

ARTIGO

Site de emprego como instrumento de política pública de desenvolvimento econômico: um estudo de caso do Portal VR Empregos

Thais Sciota da Cruz¹, André Ferreira^{1,2} & Paulo Eduardo Oliveira Gimenez³

¹Universidade Federal Fluminense - UFF, ²Docente & ³FAETEC-RJ

Disponível *on-line* em <http://www.machadosobrinho.com.br/revista_online/index.php>

RESUMO: Este artigo tem como objetivo analisar a implantação de um projeto pioneiro na gestão pública para o processo de recrutamento de pessoal, o Portal VR Empregos <<http://www.vrempregos.com.br/>>. Desenvolvido pela Prefeitura de Volta Redonda, o Portal VR Empregos é um *site* de *e-recruitment* que atende tanto as empresas quanto os candidatos a emprego da cidade de Volta Redonda e tem também como objetivo auxiliar na estratégia de atração de empresas interessadas em realizar investimentos produtivos na cidade. Para a coleta de dados foram entrevistados cinco integrantes do poder público municipal, envolvidos diretamente no processo de implantação do Portal VR Empregos, por meio de entrevistas semi-estruturadas. Os principais resultados indicam que o Portal VR Empregos conseguiu atingir seu objetivo inicial de atuar como uma ferramenta de RH para facilitar o processo de recrutamento e ser um diferencial do município na atração de novos investimentos. Passado o período de implantação, é necessário que o Portal VR Empregos amplie a sua divulgação e busque novos meios de aumentar sua abrangência, por meio da inclusão de novos serviços que atraiam a atenção de mais empresas e trabalhadores.

Palavras-chave: Políticas Públicas; *e-recruitment*; administração pública.

ABSTRACT: This paper aims to analyze the implementation of a pioneering project in public administration for the recruitment of personnel, Portal VR Empregos <<http://www.vrempregos.com.br/>>. Developed by the city of Volta Redonda, the Portal VR Empregos is an e-recruitment site which caters both companies and job seekers city of Volta Redonda and also aims to help companies interested in attracting productive investment in the city. For data collection were interviewed five members of the municipal government, directly involved in the implementation process of the Portal VR Empregos, through semi-structured interviews. The main results indicate that the Portal VR Empregos has achieved its initial objective of acting as an Human Resources tool to facilitate the recruitment process and make a difference in the county attracting new investments. After the period of deployment, it is necessary that the Portal VR Empregos expands the disclosure and seek new ways to increase its scope, by adding new services to attract the attention of more companies and workers.

Keywords: Public policy; *e-recruitment*; public administration.

INTRODUÇÃO

Nas avaliações realizadas pelas empresas para definir a localização de um novo empreendimento, um dos principais fatores para atrair seus investimentos é a existência de mão de obra qualificada para preencher os postos de trabalho que serão oferecidos. Quanto mais intensivo em tecnologia for o investimento, maiores serão as exigências de qualificação de mão de obra. É importante ressaltar que, empregos gerados em setores intensivos em tecnologia representam salários mais altos, com possibilidade de aumentar a riqueza da região. Assim, diversas políticas públicas são estabelecidas visando tornar um município ou uma região como um todo mais atraente para os investidores.

Neste contexto, a Prefeitura de Volta Redonda (PMVR) desenvolveu e implantou um projeto pioneiro e inovador na gestão pública para o processo de recrutamento de pessoal das empresas localizadas no município, denominado Portal VR Empregos, o qual consiste em um *site de e-recruitment* que atende tanto as empresas em funcionamento quanto as que estão sendo instaladas na cidade.

A implementação de um projeto referente a um *site* de emprego pelo poder público local pode representar diversas vantagens, tais como: mapear o perfil e as competências da mão de obra local; facilitar a contratação de novos empregados pelas empresas da cidade; identificar carências na capacitação de mão de obra local, fornecendo subsídios para elaboração de políticas públicas para qualificação profissional; mitigar práticas de clientelismo na contratação de pessoal pelo poder público local; reduzir as taxas de desemprego do município, dentre outras. Neste contexto, o objetivo desta pesquisa é verificar quais os potenciais benefícios listados que efetivamente se concretizaram no processo de implantação do *site* VR Empregos, patrocinado pela PMVR. Para atingir este objetivo (i) foi elaborada uma revisão teórica sobre *e-recruitment* e clientelismo; (ii) foi detalhado o processo de elaboração e implantação do Portal VR Empregos; (iii) são apresentados os principais resultados em termos de cadastramento e sua aceitação/utilização pelas empresas e (iv) são analisados as principais barreiras para a implantação e operacionalização do *site* de empregos.

REFERENCIAL TEÓRICO

RECRUTAMENTO *ONLINE*

Galanaki (2002) define recrutamento *online* como a postagem de vagas na *web*, por meio de sites corporativos, sites especializados em recrutamento ou divulgação na mídia em sites generalistas, permitindo que os candidatos possam enviar seus currículos via *e-mail* ou por algum outro formato eletrônico.

Para Colombini (*apud* ARAÚJO & RAMOS, 2002) o recrutamento *online* é um processo irreversível, e a tendência é de expansão em organizações das mais variadas atividades, de modo a ser um canal entre empresas e candidatos a vagas de empregos.

Cada meio eletrônico de divulgação tem sua clientela no mercado, porém, alguns estudos têm apontado a preferência das empresas por utilizar seus próprios sites para anúncio de suas vagas com o objetivo de manter maior controle do processo (PEARCE & TUTEN, 2001) ou talvez por ser uma alternativa de menor custo (GALANAKI, 2002).

Apesar dos estudos sobre este tema ainda serem escassos na literatura, os quais, raramente, abordam uma análise aprofundada sobre os efeitos referentes aos resultados esperados e obtidos tanto por parte do candidato quanto do empregador, McManus e Ferguson (*apud* SILVA & CUNHA, 2008) sugerem que há uma maior chance de obter qualidade e futura permanência dos candidatos quando estes são recrutados através da internet ao invés de mecanismos mais impessoais (tais como anúncio de vagas em jornais) e menor chance quando comparados com os meios pessoais de contratação (exemplo: indicação de funcionários). Para os candidatos, a possibilidade de encontrar uma oportunidade de emprego que atenda seus objetivos individuais é maior quando estes utilizam a *internet* e não os meios tradicionais para fazer tal procura (SILVA & CUNHA, 2008).

Apesar de notório que o recrutamento *online* vem se popularizando cada vez mais, independente de qual meio de divulgação utilizado, próprio ou terceirizado, este não pode ser generalizado como total facilitador para recrutamento de todas as categorias de mão de obra. Sua eficiência em relação aos cargos executivos de maior hierarquia nas organizações ainda é questionada. Para este nível, a preferência ainda permanece pelo uso de meios mais tradicionais, devido oferecerem referências mais concretas sobre o candidato (PANAYOTOPOULOU *et al.*, 2007; PEARCE & TUTEN, 2001). Desta forma, as empresas tendem, geralmente, a limitar o uso da *internet* como meio de recrutamento aos níveis intermediários ou níveis organizacionais inferiores do que os executivos.

Além disto, as empresas também não conseguem alcançar candidatos que não estejam na *web* (TURBAN *et al.*, 2004). Outros fatores limitadores do recrutamento *online* são: empresas que não estão familiarizadas com essa modalidade de recrutamento derivada da tecnologia e acabam utilizando apenas no início (GALANAKI, 2002), falta de contato pessoal, face-a-face com os candidatos (PEARCE & TUTEN, 2001) e o excesso de candidatos desqualificados no banco de dados das organizações que prejudica a filtragem do perfil esperado (ZOLTNER *et al.*, 2004).

Para Henkens *et al.* (2005), cada tipo de recrutamento tem sua característica específica e a escolha de qual será utilizado é de fundamental importância, pois este deve estar coerente com a natureza da atividade da empresa e ao nível de concorrência por mão de obra qualificada. Os autores, em seus estudos, verificaram que o uso da *internet* por empresas do setor de serviços para fins de recrutamento é mais visível e o recrutamento *online* é mais adequado às empresas cujo tipo de atividade necessita de mão de obra mais qualificada.

De um modo geral, o recrutamento *online* oferece alguns benefícios para o empregador, tais como: as empresas encontram seus candidatos mais rapidamente, são maiores as chances de encontrar candidatos qualificados devido ao abrangente campo de alcance que a *internet* proporciona, os anúncios *online* possuem uma vida útil maior do que aqueles de papéis (jornais, revistas, cartazes e etc.) podendo ser alterados a qualquer momento e com facilidade, os custos deste tipo de anúncio são mais baixos, reduz algumas atividades dispendiosas do pessoal da área de Recursos Humanos visto que os próprios candidatos se candidatam eletronicamente economizando tempo e, as informações sobre as ofertas de emprego já são disponibilizadas de forma padrão para todos os concorrentes (TURBAN *et al.*, 2004).

Além da comunicação de vagas abertas em *Intranet/Internet*, é possível fazer triagem de currículos, atualização de um banco de dados, seleção de currículos por características específicas, *feedback online* (COSTA & FISCHER, 2002), reduzir significativamente a burocracia e os custos no processo de Recrutamento e Seleção, reduzir a quantidade de papéis, de esforço administrativo e principalmente de tempo para buscar um novo colaborador (CAVALCANTI *et al.*, 2008).

Apesar dessa modalidade de recrutamento estar em ascensão, dificilmente as empresas conseguem efetivar uma contratação apenas através da *internet* e de outros meios eletrônicos, muitas vezes é preciso mesclar outras técnicas para complementar o processo de Recrutamento e Seleção.

***E-RECRUITMENT* COMO UM SERVIÇO TERCEIRIZADO**

Devido à importância que o processo de *e-recruitment* vem ganhando nos dias de hoje, muitas empresas perceberam nesta prática uma oportunidade promissora para investimento e, assim, iniciaram-se os serviços de *e-recruitment* terceirizados.

Uma das empresas brasileiras pioneiras neste segmento é a Catho, controlada pela SEEK, grupo líder mundial em recrutamento *online* por valorização de mercado, sediada na Austrália. O *site* da Catho <www.catho.com.br> é um dos maiores portais de Recursos Humanos, considerado o maior *site* de empregos da América Latina, envolvendo anúncios de vagas e currículos.

Segundo informações disponibilizadas no Portal da Catho, mais de 1,2 milhões de pessoas anunciaram o currículo no *site* em 2012. Assim como, dados recentes revelam que até meados de 2013 já foram identificadas mais de 46 mil contratações por intermédio da Catho, afirmando seu *status* como uma das maiores consultoras na área de Recursos Humanos no Brasil. Para manter-se neste patamar, a empresa investe fortemente na divulgação e visibilidade da sua página na *web*, de modo a atingir todas as camadas do mercado.

O modelo de negócios Catho *Online* é caracterizado pelo fato de que as empresas podem usufruir gratuitamente dos serviços de disponibilização de suas vagas, enquanto os candidatos necessitam pagar uma taxa para anunciarem seus currículos no *site* e terem acesso ao banco de vagas.

Outra empresa de consultoria *online* consolidada no Brasil é a Vagas Tecnologia <www.vagas.com.br>, que possui em seu banco de dados mais de 6 milhões de currículos cadastrados. Porém, diferentemente de sua concorrente, Catho *Online*, o candidato possui acesso gratuito ao banco de vagas, enquanto que as empresas custeiam os serviços de disponibilização de suas vagas. Além disso, o *site*, conhecido como Vagas.com, também fornece uma série de dicas a respeito de língua portuguesa, divulgação de feiras e eventos, ranking das melhores empresas segundo os candidatos e diversos outros assuntos que envolvem o mercado de trabalho e desenvolvimento de carreira.

Já a empresa Curriculum <www.curriculum.com.br>, composta hoje por mais de 7.362.000 currículos, segundo informações disponibilizadas em seu *site*, buscou se diferenciar dos concorrentes em seu segmento optando por oferecer gratuitamente o cadastramento e a visualização de currículos. O cadastramento no *site* é destinado a todos os tipos de profissionais, incluindo aqueles que estão em atuação no mercado, de modo a oferecer às empresas a maior e mais bem organizada base de currículos, por meio da qual possa encontrar o candidato certo ao cargo certo. Apesar dessa vantagem, a Curriculum oferece uma série de outros serviços para alavancar a velocidade de recolocação mediante pagamento.

Diversos outros *sites* oferecem serviços semelhantes aos anteriores, tais como, BNE <www.bne.com.br>, *Manager* <www.manager.com.br>, *Infojobs* Brasil <www.infojob.com.br>, *Indeed* <www.indeed.com.br>, entre outros, todos com o objetivo de facilitar a triagem de currículos.

Outra ferramenta difundida na *web*, porém, diferente dos demais *sites* de empregos, é o LinkedIn <www.linkedin.com.br>. Através do *site* LinkedIn, os profissionais podem se conectar mundialmente para trocarem experiências, serem mais produtivos e aumentarem suas chances de sucesso na profissão. Considerada a maior rede profissional da *Internet*, suas receitas são adquiridas através de assinatura *Premium* (que privilegia o candidato na busca de oportunidade de emprego), por divulgação de vagas por parte das empresas, acesso ao banco de dados de candidatos e pela publicidade no *site*.

Diferentemente das outras redes, chamadas de redes sociais, onde as pessoas interagem de modo descontraído e informal, o LinkedIn é especificamente voltado em negócios, permitindo que os usuários divulguem suas experiências profissionais, formação acadêmica, especializações, além de proporcionar a criação de uma lista de contatos com outros profissionais do mercado de trabalho. Empresas podem anunciar suas vagas e seus requisitos, e também, pesquisar perfis que se adequam ao esperado. Enquanto que os usuários podem atualizar suas informações, acrescentar dados, de modo que sua lista de contatos possa visualizar tais alterações instantaneamente (NASCIMENTO, 2011).

Visto a experiência bem-sucedida dos *sites* citados acima, a Prefeitura Municipal de Volta Redonda-RJ optou por elaborar uma ferramenta com algumas das funcionalidades apresentadas para facilitar a intermediação de mão de obra. Hoje, tal ferramenta, conhecida como Portal VR Empregos <<http://www.vrempregos.com.br>> tem como diferencial ser totalmente gratuita para qualquer cidadão e empresa que se interesse em anunciar em seu *site*. Outro detalhe que vale ressaltar é que, apesar de o *site* de empregos ser voltado para a cidade de Volta Redonda-RJ, este também permite que indivíduos e empresas da região usufruam de seus serviços, beneficiando a região sul fluminense como um todo. Logo, pode-se perceber que, apesar de ter sido idealizado com base nas ideias centrais de grandes sites como Catho, Vagas.com, LinkedIn e etc., o Portal VR Empregos não abrange todo o território nacional como estes, sendo caracterizado como um instrumento de política pública de desenvolvimento social e regional sem fins lucrativos.

Apesar de as práticas de *e-recruitment* se apresentarem eficientes no Brasil, fica a critério das organizações escolherem por terceirizar este processo, utilizar suas próprias ferramentas (como *sites* próprios) ou outro modo de Recrutamento de seu quadro de funcionários. O que não se pode descartar é a tendência do *e-recruitment* tornar-se cada vez mais comum nos dias de hoje, necessitando de uma adaptação tecnológica das empresas para acompanhar tais mudanças,

visto que os benefícios para a área de Recursos Humanos são visíveis e significativos para a estratégia das organizações.

CLIENTELISMO NO BRASIL

Segundo Carvalho (1997), o coronelismo urbano ou coronelismo sem coronéis que são presenciados nos dias atuais se enquadra no que chamamos clientelismo. Este ainda constitui uma prática existente no país, a qual oscila dependendo do período e região, diferentemente do coronelismo que foi extinto, e do mandonismo que decresce cada vez mais. O clientelismo, porém, apesar de disseminado em diversas regiões, tem sua raiz nas sociedades rurais, fortemente marcado pela relação entre patrões e camponeses, representando uma prática de troca assimétrica e desigual entre estes dois agentes (OLIVEIRA *et al*, 2011).

Os coronéis, tidos como mandões ou chefes, são substituídos por atores políticos que fortalecem alianças com o governo. Essas alianças envolvem concessões de benefícios públicos, incluindo empregos, isenções e benefícios fiscais, como forma de conseguir apoio político, manifestado principalmente na forma de votos (Kaufman, 1977, *apud* CARVALHO, 1997).

As relações clientelísticas são complexas no âmbito da política, porém, é notável perceber que a vantagem de o governo estabelecer parcerias com os chefes políticos locais é a influência que estes têm sobre a população na questão de controle de votos. Segundo Carvalho (1997), caso, esse poder de manipulação de votos, indireta ou diretamente, venha a perder sua efetividade, os chefes políticos locais deixam de ser úteis aos objetivos do governo, passando este a tratar com os próprios eleitores, estendendo a eles as relações clientelísticas.

Para Oliveira *et al*. (2011), a troca clientelista envolve retornos não imediatos e assimétricos, sendo considerada generalizada neste âmbito, diferentemente da troca capitalista, dita específica. Na troca capitalista, quando um bem é adquirido, não é necessário que tenha tido qualquer tipo de relação anterior entre os agentes e nem que tal troca venha repercutir em relações futuras; tal tipo de troca, diferentemente da prática clientelista, não leva em consideração os traços pessoais, tendo como característica a ausência de dívidas e a impessoalidade.

Desta forma, há uma intermediação de interesses entre cidadãos e Estado através de agentes políticos, de modo imparcial e desigual à população, visto que estes agentes usam os recursos públicos para obterem vantagens privadas. Logo, o clientelismo é marcado pela característica de um sistema entre atores de poder desigual, onde o Estado representa a parcela mais poderosa (ROCHA, 2012).

O clientelismo fortaleceu-se após o Estado Novo, no chamado processo de democratização, e nas características dos partidos e das lideranças políticas que emergiram da época (NUNES, 2003, p. 68).

Devido ao esgotamento dos regimes autoritários no Brasil, nos anos de 1960 e 1970, a democracia ganhou espaço, tendo como marco principal a implantação da Constituição de 1988. Porém, democratização difere-se de democracia:

“[...] Democracia é o regime que tem pré-requisitos, sejam eles mínimos ou ampliados de participação popular na composição do poder. Por sua vez, democratização é um contínuo processo de reforma e modificação de instituições e práticas, desde o menor para maior degrau de liberdade e imparcialidade, aliados à contestação e à participação da sociedade civil” (KING & LIEBERMAN *apud* ROCHA, 2012, p. 8).

Logo, a democratização é um processo que enfrenta resistências, dentre elas, o clientelismo. Apesar das tentativas de normatização da contratação de agentes públicos, racionalização e universalização de processos, com o objetivo de instituir efetivamente a imparcialidade em relação a qualquer cidadão, o clientelismo conseguiu manter-se vivo (OLIVEIRA *et al*, 2011). Tal prática sobreviveu inclusive na democracia devido ao fato de que o

clientelismo não a impede, ainda que seja considerada uma maneira antidemocrática de administrar os recursos públicos (ROCHA, 2012).

Atualmente, o clientelismo ainda persiste no cenário brasileiro, visto sua inserção camuflada no atual sistema capitalista. Considerada camuflada, pois, por exemplo, apesar de a venda de voto ser uma prática proibida nos dias de hoje, o voto livre permite sua negociação em troca de benefícios imediatos, conhecidos como troca de favores. Essa prática ocorre em diversos níveis sociais, porém, sendo mais comum de acontecer na população ‘marginalizada’ (sem estabilidade de emprego) e periferias urbanas, onde emprego é uma moeda de troca valiosa.

METODOLOGIA APLICADA

Esta pesquisa é caracterizada como estudo de caso, que para Reis (2008) é uma técnica de pesquisa com base empírica. Consiste em selecionar um objeto de pesquisa, que pode ser um fato ou um fenômeno estudado nos seus vários aspectos. Neste tipo de pesquisa, o pesquisador e o participante representante da situação-problema cooperam mutuamente com o estudo. Esta também é uma pesquisa exploratória que segundo Reis (2008, p.55):

É o primeiro passo de qualquer pesquisa, que acontece quando o tema escolhido é pouco explorado e o pesquisador precisa incorporar características inéditas e buscar novas abordagens. Ela é feita por meio de levantamento bibliográfico, entrevistas, análise de exemplos sobre o tema estudado.

O objeto de pesquisa é o Portal VR Empregos, criado pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Turismo de Volta Redonda (SMD-ET-VR) como uma política pública de desenvolvimento econômico e social do município, promovendo a interação entre município, empresas e cidadãos. Para a coleta de dados foram realizadas quatro entrevistas semiestruturadas com integrantes da SMD-ET-VR (Secretário Municipal de Desenvolvimento Econômico e Turismo de Volta Redonda, Assessor de Projetos Especiais da SMD-ET-VR, Coordenadora de Ciência, Tecnologia e Inovação da SMD-ET e Coordenadora do Projeto Portal VR Empregos) e uma entrevista com um representante do legislativo municipal (Presidente da Câmara de Vereadores de Volta Redonda na legislatura 2011, ano da aprovação na Câmara do Projeto VR Empregos). As entrevistas ocorreram no período de 04/2012 a 05/2013. A escolha dos entrevistados levou em consideração o papel que estes tiveram no processo de elaboração, implantação e manutenção do Portal VR Empregos.

A utilização da entrevista semiestruturada é um instrumento que possibilita uma flexibilidade em sua aplicação, proporcionando discorrer sobre o tema em busca de maiores informações, além de muitas vezes possibilitar o surgimento de uma questão inusitada ou até mesmo respostas espontâneas por parte dos entrevistados a respeito de questões mais delicadas ou complexas (BONI & QUARESMA, 2005).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O PORTAL VR EMPREGOS

O Portal VR Empregos <<http://www.vrempregos.com.br/>> é um sistema gerenciado por três atores: pela SMD-ET-VR, pelo Banco da Cidadania e pelo Conselho Municipal de Trabalho e Emprego. Seu objetivo central é, através de um *site*, (i) oferecer aos cidadãos uma ferramenta dedicada à intermediação de mão de obra, de forma totalmente gratuita e (ii) proporcionar às empresas um banco de dados com livre acesso para busca de candidatos para as suas respectivas vagas.

Esse tipo de ferramenta, utilizando a *internet* e os benefícios que ela proporciona, vem se mostrando extremamente eficiente no Brasil, contribuindo tanto para os profissionais que estão à procura de uma oportunidade de emprego no mercado de trabalho, quanto para as empresas que necessitam de candidatos adequados para o preenchimento de seu quadro de funcionários.

Desta forma, o Portal VR Empregos possibilita o encontro entre candidatos e recrutadores, de uma maneira simples e rápida, facilitando o processo de Recrutamento, tornando mais ágil e mais barato o processo de contratação.

O idealizador do projeto de criação de um *site* como instrumento de política pública de desenvolvimento regional foi o Secretário de Desenvolvimento Econômico de Volta Redonda, levando seis meses desde a concepção da ideia em seu estágio embrionário até seu lançamento efetivo (CORDEIRO, *comunicação pessoal em 2012*).

De acordo com o Assessor de Projetos Especiais da SMD-VR (ARAGÃO, *comunicação pessoal em 2012*), que acompanhou todo o processo, uma outra motivação para a criação do Portal VR Empregos foi a necessidade de reunir em uma base de dados a qualificação de mão de obra existente no município, de modo a obter um panorama das competências dos profissionais da cidade de Volta Redonda-RJ:

A gente trabalha principalmente com a atração de novos investimentos, ou seja, atrair empresários para investir na cidade, e um dos argumentos que nós sempre utilizamos para convencer um empresário a investir em Volta Redonda é que nós temos mão de obra qualificada, sempre falamos isso, afinal, Volta Redonda, na região toda, é um centro educacional (ARAGÃO, comunicação pessoal em 2013).

Para o Secretário de Desenvolvimento Econômico de Volta Redonda (CORDEIRO, *comunicação pessoal em 2012*), o município de Volta Redonda-RJ é privilegiado pela quantidade de escolas, universidades, cursos profissionalizantes e afins, o que leva a uma crença de que a cidade possui uma mão de obra qualificada. No entanto, apesar de ser considerado um centro educacional, faltava um meio de comprovar sua capacitação de profissionais por meio de dados consistentes.

Neste sentido, de acordo com a Coordenadora de Ciência, Tecnologia e Inovação da SMD-VR (NUNES, *comunicação pessoal em 2012*), não existiam dados que pudessem fornecer um mapeamento das competências de mão de obra no município, pois, o SINE, Sistema Nacional de Empregos, não tinha um cadastro de trabalhadores e, os sindicatos possuíam, cada um, uma base de dados que não era compartilhada entre si. Esta deficiência estimulou ainda mais a criação de uma plataforma onde as pessoas pudessem cadastrar o seu currículo, detalhar suas experiências e competências. Para o Assessor de Projetos Especiais da SMD-VR:

No poder público, a ideia era que pudéssemos gerar estatísticas do potencial de profissionalização da cidade e a gente só conseguia gerar essas estatísticas se prestássemos esse serviço para as empresas, tanto para aquelas que estão chegando como para aquelas que já estão instaladas, ao mesmo tempo oportunizando o cadastro de currículo dos trabalhadores (ARAGÃO, comunicação pessoal em 2012).

Na percepção do Secretário Municipal de Desenvolvimento Econômico e Turismo um dos principais objetivos do Portal VR Empregos foi auxiliar na estratégia de divulgação da cidade e, conseqüentemente, a atração de novos negócios, sem gerar qualquer custo para as partes beneficiadas (CORDEIRO, *comunicação pessoal em 2012*).

O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO PORTAL VR EMPREGOS

A primeira ação que antecedeu ao lançamento do Portal VR Emprego foi a divulgação do *site* em universidades e faculdades da cidade, na rádio, na imprensa escrita e em *outdoors* espalhados pela cidade. O lançamento ocorreu efetivamente em 29 de setembro de 2011 e de acordo com Assessor de Projetos Especiais da SMD-VR (Entrev_ARAGÃO, 2012) houve uma aceitação significativa da população, confirmada pela adesão à plataforma e ao número de

empresas que passaram a usar constantemente o serviço, além da repercussão na mídia, principalmente, em redes sociais e em jornais da região.

Um dos conceitos que o Portal VR Empregos propôs desde o início, é de que ele não é somente uma ferramenta para o uso de pessoas que estão desempregadas, é um banco de oportunidades, visto que pode atingir pessoas que estão em atuação no momento, mas que possam se interessar em procurar outras oportunidades no mercado de trabalho.

Na percepção da Coordenadora do Projeto Portal VR Empregos (ESTEVAO, *comunicação pessoal em 2012*), um fator fundamental para aceitação da ferramenta foi o *layout* escolhido. O *site* Portal VR Empregos baseou-se em experiências de outros *sites* que prestam serviços de RH, tais como a Catho e Vagas.com, no intuito de torná-lo tão atrativo quanto eles.

A elaboração e manutenção do site são de responsabilidade de uma empresa especializada contratada. A escolha foi feita através de carta convite enviada a quatro empresas da região. Para a Coordenadora de Ciência, Tecnologia e Inovação da SMDet (NUNES, *comunicação pessoal em 2012*):

A gente poderia até ter usado a nossa empresa de processamento de dados, daqui da Prefeitura. Mas, a agilidade de uma empresa de fora é muito maior. Então, por uma questão de agilidade, foi escolhida uma empresa de fora (NUNES, comunicação pessoal em 2012).

Foram necessários três meses de testes para viabilizar a construção do *site* internamente, e após várias e simulações, o endereço eletrônico foi disponibilizado para a sociedade. Atualmente o *site* Portal VR Empregos busca oferecer, além de seus serviços de intermediário entre cidadãos e empresas, um visual agradável, efetivo, limpo, simples, o qual qualquer pessoa seja capaz de utilizar devido sua acessibilidade e fácil modo de se operar.

MODO DE FUNCIONAMENTO DO PORTAL VR EMPREGOS

O Portal VR Empregos, fornece uma ferramenta de RH com os seguintes benefícios aos seus usuários:

- Empresas: disposição de um banco de dados atualizado e completo, envolvendo profissionais de diversos níveis de formação; disponibilidade em divulgar suas vagas para que os possíveis interessados se candidatem a concorrê-la; realização de buscas no Portal para preenchimento de suas vagas; possibilidade de traçar o perfil profissional desejado através dos filtros disponíveis na ferramenta.
- Candidatos: possibilidade de disponibilização do currículo gratuitamente; permite atualização dos dados conforme as qualificações do indivíduo; realização de buscas por vagas de empregos oferecidas no *site*; candidatura nas vagas que se enquadram ao seu perfil; e disponibilização constante do currículo para as empresas cadastradas no Portal.

Para que os candidatos possam usufruir de tais benefícios, é preciso que o indivíduo cadastre seu currículo no *site* Portal VR Empregos, no endereço eletrônico <<http://www.vrempregos.com.br/>>. O preenchimento dá-se por um formulário sobre a qualificação profissional, possibilitando que o candidato escolha em qual categoria se enquadra: profissional, estagiário, primeiro emprego, ou pessoas com deficiência.

Para as empresas se tornarem parceiras do Portal e utilizarem seus serviços, igualmente gratuitos, é necessário fazer apenas um cadastramento e, logo após, já podem anunciar as vagas de trabalho disponíveis e visualizar um quadro de profissionais que se enquadram no perfil desejado.

Uma característica importante do Portal é o termo de compromisso sobre o sigilo das informações do empregador.

Temos um contrato de confidencialidade com a empresa, onde a partir do momento em que ela cadastra e aceita utilizar o nosso Portal, ela sabe que nós poderemos gerar estatísticas a respeito daquilo que ela está colocando, mas não podemos anunciar qual empresa é. Porque, imagina, você publica uma vaga, fala que aquela vaga está sendo oferecida por tal empresa, vai bater um monte de gente na porta da empresa com currículo na mão, e isso não é o que a empresa quer. Se a empresa está usando o site é porque ela quer evitar que aquele monte de currículos chegue a porta dela.” (ARAGÃO, comunicação pessoal em 2012).

Vale ressaltar também que o Portal VR Empregos não se responsabiliza em administrar o currículo dos candidatos, enquadrando os perfis às vagas oferecidas. A ferramenta apenas aproxima de maneira simples e rápida os candidatos dos empregadores, ficando sob a responsabilidade dos indivíduos a manutenção e a candidatura de seu currículo no anúncio que lhes interessar.

ESTATÍSTICAS DO PORTAL VR EMPREGOS

Com referência às estatísticas do *site* Portal VR Empregos, foram levantados dados a respeito das empresas e dos perfis dos candidatos cadastrados no primeiro semestre do ano de 2012. Os dados obtidos apontam:

- Desde a implantação do Portal até o primeiro semestre de 2012, no total, 407 empresas cadastraram-se no *site* para anunciar suas vagas. O perfil traçado apresenta 34 (8%) empresas consideradas de grande porte (as quais possuem mais de 500 funcionários), 66 (16%) empresas de médio porte (de 100 a 500 funcionários), 79 (20%) empresas de pequeno porte (de 20 a 100 funcionários), 204 (50%) microempresas (menos de 20 funcionários) e, por fim, 24 (6%) empreendedores individuais. É possível perceber que os maiores clientes do Portal são as microempresas da região, conforme Gráfico 1.

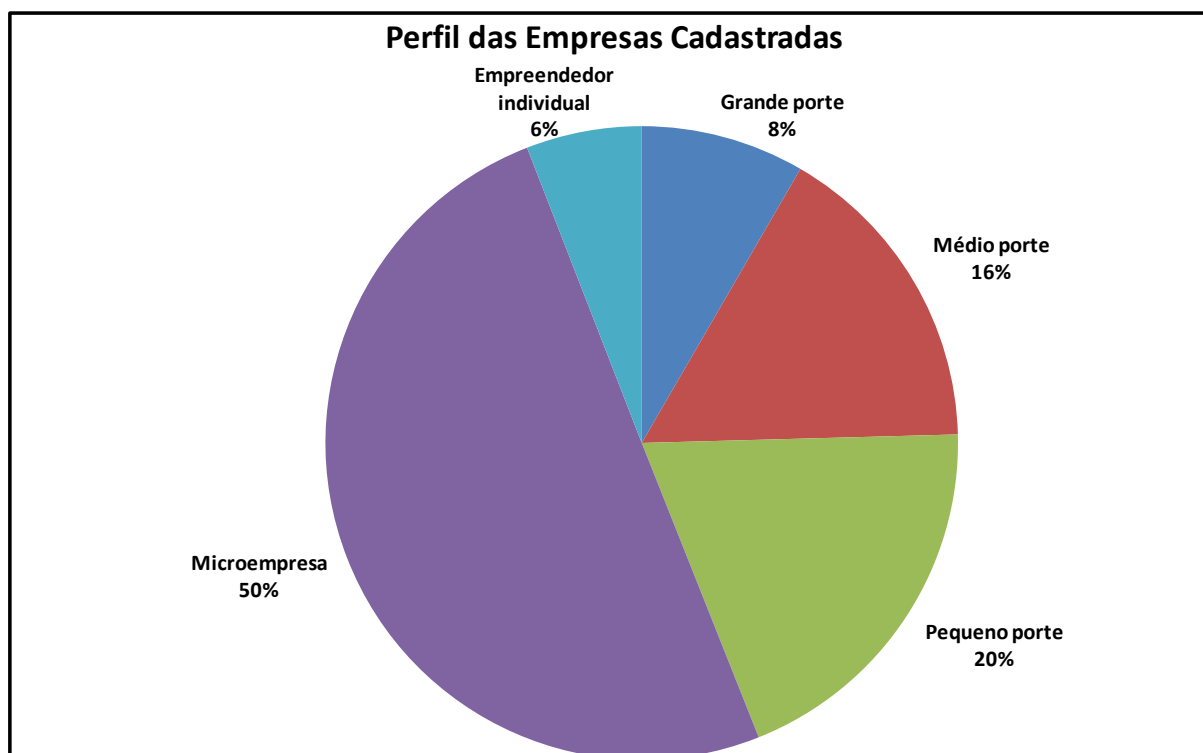


Gráfico 1. Perfil das Empresas cadastradas no Portal VR Empregos.

• Quando as vagas são encerradas no site, as empresas responsáveis por sua divulgação devem justificar tal encerramento assinalando uma das opções oferecidas pelo Portal VR Empregos. Conforme apresentado no Gráfico 2, o principal motivo para encerramento de uma vaga é o preenchimento da mesma (71%), seguido respectivamente por informações desatualizadas sobre a vaga (12%), pela desistência de ofertá-la (9%), dados suficientes para avaliação (4%) e outros (4%). Apesar de ser necessário assinalar um dos motivos citados para encerrar um anúncio, as estatísticas nesse quesito são vagas, não esclarecem se a vaga foi preenchida através do Portal VR Empregos ou por outra fonte, não há um *feedback* por parte das empresas quanto aos serviços oferecidos no *site*, dificultando uma análise mais avançada.

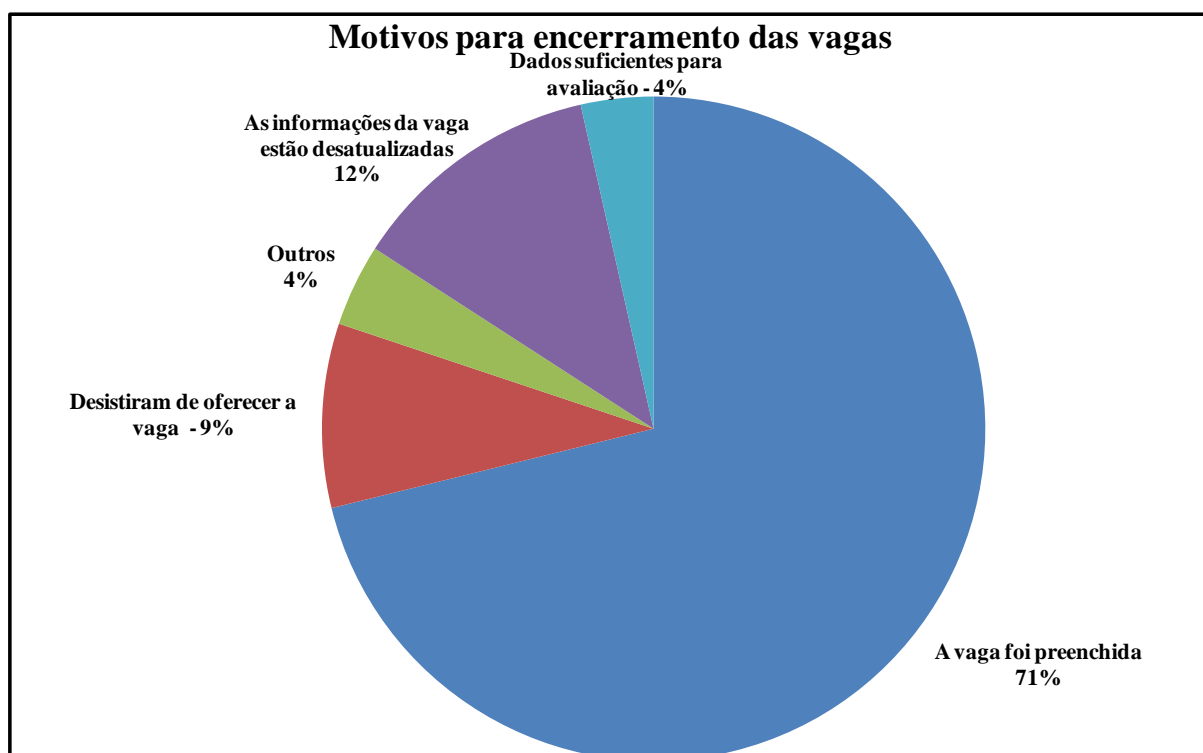


Gráfico 2. Motivos para encerramento das vagas anunciadas no Portal VR Empregos.

- Em relação às estatísticas sobre as pessoas físicas, até o primeiro semestre de 2012 o banco de dados do sistema possuía 15.442 currículos cadastrados, o que representa aproximadamente 30% da População Economicamente Ativa de Volta Redonda. O *site* deixa temporariamente invisível os currículos que estão desatualizados, isto porque o Portal VR Empregos não quer se tornar um banco de dados ‘fantasma’, no qual as pessoas cadastram seu currículo e o deixam abandonado. A proposta é que as pessoas atualizem o currículo ali disposto num período de três em três meses. O próprio sistema envia uma mensagem via *e-mail* ao candidato solicitando a atualização. Desta forma, busca-se oferecer às empresas, informações atuais sobre os candidatos, evitando possíveis transtornos a respeito de não conformidade do perfil e a vaga oferecida. Dos 15.442 currículos cadastrados e liberados, 31% encontravam-se empregadas naquele momento e 69%, encontravam-se fora do mercado de trabalho. Outra informação pertinente é em relação ao número de candidatos com deficiência de cadastro no Portal: 94 pessoas, representando menos de 1% do número total de currículos cadastrados no sistema.
- Em relação ao sexo dos profissionais cadastrados a maioria é composta pelo público feminino, 55% contra 45% do público masculino.
- Por fim, quanto à área de interesse dos candidatos cadastrados, conforme Gráfico 3, o Portal VR Empregos dispõe de uma maior quantidade de profissionais interessados em atuar

na área administrativa (15.974 pessoas), seguidos da área industrial (4.347 pessoas). Esses dados apresentam uma quantidade maior quando comparado ao número total de currículos cadastrados (15.442) pelo ao fato de que cada indivíduo, ao se cadastrar no *site* pode escolher mais de uma área que seja de seu interesse, porém, distinguidas por ordem de importância.

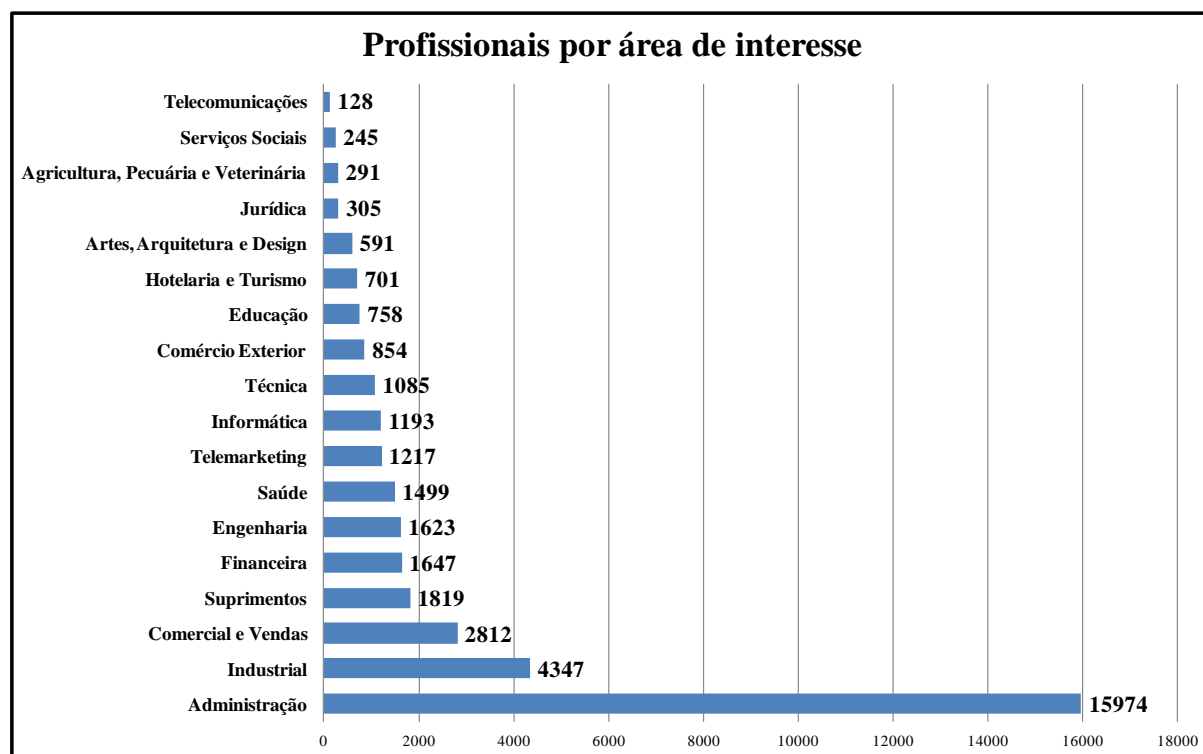


Gráfico 3. Profissionais por área de interesse, cadastrados no Portal VR Empregos.

O PORTAL VR EMPREGOS E AS PRÁTICAS CLIENTELISTAS

O cenário brasileiro tem enraizado em sua história práticas clientelistas no âmbito político, fortemente marcadas pela época do coronelismo. Ainda nos dias de hoje, o clientelismo mostra-se presente, principalmente no poder público. Esta situação não é diferente em Volta Redonda-RJ, onde o clientelismo faz parte da cultura política local.

Conforme a Coordenadora de Ciência, Tecnologia e Inovação da SMDet (NUNES, *comunicação pessoal em 2012*), apesar de a criação do Portal apenas visar trazer benefícios para a cidade e para a região, houve uma certa resistência em sua implantação. Para que ferramentas públicas possam dar frutos, é necessário que haja um pensamento coletivo a respeito da comunidade e suas necessidades, um pensamento a médio e longo prazo.

Resistência sempre tem. Eu acredito que, na política, quando a ideia é do 'outro', 'eu' tenho uma resistência muito forte. Então, até que isso se fortaleça, que a própria comunidade, que a própria sociedade diga que isso é bom, mudar a cabeça de algumas pessoas é muito difícil. Como eu falei no início, eu acredito que, o site ainda não tem essa força que ele um dia pode ter (NUNES, comunicação pessoal em 2012).

As demandas por vagas e empregos costumavam ser canalizadas para a SMDet-VR, pelo contato que esta mantém com o empresariado da região. Comumente, chegavam solicitações para preenchimento de determinada vaga por indicação do legislativo, executivo e da própria Prefeitura Municipal de Volta Redonda-RJ.

Para o Assessor de Projetos Especiais da SMDet-VR (ARAGAO, *comunicação pessoal em 2012*), a implantação do Portal VR Empregos consegue, pelo menos, amenizar esta situação. Através do Portal, as pessoas se cadastram e, caso sejam chamadas, participarão de uma seleção assim como os outros indivíduos ali cadastrados. Desta forma, não há uma diferenciação, uma preferência, uma indicação por determinado candidato, e estes competirão como iguais, desde que as competências requeridas ao candidato estejam alinhadas às exigências da vaga disponibilizada.

Hoje em dia, nós não pegamos um currículo e entregamos para o empresário. A forma de uma pessoa que busca um emprego em Volta Redonda, ter o intermédio da SMDet para conseguir um emprego é através do Portal VR Empregos. (ARAGÃO, comunicação pessoal em 2012).

Além de beneficiar os candidatos de uma forma transparente e impessoal, o Portal VR Empregos facilitou, também, o lado dos empregadores. Quando as empresas entram em contato com a Secretaria solicitando uma demanda profissional, em vez de ser-lhes apresentado um currículo em especial, apresenta-se o Portal VR Empregos, que pode lhes oferecer um banco de dados disponível, o qual funciona como ferramenta de RH para escolha do profissional que melhor se encaixe no perfil procurado. Logo, tal serviço torna-se mais conveniente ao empresário, visto que lhe é ofertado dezenas de currículos imparciais que permitirão uma seleção mais rica do que ter que se contentar com apenas um, como antes era comum. Porém, apesar da criação e implantação do Portal, as práticas clientelistas não foram extintas, continuando a existir de outras formas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Portal VR Empregos, idealizado pela Prefeitura de Volta Redonda-RJ como um instrumento de política pública de apoio ao desenvolvimento econômico e regional, de fato atua como intermediador entre empresas e profissionais da região, além de gerar informações estatísticas que podem subsidiar outras políticas públicas de emprego, renda e qualificação.

Verificou-se que o principal objetivo do *site* é oferecer um banco de dados da mão de obra existente no interior Sul Fluminense, de modo a atrair novos investimentos para a cidade de Volta Redonda-RJ e, simultaneamente, atender a demanda profissional das empresas já instaladas na região.

Além de servir como uma vitrine para as empresas, o Portal VR Empregos também possui sua atenção voltada à população. O *site* oferece seus serviços gratuitamente a fim de atingir todos os níveis sociais e possibilitar que os indivíduos tenham acesso às vagas nele anunciadas.

Apesar de tentar alcançar todas as camadas sociais, o Portal VR Empregos as estatísticas a respeito dos candidatos cadastrados, as quais apontam que o perfil profissional dominante, atualmente, oferecido pelo *site*, é de nível técnico e/ou graduação.

Em relação às estatísticas das empresas cadastradas, segundo os dados, as microempresas são as principais clientes do Portal. Tal fato deve-se ao crescimento decorrente deste setor nos últimos tempos, além de, na maioria dos casos, tais negócios não possuírem uma estrutura de RH, utilizando o Portal VR Empregos como um instrumento que supra suas necessidades em relação ao processo de Recrutamento.

Por tratar-se de uma ferramenta de poder público, esta vai além de objetivos comuns de *sites* de empregos. Sua implantação pode ser vista como uma maneira de desenvolver tanto regional quanto socialmente a cidade, beneficiando empregadores e futuros investidores e, também, a população da região, facilitando a procura por uma vaga no mercado de trabalho e, conseqüentemente, tentando diminuir o índice de desemprego.

Com referência às práticas clientelistas, comumente encontradas em Prefeituras Municipais, estas não foram abolidas. Apesar de inibir o clientelismo, o Portal, ainda, não tem

força suficiente para combatê-lo por completo. Isto se dá, principalmente, por se tratar de uma cultura enraizada na sociedade brasileira em geral e pelos poucos recursos direcionados em manter a divulgação do *site*.

A divulgação do *site* ocorreu em sua época de lançamento e foi feita em visitas em universidades e centros educacionais, alguns anúncios em jornais da região, alguns comerciais, *outdoors*, *banners*, porém, conforme seu funcionamento, tais práticas foram estagnadas por falta de recursos financeiros e recursos humanos disponíveis. Atualmente, a divulgação ocorre apenas em alguns eventos e no *site* oficial da Prefeitura Municipal.

A divulgação é uma das principais deficiências encontradas, visto que a ausência de divulgação dificulta sua popularização e faz com que as pessoas e empresas sés sintam atraídas para migrarem para outros *sites* de empregos mais abrangentes, levando a um enfraquecimento do Portal VR Empregos.

A demora na implantação de projetos futuros com o objetivo de aumentar a abrangência do Portal é outra deficiência preocupante no que diz respeito às possíveis estratégias visando o desenvolvimento local. Dentre estas estratégias encontram-se o mapeamento das competências de mão de obra local, subsídios para políticas públicas de qualificação e o estabelecimento de parcerias com outros municípios da região Sul Fluminense.

Em relação à criação de subsídios para políticas públicas de qualificação, de modo a capacitar os profissionais e também estimular áreas profissionais deficientes de mão de obra, ainda não foi colocada em prática, sendo um projeto a longo prazo, visto que o Portal VR Empregos ainda é recente para divulgar informações necessárias e concretas que possibilitem essa iniciativa. Já a possibilidade de uma parceria com os municípios da região é uma possibilidade ainda embrionária.

Conclui-se, portanto que, nestes quase dois anos de funcionamento, o Portal VR Empregos conseguiu atingir seu objetivo inicial de atuar como uma ferramenta de RH para facilitar o processo de recrutamento. Passado o período de adaptação que garante a sobrevivência no mercado, é necessário que o Portal busque novos meios de aumentar sua popularização, sua abrangência, incrementando-se com outros serviços que atraiam a atenção de mais empregadores e trabalhadores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARAÚJO, S. F.; RAMOS, A. S. M. **Recrutamento on-line: estudo da percepção de utilização da Internet em empresa de consultoria de recursos humanos.** In: XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2002, Curitiba. Anais... Curitiba: ENEGEP, 2002.
- BONI, V.; QUARESMA, S. J. L. Aprendendo a Entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós Graduandos Em Sociologia Política da UFSC**, Florianópolis, v. 2, p. 68-80, 2005.
- CAVALCANTI, A.; ALVES, E.; GALVÃO JÚNIOR, F.; ARAUJO, M. **Abordagem acerca do E-recruitment.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/producao-academica/abordagem-acerca-do-e-recruitment-o-recrutamento-e-selecao-pela-internet/640/>> Acesso em: 23/05/2012.
- COSTA, T. R. **e-RH: o impacto da tecnologia para gestão competitiva de recursos humanos.** Monografia (Graduação em Administração) Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2002.

- GALANAKI, E. **The Decision to Recruit Online: a descriptive study.** *Career Development International*, v.7, n.4, p. 243-251, 2002.
- HENKENS, K.; REMERY, C.; SCHIPPERS, J. Recruiting Personnel in a Tight Labour Market: an analysis of employers' behavior. *International Journal of Manpower*, v.26, n.5, p.421-433, 2005.
- IKEDA, A. A.; CAVALHEIRO, C. **Treinamento e desenvolvimento: um estudo de caso, Universidade Corporativa Catho.** In: VI Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul, 2006, Blumenau. Anais... Blumenau: 2006.
- NASCIMENTO, M. I. S. do. **A contribuição das redes sociais na disseminação da informação: estudo de caso do LinkedIn com Profissionais da Informação.** Monografia (Graduação em Biblioteconomia) Centro de Ciências Sociais Aplicadas: Universidade Federal da Paraíba, 2011.
- OLIVEIRA, R. F.; OLIVEIRA, V. C. S.; SANTOS, A. C. Beneficiários ou reféns? O patrimonialismo na perspectiva dos cidadãos de Poço Fundo, Minas Gerais. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 9, p. 950-966, 2011.
- PANAYOTOPOULOU, L.; VAKOLA, M.; GALANAKI, E. E-HR Adoption and the Role of HRM: evidence from Greece. *Personnel Review*, v.36, n.2, 2007, p.277-294.
- PEARCE, C. G.; TUTEN, T. L. Internet Recruiting in the Banking Industry. *Business Communication Quarterly*, v.64, n.9, p.9-18, 2001.
- REIS, L. G. **Produção de monografia: da teoria à prática.** 2. ed. Brasília: Senac-DF, 2008.
- SILVA, J. R. G.; CUNHA, P. C. **Junte-se a nós: o discurso da Gestão de Recursos Humanos nos sites corporativos utilizados para recrutamento.** In: XXXII ENANPAD, 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: Enanpad, 2008.
- TURBAN, E.; McLEAN, E.; WETHERBE, J. **Tecnologia da informação para gestão: transformando os negócios na economia digital.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- ZOLTNERS, A. A.; SINHA, P.; ZOLTNERS, G. A. **Manual complete para acelerar o desempenho da força de vendas.** Tradução: Paulo Salles e Denise Pessoa. São Paulo: Cultrix, 2004.