

Nesta pesquisa nós estamos tentando entender o turnover (Rotatividade) nas empresas, por quais motivos profissionais deixam seus postos de trabalho.

Nós estamos entrevistando vários CEOs para melhor entender o *turnover*.

Obrigado por aceitar participar deste estudo. O nosso objetivo é ter uma boa conversa com você.

Pesquisador: A sua organização oferece treinamento para os recém chegados, mentoria, e acompanhamento? Se sim, de qual forma é realizado? Por quanto tempo? Você acha que isso contribui para a diminuição da rotatividade? Por quê?

C7: Sim, a gente faz treinamento, até porque nosso principal produto hoje é uma plataforma locode que a gente vende, e a gente precisa capacitar as pessoas nessa plataforma. É, e aí, ela acaba demandando um certo grau de treinamento, não apenas no produto, mas treinamento, na plataforma, em aspecto de programação, como desenvolvimento de back end, com integração de sistema de pack end, enfim, então sim, a gente faz treinamento, é uma coisa que a gente está começando... Você perguntou nos recém chegado, né? Eles fazem, eles passam por um processo de treinamento. Um certo grau de mentoria dependendo do grau de nível em que o profissional está. Então, um profissional júnior tem um acompanhamento mais próximo, um profissional sênior não, já é meio, a gente espera que existe um certo... um certo conhecimento dos assuntos sobre o qual ele foi contratado, a respeito do que ele foi contratado, e ele simplesmente já comece a atuar mesmo, mas o júnior sim, eles passam. E se contribui para a diminuição da rotatividade? É difícil dizer, porque a gente não tem uma rotatividade no espaço de tempo pequeno, geralmente profissionais a gente consegue fidelizar esses profissionais, a gente não tem equipe gigante, então hoje nossa equipe são vinte e quatro pessoas do quadro técnico, é, então não é um quadro que se renova muito, pelo contrário, um quadro bem estável, inclusive, mas eu acho que não é esse treinamento inicial que faz a diferença, o motivo da pessoa ficar, não seja o treinamento inicial, não.

Pesquisador: A sua organização está sempre atualizada com novas tecnologias? Pode nos contar como funciona na sua organização? Se sim, quando isso ocorre toda a equipe passa por um treinamento, e como são realizados?

C7: A gente trabalha com tecnologia de ponta, tanto no ponto de vista de infraestrutura, quanto no ponto de vista de software, então a gente está assim, passando por um processo de atualização, até outro produto. É, porque como é uma plataforma locode ela está sempre evoluindo, isso obviamente tem temas específicos, ta? A adoção dessas novas tecnologias, elas são muito baseadas em problemas que a gente identifica, é... estamos tendo problema no processo de implantação, se a gente implanta no cliente se necessário, e aí, nesse processo a gente descobre que está muito lento, está muito suscetível para bugs e falhas de implantação, então a gente vai buscar uma tecnologia, então a tecnologia é muito atrelada a problema, resolução de problema. Então, o problema ocorre, a gente toma uma decisão que tecnologia vamos adotar, torce para que aquela seja a melhor decisão, e aí, as pessoas são inseridas, e geralmente tem se um líder técnico que vai ajudar as pessoas a entender aquele contexto, ta? Tem uma pessoa que ela é bem full stack que ele consegue olhar e apoiar as pessoas a pensar mais naquela dinâmica. É, então, tem sim, muita

inovação que a gente trás, e não é toda equipe, porque o que acontece? A gente pode está implantando vários projetos em paralelo, então, porque na verdade tem pessoas que constroem aplicativos, muitas vezes esses apps são construídos pela nossa equipe... você mora na Bahia, você é de Salvador?(Pesquisador: Moro sim, só que estou em Porto Seguro) Então, você sabe a Embasa, a empresa de saneamento, toda a agência virtual, ela é nossa, a gente ópera, foi construída usando nossa plataforma, então basicamente o que acontece, a gente vai descobrindo problemas e trás novas tecnologias para incorporar a plataforma, basicamente é isso. E aí, não dá para a gente treinar todo mundo, por mais que a gente tente, porque a equipe é pequena, então, mas eu entendo também que se fosse uma equipe muito grande, também não daria para treinar todo mundo, mas a gente tenta na medida do possível disseminar conhecimento, mas não é algo assim que a gente faz sistemático, sabe? Quem está ao redor daquele problema vai aprender, tá?

Pesquisador: A sua organização oferece incentivos para os profissionais? Se sim, você poderia falar um pouco, quais, e de qual forma são concedidos? Por quanto tempo? Você acha que isso contribui para a diminuição da rotatividade? Por quê?

C7: Olha, incentivos diretos, fora os benefícios que os funcionários têm: vale transporte, vale alimentação, plano de saúde, é, a gente dar gympass, aquela coisa de atividade, né... a gente paga uma parte, eles só pagam um complemento e podem ir para a academia. É, e a gente tem, aí é referente a incentivos, né? A gente tem quite de onboarding, funcionário recebe camisas, aquelas coisa, para criar uma cultura legal, é, mas esses são os incentivos principais, tá? A gente não tem ainda o stock options que a gente não colocou, a gente pensa em botar, mas não colocou ainda, é, e basicamente esses são os incentivos, tá? Por quanto tempo? Esses incentivos são contínuos, então eles sempre têm direito, é, a gente dar muito treinamento interno, às vezes a gente trás alguém para dar treinamento específico, mas não é algo fixo, tá? E os incentivos, eu acho assim: tem gente que prefere CLT, a gente tem um bom grupo de incentivos para CLT. Então, isso ajuda, é, mas eu não sei, acho que todas as empresas de TI vão dar esse tipo de incentivo que eu dou, então eu não acho que é isso que é um fator determinante não, os incentivos, dentro desse escopo de incentivos que eu dou, eu não tenho nem orçamento para extrapolar para uns incentivos mais robustos, vamos dizer assim, tá? Então, a gente, eu não acho que seja esse o motivo, eu acho que isso ajuda a nivelar com o mercado, e aí, as pessoas vão olhar para outra situações, não como um ponto de decisão, sabe?

Pesquisador: No seu ponto de vista, no geral, há uma boa comunicação e relacionamento entre profissionais e gerentes na organização? Você acha que esse fator contribui para a rotatividade? Por quê?

C7: Tá, é. Sim, a gente tem uma cultura bem horizontal, tem poucos gerentes na empresa, até para dar mais liberdade. A gente tinha um viés muito centralizador, acho que isso faz muita diferença, eu tinha uma pessoa que era meu braço direito, eu olhava muito para fora, essa pessoa muito para dentro, mas essa pessoa centralizava muito, e apesar da nossa equipe ter um respeito técnico muito grande por essa pessoa, existia um distanciamento muito grande entre essa pessoa e o processo de decisão. É, a gente mudou essa estrutura, essa pessoa até saiu da empresa, eu comecei a me aproximar mais da equipe como um todo, e até criar, todo mundo compartilhar todos os problemas, entender a estratégia da empresa, entender para onde a gente que ir, se posicionar com start up mesmo, é, e como

é um grupo pequeno as pessoas começaram a estarem incluídas naquela missão, então, isso com certeza ajuda. Porque no momento que você está compartilhando: olha a realidade é essa, é isso que a gente está buscando, e as pessoas se sentem como parte do processo, isso com certeza ajuda, e muito na... as pessoas entenderem que elas estão ali para fazer a diferença. Você tem uma geração mais nova, uma geração Z principalmente, que eles vêm muito com essa expectativa, de crescimento rápido, projeção de carreira, e aí, a gente está buscando mais efetivamente fazer essas pessoas se sentirem parte. Então, com certeza isso ajuda, tendo a noção de que eles são importantes dentro da estrutura, que são ouvidas, tá?

Pesquisador: No seu ponto de vista, os profissionais estão comprometidos com a organização? Se sim, de qual maneira isso é percebido? Você acha que a falta de comprometimento organizacional pode levar o profissional a deixar a organização? Por quê?

C7: É, está muito ligado ao anterior, né? É, eu acho que estão comprometidos, sim. Eu acho que hoje, como eu disse, como a gente tem um quadro menor, eu consigo acompanhar de perto, e é fácil a gente perceber quando alguém não está comprometido, é porque a gente tem entregas muito rápidas, a gente precisa está girando muito rápido a engrenagem, né? Você tem um caso de alguém que não está conseguindo acompanhar, mas aí, já é mais dificuldade efetivamente do que um engajamento. É, mas no geral quando você é franco, aberto, transparente e consegue dar uma rotina, é, essas pessoas elas se envolvem, né? E aí, você tem o outro lado também, se relacionar na pessoa física, vamos dizer assim, está ali trocando experiência conversando com outras pessoas, enfim, hoje é até mais difícil todo mundo distante, mas sim. É, e com certeza, porque hoje a gente tem um problema muito sério, todo mundo em home office cara, eu escuto um monte de colegas, CEOs, empresários que tem profissionais que estão com três empregos, né? Eu estou aqui com você, com você e com você, estou girando essas manivelas aqui, eu vou receber uns dois salários vou me dedicar a algum, e cara, se eu tenho dez mil de salário PJ nessas duas ou três empresas, eu garantir aqui dois meses enrolando, quarenta mil reais, botei no bolso aqui. Então, eu tenho ouvido muito histórias até tenebrosas até nesse sentido, o mercado de TI está super aquecido. Então eu acho que, mas para mim isso já é anti ético né? Isso aí já extrapola o que está comprometido, mas eu acho que não está comprometido, ele não acredita no objetivo da empresa, no que a empresa se propõe, e cara, se não está comprometido, desculpa, não tem tesão por aqui que está fazendo velho, não vai, a coisa não vai girar. Eu não acredito no profissional que é movido cem por cento a dinheiro não, e a pessoa tem que acreditar, e tem que está engajada ali, sabe?

Pesquisador: Na sua organização, os funcionários fazem muito trabalho extra? Com que frequência e em quais ocasiões? Acha que isso tem gerado uma carga de trabalho excessiva nos profissionais? Existe algum tipo de acompanhamento para que profissionais não cheguem ao estágio de exaustão? Se sim, de que forma é feito esse acompanhamento?

C7: Um dos nossos lemas, até como... Como a gente oferece uma plataforma para acelerar desenvolvimento e facilitar, se está tendo que fazer hora extra, é porque a gente não está conseguindo atingir nosso objetivo, então o que é, dar o mínimo de... ou seja, transformar o

trabalho de quem desenvolve, no trabalho fluído que seja ágil, então, tudo que é feito, é feito em cima de nossa plataforma, então se a gente não está conseguindo atingir isso, quer dizer que a plataforma não está atendendo, ou porque a plataforma não está adequada para aquela realidade daquele produto que está desenvolvendo, ou porque ela falhou em algum sentido, então se a plataforma falhou, a empresa toda falhou, isso deixa muito claro, isso deixa muito claro para a empresa. É, a gente evita ao máximo hora extra, existe muito pouco hora extra, isso é uma política que botei até para mim, eu trabalhei muito final de semana, eu trabalhava até três horas da manhã todos os dias, eu mudei minha cabeça, até porque vi que não fazia o menor sentido, estava me fazendo muito mal. Então Paulo, hoje tipo assim, se alguém vai trabalhar final de semana e não tem jeito, eu falo pessoalmente com essas pessoas e a gente dar um cupom de Ifood de cinquenta reais além de todo pagamento de hora extra, para que aquela pessoa tenha algum... sinta que a empresa não está feliz por ela está trabalhando aquela hora, tá? Então a gente tem um cuidado muito grande e a gente percebe que os funcionários estão valorizando cada vez mais isso. Então, as pessoas ter o mínimo de qualidade de vida, curtir seu final de semana é algo que eu prezo até pela nossa equipe mesmo, eu deixo claro para eles. E é algo que é muito... final de semana uma coisa é trabalhar um dia uma hora a mais, isso sempre acontece mas é uma coisa muito pontual, o cara no outro dia já tira algumas horas, é muito raro, mas final de semana pra a gente é praticamente inaceitável. Então isso com certeza faz a diferença, esse... a gente percebe que a pessoa está se sentindo ali, sabendo que é um ambiente vai ser pressionada a trabalhar todos os finais de semana.

Pesquisador: Tendo em vista a alta demanda pelos profissionais de TI, quais estratégias são utilizadas para reter profissionais na sua organização? Poderia nos contar um pouco de qual forma está sendo feito? Como estão lidando com essa situação?

C7: Cara, a demanda é muito alta mesmo. Primeiro a gente se posiciona com start up, a gente está o tempo inteiro do lado da equipe mostrando que a gente está crescendo, mostrando como a gente está inovando, a gente está no cubo, está no inova dados Bradesco, a gente está no hub em Salvador, a gente está entre as cem open start up do ano, esse pessoa todo mundo tem um propósito, está envolvido com uma coisa legal, e ninguém que está envolvido, preso em uma empresa lá uma grande integradora sendo mais uma no meio da multidão para um dia ser demitido, e cara, vou cortar aqui e pronto, não quero mais trabalhar com aplicativo, corta todo mundo que trabalha com aquilo. Então, primeira coisa é ter um relacionamento muito franco com todo mundo, sempre está engajando todo mundo para estar envolvido, ter um plano claro para a equipe entender onde a gente quer chegar, está envolvendo todo mundo, não é nem decisões, mas está mostrando para todo mundo o que a gente está resolvendo, onde a gente quer chegar, é... a gente perde, tem até um turnover muito baixo comparado com o mercado, mas a gente, eu não acho a nossa equipe esteja procurando. Eu já tive funcionários que fala assim: Gustavo, eu não quero sair, eu só vou sair em determinadas circunstâncias que vai ser muito difícil de acontecer nesse momento, então, eu estou aqui, estou engajado e a gente tem um processo muito claro de que se alguém não está atendendo as expectativas, essa pessoa é tirada logo, porque assim, a gente só quer manter os melhores, e essas pessoas precisam entender que elas estão fazendo parte de um pool de pessoas muito boas. Então, o fato... eu falo com cuidado, porque uma pessoa muito boa pra mim, não é um pessoa necessariamente muito boa para o mercado e vice versa. Às vezes você é um profissional excelente mas você não se adequa a cultura, isso é algo que eu deixo muito claro com todo

mundo que entra, essa é uma relação e a minha expectativa é uma, não quer dizer... Então assim, é uma relação muito franca, muito direta, onde as pessoas vêm para mim quando for necessário. Então, falando aqui de estratégias, eu acho que tem uma coisa muito clara, uma estratégia, uma expectativa de crescimento tem que fazer parte desse ecossistema, eu acho que esse é o principal Paulo. É difícil eu pensar tudo, quem está envolvido, pôr, dar o maior tesão na galera está aqui, eu junto, a gente trocando mensagem, falando direto com o diretor, sabe? O cara que está falando com o presidente do Albert Einstein, do Sírío Libanês, e o cara me escuta, o cara me liga para saber como estão as coisas. Então, eu faço muito corpo a corpo com essa equipe também e cobro muito, quando eu vejo que a coisa está saindo, agora mesmo estou junto com uma parte da equipe cobrando para entender o que está acontecendo. Então, eu acho que essas proximidade e desafios que a gente dar em termo de projetos, a gente trabalhando com grandes clientes e as inovações que a gente trabalha, o pessoal desenvolvendo load cold, fazendo parte desses ecossistemas, e tudo isso a galera dizer: pôr, estou em um lugar, eu quero está em Salvador, e acho que estou em um lugar que vou fazer a diferença, sabe? Acho que tenho um pouco disso aí.

Pesquisador: Na sua organização os profissionais têm autonomia para executar suas tarefas sem autorização prévia do gerente ou supervisor? Se sim, poderia falar um pouco quais são essas autonomias? Você acredita que a autonomia tem algum impacto na diminuição rotatividade de desenvolvedores? Por quê?

C7: Tá, a gente inclusive tem um conflito agora, porque você tem alguns aspectos, né? O primeiro aspecto é desenvolver o produto, esse produto se a galera recebe uma missão, cara, eu preciso criar uma api de mensageria agora mesmo, então a galera que vai desenvolver está ali, definindo, ouvindo as dores, construindo e entregando, e manda para a equipe que atende cliente, a galera vai testando, trocando porrada, até que saia o produto final. Esse pessoal tem autonomia, esse pessoal não tem autonomia para fazer o que quiser no produto, tem autonomia de criar e conceder. É, só que ao mesmo tempo para ele escalar a empresa, como é uma plataforma load code que vai se repetir em vários clientes, eu tenho que padronizar para ser o mais rápido possível. Então, a Embasa tem uma solicitação de agência virtual, cara, esse projeto tem que ser o mais rápido, porque eu quero faturar mensal, então praticamente a gente tem que trazer a Embasa nessa jornada de adoção do produto muito rápido. E aí, eu moldo autonomia no sentido de, a gente cara, o fluxo de trabalho tem que ser esse, a jornada do cliente de onboarding tem que ser essa, então não mexe nisso, porque sua função não é essa, mas por exemplo: um designer vai criar uma interface da Embasa e vai apresentar, o que ele vai ouvir que está uma merda, ou está do caralho, ou vou de um ponto a outro, e se ouvir tá bom, porque cara, eu cumpri meu papel aqui, mas o cara espera mais de mim, e é transparência total, eu deixo isso muito claro para eles. Então, assim, dou autonomia no sentido de... não tem muita autonomia no processo, mas tem muita autonomia e flexibilidade inclusive de lidar com o cliente, eu não fico fazendo microgestão, se chega a mim é porque o negócio já se pipinou de vez, aí eu vou ter que entrar. Então, isso sim é importante que as pessoas criam, agora você tem quer ter um cuidado muito grande quando você dar autonomia porque a galera se perde, é, às vezes, a não ser que você tenha... até brinco na empresa, todo mundo que entrar tem meu respeito, passou pela contratação tem meu respeito, agora tem que conquistar minha admiração, então, se você tem minha admiração, eu nem checo seu trabalho, só checo status. Se você tem meu respeito eu vou checar seu trabalho até que você tenha minha admiração. Você

tem que tomar cuidado, porque a partir que você dar autonomia, e uma das engrenagens não vem, você quebra toda a engrenagem, então eu tomo cuidado no sentido de, eu dou autonomia, mas eu verifico o trabalho até eu admirar o trabalho daquela pessoa, na hora que eu admiro o trabalho daquela pessoa não preciso mais monitorar, e aí essa pessoa faz o que ela quiser, e isso ajuda, agora se alguém não está entregando, eu posso quebrar toda a cadeia de autonomia, então a galera ela é acompanhada até eu me sentir confortável. Só uma história: a IBM quando veio para o Brasil tinha um modelo que você recebia um cartão da empresa e poderia fazer o que quisesse, e a galera começou a abusar, isso o alto executivo, diretor comercial, ia para o Rio, São Paulo só para almoçar e colocava dizendo que era visita a cliente, mentira, estava abusando da liberdade. Como diz um amigo meu, um Joselito sem noção, que é essa expressão que o pessoal usa, foi lá e fez besteira. Aí, a galera, podou autonomia por que? Porque os bons pagam, eu já falei isso na empresa, isso não vai funcionar, se você não for digno de autonomia você não vai ficar na empresa. E aí novamente, isso gera uma dinâmica do casete porque a galera respeita essa autonomia e não precisa está me reportando para tudo, e eu não quero ser reportado em tudo. Isso ajuda muito, você precisa, é um trabalho brutal do CEO, das pessoas que lideram, é, de está montando essa equipe e dando autonomia necessária a essa equipe, e cara, quebrando o que não se adequa, porque esse pessoal que não se adequa, que não entendo qual o momento, esse pessoal vai quebrar todo o processo e vai desgastar a relação com quem tem autonomia, entendeu? Basicamente isso. É uma boa pergunta, inclusive, todas são boas, mas essa é bem interessante. Porque eu acredito muito, porque se não a empresa não escala velho.

Pesquisador: No seu ponto de vista o salário é o principal fator para reter um profissional? Você utiliza essa estratégia, quando existe uma intenção do profissional de deixar a organização?

C7: Não. Salário ele é um fator importante, ele pesa, mas as pessoas querem... claro, se o cara recebe um salário, para receber em dólar o que ele ganha em real de um para um, o cara ganha dez mil reais ele vai receber dez mil dólares, claro, o cara vai se picar, nem tem como manter um cara desse, eu iria, se tivesse um emprego desse mesmo. Então assim, você tem patamares que é uma diferença, mas tem níveis, que não é um negócio que vai fazer tanta diferença, se ele vai olhar o todo, ele vai olhar como é trabalhar naquela empresa, ele vai olhar se a tecnologia vai ser aderente, ele vai olhar por qual caminho ele está indo, vai depender do momento dessa pessoa, se é uma pessoa nova que está ali testando, se é uma pessoa mais velha que já precisa, tem uma necessidade. Acho que varia muito, então o que a gente busca é manter todos os profissionais em um patamar de salário igual, para exatamente eles ponderarem essas outras coisas. Já cara, o cara que está indo só porque ele ganhou mais, não é o cara que eu quero nessa situação, na empresa, entendeu? É, tanto que é muito raro a gente ter essa questão da pessoa sair porque está recebendo mais, tá? A gente tem tido muito pouco turnover, eu acho que tem muito da cultura da empresa, está envolvido em algo legal, enfim, eu acho que isso é muito mais importante. Mas tem, pessoas que receberam trinta por cento a mais, trinta e cinco, quarenta por cento, com certeza.

Pesquisador: Considerando tudo que você disse até então, poderia falar um pouco de quais fatores a mais, além dos mencionados acima, podem contribuir para a rotatividade dos profissionais. Você é livre para comentar qualquer coisa.

C7: Cara, eu acho que propósito é importante, as pessoas... primeira coisa é você entender as gerações que trabalham para você, né? Então, eu tenho gente que já está constituindo família, e quer uma estabilidade e quer saber que, assim, está ali, e está ali para uma jornada, está ali e vai ter uma relação justa, ou seja uma relação franca e ter uma aposta que acha que vai crescer junto com a organização, né? E aí, você tem que olhar o ambiente...(conexão do entrevistado caiu durante dois minutos). Eu acho que esse pessoal que está em outro momento, eu acho que esse pessoal tem muito do... A gente se posiciona como start up, tá? A gente se posiciona como uma empresa que está buscando causar disruptura no mercado, então essas pessoas querem sentir que tem uma possibilidade de crescer com a gente, o pessoal mais velho que trabalha com a gente, minha idade até um pouco mais novo, seus trinta e tantos anos, até os quarenta e cinco, cinquenta, a gente já tem pessoas nessa idade, elas estão ali olhando como uma possibilidade de fazer parte de uma coisa nova, entendem que são as pessoas mais experientes da empresa e gostam de ocupar esse papel, tem gente que as fotos no whatsapp dessas pessoas, é a foto usando a camisa da empresa, então assim, isso para mim conta muito, as pessoas estão cem por cento engajadas com a gente, né? Eu acho que é a possibilidade de crescer com a gente, com exposição a risco muito baixo, porque são pessoas que se recolocam, não é que você está apostando, tem o salário bom, tem o salário que dentro do mercado está bem colocado tem a possibilidade de crescimento e o risco é baixo, se perdem emprego essas pessoas se recolocam, porque o mercado de TI está muito bem alocado, mas não querem olhar, porque putz, eu estou envolvido em um negócio do caralho, novo, eu quero então a possibilidade de explodir com a gente, estar participando em um negócio entre a gente é muito importante para essas pessoas. Já um geração mais nova, eles estão ali querendo aprender, estão ali engajados, querem fazer parte desse ecossistema de stand up, querem também ter uma previsão que, cara estou trabalhando com uma tecnologia nova, eu não vou ser mais um no meio da multidão, eu falo com o diretor da empresa se for possível, enfim. Então eu acho que o acesso a várias pessoas a empresa, uma relação franca, né... de você chamar... Para você ter uma idéia, eu nem tenho um plano de carreira definido, mas, é muito simples, se a gente acha que a pessoa está performando além de posição que ela está, a gente promove, não tem o que discutir. Se alguém começa a elogiar um profissional, a briga às vezes é: estou com um profissional em posição que é um posição mais júnior, que é a equipe que trabalha em projetos, e o cara está se sobressaindo, eu falo, vamos perder esse cara, joga esse cara em produto, e é uma briga às vezes porque ninguém quer perder, mas a gente tem que trazer o cara, porque é natural, então obviamente a gente está falando de uma pessoa de vinte e poucas pessoas é fácil gerenciar isso, mas as pessoas se sentem valorizadas e se sentem com voz. Então eu acho que esses pontos que você mencionou são importantíssimos, mas eu acho que também se tem uma percepção que se faz parte de alguma coisa que se tem um propósito e a possibilidade de explodir um dia com aquela empresa, entendeu Paulo? Se a gente crescer, eu vou ter que levar todo mundo que está ali do meu lado fazendo um trabalho excepcional, entendeu? Eu acho que no mundo, eu não vou falar; se você me perguntar, o cara trabalha na fábrica de software da Accenture, a expectativa do cara é essa? Não. A expectativa é outra e grana, já projeção de carreira, já pensar o próximo passo dele, no nosso mundo é a pessoa poder olhar para o lado e ver seus colegas que trabalham em uma empresa que nem sabem quem é o diretor da empresa é mais um no meio da multidão, e cara, que diabo que estou fazendo aqui? Né, e beleza, enquanto os caras já estão ali trabalhando com tecnologia de ponta, entendeu? Então eu acho que tem muito disso. Eu acho que esse é o principal, fora isso, se eu estou em um lugar que estou

satisfeito, está me preenchendo, que cara eu não tenho que trabalhar igual a pouco final de semana, eu não estou aqui com gerente no meu pé, cliente me enchendo o saco, porque a gente tem boas relações com os clientes. Estou em um local que naturalmente, se o resto é justo, salário e tudo mais, eu vou ficar, aí o qual é o meu risco? Eu perder alguém por uma oferta de salário muito maior. Eu tive um cara que eu perdi em um projeto, ele foi para o Hospital Santa Izabel, que é até cliente nosso, mas pulou para outra empresa, foram dando saltos de salários que não tinha como o cara negar, entendeu? Então, isso acontece, e outra coisa que eu quero falar é que, a gente está em Salvador, naturalmente esse pessoal está um pouco mais isolado, apesar de que já tem um movimento grande de empresa em Salvador, isso me ajuda, mas eu acho que não é fator determinante. Esse pessoal todo se recolocaria se quisesse até ganhando salários maiores. Acho que cultura da empresa, envolvimento, possibilidade de crescimento, tudo isso conta.

Pesquisador: Ótimo. Gostaria de acrescentar mais algo?

C7: Não! É isso, eu acho que o mercado está comprador para mão de obra de TI, tem muita gente brigando, e se matando, até tem muita briga entre startup inclusive muito capitalizada por mão de obra, tem muita distorção, tem muita gente que está tirando proveito, então você vai achar muito profissional que está pulando de um lado para o outro, acho que o mercado vai normalizar em um determinado momento, mas eu acho que cada vez mais eu me convenço que tem um aspecto de sentimento de fazer parte, de sentimento de sabe? De está envolvido que eu acho que essas pessoas buscam, tá? Mas, basicamente é isso. Eu tive um profissional recente que ele saiu, recente não, tem um ano mais ou menos, e era muito difícil para ele sair, e falou: mudança para mim é muito difícil, ele recebeu uma proposta de salário que não daria para pagar a ele, cheguei e falei o cara: na sua posição hoje não dá para pagar seu salário, eu senti que para ele foi dura essa mudança, então tem muito aspecto pessoal também, sabe? Muito do indivíduo, do ambiente ali que ele já está ali confortável, sabe? Assim, às vezes, as pessoas sofrem muito com o processo de mudança, talvez exista, acho que tem um pouquinho disso também, mas basicamente é isso.

Pesquisador: Quero agradecer mais uma vez a sua disponibilidade.