

## ANÁLISE DA RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL NA CIDADE DE UMUARAMA: UM ESTUDO DE CASO DE VAGAS ABERTAS E PREENCHIDAS PELO SINE

Maria Cristina Ramos<sup>1</sup>  
Jorge Augusto Gutierrez Pona<sup>2</sup>

RAMOS, M. C.; PONA, J. A. G. Análise da recolocação profissional na cidade de Umuarama: um estudo de caso de vagas abertas e preenchidas pelo SINE. **Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR**, Umuarama, v. 13, n. 2, p. 217-232, jul./dez. 2012.

**RESUMO:** O presente estudo analisa a recolocação profissional na cidade de Umuarama, enfocando o trabalho desenvolvido pelo SINE – Sistema Nacional de Emprego, que tem por finalidade promover a intermediação de mão-de-obra, além de apoiar o Programa de Geração de Emprego e Renda. O estudo também ajuda a enunciar as características dos candidatos que procuram os serviços do SINE, além de fornecer uma visão geral sobre a percepção dos profissionais que mantêm contato direto com tais candidatos às vagas oferecidas. Para isso, a pesquisa descritivo-exploratória, de natureza mista (qualitativa e quantitativa), utilizou dados obtidos em entrevistas com os funcionários do SINE e de questionário aplicado à trinta candidatos que se dirigiram à agência do trabalhador em busca de uma vaga de emprego, no período de sete a onze de maio de 2012.

**PALAVRAS-CHAVE:** Emprego. Recolocação profissional. Empregabilidade. SINE.

## ANALYSIS ABOUT PROFESSIONAL REPLACEMENT IN THE CITY OF UMUARAMA: A CASE STUDY ABOUT VACANCIES OPENED AND FILLED BY SINE

**ABSTRACT:** This study analyzes the professional replacement in the city of Umuarama focusing on the work of the SINE-National Employment System, which aims to promote the intermediation of hand labor, and support the Program of Employment and Income Generation. The study also helps to spell out the characteristics of the candidates seeking the services of SINE, and provi-

---

<sup>1</sup>Aluna do Programa de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão de Vendas e Marketing da UNIPAR, Licenciada em Letras pela UNIPAR. E-mail: crisramospr@hotmail.com

<sup>2</sup>Professor da UNIPAR/Campus de Umuarama. Coordenador do Curso de Especialização em Gestão e Marketing da UNIPAR, Administrador, Mestrando em Desenvolvimento Regional e Agronegócios da UNIOESTE/Toledo. E-mail: jorgeaugusto@unipar.br

des an overview of the perceptions of professionals who has direct contact with candidates for such positions offered. For this, the descriptive and exploratory in nature mixed (qualitative and quantitative), used data obtained in interviews with officials and SINE questionnaire to thirty candidates who headed the agency worker looking for a job opening, within seven to 11 May 2012.

**KEYWORDS:** Employment. Outplacement. Employability. SINE

## **ANÁLISIS SOBRE REEMPLAZO PROFESIONAL EN LA CIUDAD DE UMUARAMA: UN ESTUDIO DE CASO SOBRE PUESTOS ABIERTOS Y LLENADOS POR EL SINE**

**RESUMEN:** El presente estudio analiza la recolocación profesional en la ciudad de Umuarama, centrándose en el trabajo desarrollado por el SINE- Sistema Nacional de Empleo, cuyo objetivo es promover la intermediación de mano de obra, además de apoyar el Programa de Generación de Empleo y Renta. El estudio también ayuda a explicar las características de los candidatos que buscan trabajo en el SINE, además de proporcionar una visión general sobre la percepción de los profesionales que mantienen contacto directo con los candidatos a las plazas ofrecidas. Para ello, la investigación descriptiva exploratoria, de carácter mixto (cualitativa y cuantitativa), utilizó datos obtenidos en encuestas con los funcionarios del SINE y de cuestionarios aplicados a treinta candidatos que se dirigían a la agencia del trabajador en búsqueda de un puesto de empleo, en el periodo de siete a once de mayo de 2012.

**PALABRAS CLAVE:** Empleo. Reemplazo Profesional. Empleabilidad. SINE.

## **1 INTRODUÇÃO**

É normal a trajetória profissional passar por períodos de transição, seja por transferência de cidade, de cargo e, muitas vezes, troca de emprego, seja por razões particulares ou de natureza geral como: ambiente, mercado, circunstâncias políticas ou até mesmo da própria organização.

O processo de recolocação profissional é uma tarefa árdua que pode gerar frustração para o candidato, na medida em que demora em recolocar-se. Essa demora pode acarretar problemas de ordem material (financeira) e psicológica para o indivíduo como a baixa autoestima e o desânimo.

Conforme Cordeiro (2012), pesquisas indicam que é aceitável o indivíduo esperar de quatro a seis meses por um emprego, porém um número significativo de casos pode levar de seis a doze meses na busca por uma recolocação.

A recolocação no mercado de trabalho pode ser comparada a uma competição desportiva difícil, com competidores preparados e dispostos a vencer a

disputa. Assim, o candidato a uma nova colocação deve estar preparado e, desde a entrevista, deve colocar em prática todas as suas habilidades para obter sucesso.

Este estudo analisa o processo de recolocação profissional na cidade de Umuarama, dessa forma, é importante para o desenvolvimento local, pois divulga o trabalho desenvolvido pelo SINE – Sistema Nacional de Emprego, no que se refere às vagas ofertadas, bem como, traça o perfil dos candidatos que procuram os serviços do SINE. Para tanto, primeiramente parte de uma revisão de literatura sobre gestão de pessoas, recrutamento, competências e empregabilidade para, na sequência, apresentar o estudo de caso e a discussão dos resultados.

## **1 GESTÃO DE PESSOAS**

Na visão de Chiavenato (2008), a gestão de pessoas é um processo em nível mais alto que é constituído por seis subprocessos dinâmicos e integrados, que são os seguintes: agregar pessoas (recrutamento e seleção); de aplicar pessoas (orientação, modelagem do trabalho, descrição de cargos e gestão de carreira e avaliação de desempenho); recompensar pessoas (remuneração, programas de incentivos, benefícios e serviços); desenvolver pessoas (treinamento e desenvolvimento); manter pessoas (relações com empregados, higiene, segurança e qualidade de vida); e, finalmente, monitorar pessoas (banco de dados e sistemas de informações gerenciais).

Ainda, conforme Chiavenato (2008), o processo de agregar pessoas é a forma de ingresso das pessoas na organização. Permite ajustar as características e competências pessoais do candidato com as características predominantes na organização. Por sua vez, o processo seletivo é uma ferramenta que busca adequar as pretensões da organização com o que as pessoas têm a oferecer.

Para atingir o propósito deste estudo, na continuidade, se descreve o processo de agregar de pessoas, ou seja, o recrutamento de pessoas.

## **2 RECRUTAMENTO DE PESSOAS**

Segundo Marras (1999), o recrutamento de pessoal é uma atividade que está a cargo do sistema de administração de recursos humanos que, por sua vez, é responsável pela captação de recursos humanos interna e externamente à organização com o objetivo de prover o subsistema de seleção de pessoal no seu atendimento aos clientes internos da empresa.

Chiavenato (2010), ressalta que o objetivo do recrutamento é levantar um número suficiente de candidatos para que o processo de seleção funcione e seja eficaz. Trata-se, pois, de um sistema de informação que visa à divulgação da oferta de oportunidades de emprego no mercado de recursos humanos.

## 2.1 Fontes de recrutamento

Segundo Marras (1999), fontes de recrutamento são as bases utilizadas pela empresa para abastecer o processo seletivo de recursos humanos. Entre as fontes de recrutamento mais utilizadas podem-se citar as seguintes:

- Funcionários da própria empresa, ou seja, trabalhadores que almejam um cargo melhor dentro da organização ou indicam alguém de seu relacionamento.
- Banco de dados interno, pois a maioria das organizações mantém um site com o cadastro de currículos de interessados em trabalhar na empresa.
- Indicações, pois conforme pesquisa realizada pelo Grupo Catho (2012), junto a 17.801 profissionais, 56% dos cargos operacionais e 43 % dos cargos de gerência foram preenchidos por meio de indicações.
- Cartazes (internos e externos) são considerados uma ferramenta bastante utilizada na divulgação de vagas, tanto dentro da empresa quanto fora, em locais de grande circulação de pessoas, como portarias de edifícios, áreas de ônibus ou trens. Conforme Chiavenato (2008), é um sistema de recrutamento que pode ser utilizado para cargos mais simples e que possui os benefícios do baixo custo e da rapidez.
- Entidades (sindicatos, associações, entre outras) - existem diversas entidades que trabalham gratuitamente no sentido de auxiliar a colocação ou recolocação de trabalhadores no mercado de trabalho. Pode-se citar os próprios sindicatos de trabalhadores, que têm um órgão interno para esse fim, ou as entidades governamentais que mantêm balcões de atendimento para o cadastramento e busca de empregos. Outro exemplo é o SINE, que faz a intermediação de mão de obra gratuitamente, tanto para o candidato quanto para a empresa anunciante da vaga.
- Escolas, universidades e cursos preparatórios – com base nas parcerias existentes entre empresa/escola, esses locais são ótimos veículos de divulgação de vagas.
- Outras empresas (fornecedores, clientes, entre outras), pois por meio de relacionamento comercial as empresas podem ser consideradas uma opção segura na indicação de candidatos.
- Consultorias de *outplacement* ou *replacement* – são empresas especializadas em recolocação de carreira, que prestam serviço, em sua maioria direcionado a pessoas físicas, divulgando o perfil de profissionais para as companhias de recrutamento e seleção. A demissão costuma desestruturar o profissional, inviabilizando ou dificultando a continuidade de sua carreira. Quando uma consultoria em *outplacement* é contratada, seu objetivo é acolher o profissional no momento da demissão e orientá-lo sobre a melhor maneira de recomeçar, fazendo com que repense ou redimensione sua carreira.

- Agências de emprego, por sua vez oferecem serviços de recrutamento de profissionais, em geral, de execução até o nível intermediário da pirâmide organizacional. Não trabalham com exclusividade, isto é, normalmente uma empresa que deseja contratar entra em contato com mais de uma agência de emprego ao mesmo tempo. Sua responsabilidade, salvo raras exceções, restringe-se a enviar currículos que estejam dentro de certos parâmetros dados pelas empresas clientes. Em geral, não prestam serviços (como entrevistas, testes psicológicos, entre outras técnicas). Recebem pelas indicações realizadas, sempre e quando o candidato enviado é admitido, honorários que variam entre 80 e 120 por cento do salário do profissional contratado.
- Mídia, a oferta de empregos é realizada por meio de anúncios nos diversos meios de comunicação, tais como jornais e rádios.
- Consultoria, que segundo Moraes (2012), é uma atividade que objetiva oferecer apoio e orientação para facilitar o processo de recolocação profissional no mercado de trabalho. Qualquer pessoa pode contratar esse serviço e arcar integralmente com os custos, podendo estar empregado ou não.
- *Headhunter* é uma expressão de origem inglesa que significa caçador de cabeças, ou seja, é um profissional que atua na busca de candidatos, com perfis pré-estabelecidos, para uma empresa que quer preencher um cargo de alto nível hierárquico.

## 2.2 Tipos de recrutamento

Segundo Marras (1999), conforme a fonte utilizada na busca de recursos, o recrutamento de pessoal pode ser interno ou externo.

O primeiro tipo de recrutamento utiliza os recursos humanos da própria empresa. Esta prática deve estar sustentada em uma política interna transparente e divulgada em todos os níveis hierárquicos. Para tanto, todos na organização devem estar de acordo com esta política, pois é um forte instrumento de desenvolvimento dos trabalhadores, oferecendo uma oportunidade de ascensão. Também, funciona como um recurso de incentivo motivacional, auxiliando no desenvolvimento da organização, sendo vantagem o baixo custo deste processo. No entanto, quando não ocorrer resultados positivos, deve-se iniciar o recrutamento externo.

O recrutamento externo é o processo de captação de recursos humanos no mercado de trabalho, com o objetivo de suprir uma necessidade da empresa no seu quadro de efetivos.

Caetano e Vala (2002 apud CHIAVENATO, 2010), apresentam um terceiro tipo de recrutamento, denominado misto. Assim, o recrutamento misto é considerado uma alternativa para transpor as desvantagens de optar-se apenas por recrutamento interno ou externo. Há várias formas de se executar um recru-

tamento misto dentre as quais se destacam as seguintes: as vagas existentes são divididas pelos candidatos internos e externos, cabendo metade das vagas a cada grupo; procede-se em primeiro lugar ao recrutamento interno, sendo que o recrutamento externo apenas será posto em prática se as vagas não forem preenchidas; e, finalmente, os candidatos internos e externos passam a ter as mesmas oportunidades, sendo que a avaliação de todos os candidatos é efetuada em ambiente externo à organização para que não sofra influências.

### 3 COMPETÊNCIAS

Para Zarifian (apud HILSDORF, 2012), competência é ter iniciativa, assumir a responsabilidade diante das situações profissionais com as quais indivíduo se depara. Para tanto deve, apoiado nos conhecimentos adquiridos, enfrentar de maneira prática as diversas situações.

Explica Rhinesmith (apud VERGARA, 2000) que a competência é uma capacidade específica de executar a ação em nível de habilidade que seja suficiente para alcançar o efeito desejado. Ainda, significa estar qualificado física e/ou intelectualmente para enfrentar desafios e tomar decisões coerentes. Portanto, é um conjunto de habilidades, atitudes e conhecimentos necessários para realizar de forma eficaz as tarefas propostas. São capacidades e comportamentos vistos pela liderança como efetivas contribuições na implementação da mudança, haja vista que são necessários para um desempenho satisfatório ou excelente em qualquer desafio profissional.

Segundo Chiavenato (2008, p. 142), “competência constitui um repertório de comportamentos capazes de integrar, mobilizar, transferir conhecimentos, habilidades, julgamentos e atitudes que agregam valor econômico à organização e valor social à pessoa.”

Portanto, em cada indivíduo, a competência é construída a partir de suas características inatas e adquiridas e podem ser classificadas da seguinte forma: Competências essenciais da organização são aquelas que toda organização precisa construir e possuir para manter sua vantagem competitiva sobre as demais, ou seja são distintas; competências funcionais são as que cada setor organizacional ou departamento deve construir e possuir para servir de base às competências essenciais da organização; competências gerenciais são atributos que cada gerente ou executivo precisa construir e possuir para atuar como gestor de pessoas; e, finalmente, as competências individuais são aquelas que cada pessoa deve construir e possuir para atuar na organização ou em suas unidades.

### 3.1 Competências desejadas pelas organizações

O site da Fundação para o Prêmio Nacional de Qualidade (apud CHIAVENATO, 2010) faz menção a uma pesquisa, feita pela Fundação Dom Cabral, sobre as tendências do desenvolvimento das empresas no Brasil. No que diz respeito à gestão de pessoas e de competências, a pesquisa demonstra que os principais atributos que as organizações requerem das pessoas são os seguintes: orientação para resultados; capacidade de trabalhar em equipe; liderança; relacionamento interpessoal; pensamento sistêmico; visão do todo; comunicabilidade; empreendedorismo; negociação; capacidade de atrair e reter colaboradores; capacidade de inovar; percepção de tendências; multifuncionalidade; visão de processos; conhecimento da realidade externa; garra, ambição; disposição; habilidade em lidar com paradoxos; domínio dos idiomas inglês e espanhol.

Conforme Lobo (2012), o trabalhador atual é bem diferente do trabalhador do passado, pois desenvolveu várias competências para se tornar mais competitivo e está sempre preocupado com o resultado da organização. Portanto, é necessário estar comprometido e atento ao mercado de trabalho, usar habilidades e competências, a fim de garantir vantagem competitiva à organização.

Segundo Marras (1999, p. 262), “[...] a experiência exerce importância no desenho de um candidato ideal, todavia o peso específico dessa característica deixou lugar ao nível de potencialidade que o candidato traz consigo.” Hoje as organizações buscam candidatos que estejam sincronizados com o momento, mas com os olhos no futuro. Buscam pessoas que são capazes de enfrentar as mudanças necessárias, apoiadas na experiência individual.

De acordo com Rhinesmith (1993 apud VERGARA, 2000), as organizações procuram pessoas que possuem uma visão do todo, que saibam lidar com o inesperado e com as contradições da vida. Pessoas que encontrem um significado no trabalho e colaborem para que os outros também encontrem.

Na visão de Dornelas (2005), empreendedorismo é a transformação de ideias em oportunidades de negócio. Para que essas oportunidades se transformem em negócios de sucesso deve haver uma total sincronia entre pessoas e processos. Ainda, segundo o autor, empreendedores são pessoas diferentes, motivadas, que querem deixar um legado, querem ser reconhecidas e imitadas. Portanto, são pessoas seguras que sabem tomar decisões na hora certa e lidam muito bem com a adversidade, sendo essas características fundamentais para o sucesso do empreendimento.

## 4 EMPREGABILIDADE

Segundo Marras (1999, p. 267), “empregabilidade é um termo utilizado

para designar o nível de atualização ou desenvolvimento de um profissional com relação às eventuais exigências do mercado de trabalho na hora de competir em face de uma oportunidade de emprego.”

Nos dias de hoje manter-se atualizado é uma necessidade para competir no mercado de trabalho, pois as organizações exigem cada vez mais competências quando da contratação. Assim, o novo trabalhador deve ser polivalente, ou seja, deve saber realizar de quase tudo um pouco.

Chiavenato (2010), assegura que no Brasil o desemprego é provocado mais pelo atraso educacional do que pelo avanço da tecnologia. Ressalta que “as taxas de desemprego tendem a ser maiores onde a educação é pior. O problema educacional é um dos principais responsáveis pela concentração de renda.” (CHIAVENATO, 2010, p. 107). Assim, as taxas de desemprego estão diretamente relacionadas com a baixa escolaridade e com o desenvolvimento da tecnologia, pois a maior demanda ocorre por mão de obra qualificada, uma vez que diminuiu a oferta de empregos tradicionais.

Para Lobo (2012), a qualificação do trabalhador é imprescindível para que ele se mantenha atrativo para o mercado de trabalho. Além disso, os trabalhadores devem intuir quais competências serão necessárias para as organizações futuramente.

O mercado de trabalho é dinâmico e muda constantemente, desenvolver um conjunto de habilidades, aptidões e conhecimentos compatíveis com as exigências do mercado de trabalho, torna o perfil do trabalhador interessante e atraente para futuros empregadores.

## **5 SISTEMA NACIONAL DE EMPREGO - SINE**

Segundo o Ministério do Trabalho o SINE foi instituído pelo Decreto nº 76.403, de 08 de outubro de 1975, tem como coordenador e supervisor o Ministério do Trabalho, por intermédio da Secretaria de Políticas de Emprego e Salário. Sua criação fundamenta-se na Convenção nº 88 da Organização Internacional do Trabalho – OIT, que trata da organização do Serviço Público de Emprego, ratificada pelo Brasil.

A principal finalidade do SINE, na época de sua criação, era promover a intermediação de mão de obra, implantando serviços e agências de colocação em todo o país (postos de atendimento). Além disso, previa o desenvolvimento de uma série de ações relacionadas a essa finalidade principal, tais como: organizar um sistema de informações sobre o mercado de trabalho; identificar o trabalhador por meio da carteira de trabalho e previdência social; e, finalmente, fornecer subsídios ao sistema educacional e de formação de mão de obra para a elaboração de suas programações.

O artigo 5º do decreto de criação do SINE conferiu ao Ministério do Trabalho a competência para “definir as prioridades das áreas a serem gradativamente abrangidas pelo SINE, estabelecer os programas necessários a sua implantação e as normas administrativas e técnicas para o seu funcionamento.”

Em 1988, o art. 239 da Constituição Federal criou o Programa do Seguro-Desemprego, regulamentado posteriormente pela Lei nº 7.998, de 11 de janeiro de 1990, que também instituiu o Fundo de Amparo ao Trabalhador – FAT. A partir dessa época, os recursos para custeio e investimento do SINE passaram a ser provenientes do FAT, por intermédio do Programa do Seguro-Desemprego. As normas e diretrizes de atuação do SINE, então, passaram a ser definidas pelo Ministério do Trabalho e pelo Conselho Deliberativo do FAT – CODEFAT, a quem compete gerir o FAT e deliberar sobre diversas matérias relacionadas ao fundo.

Para cumprir suas finalidades, o Programa do Seguro-Desemprego contempla as ações de pagamento do benefício do seguro desemprego, apoio operacional ao pagamento deste benefício, intermediação de mão de obra, qualificação profissional, geração de informações sobre o mercado de trabalho e apoio operacional ao Programa de Geração de Emprego e Renda.

A partir da criação do Programa do Seguro-Desemprego, passou-se a entender por SINE a rede de atendimento em que as ações desse programa são executadas, geralmente de forma integrada, executando-se a ação de pagamento do benefício do seguro-desemprego, operacionalizada pela Caixa Econômica Federal – CEF.

A Lei nº 8.019, de 11 de abril de 1990, que altera a Lei nº 7.998/90, estabelece no art. 13 que as ações do Programa do Seguro-Desemprego serão executadas, prioritariamente, em articulação com os estados e municípios, por intermédio do Sistema Nacional de Emprego, isto é, o mencionado princípio da descentralização. Estas podem ser resumidas da seguinte forma: Seguro-Desemprego; intermediação de mão de obra; e, apoio ao Programa de Geração de Emprego e Renda.

Na verdade, parte dos recursos para o custeio do SINE, especialmente os relativos ao pagamento de seus funcionários, são provenientes de contrapartida das unidades da federação.

Conforme Gilberto Truiz, gerente da unidade do SINE de Umuarama, em entrevista concedida para a realização deste estudo, os serviços de recolocação profissional do SINE são oferecidos gratuitamente, tanto para os candidatos quanto para as empresas anunciantes.

Os funcionários do SINE são contratados pela prefeitura municipal, que é responsável pelo pagamento de seus salários. A manutenção da estrutura física do SINE (aluguel, luz, água, telefone, entre outras despesas) é de responsabilidade

de do governo estadual, amparado pelo governo Federal.

Truiz destaca que além da intermediação de mão de obra e da execução do Programa do Seguro-Desemprego, o SINE oferece cursos profissionalizantes, apoiado pelos governos municipal, estadual e federal.

As empresas interessadas em oferecer cursos ou treinamentos podem utilizar a estrutura do SINE, tanto para a divulgação como o uso das dependências da agência do trabalhador. Segundo Truiz, este órgão possui quatro salas para entrevistas e auditório com capacidade para 120 pessoas, sendo todos esses serviços ofertados gratuitamente pela empresa interessada.

## 6 METODOLOGIA

Esta é uma pesquisa descritivo-exploratória de natureza mista (qualitativa e quantitativa). Explica Marras (1999, p. 71) que a “pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. [...] Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.”

Ainda, segundo Richardson (2009, p. 142), “os estudos de natureza descritiva investigam as características de um fenômeno como tal. Tem como objeto de estudo uma situação específica, um grupo ou um indivíduo.”

Conforme Marras (1999, p. 71), “a pesquisa exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses, que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.”

Richardson (2009, p. 143), esclarece que “a pesquisa de natureza qualitativa pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados.” Ainda, conforme este autor, o objetivo fundamental da pesquisa qualitativa está mais relacionado ao aprofundamento da compreensão de um fenômeno através de entrevistas em profundidade do que na produção de opiniões sobre um grupo. Finalmente, Richardson (2009, p. 145), afirma que o questionário “é o instrumento de coleta de dados mais comum a ser utilizado para obter informações acerca de grupos sociais.”

Portanto, para contemplar o objetivo deste estudo, além da pesquisa bibliográfica, foram realizadas entrevistas estruturadas com os funcionários do SINE e uma semiestruturada com o gerente deste órgão. Tais entrevistas foram realizadas com o propósito de conhecer opiniões a respeito do processo de recrutamento desenvolvido pelo programa e impressões sobre as principais características dos candidatos inscritos na agência da cidade de Umuarama.

Finalmente, foi aplicado um questionário, composto por onze questões

objetivas, a um grupo de trinta candidatos escolhidos aleatoriamente entre os inscritos no SINE, de Umuarama, no período de 07 a 11 de maio de 2012.

## 7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos dados obtidos, por meio de um questionário aplicado a uma amostra de trinta candidatos que se dirigiram ao SINE de Umuarama em busca de uma vaga de emprego, permite afirmar que:

A maioria, ou 57%, é do sexo masculino, conforme ilustra o Quadro 1. Quanto ao estado civil 40% são casados, conforme demonstra o Quadro 2. Com relação à idade, conforme explana o Quadro 3, observou-se uma grande variação, encontrando-se os mais jovens entre 16 e 24 anos (27%) até a faixa etária de 45 a 63 anos (19%). No entanto, predominou a faixa etária de 25 até 39 anos (47%).

**Quadro 1:** Percentual por sexo

|              |  |             |
|--------------|--|-------------|
| Feminino     |  13 | 43%         |
| Masculino    |  17 | 57%         |
| <b>Total</b> | <b>30</b>  | <b>100%</b> |

**Quadro 2:** Estado Civil

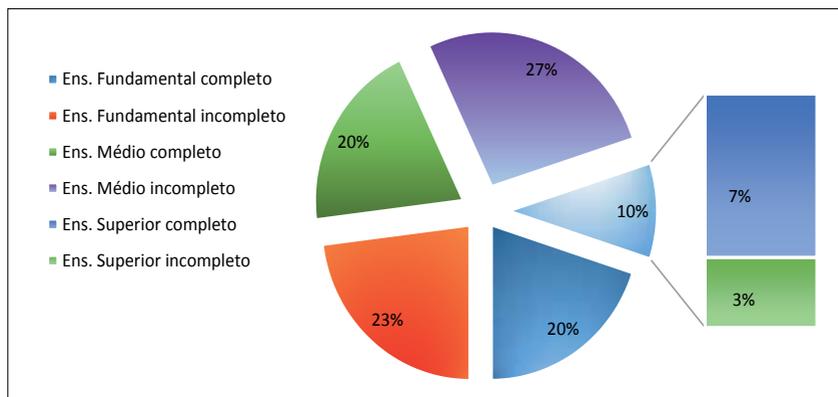
|                              |   |             |
|------------------------------|---|-------------|
| Casado                       |  12  | 40%         |
| Solteiro                     |  11  | 37%         |
| Separado                     |  3   | 10%         |
| Viuvo                        |  3  | 10%         |
| Outros                       |  3 | 3%          |
| <b>Total de Respondentes</b> | <b>30</b>   | <b>100%</b> |

**Quadro 3:** Faixa etária

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 16-20 |  5 | 17% |
| 21-24 |  3 | 10% |
| 25-29 |  5 | 17% |
| 30-34 |  3 | 10% |
| 35-39 |  6 | 20% |
| 40-44 |  2 | 7%  |
| 45-49 |  4 | 13% |

|                     |   |           |             |
|---------------------|---|-----------|-------------|
| 50-54               | ■ | 1         | 3%          |
| 55-59               |   | 0         | 0%          |
| 60-64               | ■ | 1         | 3%          |
| <b>Total Resp.</b>  |   | <b>30</b> | <b>100%</b> |
| <b>Idade média</b>  |   | <b>33</b> |             |
| <b>Idade mínima</b> |   | <b>16</b> |             |
| <b>Idade Máxima</b> |   | <b>63</b> |             |

É relevante salientar que, conforme exposto na Figura 1, apenas 7% dos entrevistados possuíam formação superior completa e 3% possuíam ensino superior incompleto. Por outro lado, 47% da amostra possuíam ensino médio completo ou incompleto e 43% possuíam ensino fundamental completo ou incompleto.



**Figura 1:** Escolaridade dos entrevistados – em %

Fonte: Elaborado pelos autores.

Do grupo entrevistado, 53% recorreram aos serviços do SINE mais de quatro vezes e 46% encontram-se desempregados há pelo menos um mês. Acreditam que talvez encontrem o emprego desejado, através do SINE, 47% dos entrevistados.

Quando questionados a respeito de sua preparação em comparação com os outros candidatos, 43% responderam não saber, ou seja, não sabiam dizer se estavam mais preparados ou menos preparados que os demais concorrentes. Porém, 53% afirmaram nunca terem participado de um curso ou treinamento na área de seu interesse.

Quanto à questão relativa ao meio pelo qual os candidatos conheceram os serviços do SINE, 40% responderam que foi por indicação de amigos.

Nas entrevistas concedidas pelas funcionárias do SINE, verificou-se que são atendidos diferentes tipos de candidatos, com características bem variadas, pois se inscrevem desde analfabetos até pessoas com nível superior, como engenheiros e advogados.

São atendidas em média 200 pessoas por dia. As vagas existentes, inclusive vagas de outras cidades e estados, são divulgadas a todo o público. No entanto, os nomes das empresas anunciantes e os salários não são divulgados.

Quando se solicitou que apontassem uma deficiência comum entre os candidatos, as funcionárias foram unânimes em apontar a falta de comprometimento da maioria dos que procuram o SINE. Exemplificam citando que ao surgir uma determinada vaga, o SINE comunica ao candidato com perfil apropriado e o convoca a comparecer com hora marcada na empresa que anunciou tal vaga, entretanto o candidato não se apresenta para a entrevista.

Na opinião das entrevistadas os candidatos procuram um emprego, porém não estão dispostos a empreender esforços para consegui-lo. As funcionárias também concordaram que, a maior exigência feita pelas empresas no que diz respeito a habilidades e competências dos candidatos, é o conhecimento de informática. Porém, novamente citaram o comprometimento, a vontade de aprender e a disposição como condições indispensáveis para os candidatos concorrerem às vagas.

Na entrevista concedida pelo gerente do SINE, pôde-se perceber que segundo a sua opinião a agência do trabalhador está preparada para atender a demanda de recolocação profissional na cidade de Umuarama, pois o SINE atende todos os tipos de empresa: comércio, indústria, agropecuária e serviços; de todos os portes (pequena, média e grande); possui uma boa estrutura física; e, finalmente, conta com número suficiente de funcionários.

O gerente considera um benefício para o trabalhador a concentração de vagas num único lugar, facilitando a decisão por parte do candidato por uma ou outra vaga existente.

Questionado sobre a qualificação dos candidatos que procuram o SINE, o gerente relatou que a grande dificuldade de recolocação profissional em Umuarama está mais relacionada aos extremos da qualificação do que ao nível de qualificação em si. Neste aspecto, explica que é difícil recolocar candidatos muito qualificados que ocupam cargos de alto nível hierárquico, como é o caso de gerentes e diretores de grandes empresas, acostumados a altos salários (R\$ 10 a R\$ 12mil/mês), como também candidatos pouco ou nada qualificados que são aptos a ocupar apenas vagas de serviços gerais, carga e descarga, pois a atividade não exige nível de escolaridade específico.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise das respostas obtidas e das entrevistas realizadas permitiu elaborar conclusões relacionadas aos itens abordados na pesquisa, ou seja, gestão de pessoas, competências, empregabilidade e processo de recolocação profissional.

Os principais pontos observados no trabalho desenvolvido pelo SINE de Umuarama, foram os seguintes:

O SINE tem atendido a demanda de recolocação profissional no município, tendo em vista o número de candidatos atendidos diariamente e o grande número de empresas anunciantes. Conforme relato do gerente da unidade local, do total de trabalhadores admitidos em Umuarama, o SINE é responsável por 25 a 30% das admissões no município.

A estrutura física do local é adequada e suas atividades são amparadas pelos governos municipal, estadual e federal no cumprimento da intermediação de mão de obra e apoio ao Programa de Geração de Emprego e Renda, bem como a operacionalização do Programa do Seguro-Desemprego.

Os candidatos demonstraram confiança no serviço prestado pelo SINE, pois mais da metade dos entrevistados procuraram seus serviços por mais de quatro vezes. No entanto, não se mostraram muito seguros quanto a conseguirem uma recolocação por meio do SINE, tendo em vista terem respondido que talvez encontrariam o emprego desejado.

Pôde-se perceber a importância do relacionamento interpessoal uma vez que os entrevistados conheceram os serviços do SINE por meio de amigos, ficando os meios de comunicação, como jornal e televisão, com apenas 10 e 13 % respectivamente das respostas obtidas.

Sobre as competências necessárias para competir no mercado de trabalho, observou-se um alto percentual de candidatos que admitiu nunca ter feito um treinamento ou curso na área de seu interesse. Isso demonstra que o perfil dos trabalhadores pesquisados é bem distinto do perfil desejado atualmente pelas organizações. Lobo (2012), cita que “é notória a necessidade de qualificação do trabalhador para que ele se mantenha atrativo para o mercado de trabalho.”

Indubitavelmente, um requisito primordial quando se fala em recolocação profissional é a escolaridade. Conforme Chiavenato (2010, p.107), “[...] sem dúvida alguma, a educação melhora a empregabilidade.”

Os resultados obtidos neste estudo indicam que o nível de escolaridade dos entrevistados está muito aquém do ideal, pois grande número de indivíduos não terminou o ensino médio e uma parcela considerável não concluiu o ensino fundamental. Embora o próprio SINE ofereça cursos, gratuitamente, para os trabalhadores, as salas de treinamento apresentam um baixíssimo número de participantes. Tais informações permitem concluir que falta preparo dos candidatos e

interesse na carreira profissional.

As entrevistas permitem afirmar que os candidatos têm uma visão imediatista dos problemas e não estão acostumados a pensar no longo prazo, pois como relatam as funcionárias do SINE muitos candidatos se inscrevem para mostrar à família ou a sociedade que buscam um emprego. Contudo, quando estão prestes a receber uma parcela do seguro-desemprego ou do bolsa família a vaga é postergada para outra ocasião.

Em vista destas observações, concluiu-se que os serviços oferecidos pelo SINE são uma referência, quando se trata de recolocação profissional na cidade de Umuarama e que atendem a demanda das empresas locais. Todavia, fica a sugestão para que se façam novas análises do perfil dos candidatos às vagas, bem como das expectativas das empresas quanto ao modelo de trabalhador ideal.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Fundação para o Prêmio Nacional de Qualidade. Disponível em: <[www.fpnq.org.br](http://www.fpnq.org.br)>. Acesso em: 18 mar. 2012.

\_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho. Disponível em: <[www.mte.gov.br](http://www.mte.gov.br)>. Acesso em: 24 abr. 2012.

CHIAVENATO, I. **Como transformar RH (de um centro de despesa) em um centro de lucro**. São Paulo: Makron Books, 1996.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CORDEIRO, L. L. **Porque não consigo me recolocar?** São Paulo. Disponível em: <[www.rhportal.com.br/artigos](http://www.rhportal.com.br/artigos)>. Acesso em: 29 fev. 2012.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

GEMELLI, I. **Manual de normas e padrões para elaboração de documentos científicos da Unipar**. Umuarama: Unipar, 2013.

GRUPO CATHO. Indicação ainda decide emprego. **Jornal da Cidade**, São Paulo, 16 abr. 2012. Disponível em: <[www.infobip.com.br](http://www.infobip.com.br)>. Acesso em: 16 jul. 2012.

HILSDORF, C. **O que são competências**. Disponível em: <[www.administradores.com.br](http://www.administradores.com.br)>. Acesso em: 23 fev. 2012.

LOBO, M. **Empregabilidade**: como assegurá-la? Disponível em: <www.rh.com.br>. Acesso em: 25 fev. 2012.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. São Paulo: Futura, 1999.

RICHARDSON, J. **Pesquisa social métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2000.

ZARIFIAN, P. **O que são competências**. Disponível em: <www.administradores.com.br>. Acesso em: 23 fev. 2012.