

Investigação do Processo de Captação de Pessoas do Centro Educacional Dom Bosco

Diana Paula de Lima Costa (AdmFal) dianapaula@falnatal.com.br

Franklis Talys Praxedes Dantas (AdmFal) franklis@falnatal.com.br

Isabel Cristina Nunes de Oliveira (AdmFal) crisnunes@falnatal.com.br

Luciana Araújo Ferreira Soares (AdmFal) lucianaaraujo@falnatal.com.br

Luciene Alzira da Silva (AdmFal) luciene@falnatal.com.br

Orientador: M. Sc. Júlio André Moreira Neto, Curso: Administração Gestão de Organizações, Instituição: Fal – Faculdade de Natal, E-mail: juliomneto1974@yahoo.com.br.

Resumo: A presente pesquisa tem por finalidade investigar quais as formas de captação que existem no Centro Educacional Dom Bosco, uma instituição filantrópica sem fins lucrativos, que oferece cursos profissionalizantes a jovens e adultos de baixa renda da zona norte de Natal, sua missão institucional é atender às comunidades excluídas economicamente com foco nas crianças, adolescentes e conseqüente envolvimento de seus familiares. Para se manter a instituição conta com o apoio de alguns parceiros, dentre eles, o Ministério dos Esportes, Ministério do Trabalho e Emprego, Governo do Estado, Instituto Alpargatas, Banco do Brasil, Supermercado Nordestão. A captação de pessoas acontece de duas formas na instituição: contratação de funcionários efetivos e de funcionários temporários, o diretor da entidade toma a decisão final para contratar funcionários efetivos e a supervisão do projeto em andamento é responsável pelos funcionários temporários, a metodologia utilizada para adquirir as informações foram reuniões marcadas com o diretor da entidade e a pessoa responsável pela supervisão do projeto em andamento. Através do diagnóstico foram identificadas algumas melhorias para que o processo de captação da entidade se torne mais adequado.

Palavras Chave: Captação, Dom Bosco, Funcionários.

Introdução

O artigo a ser apresentado a seguir tem como objetivo principal expor a forma de captação de pessoas utilizada no Centro Educacional Dom Bosco, entidade privada, sem fins lucrativos, pertencente à rede Salesianos de Dom Bosco, situada na zona norte da cidade do Natal.

Inicialmente será apresentada a caracterização da instituição que inclui a exposição da sua missão frente à sociedade, o funcionamento e a sua estrutura funcional, seguida da explanação de conceitos e possibilidades que permeiam o processo de captação de pessoas, realizando uma análise comparativa quanto ao procedimento em experiência na Entidade.

2 – Desenvolvimento

2.1 – Caracterização da empresa

O Centro Educacional Dom Bosco, está localizado na Av. Guaratinguetá, n.º 715, Conj. Gramoré, Natal – RN, sob o CNPJ n.º: 12.978.003/0001-83, é uma instituição privada, sem fins lucrativos, pertencente aos Salesianos de Dom Bosco, fundada em 31 de janeiro de 1984 tendo seu representante legal o Pe. Diego Vanzetta, Italiano, sacerdote.

O Centro Educacional Dom Bosco – CEDB de acordo com o artigo terceiro de seu Estatuto tem por finalidade oferecer ensino profissionalizante, para jovens e adultos, carentes e necessitados economicamente, bem como desenvolver a sua educação moral, cívica e religiosa e dedicar-se a iniciativas de promoção humana, beneficente, filantrópica e de assistência social.

Nesta direção o CEDB tem como missão institucional o atendimento às comunidades excluídas, com foco nas crianças, adolescentes e jovens, com envolvimento de suas famílias. Dessa forma, desenvolve há mais de 20 anos, atividades sócio-educativas como arte, cultura, esporte, lazer, reforço escolar, complemento alimentar, educação para o trabalho, formação humana, conscientização dos direitos e deveres da cidadania. Com uma ampla diversificação de intervenções assistenciais e educativas beneficia as comunidades periféricas de Natal e de diversas localidades do interior do Estado do Rio Grande do Norte.

O público alvo assistido pelo CEDB é em sua maioria oriundo da Zona Norte de Natal. Trata-se de uma região que, desde seu início, foi povoada por famílias em situação de pobreza extrema, falta de estrutura básica como saneamento, assistência à saúde, a educação,

a cultura, ao lazer em quantidade e qualidade dignas. O desemprego, o esfacelamento das famílias, a marginalidade, a prostituição infantil, as drogas, a violência são algumas das problemáticas que fazem parte do cotidiano dos vários bairros e conjuntos habitacionais situados nessa região.

No enfrentamento dessa realidade, o CEDB conta com alguns parceiros: Ministério dos Esportes, Governo do Estado, Prefeitura Municipal do Natal, Instituto Alpargatas, Banco do Brasil, Supermercados Nordeste, Guararapes Confecções, Banco do Nordeste, Colégio Salesiano São José, BJ Service do Brasil Ltda., Inspeção Salesiana do Nordeste do Brasil.

<i>Projeto (Parceiro)</i>	<i>Quantidade alunos por projeto</i>
Medidas Sócio Educativas (Ministério da Justiça)	96
Educação por meio do esporte (Instituto Alpargatas)	400
Programa Segundo Tempo (Ministério dos Esportes)	900
PETI (Semtas)	200
Consórcio Social da Juventude de Natal e Região Metropolitana (Ministério do Trabalho e Emprego)	1900
Pro Jovem (Secretaria Municipal de Educação)	1500
Adolescente Trabalhador (Banco do Brasil)	44
Jovens Aprendiz (Banco do Nordeste)	16
Jovem Aprendiz (Colégio Salesiano São José)	04
Projeto Aprendiz da Guararapes (Guararapes Têxtil)	158
Adolescente Trabalhador (BJ Service do Brasil SA)	01
<i>Total de Alunos Beneficiados</i>	<i>5219</i>

2.2 – Organograma da empresa

Segundo os estudiosos da área administrativa, os três meios de captação de pessoas pelas empresas são identificados por busca interna, busca externa ou busca mista.

A busca interna para Gil (2001), é o recrutamento dentro da empresa. Robbins (2001) trata o processo como uma maneira de desenvolver os próprios empregados para cargos

acima do ocupado. Chiavenato (2002) define a busca interna como o preenchimento de vagas através de remanejamento de seus empregados; sendo este feito pela movimentação vertical, também chamada de transferência; ou pela movimentação diagonal, a junção de uma transferência com uma promoção para seus empregados. Fidelis e Banov (2006) definem como sendo a divulgação das vagas na própria empresa, permitindo oportunidades para os próprios funcionários mediante uma promoção ou transferência.

Após a caracterização do Centro Educacional Dom Bosco, o grupo de trabalho detectou que existem 02 (duas) formas para a captação de pessoas para a instituição: a captação interna e a captação externa como forma de redimensionar seu quadro funcional.

3 – Captação de Pessoas no CEDB

3.1 – Captação de Funcionários Efetivos

De acordo com Gil (2001), o recrutamento externo é o promovido por fontes externas por uso de cartazes e agências.

Robbins (2001) entende como uma busca na comunidade externa. Chiavenato (2002) chama a busca externa como um processo que atua com candidatos vindos de fora da empresa, candidatos que foram capturados pelo processo de recrutamento, sejam eles de outras empresas ou não. Fidelis e Banov (2006) definem a busca externa como um processo de captação de pessoas fora da empresa, considerando tanto o mercado de trabalho como o mercado de recursos humanos, também chamados de mercado de candidatos.

Visto sob esta perspectiva, o processo de captação de pessoas no Centro Educacional Dom Bosco é informal para funcionários efetivos, que possuem a seguinte divisão setorial: pessoal, administrativo, financeiro, panificação, cozinha, secretaria, direção e oratório. Quando surge um novo projeto há um aumento na demanda de trabalho a partir deste fato os funcionários do setor percebem a necessidade da contratação e informam ao responsável direto do setor onde o mesmo comunica ao diretor da entidade. Nesse caso, é realizada uma reunião entre o diretor, o setor pessoal e o setor que necessita de mais um funcionário.

A partir dessa identificação e concordância por parte do diretor, o setor pessoal seleciona alguns currículos (que são deixados diariamente na entidade) de acordo com a necessidade estabelecida e o diretor seleciona uma quantidade mínima, entre três a cinco, para fazer uma entrevista individual, usando método de questionário aleatório. O critério utilizado vai a partir do interesse do candidato e experiências anteriores avaliando o candidato de

acordo com a necessidade do setor, depois da entrevista com todos os candidatos, o diretor repassa o currículo do candidato diretamente ao setor pessoal que entra em contato através de contato telefônico informando que o mesmo foi selecionado para o cargo pretendido e os procedimentos legais para a contratação, primeiramente o mesmo deve levar os documentos solicitados pela empresa onde receberá um encaminhamento para realização do exame admissional em uma clínica terceirizada, em seguida após constatação de estar apto para desempenhar a função o candidato entregará o resultado do exame à empresa com toda a documentação para início das atividades. A Carteira de Trabalho do novo funcionário será assinada por um período de experiência de 90 dias, após o período de experiência seu contrato será prorrogado por tempo indeterminado.

3.2 – Captação de Funcionários Temporários

Quando é aprovado um novo projeto para ser executado pelo Centro Educacional Dom Bosco, surge a demanda de profissionais capacitados para ministrar e acompanhar estes cursos. No entanto, estes profissionais são contratados, mas sem nenhum vínculo empregatício com a entidade.

A pessoa responsável pela supervisão do projeto analisa todos os currículos apresentados pelo setor pessoal de acordo com o perfil do profissional, destacando o que o projeto precisa, a formação acadêmica, experiências em trabalho com jovens, experiências profissionais, cursos realizados, objetivos profissionais e disponibilidade de horários, em seguida entra em contato com o candidato marcando uma entrevista e por fim é elaborado um instrumento de seleção e avaliação dos educadores.

Através deste instrumento de seleção são identificados alguns pontos:

- 1) Coerência e coesão na hora da construção de frases;
- 2) O grau de interesse em trabalho com jovens, principalmente em situações de risco e vulnerabilidade;
- 3) O entendimento e a opinião crítica a respeito de políticas públicas para juventude;
- 4) Avaliar o nível de conhecimento na área específica de atuação.

Após a entrevista individual com cada candidato, a supervisão escolhe o candidato que irá ministrar o curso através de uma contratação informal e temporária.

Além dessa forma de contratação, também existe a promoção e/ou transferência de funcionários, efetivos ou temporários para o preenchimento das vagas de acordo com o perfil dos profissionais integrantes do quadro funcional da instituição.

3.3 - Meios de captação de pessoas

Os três meios de captação de pessoas pelas empresas são identificados por busca interna, busca externa ou busca mista.

A busca interna, para Gil (2001), é o recrutamento dentro da empresa. Robbins (2001) trata o processo como uma maneira de desenvolver os próprios empregados para cargos acima do ocupado. Chiavenato (2002) define a busca interna como o preenchimento de vagas através de remanejamento de seus empregados; sendo este feito pela movimentação vertical, também chamada de promoção; pela movimentação horizontal, também chamada de transferência; ou pela movimentação diagonal, a junção de uma transferência com uma promoção para seus empregados. Fidelis e Banov (2006) definem como sendo a divulgação das vagas na própria empresa, permitindo oportunidades para os próprios funcionários mediante uma promoção ou transferência.

De acordo com Gil (2001), o recrutamento externo é o promovido por fontes externas por uso de cartazes e agências.

Robbins (2001) entende como uma busca na comunidade externa. Chiavenato (2002) chama a busca externa como um processo que atua com candidatos vindos de fora da empresa, candidatos que foram capturados pelo processo de recrutamento, sejam eles de outras empresas ou não. Fidelis e Banov (2006) definem a busca externa como um processo de captação de pessoas fora da empresa, considerando tanto o mercado de trabalho como o mercado de recursos humanos, também chamado de mercado de candidatos.

A busca mista é reconhecida por todos os autores acima citados como sendo aquele que aborda tanto fontes internas como fontes externas de recursos humanos. Os processos podem iniciar por uma busca externa, seguida por uma interna; ou iniciarem-se por uma busca interna e, em seguida, por uma externa, ou ambas as buscas simultaneamente.

Percebemos, então, que pode ocorrer dentro da instituição em questão a busca mista por recursos humanos, o que demonstra uma maior flexibilidade na contratação de novos funcionários, bem como na promoção e/ou transferência do quadro funcional existente.

Nesse sentido, a busca mista é reconhecida por todos os autores supracitados como sendo aquele que aborda tanto fontes internas como fontes externas de recursos humanos. Os processos podem iniciar por uma busca externa, seguida por uma interna; ou iniciarem-se por uma busca interna e, em seguida, por uma externa, ou ambas as buscas simultaneamente.

3.4 – Seleção de Pessoal

A seleção é um processo de comparação entre duas variáveis: comparar o perfil do candidato com o que é exigido para o cargo. Tal observação dar-se na identificação através das técnicas de seleção articulada à análise e descrição do cargo.

Apresentamos como técnicas de seleção a entrevista, a aplicação de provas de conhecimento e capacidade, testes psicométricos, de personalidade e técnicas de simulação.

Quanto à entrevista ela apresenta formatos diferenciados, de acordo com a pretensão almejada, podendo haver determinação do tipo de resposta desejada, sem a especificação das questões, ser totalmente livre (sem respostas ou perguntas pré-estabelecidas) ou buscar através da simulação de situações a descrição comportamental do entrevistado.

Para a realização da entrevista deve-se observar alguns procedimentos, como o treinamento dos entrevistadores e a construção do processo de entrevista, considerando o formato que se pretende utilizar.

A aplicação de provas ou testes de conhecimento ou capacidade, além de escritas (objetivas, subjetivas ou mistas), podem adequar-se à atividade que será desempenhada pelo candidato.

Os testes psicométricos baseiam-se em pesquisas de comportamento que estabelecem padronização em relação a determinadas situações.

De acordo com as especificidades da empresa, deve-se optar pelo método mais eficiente para o preenchimento da vaga disponível.

4 – Metodologia

Para a coleta de informações foi marcada uma reunião com o diretor da entidade para saber todos os procedimentos adotados pela instituição, a mesma teve duração de 15 minutos, pois os procedimentos adotados pela entidade são simples e objetivos para explanação.

Na oportunidade aproveitou-se para fazer alguns questionamentos para a atual supervisora do projeto, que colaborou de forma aprazível e objetiva sobre os processos adotados. Foram feitas algumas perguntas para a mesma para um melhor entendimento do processo.

- 1) Como ocorre a seleção dos currículos?
- 2) Existe uma quantidade mínima de entrevistados?
- 3) Como é o processo de seleção?
- 4) Quais os procedimentos para contratação da prestação de serviços?

5 – Resultados

Foi identificada que o processo de captação de pessoas do Centro Educacional Dom Bosco necessita de algumas melhorias, tais como:

5.1 - Sugestões

- Identificada a informalidade no processo de captação de pessoas foi verificada a necessidade da divulgação através de meios de comunicação (jornal);
- Selecionar uma pessoa do setor administrativo, financeiro e pessoal para ficar responsável em fazer a seleção criteriosa dos candidatos através de dinâmicas de grupo, para uma melhor identificação do perfil de cada candidato, desta forma a visão para captação será ampliada, pois serão analisados vários currículos para obter-se um perfil adequado do candidato que irá preencher a vaga pretendida;
- Após a seleção de um número menor de candidatos repassar ao diretor para que o mesmo faça a entrevista individual e contrate a pessoa que tenha melhor

desempenho para a função solicitada, desta forma não há possibilidade de selecionar um candidato que não se encaixe no perfil desejado, ou que ocorram contratações por indicações;

- Cadastro da entidade no SINE para divulgação das vagas de emprego;
- Para a contratação de funcionários temporários, a equipe da entidade juntamente com a supervisão irá participar de todas as decisões e auxiliar na contratação;
- Formalização dos processos, emissão de contrato para funcionários temporários, redigir uma ata de reunião para firmar as decisões tomadas.

6 - Conclusão

O mercado de trabalho e de recursos humanos diferencia de acordo com a área analisada. Em alguns casos, sobra mão-de-obra qualificada e falta mercado, em outros acontece, exatamente, o inverso, dificultando ou facilitando o processo de captação de pessoas, fator que influencia na sua execução.

O recrutamento e seleção de pessoas deve estar em consonância com os objetivos e demandas da empresa, bem como com o espaço que se pretende preencher nesta organização. Nem sempre o profissional mais qualificado é considerado adequado para a ocupação de determinada função.

As formas de recrutamento, como pode ser observado no decorrer do texto, apresentam vantagens e desvantagens, portanto é necessário que cada um dos pontos sejam analisados diante da situação específica, para que aplique-se a alternativa que traga maiores benefícios para a empresa em questão.

Conforme pôde ser observado no decorrer da pesquisa, conclui-se que a Entidade referenciada utiliza como método de seleção a entrevista e análise de currículo, preocupando-se com a compatibilidade do perfil do candidato com os seus objetivos e missão, através de um recrutamento misto. Isto significa dizer que tanto realiza um remanejamento de seus empregados, como insere novos profissionais em seu quadro de funcionários. No entanto, limita-se quanto à divulgação de suas vagas de emprego quando opta pelo recrutamento externo, fazendo-a apenas através do recebimento de currículos daqueles que procuram a Instituição espontaneamente ou através de informações repassadas por pessoas que se relacionam com a Entidade.

Referências Bibliográficas

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2002.

www.unifor.br/notitia Um estudo sobre mudanças nas técnicas de captação de pessoas. Disponível em <http://www.unifor.br/notitia> Acessado em: 22 de setembro 2008.