

A INFLUÊNCIA DO PROCESSO DE SELEÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NA IDENTIFICAÇÃO DE NOVOS VALORES

Zélio da Fonseca Motta*

1 ENFOQUE HISTÓRICO

1.1 Período anterior à unificação

Com o nome de Caixa Econômica da Corte do Rio de Janeiro, a Instituição nasceu a 12.01.1861, pelo Decreto nº 2723. Na mesma oportunidade, e pelo mesmo Decreto, surgiu o Monte de Socorro, que funcionava junto à Caixa. Nos primórdios de sua criação, com suas funções de captar depósitos e fazer empréstimos sob penhor, a Caixa necessitou, para preencher seu quadro, de apenas um tesoureiro, um guarda-livros e um perito avaliador. Segundo consta nos registros, os candidatos para o exercício dessas funções necessitavam “comprovar experiência e capacidade para o exercício das atribuições”. Outros empregados – os porteiros, contínuos e serventes – eram nomeados sem nenhuma exigência.

O crescimento das Autarquias, nas quais durante longo período as nomeações eram feitas sem um critério pré-determinado, sofrendo diversas influências, provocou a sistematização dos critérios admissionais. Foi assim que, nas antigas autarquias, se abriram concursos para contratação de pessoal, sempre a nível de escriturários, com títulos diversos: Agente Administrativo, Auxiliar de Escrita, Escrevente datilógrafo e outros. Esses concursos eram efetuados ou pelas próprias autarquias ou através do DASP. Temos registros de concursos, por exemplo, de 1962, na CEF/RJ, para Escrevente-datilógrafo; em 1968, processo seletivo idêntico, mas realizado através do DASP; em 1967 a CEF/MG selecionou pessoal para o cargo de Agente Administrativo. Houve também, nesse período, admissão de pessoal através da absorção, pela CEF, de empregados de outras empresas, como a Equitativa, a Loyd Brasileiro, o SAPS, a NOVACAP e outras.

* Da Caixa Econômica Federal

1.2 Período pós-unificação

Através do Decreto-Lei nº 759, de 12.08.69, o Governo procedeu à fusão das 22 Caixas Econômicas Federais autônomas existentes, numa só empresa pública. Essa fusão constituiu uma imposição da própria conjuntura econômica brasileira, que tornou imperiosa a coesão de grandes conglomerados, com evidência maior no setor econômico-financeiro.

2 ENFOQUE TECNOLÓGICO

Após sua unificação, a CEF teve condições de padronizar a sistemática dos Processos Seletivos, estabelecendo então os mais elevados padrões técnicos conhecidos para torná-lo cem por cento confiável. Através da contratação de empresa de conceituada competência para o assunto, temos oportunidade de dotar os nossos concursos do nível de confiabilidade adequado à imagem pública da CEF. O moderno equipamento tecnológico utilizado propicia exatidão no cadastramento dos inscritos, imparcialidade e rapidez no julgamento das provas, contando com um importante fator: a não interferência pessoal nas fases de sua realização.

O primeiro processo seletivo que tivemos após a unificação deu-se em 1972 e para ele se inscreveu um universo de mais de cento e vinte mil candidatos. A Tabela I discrimina os diversos processos seletivos externos que ocorreram nestes últimos catorze anos. Observe-se que o primeiro concurso externo foi de âmbito nacional. A recente experiência de sair de Caixas autônomas e constituir uma única e muito mais forte empresa pública, provocou a necessidade de se organizar um único processo, a nível Brasil.

Tabela I

PROCESSO SELETIVO EXTERNO PARA AUXILIAR DE ESCRITÓRIO CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

ANO	Nº DE EMPREGADOS EM 01. JAN.	CARGO INICIAL	VAGAS	INSCRITOS	APROVADOS	ADMITIDOS	HOMOLOGAÇÃO	VALIDADE
1980	22.900	Aux. Escrit.	1.950	154.772	8.134	6.742	A - DEZ/80 B - JAN/81 C - FEV/81	- JAN/85 -
1981	23.022	Aux. Escrit.	1.157 2.147 600	33.492 77.496 22.773	2.349 3.478 1.354	1.747 2.737 1.093	A - MAI/81 B - JUL/81 C - SET/81	MAI/85 JUL/85 SET/84
1982	28.543	Aux. Escrit.	-	99.492 130.387	3.187 2.993	1.766 1.055	A - MAI/82 B - JUN/82	MAI/85 JUN/85
1984	36.335	-	-	-	-	-	-	-

A experiência, contudo, conquanto contribuisse grandemente para solidificar a imagem de uma empresa unificada, provocou problemas no campo social, afetando também o econômico. Candidatos cujo aproveitamento implicaria o deslocamento a grandes distâncias — por exemplo, no caso de pessoas que, inscritas ou residentes em Filiais do Nordeste, foram atraídas por vagas existentes no Sul. A partir daí, optou-se pela modalidade dos concursos por Filial e, mais recentemente, a âmbito regional, dentro de cada Estado.

3 ENFOQUE ORGANIZACIONAL

3.1 Importância do Processo de Seleção na Identificação de Novos Valores

O contingente de candidatos que a CEF atrai em seus processos seletivos – seja pela projeção de sua imagem sólida de Empresa centenária, seja pelo respaldo governamental ou ainda pela intensa competição existente no mercado de trabalho – abastece adequadamente nosso processo de seleção. O substrato histórico abordado ao início desta palestra, agregado ao respaldo tecnológico com que contamos, propicia à Empresa a absorção de uma massa de empregados de elevada potencialidade.

Ao estabelecermos a exigência de escolaridade mínima de segundo grau completo, enfrentamos, naturalmente, os riscos de admitirmos grupos superqualificados e, conseqüentemente, cheios de expectativa na Empresa. (Desses candidatos aprovados, a grande maioria compõe-se de universitários.) No entanto, a conjuntura interna da Organização oferece resposta ao desafio: todo o nosso suprimento interno provém desse estrato inicial de carreira e é a partir dele que identificamos os valores para o atendimento de nossas necessidades mais complexas.

Em nosso atual Quadro de Pessoal temos determinados cargos e funções que são providos através de processo seletivo interno, mediante recrutamento nos níveis iniciais de carreira. Temos, por exemplo, as carreiras de Advogado, Economista e Engenheiro e as Funções Especializadas de Inspetor, Analista, Avaliador, Operador, Perito Grafotécnico, Programador, Caixa-Executivo e outras, providos sempre com recursos humanos internos. Tivemos, recentemente, experiência com processo seletivo interno para Advogado e para Engenheiro, com resultados até agora plenamente satisfatórios, e que contaram com alguns candidatos aprovados que saíram do cargo de Auxiliar de Escritório.

Tabela II

PROCESSO SELETIVO INTERNO – ADVOGADO E ENGENHEIRO CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

ADVOGADO				
1ª e 2ª etapas/ Provas objetivas e Discursiva	Inscritos	Aprovados	3ª etapa/ Estágio super- visionado	Convocados
	653	66		66
ENGENHEIRO				
1ª e 2ª etapas/ Provas objetivas, Nível Intelectual e Discursiva	Inscritos	Aprovados	3ª etapa/ Estágio super- visionado	Convocados
	191	46		46

Tabela III

**PROCESSO SELETIVO EXTERNO PARA ESCRITURÁRIO
CAIXA ECONÔMICA FEDERAL**

ANO	EMPREGA- DOS EM EXERCÍCIO EM 01 JAN.	CARGO INICIAL	VAGAS	INS- CRITOS	APRO- VADOS	ADMI- TIDOS	DATA DA HOMOLO- GAÇÃO	PRAZO DE VALI- DADE
1972	11.449	Escr. A	1.400	120.698	10.003	2.930	JUN/72	JUN/74
1975	12.964	Escr. A	2.120	55.416	5.988	4.527	ABR/75	ABR/77
1976	15.389	Escr. 35	510	40.741	2.468	1.655	FEV/76	FEV/78
1977	17.193	Escr. 35	4.250	238.190	10.349	5.604	AGO/77	AGO/79
1978	19.009	Escr. 35	840	130.382	2.864	1.100	JAN/79	NOV/80
1979	21.374	Escr. 35	210	20.621	660	135	JUN/79	NOV/80

3.2 Vantagens desse recrutamento interno

Em resumo, o recrutamento interno é, como bem define Idalberto Chiavenato, um processamento (ou transformação) de recursos humanos. As principais vantagens que pode trazer são:

- É mais econômico para a Empresa, evitando custos com admissão e integração de novos empregados.
- É mais rápido, suprimindo os problemas da demanda externa.
- Apresenta maior índice de validade e segurança, pois o candidato já é conhecido e já foi de certa forma avaliado durante certo período e, também, já conhece a cultura da Empresa.
- É uma fonte poderosa de motivação para os empregados, que vislumbram a possibilidade de desenvolvimento dentro da Organização; quando uma empresa desenvolve uma política consistente de recrutamento interno, estimula junto ao seu pessoal a atitude de auto-aperfeiçoamento, no sentido de aproveitar as oportunidades de crescimento ou mesmo criá-las.
- Aproveita os investimentos da empresa em treinamento do pessoal, que, muitas vezes, tem seu retorno quando o empregado passa a ocupar cargos mais elevados e complexos.
- Desenvolve um sadio espírito de competição entre o pessoal, tendo em vista que as oportunidades são oferecidas àqueles que realmente demonstrem condições de merecê-las.

4 CONCLUSÃO

No caso da Caixa Econômica Federal, a experiência que temos vivenciado com o Processo Seletivo utilizado na identificação de novos valores tem sido duplamente válida: na captação de recursos humanos do mercado externo — trazendo à Empresa valores jovens e cheios de expectativa e potencialidades — e na busca interna, para suprir cargos e funções especializadas, reabsorvendo mão-de-obra e redirecionando valores.