais à escola, a professora é tonta, ela fala muito devagar, diz coisas idiotas”... É um horror, nos temos que fazer o contrário, temos que passar valores. Mas isso não seria voltar a ter uma sociedade e uma escola elitista, porque o senhor e eu podemos passar valores, mas e as crianças pobres, vão receber de quem esses valores? Este é um bruta problema que temos, mas ainda assim, a criança da periferia encontra pelo caminho um professor que vai tomar conta dela, que vai olhar por ela, que vai descobrir nela um meio de desenvolver competências. Há muito professor vocacionado no nosso país e outros setores da sociedade também estão fazendo um belíssimo trabalho na educação de valores. São os trabalhos comunitários, o esporte – veja o número recorde de medalhistas que tivemos nos Jogos do Pan, e todos vieram da classe pobre – e há também as Igrejas, mesmo as pentecostais, fazendo um ótimo trabalho de base. Isto é, aquilo que só a família fazia hoje está dividido em vários segmentos da sociedade.



À escola vai caber a maior contribuição...

Sem dúvida, além de informar, a escola vai ter que, cada vez mais, formar pessoas de bem. E estou otimista com relação a isso porque a sociedade vai amadurecendo e se dando conta de que precisa estudar, ampliar sua cultura, abrir a mente. O exemplo do jovem que ganhou a medalha no tae kwon do é primoroso. Foi a mãe que o levou para treinar, quer dizer, ela percebeu que o esporte era um caminho seguro e saudável para desenvolver as competências do filho. O esporte lhe permitiu estabelecer um círculo de relações, porque como dissemos, o conceito de empregabilidade que defendemos se aplica à música, ao esporte, etc. Por isso também é um erro impor as chamadas carreiras “nobres” aos filhos. Mesmo porque, hoje há 103 cursos universitários! Hoje o jovem pode fazer o curso universitário de Desenho de Calçado.

É que a sociedade brasileira ainda pensa em três ou quatro carreiras de futuro...

Pois é, mas os jovens não estão mais caindo nessa. Aumentou tremendamente o número de alunos fazendo História. Esses garotos já perceberam que formação é uma coisa e profissionalização é outra. Aliás, talvez hoje seja melhor fazer História que Administração porque com 17 anos você não vai se interessar por disciplinas do curso de Administração, que são mais pesadas, chatas. Você vai se interessar por elas quando fizer o curso de pós-graduação.

O quanto vale dar um tempo, estudar fora?

É um privilégio. Falamos de pouca gente que pode fazer isso, mas é uma atitude sábia, porque num mundo global, essa experiência conta muito.

Todos nós vamos viver esse mundo global?

Ah, sim, ninguém escapa. Mesmo quem tem uma empresa pequenininha. Eu pergunto “De quem você compra?” Se você responde da Dow, pronto, acabou, tá globalizado. Não precisa pensar para quem você vende, é só pensar de quem você compra.

O Brasil está formando gente preparada que vai embora, que vai trabalhar no exterior?

Não. Eles saem e voltam. Há um pequeno grupo que vai fazer mestrado e que fica uns dois anos trabalhando por lá, depois volta. Isso é o que eu tenho visto, mesmo porque se eles ficarem mais tempo correm o risco de perderem as oportunidades e o círculo de relacionamento no Brasil. Esta turma é diferente daquela que se formou nos anos 80 e foi para o exterior. Naquela época o Brasil não mudava, nem a novela das 8 da Globo mudava, você podia perder três meses de capítulos e quando voltava a assistir estava tudo igual (risos). É diferente quem se formou em 2005, com taxas estáveis e um mercado em crescimento. Além do mais, as universidades européias criaram cursos de mestrado e MBAs de 18 meses, muito mais convenientes aos estrangeiros, que têm tempo suficiente para defender suas teses e ganhar com essa experiência no exterior. Agora, formar-se e passar seis meses de mochila nas costas é um privilégio, é o jeito de administrar o próprio dinheiro, de lidar com o inusitado, de segurar o almoço para poder jantar melhor. Equivale ao que diziam os antigos: “Vai fazer Exército para aprender a comer, a dividir espaço, a respeitar ordens.” Esses são desafios que geram competências e o morar fora é um desafio ao quadrado.