



1290002796



FE
TCC/UNICAMP AL87q

**Qual o valor do diploma? O recrutamento de engenheiros
para grandes empresas da região de Campinas.**

Autora: Ana Paula Salheb Alves

Orientadora: Profa. Dra. Ana Maria Fonseca de Almeida

Campinas
2005



200606240

**Qual o valor do diploma? O recrutamento de engenheiros
para grandes empresas da região de Campinas.**

Trabalho de Conclusão de curso
apresentado como exigência
parcial para a formação em
Pedagogia na Faculdade de
Educação da Unicamp sob a
orientação da Profa. Dra. Ana
Maria Fonseca de Almeida

Autora: Ana Paula Salheb Alves

Orientadora: Profa. Dra. Ana Maria Fonseca de Almeida

Campinas
2005

UNIDADE:	FE
Nº CHAMADA:	TCC UNICAMP
	AL87q
V:	
TOMBO:	2496
PROC.:	1231/2006
C:	P. X
PREÇO:	
DATA:	24/03/06
Nº CPD:	348511

**Ficha catalográfica elaborada pela biblioteca
da Faculdade de Educação/UNICAMP**

AL87q

Alves, Ana Paula Salheb Alves.

Qual o valor do diploma ? : o recrutamento de engenheiros para grandes empresas da região de Campinas / Ana Paula Sablheb Alves. -- Campinas, SP : [s.n.], 2005.

Orientadores : Ana Maria Fonseca de Almeida.

Trabalho de conclusão de curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação.

1. Engenehiros. 2. Recrutamento. 3. Diplomas. 4. Educação. 5. Valores.
I. Almeida, Ana Maria Fonseca de. II. Universidade Estadual de Campinas.
Faculdade de Educação. III. Título.

05-266-BFE

*"Fazer da queda, um passo de dança.
Do medo, uma escada.
Do sonho, uma ponte.
Da procura ... um encontro".*

Fernando Pessoa

Agradecimentos

*“ O presente é tão grande, não nos afastemos,
Não nos afastemos muito, vamos de mãos dadas”.*

(Mãos dadas – Carlos Drummond de Andrade)

Fazer um trabalho sozinho não vale a pena! O processo de construção da pesquisa envolve muitos atores e o nosso crescimento e amadurecimento dependem da interação de vários sujeitos, os quais nos ensinam pela diversidade/semelhança, pela proximidade/distância e outras tantas oposições. Nesse jogo complexo da alteridade é impossível permanecermos os mesmos.

Agradecimentos para os principais atores dessa trajetória.

Agradeço a Deus não somente pela vida, mas também pela Sua existência. Aos meus queridos pais, sou grata pelo carinho e apoio, além das muitas abnegações a meu favor. Aos meus irmãos, Aline, companheira e precursora de etapas importantes da minha vida e Felipe, autêntico e que sempre me instiga a respeito das teorias e práticas pedagógicas.

Aos amigos, claro! Nesse momento citar nomes é muito difícil, não há como mensurar a importância de cada um deles, muito menos hierarquizá-los. Porém não poderia deixar de mencionar minha amiga Cláudia, companheira desde o primeiro dia de aula, deixo aqui registrado que a sua amizade, diálogo e diferenças/divergências foram imprescindíveis para o meu crescimento tanto acadêmico, quanto pessoal. Às amigas: Carol Moraes, Débora, Kimi, Luana, Paula, Mariana Segal e Valquíria, pelos momentos juntos compartilhados.

À Ana Almeida agradeço pela competência em sua orientação e dedicação singular, cujos atributos exemplares pretendo seguir em meu futuro profissional.

Ao grupo de pesquisa FOCUS, companheiros de trabalho, os quais colaboraram não somente em todas as fases da pesquisa, como também desencadeou um sentido especial à minha graduação.

Agradeço também à FAPESP pelo apoio financeiro, fator fundamental para a concretização desta pesquisa.

Por fim, agradeço a todas as pessoas que participaram direta ou indiretamente para que esse trabalho fosse realizado.

Sumário

Sumário	03
Resumo	04
Apresentação	05
I. Introdução: Recrutamento (d)e engenheiros, por que estudá-los?	07
II. Diplomas e Mercado de Trabalho	11
A . Educação e desigualdade de renda	12
(a)Educação é motor de desenvolvimento? A perspectiva dos economistas	13
(b) Contra-argumentos	14
B. Investimento em educação: dilemas da expansão escolar no Brasil	17
III. Como se contrata um engenheiro para posições iniciais	21
A. O recrutamento como arena de lutas (RH versus Engenheiros)	28
(a) Um mundo sem fronteiras: profissionais de RH e o discurso sobre as competências individuais	29
(b) A força das hierarquias: os engenheiros gerentes e a importância da competência técnica	34
<i>Um caso exemplar</i>	36
(c) Múltiplas oposições	39
IV. O que se aprende pelo estudo dos processos de recrutamento	43
Referências Bibliográficas	45
ANEXO	46

Resumo

O que se mede por meio da análise de um diploma de nível universitário nas práticas de recrutamento? Que características do candidato os recrutadores pensam inferir quando olham para o seu diploma? A pesquisa visa interrogar sobre os aspectos objetivos e subjetivos presentes na utilização dos diplomas como critério de seleção no mercado de trabalho, tendo como objeto de análise o recrutamento de engenheiros recém formados. Foram realizadas dez entrevistas semi estruturadas com os principais atores do recrutamento em oito empresas selecionadas: profissionais de recursos humanos e engenheiros em posição de gerência encarregados da seleção técnica dos candidatos. Revelou-se a existência de dois discursos contraditórios. De um lado, os profissionais de RH negam utilizar a universidade de origem dos candidatos à vaga como indicador de competência, privilegiando as competências individuais dos candidatos, medidas através de dinâmicas e entrevistas. Eles parecem, assim, acreditar numa mobilidade social perfeita, centrada numa capacidade individual, pouco ou nada relacionada com a determinação social. De outro lado, os engenheiros gerentes dizem atribuir grande importância à origem do diploma, legitimando, assim, a hierarquia do sistema de ensino e, logo, a determinação social do resultado escolar. Embora os discursos dos principais atores do recrutamento sejam contraditórios, a hierarquia no seio das empresas faz com que a posição dos gerentes prevaleça. A pesquisa revela o processo mais geral pelo qual a educação pode se constituir como produtor de desigualdades, inclusive de renda, embora num sentido bastante diferente daquele pensado pela teoria do capital humano.

Palavras Chave: diploma - recrutamento - engenheiros - educação

Apresentação



Requisitos

- *Jovens empreendedores, dinâmicos, criativos, determinados, com disponibilidade para trabalhar em equipe e comprometimentos com seu sucesso profissional;*
- *Idade até 28 anos, graduado ou pós graduado há no máximo 2 anos;*
- *Domínio de inglês e/ou outros idiomas;*
- *Disponibilidade para mudança de cidade*

Liderança, flexibilidade, competitividade entre outras habilidades individuais são vistas atualmente como palavras de ordem tanto para conquistar um espaço no mundo corporativo, quanto para permanecer nele. Essa pesquisa surgiu de uma indagação a respeito do espaço que a educação formal ocupa nesse contexto. Tratava-se, mais precisamente, de identificar as qualidades valorizadas pelos empregadores; de verificar a maneira como tais qualidades são avaliadas no momento do recrutamento e, finalmente, de examinar o papel atribuído ao diploma nesse processo.

A averiguação dos usos do diploma no recrutamento de engenheiros recém formados foi feita nesta pesquisa a partir de dados obtidos na pesquisa de campo desenvolvida nos anos de 2004 e 2005¹. Numa primeira etapa, o trabalho consistiu em doze entrevistas realizadas com os principais atores do recrutamento de engenheiros num conjunto de oito firmas

¹ A pesquisa de campo que deu origem a esse texto foi financiada pela Fapesp (processo no. 04/07756-4).

selecionadas². Numa segunda etapa, participei das rodadas iniciais do processo de recrutamento efetuado por uma consultoria, que consistia em uma dinâmica de grupo realizada na própria consultoria e também numa apresentação feita pelos candidatos em que falavam de si próprios (nome, idade, curso, faculdade, profissão dos pais, quantidade de irmãos, experiência profissional, área de interesse e disponibilidade para o trabalho). Para participarem desta etapa do processo, os candidatos já haviam passado pelo cadastro do currículo e pelo teste *online* de inglês³.

Este texto está organizado em duas partes. Na primeira discuto as relações entre diplomas e mercado de trabalho, tentando entender como se estabelece teoricamente a relação entre educação (anos de escolarização) e renda. Na segunda parte, faço uma análise dos dados coletados nas empresas e consultorias à luz das ciências sociais, focalizando o recrutamento como uma arena de lutas onde se opõem profissionais de RH e engenheiros.

² A pesquisa focalizou os processos de recrutamento de jovens engenheiros por grandes empresas da região de Campinas - dois institutos de pesquisa em telecomunicações: um multinacional e outro nacional, e quatro empresas multinacionais de diferentes setores, telecomunicações, química, tecnologia automotiva e bens de consumo. Além de entrevistas com duas consultorias da região de Campinas, especializadas no recrutamento de recém formados.

³ Pelo seu caráter exploratório, a pesquisa incidiu tanto sobre a entrada como *trainee* quanto sobre a efetivação, sem distinguir, nessa fase, dois processos que, como se sabe são muito distintos.

I. Introdução: Recrutamento (d)e engenheiros, porque estudá-los?

Em primeiro lugar, a proposta de estudar o recrutamento de grandes empresas se deve ao meu interesse em pesquisar a relação entre educação e mercado de trabalho. Como se sabe, a avaliação da capacidade de desempenho futuro no trabalho é muito difícil de ser realizada de forma objetiva sem correr o risco de se cometer erros de apreciação. Apesar disto, pode-se dizer que, de forma geral, os empregadores e empregados chegam a concluir contratos de trabalho bastante eficientes (no sentido de que ambas as partes julgam-se satisfeitas o suficiente para entrarem numa relação de trabalho que se pretende duradoura). Como essa adequação é alcançada? O fato de que contratos duradouros sejam mais comuns do que contratos interrompidos por “erro de avaliação” nos faz indagar sobre os procedimentos de seleção da mão de obra que leva a esse sucesso, pelo menos relativo, do encontro entre pessoas e postos de trabalho.

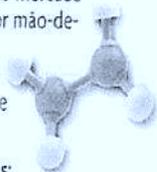
Isto faz com que as situações de recrutamento apareçam como momentos privilegiados para se estudar os critérios de avaliação a que são submetidos os empregados, na medida em que, pela importância dos riscos envolvidos para ambas as partes, elas forçam a explicitação das categorias interpretativas tanto dos empregadores (ou seus representantes), quanto dos candidatos ao posto de trabalho.

Essa pesquisa tomou como objeto o recrutamento de engenheiros recém-formados. A escolha pelos engenheiros derivou de um interesse em focalizar os processos de entrada e permanência em posições de classe média e classe média alta. Como se sabe, investigar os engenheiros significa investigar uma profissão de bastante destaque no mercado de trabalho não só brasileiro, mas também de outros países, uma posição que se mantém inabalada já há algumas décadas, como mostram diversos estudos sobre os grupos dirigentes no Brasil (Grun, 1990; Martins, 1976). Além disto, mais recentemente, Medeiros (2003), por exemplo, mostra que os engenheiros permanecem entre os grupos que recebem as maiores remunerações no Brasil apesar das crises econômicas e das modificações na estrutura produtiva.

As profissões que o mercado busca

Profissão: engenheiro metalúrgico

Por que está valorizada: o aumento do preço do aço aqueceu o mercado siderúrgico e à procura por mão-de-obra especializada



Profissões: farmacêutico e engenheiro químico

Por que estão valorizadas: a consolidação da indústria de genéricos elevou o nível de contratação



Profissões: engenheiro mecânico, elétrico e mecatrônico

Por que estão valorizadas: a produção de veículos, máquinas agrícolas e aeronaves obrigou as empresas a contratar mais engenheiros



Profissão: engenheiro de redes de computadores

Por que está valorizada: com a informatização, engenheiros de rede se tornaram cruciais para garantir a administração eficaz das empresas



Profissão: engenheiro de produção

Por que está valorizada: o mercado valoriza profissionais especializados na redução dos custos de logística



Profissão: programador de software

Por que está valorizada: a convergência de tecnologias valorizou programadores de softwares para celulares e aparelhos do tipo palm

Profissões: agrônomo e químico

Por que estão valorizadas: por causa do excepcional desempenho da produção e da pesquisa associadas ao agronegócio



Profissão: biólogo

Por que está valorizada: com a evolução do setor de biotecnologia, cresceu a demanda por especialistas em pesquisa genética sobre doenças e reprodução humana e de animais

Essa percepção sobre o lugar social dos engenheiros na sociedade brasileira aparece também no discurso da imprensa, como é o caso de uma reportagem da Revista Veja (2003, página 76), na qual diversos especialistas em recrutamento de pessoal elegeram a engenharia como uma das carreiras mais promissoras para enfrentar os desafios das transformações na estrutura produtiva nacional e também em períodos de recessão econômica. Segundo eles, o curso de engenharia forma profissionais aptos a competir com sucesso no mercado de trabalho atual em função da amplitude dos conhecimentos ensinados no curso e da capacidade gerencial desenvolvida que, ainda segundo esses especialistas, prepararia os futuros engenheiros inclusive para gerir o próprio negócio (id. ibid.). Em uma reportagem mais recente da mesma revista (2004, página 44) mostra que segundo as maiores empresas de colocação de trabalhadores no Brasil, sete das doze profissões mais “procuradas pelo mercado de trabalho” no momento são da área de engenharia, como podemos observar no quadro ao lado.

A reportagem comenta ainda que, segundo especialistas, a engenharia seria o caso mais ilustrativo de adaptação ao estágio que a economia como um todo se encontra. “Nos anos 70, por exemplo, estava entre os

cursos mais valorizados pelo mercado de trabalho porque estradas, prédios e usinas hidrelétricas surgiam da noite para o dia. Nos anos 80, contaminados pela crise da dívida

externa, os engenheiros foram buscar oportunidades no mercado financeiro e onde mais houvesse uma vaga. Hoje a profissão voltou a estar entre as mais requisitadas” (id. Ibid.).

A difusão dessa concepção se mostra também na fala da consultora de Recursos Humanos da Consultoria Alfa⁴:

*“... ano passado eu conduzi o programa de trainee da Votorantin e o maior número de vagas estava para [foi preenchido por] engenharia mesmo, então assim na verdade eles acabam até abrindo para qualquer engenharia, e eles vão encaixando nas áreas lá dentro. Uma vaga ou outra que é bem específica, por exemplo, engenharia florestal, que aí não podia ser aberto pra nenhum outro curso, mas a maioria das vagas dá pra encaixar outras engenharias, nem tão específicas assim. Foi aberta pra outros cursos também [como administração e economia], mas o maior número de vagas geralmente está na área de engenharia. Eu acho que isso ocorre pela visão estratégica que o curso de engenharia fornece e a empresa valoriza muito esse tipo de conhecimento. Eles buscam bastante assim, pessoas que tenham visão estratégica, planejamento...”*⁵ (Andréa – psicóloga - Consultora de RH da Consultoria Alfa).

Essa pesquisa, portanto, incide sobre um grupo privilegiado e, na medida em que existe uma clara interseção entre as elites econômicas e as elites do poder no país (Diniz et al, 2000), estudar as competências valorizadas no espaço produtivo de indivíduos que participam do estrato mais rico da população significa estudar um grupo de pessoas cujo poder não se limita somente a gerenciar sua própria riqueza de acordo com interesses privados ou de grupo, mas pessoas que se dedicam também ao gerenciamento de riquezas de terceiros, que ocupam posições chave no Estado e na organização da economia, e se

⁴ Tendo em vista garantir o anonimato dos depoentes, os nomes das pessoas e das empresas citados na pesquisa são fictícios.

⁵ Entrevista de Pesquisa – Campinas 10.10.05

encontram, portanto, em condições privilegiadas para influenciar a formação e a implementação de políticas públicas de vários tipos (Medeiros, 2003).

Um exemplo do exposto acima, é demonstrado por uma recente reportagem sobre

FORMAÇÃO ACADÊMICA	
49% são engenheiros. Os demais são:	
Administradores de empresas	28%
Economistas	11%
Advogados	4%
Psicólogos	1%
Outros	7%

mercado de trabalho, intitulada “quem manda nas empresas” da Revista EXAME (2005, página 20) que, ao pesquisar o perfil dos executivos ocupando altas posições de controle nas empresas do Brasil, revela que a formação acadêmica de 49% deles foi feita na área de engenharia.

Por isso tudo, pode-se afirmar que a opção por estudar o recrutamento de engenheiros foi feita após a verificação do seu papel de destaque no mercado de trabalho contemporâneo como também seu protagonismo nas transformações recentes a que este tem sido submetido.

A decisão de estudar a contratação de engenheiros recém-formados foi, por sua vez, conseqüência do interesse em focalizar os usos do diploma, isto é, da escolarização, tratando, na medida do possível, de captar o peso a ele atribuído, isolando na medida do possível outros indicadores de competência como, por exemplo, a experiência profissional anterior. Focalizando o estudo nos recém-formados, eu tinha a intenção de neutralizar, na medida do possível, o julgamento sobre as características do candidato ao posto associadas à experiência, muitas vezes percebida como competência adquirida no local de trabalho.

Por fim, talvez seja importante sublinhar que, como se verá, estudar como os engenheiros, de diferentes origens escolares, são percebidos, recebidos e avaliados no mercado de trabalho pode nos oferecer elementos para participar de forma mais efetiva da discussão sobre o lugar social do ensino superior e, particularmente, da universidade pública no Brasil.

II - Diplomas e mercado de trabalho

Quando viu o cartaz no corredor de sua faculdade, sobre uma oportunidade de estágio em uma multinacional, André perdeu os primeiros dez minutos da aula imaginando como seria bom trabalhar em um ambiente tão diferente de sua realidade atual. Receber dez reais por hora seria o suficiente para bancar as prestações de seus estudos e ainda lhe garantiria o lazer dos finais de semana. Além disso, o cartaz dizia que a empresa oferece assistência médica e odontológica, seguro de vida e ainda transporte e refeição totalmente custeados pela mesma. Exausto depois de mais um dia de trabalho, André passa na cantina, toma um café para manter-se acordado durante a aula de Resistência de Materiais. Porém, o desejo e a ansiedade em relação a oportunidade de mudança de emprego são tamanhos que tornam difícil a sua concentração nas teorias sobre flexão de vigas bi apoiadas. Em um de seus devaneios, André pensa no momento em que transmite a notícia para seu pai. Se ele já se sente orgulhoso por seu filho ser um estudante de engenharia e não seguir o mesmo rumo de seu pai, motorista do Magazine Luiza, imagina quando souber que o mesmo pode ser um empregado de uma multinacional de destaque no mercado!

Há uns vinte minutos dali, Felipe chega eufórico da universidade e arruma a sua república para a recepção de boas vindas de Renato, seu colega de quarto que acaba de chegar de um intercâmbio de três meses na Alemanha, resultado de um convênio que a universidade em que estudam possui com a universidade daquele país e para o qual selecionam os alunos que apresentam o melhor desempenho acadêmico durante os três primeiros anos da graduação. A euforia de Felipe também se baseia do fato de que, por ter conseguido uma promoção na empresa júnior em que trabalha, seu pai, economista aposentado da Bolsa de Valores, havia lhe pedido que ele escolhesse o destino da viagem de final de ano da família. Por sua sugestão, a família passara duas semanas no exterior e Felipe ainda não digeriu todo o prazer que teve com essa experiência. Mas Felipe não tem muito tempo para pensar nisso, mal chegou de viagem e já tem o relatório de iniciação científica para entregar e algumas questões burocráticas para resolver referente ao workshop que a empresa júnior da qual faz parte vai ministrar na Semana da Engenharia promovida por sua faculdade. Ah! Ainda precisa confirmar o interesse em participar do processo seletivo para estagiar em uma multinacional, o que fará a pedido de seu pai, preocupado com o fato da carreira do filho estar muito centrada na área acadêmica.

Trajetórias tão antagônicas se cruzam em uma dinâmica de grupo. Pernas inquietas, barulho de dedos estralando, 16 faces masculinas e 2 femininas sérias e compenetradas configuram a cena do local. Será que as diferenças anteriores interferem no desempenho dos candidatos durante a dinâmica? Se ambos conseguiram chegar nesse ponto significa que possuem as mesmas chances de serem contratados?

A tensão descrita acima tem a sua razão de existir pois, como mostram alguns autores, os jovens vêm sendo atingidos de forma mais intensa pelo desemprego em nossa sociedade e vêm enfrentando dificuldades não desprezíveis de inserção profissional (Pochmann, 1998).

Nesse contexto, a qualificação, via escolarização, tem sido vista como ferramenta fundamental para estimar o valor dos indivíduos essencialmente quando estes se encontram no momento de se inserirem no mercado de trabalho. Desta maneira, a qualificação é vista como uma vantagem, tanto no que se refere à garantia de crescimento econômico quanto em termos individuais, sendo percebida também, na visão de formuladores de políticas públicas, como uma possível manobra ou ferramenta para combater o desemprego (Barros e Mendonça, 1995).

A - Educação e desigualdade de renda

Esse questionamento é motivo de polêmica entre os acadêmicos, servindo de pretexto para um grande debate sobre o tema. Ao estudar esse assunto pude perceber uma divergência de opiniões e abordagens a esse respeito, muitas vezes ocasionadas pelas diferentes metodologias e concepções utilizadas, destacando-se duas dentre elas que serão analisadas a seguir.

(a) Educação é motor de desenvolvimento? A perspectiva dos economistas

Nos estudos realizados por economistas sobre a educação, vê-se que esses atrelam explicitamente a necessidade do investimento em educação às necessidades do desenvolvimento econômico do país. Isso aparece nos estudos que se baseiam nas grandes bases de dados nacionais mobilizadas por autores nacionais (Barros e Mendonça, 1995; Ramos e Vieira, 2000) e estrangeiros (Behrman, Birdsall e Kaplan, 1996; Strauss e Thomas, 1996).

Esse conjunto significativo de estudos mostra, assim, a existência de uma convergência de diagnóstico entre os economistas sobre a desigualdade de renda brasileira: para esses, a causa fundamental da desigualdade de renda no país encontra-se na distribuição desigual da educação e no fato de que os retornos econômicos ao investimento em educação sejam excepcionalmente altos. É por essa via, então, que os autores citados, acompanhados por vários outros, como Menezes Filho (2001) e Ferreira (2000), vão concluir que é urgentemente necessário no Brasil um modelo político-econômico da distribuição da riqueza que passe pela melhor distribuição de educação⁶.

Como se vê, pelo menos no que diz respeito aos economistas, a teoria do capital humano parece prevalecer numa parte importante, senão a maior, da literatura especializada que focaliza o Brasil. Fica evidente também que permanece fora do âmbito da maioria desses estudos uma discussão da literatura sociológica sobre diferenças, contrastes e desigualdades no país, o que impede a compreensão de importantes fatores, principalmente quando se trata de uma sociedade claramente desigual como a brasileira. Tais fatores, por exemplo, referem-se à compreensão de como ocorre a distribuição dos benefícios da educação entre a população brasileira ou mesmo entre a população de igual qualificação. As vantagens provenientes da educação, como o aumento de renda (Ramos e

⁶ Além dos autores citados no texto, estudei os seguintes autores: CACCIAMALLI (2002), HOFFMANN e UEDA (2002), LANGONI (1973), BARROS e RAMOS (1996).

Vieira, 2000) e elevação do status social (Pastore e Zylbertajn, 1996) se aplicam a todos aqueles que conseguem vencer os obstáculos de acesso ao ensino superior? E, mais importante, os altos salários relativos recebidos por aqueles que dispõem de diplomas de nível superior são, de fato, resultado dos investimentos em educação ou há outras variáveis associadas a isto e não perceptíveis na hipótese do capital humano?

(b) *Contra-argumentos*

Um dos trabalhos que confrontam de forma explícita os argumentos da teoria do capital humano no Brasil, explorando as relações entre qualificação e desenvolvimento humano ou qualificação e rendimentos no Brasil é aquele de Bruno (1996). A autora defende que a relação entre educação e desenvolvimento econômico não pode ser considerada diretamente proporcional, como sugere a Teoria do Capital Humano, visto que, além de ser mediatizada pelos conflitos entre as classes, ela é fortemente influenciada por outras questões de ordem político econômica que interferem no rendimento do trabalho, como a capacidade de pressão da categoria profissional e o lugar que esta ocupa no processo econômico; se possui papel estratégico, ou ainda se o período analisado é de recessão econômica, de expansão, de desemprego, entre outros, fatores ignorados pelas vertentes economicistas quando abordam a relação existente entre educação e economia.

A questão crucial que faz com que a autora se distancie da teoria acima referida e de outras abordagens economicistas centra-se no conceito de capital como relação social, como algo dinâmico, que não ocorre em descompasso com as relações sociais entre as classes, já que não é concebido apenas como coisa (dinheiro, matéria-prima, etc.) (Bruno, 1996).

É válido ressaltar que a autora acredita que a educação se apresenta como um fator determinante para o desenvolvimento econômico do capitalismo, porém, ela não é o único. Tampouco se constitui em um fator que provoque o desenvolvimento, pois o elemento

nevrálgico desta relação são as formas de exploração do trabalho, as quais centram-se nos diferentes padrões de acumulação de capital (Bruno, 1996).

Grun (1995), por sua vez, mostra como o capital escolar foi ganhando forças ao longo do tempo e se consolidou como recurso fundamental numa nova forma de dominação centrada nas competências escolares. O autor discute a maneira como a teoria da capital humano contribuiu para legitimar a nova ordem, encontrando maiores adeptos entre as classes dominantes. Segundo ele, tal teoria se adequou perfeitamente às transformações ocorridas na estrutura social brasileira na segunda metade do século XX, principalmente no que se refere ao crescimento significativo e consolidação da classe média brasileira, e foi utilizada como uma estratégia defensiva das classes dominantes, para justificar as disparidades salariais evidenciadas durante o regime militar no país. Teve Langoni (1973) como um de seus porta-vozes ao afirmar que a desigualdade salarial era consequência das diferenças de nível educacional existente na população brasileira. Destamaneira, a função social do sistema de ensino adquire novas roupagens e se adapta a novas circunstâncias históricas.

Outros pesquisadores brasileiros também debatem a generalização da idéia de que a educação seria um instrumento para a superação das mazelas no funcionamento do mercado de trabalho, referindo-se principalmente ao desemprego. Para esses autores não existem elementos que ratifiquem o discurso da “valorização da educação”, isto é, de que a elevação da escolaridade possa contribuir diretamente para a melhoria dos rendimentos ou mesmo venha garantir a “empregabilidade” dos trabalhadores (Heloani e Piolli, 2005). Não obstante, as pessoas continuam acreditando na validade e no interesse desses investimentos.

Essa discussão também é forte em outros países. No caso da França, como mostra Baudelot (2004), na medida em que os jovens experimentam o desemprego, a idéia básica de que o desemprego é menor entre as pessoas bem qualificadas rapidamente ganha espaço na sociedade. Desta maneira, para todas as classes sociais, a escola passa a ser vista como o meio mais propício e digno para se ascender socialmente ou, pelo menos, para garantir uma vaga no mercado. Além disto, a idéia de escolaridade para todos e num alto

nível foi considerada também como uma maneira de promover oportunidades iguais. Como resultado, houve um aumento significativo, na sociedade francesa, tanto dos níveis de escolarização (estudos cada vez mais prolongados), como também das aspirações de ascensão familiar, principalmente nas camadas mais baixas da sociedade, através da educação de seus filhos. Por essa razão, o estudo conclui que houve um desequilíbrio significativo na França, ocasionado pelo aumento sem precedentes das qualificações, desacompanhados de seus retornos estimados, além da permanência das diferenças baseadas em origens sociais. Como se vê abaixo, trata-se de um quadro bastante análogo ao do Brasil.

B. Investimento em educação: dilemas da expansão escolar no Brasil

Quando analisamos os dados sobre a escolarização no Brasil, verificamos a ocorrência de uma extensão importante da escolarização principalmente para os extratos mais jovens da população brasileira. Esse fato é explicitado no aumento do número de matrículas no ensino superior no Brasil, como também a estimativa do seu crescimento, como mostra a tabela 01:

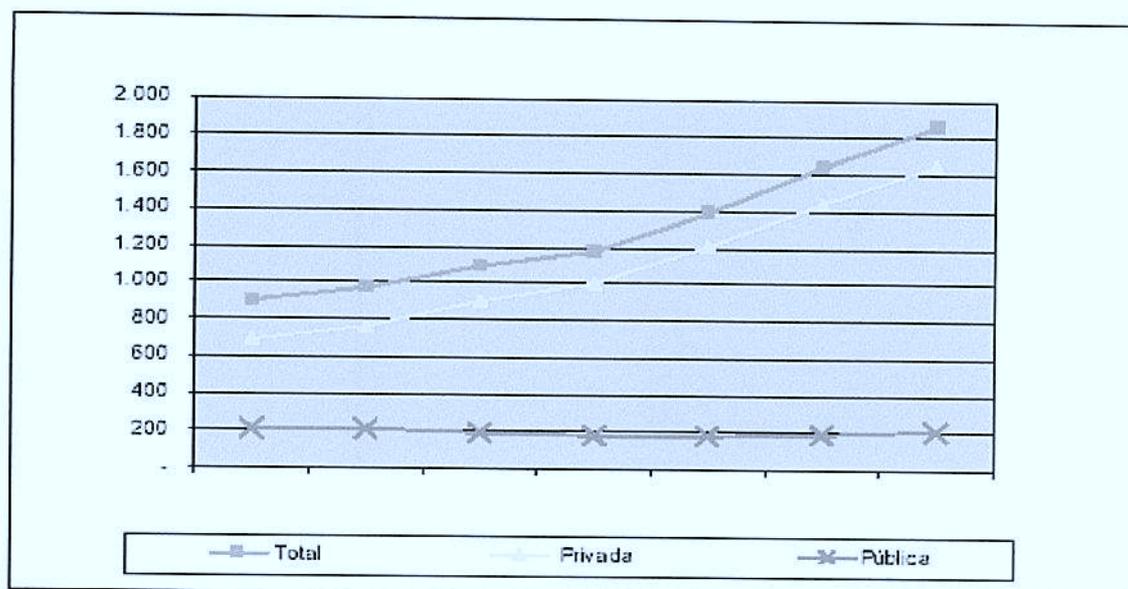
Tabela 01 - Projeção de Matrículas

Ano	Matrícula
1998	2.125.958
2002	3.479.913
2003	3.887.022
2007	6.400.000
2008	7.232.000
2009	8.172.160
2010	9.234.548

Fonte: Deaes/INEP/MEC

Paralelamente a esse crescimento, observa-se um aumento de grandes proporções do ensino privado no país, como também se observa no gráfico a seguir:

Gráfico 01 – Crescimento do Número de Instituições 1997- 2003



Fonte: INEP (2003)

Como consequência, a população que chega ao ensino superior se distribui da seguinte maneira entre as instituições de ensino por turno e por categoria:

**Tabela 02 - Número de Matrículas por Turno e Categoria
Administrativa Brasil – 2003**

Turno	Público	Privado	Total
Diurno	729.113	887.443	1.616.556
Noturno	407.257	1.863.209	2.270.466
Total	1.136.370	2.750.652	3.887.022

Fonte: Deaes/INEP/MEC

Podemos observar que, com a expansão do ensino superior numa situação de pouco ou nenhum crescimento econômico, acontece o que talvez possa ser tomado como uma

inflação de títulos universitários, isto é, os títulos passam a não oferecer o esperado retorno social e econômico, fenômeno iniciado na década de 60 e que vem desde então se acirrando, e que hoje, no Brasil, torna-se nevrálgico com a polêmica das “cotas” para afro-descendentes e alunos provenientes de escolas públicas e agudizado com a criação do PROUNI (Paula, 2003).

Porém, esse aumento, pelo menos aparente, da igualdade de oportunidade frente à educação explicitado nos dados sobre a significativa expansão do ensino superior (isto é, quando pensado em termos do indicador clássico de “anos de escolarização”, tão caro aos economistas) se reflete em igualdade de acesso a uma vaga no mercado de trabalho?

Após estudar os textos selecionados no levantamento bibliográfico e observar o peso significativo atribuído à escolarização, como fator determinante para solucionar ou explicar os problemas da desigualdade de renda no país, defendido majoritariamente pelos economistas, algumas indagações surgiram como consequência: a expansão da escolarização seria suficiente para solucionar esse problema? Quem tem a mesma formação (mesmo número de anos passados na escola) está igualmente apto para ocupar os mesmos cargos, ou ainda obter a mesma renda? Outra questão sobre a qual convém refletir quando se trata desse assunto diz respeito à hierarquização do ensino no país: que tipo de educação é necessário para se ocupar as posições mais valorizadas no mercado de trabalho? E como isso é percebido e justificado?

Trata-se, assim, de interrogar sobre os aspectos objetivos e subjetivos presentes na utilização dos diplomas como critério de seleção no mercado de trabalho.

Esse conjunto de indagações, portanto, orienta a pesquisa sobre como a educação (particularmente, nesse trabalho, o diploma do ensino superior) desempenha um papel diferenciador nos recrutamentos de engenheiros recém formados. As entrevistas constituíram-se num instrumento fundamental para explorá-las, o que permitiu construir algumas hipóteses mais substantivas sobre a relação entre diploma de ensino superior e entrada no mercado de trabalho.

É sobre essa questão que procurei me debruçar durante a minha pesquisa, tanto no que se refere ao estudo bibliográfico, quanto ao trabalho de campo, examinando o que se valoriza nas decisões de contratação.

III - Como se contrata um engenheiro para posições iniciais

As etapas de contratação para um engenheiro recém formado geralmente são muito semelhantes entre as grandes empresas, tanto quando dirigem elas próprias o processo seletivo, quanto quando o delegam, em parte, pelo menos, a consultorias especializadas.

De acordo com as etapas do recrutamento descritas a seguir com base nos relatos dos principais atores do recrutamento (RH e área técnica) de oito empresas selecionadas na região de Campinas, delinea-se claramente a relativa importância dada aos profissionais de Recursos Humanos e o poder decisivo atribuído aos engenheiros gerentes no processo de contratação de engenheiros recém formados.

A primeira fase do recrutamento consiste na definição, a mais precisa possível, do perfil do profissional desejado. Isto é feito pelo gestor da área para a qual se abriu a vaga, como explica o engenheiro William, chefe de engenharia de produção da empresa A⁷:

*“... primeiro a gente envia os requisitos para o [setor de] recrutamento fazer uma descrição do perfil que a gente deseja, nós gestores. Fala: eu quero um engenheiro que tenha esse perfil, tal, tal, tal. Dependendo do projeto, eu posso falar que tenha necessidade de falar um alemão fluente, alguma coisa assim, por exemplo, estágios em alguma área afim, interesse em trabalhar com pessoas, gostar de trabalhar com produção, vai depender muito pra que área você vai...”*⁸

No que se refere à origem do diploma são feitas as seguintes exigências:

“...a gente, eu cito, você entendeu? E aí a gente espera uma primeira seleção, normalmente eu coloco faculdades de primeira linha, normalmente eu coloco Unicamp, as

⁷ Empresa multinacional do setor de tecnologia automotiva.

⁸ Entrevista de Pesquisa, Campinas 08.06.05.

faculdades São Carlos, Unesp, Poli, ITA, normalmente são as faculdades estaduais, estaduais e federais, né?...” . (idem)

Após essa etapa há a divulgação do processo seletivo, que ocorre geralmente pela Internet, mas pode se dar também em palestras em algumas universidades pré-determinadas.

“... a consultoria vai junto com a Empresa C nas universidades fazer a palestra e explica o processo de trainee, né, então naquelas universidades que a empresa tem interesse, a empresa vai lá junto com a consultora e divulga as vagas... olha, a gente tem a São Carlos, que é onde a gente vai, a gente tem a Unicamp, que também vai, pros cursos de Administração a gente vai na PUC, pelo menos foram as que foram esse ano, pode ser que esse ano muda de novo, depende muito do momento também” (Fátima – psicóloga – Especialista em RH Empresa C⁹).¹⁰

Quanto às inscrições para participar do recrutamento, estas são realizadas também pela Internet ou também pelo cadastro do currículo na consultoria contratada pela empresa. Geralmente, após a inscrição pela Internet é aplicado um teste de inglês *online* e um teste de raciocínio lógico. O teste de idioma é, declaradamente, o primeiro filtro nos processos seletivos de todas as empresas analisadas.

“... sine qua non, hoje quase 100% dos programas pedem, o idioma é um filtro, só o idioma derruba mais de 50% do número de pessoas. Pedem do avançado pro fluente, quer dizer, são pessoas que têm que saber se comunicar e escrever...” (Soraia– Psicóloga – Presidente da Consultoria Gama)¹¹

⁹ Empresa multinacional do setor químico de especialidades.

¹⁰ Entrevista de Pesquisa, Paulínia 05.05.05.

“... não se discute mais uma segunda língua, isso já é pré-requisito, não se contrata engenheiro em empresas multinacionais que não fale um segundo idioma, pelo menos um segundo idioma, não se discute isso, isso não tem discussão...” (William – Engenheiro – Chefe de engenharia de produção da Empresa A).

Após o teste de idioma, parte-se para a etapa presencial, que consiste em dinâmica de grupo e entrevista. De todos os processos seletivos estudados, as únicas empresas que não realizam dinâmica de grupo são, por um lado, o Instituto de Pesquisa A¹² que, segundo o profissional de RH entrevistado, ao invés da dinâmica de grupo, adota uma bateria de testes psicológicos; e, por outro lado, o Instituto de Pesquisa B¹³, cujo profissional entrevistado alega que o perfil da área de pesquisa e desenvolvimento é muito diferente e não é convenientemente capturado por esse tipo de experiência. Coincidentemente ou não, ambos os estabelecimentos são de pesquisa e desenvolvimento.

“... acho que num nível um pouco mais elevado, intelectual até, eles não têm essa paciência de vir fazer uma dinâmica, e aí fica meio desmotivador para ele...” (Cecília – Administradora de Empresas – Consultora Interna de RH do Instituto de Pesquisa B).¹⁴

As dinâmicas de grupo são acompanhadas por todos os profissionais que participam do recrutamento e variam um pouco de acordo com a empresa ou consultoria. Basicamente é apresentado um case para o grupo (formado em média por 15 pessoas). O case é um problema a ser solucionado coletivamente. A partir das interações estabelecidas pelos participantes, no seu esforço para resolver o problema, busca-se elementos para avaliar, principalmente, a capacidade do candidato em se adaptar à função. Trata-se daquilo que os

¹¹ Entrevista de Pesquisa, Vinhedo 26.05.05.

¹² Instituto Nacional de pesquisa em telecomunicação.

¹³ Instituto Multinacional de pesquisa em telecomunicação.

¹⁴ Entrevista de Pesquisa, Campinas 24.01.05.

profissionais de RH denominam de “competências comportamentais”. No final dessa etapa são escolhidas, em média, três pessoas para a entrevista final.

“... a dinâmica de grupo é normalmente é uma situação com que talvez o profissional possa se deparar no dia a dia, numa vivência empresarial e como é a postura dele diante daquele problema, quando se resolve no grupo. Normalmente são cases bem profundos que exigem uma boa avaliação por parte dos candidatos, tá? E o trainee através do desempenho dele no processo vai demonstrar se tem ou não competência. Tem uma avaliação das competências para que ele possa ir para uma etapa seguinte do processo. E através dele que a gente seleciona os que vão pra etapa final. Embora, claro, vai demandar uma análise técnica da situação, mas fica muito no subjetivo falar que é puramente técnico. É muito mais comportamento mesmo...” (Verônica – Administradora de empresas – Analista de RH da Empresa A)¹⁵

“..as competências são avaliadas através da observação e depois os observadores, eles são os gestores, mais a firma de consultoria, mais o RH, a gente senta e discute de uma forma, através de uma metodologia que o RH tem, uma planilha, vamos dizer assim, a gente tenta à la engenheiro, colocar a pessoa numa matriz e ver os pontos fortes e fracos e aquilo que fecha com a expectativa da gente, da área...” (William – Engenheiro – Chefe de engenharia de produção da Empresa A)

“... o gerente participa também da dinâmica normalmente. Primeiro a gente apresenta a empresa, nós falamos sobre a companhia, quem é a empresa, o que nós temos aqui dentro, quais são os produtos e a gente fala do case. Esse case normalmente é apresentado pelo gerente, porque é técnico. Então tem, eu sou psicóloga, dificilmente eu vou conseguir explicar pras pessoas que a gente tá com adesivo que é poli, polipropileno e eu não tenho

¹⁵ Entrevista de Pesquisa, Campinas 26.04.05.

condições técnicas pra tirar dúvidas das pessoas, essa a parte do gerente, cabe a ele fazer essas explicações. Eu conduzo a dinâmica e nós dois fazemos observação. No final o gerente fala novamente sobre a área. A gente fala sobre a área, sobre a vaga e daí nós fechamos a dinâmica. Às vezes, eu tenho, dentro da dinâmica, alguém da internacional participando, então a gente faz o processo em inglês, mas eu aviso sempre aos candidatos antes...” (Giseli – Psicóloga – Planejamento de Carreira – RH Empresa B¹⁶).¹⁷

Após a dinâmica de grupo, quando o número de candidatos já está bem reduzido (por volta de três pessoas) é realizada a última etapa do recrutamento, que consiste em uma entrevista final com o requisitante da vaga. Nesse momento, surpreendentemente, os critérios são percebidos como mais subjetivos, pelo menos em alguns casos, como explica, por exemplo, esse profissional:

“...depois a gente faz junto com o RH a dinâmica de grupo, e a gente observa essa dinâmica de grupo e depois da dinâmica tem uma entrevista pessoal. Eu falo, eu gostei, desse, desse, desse, e daí eu trago aqui na área, mostro o que a gente pode oferecer pra ele, mostro pra ele o trabalho que ele vai fazer, mostro a fabricação propriamente dita, o que se espera dele e aí eu pergunto pra ele se ele tem empatia com a área, se ele consegue se ver trabalhando nisso, então aí eu fico de olho no brilho do olho da pessoa, eu acho que a grande coisa é o brilho no olho...” (William – Engenheiro – Chefe de engenharia de produção da Empresa A).

“...o desempate é normalmente mais subjetivo. Quando você chegou lá, que você já apresentou todos os pré-requisitos básicos tanto do pré-requisito de idioma, de informática, curso que você faz, ano que você se formou e depois também que já passou pela bateria comportamental, é mais o olho no olho e dizer me identifiquei com você ou não, aí passa a

¹⁶ Empresa multinacional do setor de bens de consumo.

¹⁷ Entrevista de Pesquisa, Sumaré 29.04.05

ser absolutamente subjetivo, gostei ou não...” (Soraia – Psicóloga – Presidente da Consultoria Gama).

No caso da empresa B, a entrevista final é realizada tanto pelo profissional de RH, como pelo gerente da área, porém cada um com seus papéis definidos: o requisitante analisa os aspectos técnicos e a psicóloga se encarrega da análise comportamental.

“... o gerente precisa avaliar se a pessoa tem experiência com não tecidos, vou falar da área de engenharia, não tecidos, você tem experiência? Tenho. Aí entro eu: me conta qual a sua experiência, o que você fez, qual foi o trabalho? Ah, eu fiz um trabalho de faculdade. Então me conta como foi o relacionamento com as pessoas, o que você fez, qual foi sua parte, como vocês dividiram, e aí a gente vai conduzindo a entrevista dessa forma. Então eu faço a avaliação de comportamentos, mas em cima de uma fala de um discurso técnico. Então ele vai me contar o técnico, o gerente tá ouvindo o técnico e vai avaliar se realmente ele tem o conhecimento de não tecidos e eu vou avaliar quais os comportamentos que ele teve naquele trabalho...” (Giseli - Psicóloga – Planejamento de Carreira – RH Empresa B).

A empresa A, por sua vez, de acordo com o engenheiro entrevistado, não realiza uma entrevista técnica propriamente dita, pois considera que os conhecimentos técnicos necessários estão implícitos na origem do diploma. Ao ser questionado se a ausência de uma avaliação técnica nunca teria gerado de alguma maneira uma decepção no dia a dia do trabalho, o engenheiro da empresa respondeu:

“... por isso que eu imagino que uma pessoa que passou seis horas por dia, numa faculdade durante cinco anos, não tem como, nem que seja por osmose ele pegou isso, por isso que eu já até faço a opção por uma faculdade de primeira linha, porque eu sei que mesmo ele não querendo, ele aprendeu, diferente de uma faculdade de três horas por noite

que a pessoa, por mais que ela queira aprender, ela num..." (William – Engenheiro – Chefe de engenharia de produção da Empresa A).

Dessa exposição é possível perceber um ponto fundamental para o estudo realizado aqui e que diz respeito à posição dos diferentes profissionais envolvidos no processo. Embora a distribuição dos papéis, funções e lugares de cada grupo seja percebida como bastante consolidada e parecer haver um acordo sobre a competência específica de cada profissional no processo apresentado como essencialmente colaborativo, essa percepção não resiste durante muito tempo e a hierarquia entre profissionais fica bastante nítida, particularmente no que diz respeito ao poder decisório dos gerentes explicitado em dois momentos cruciais (a definição do "perfil da vaga", no início e a definição de quem será contratado, ao final).

No entanto, a descrição do processo de seleção, tal como feita pelos seus atores principais também permite ver como a escolaridade entra no processo, concretizada no diploma (hierarquizado em "escolas de primeira linha" e outras) e sinalizando todo um leque de características do candidato. Isso será explorado no próximo item.

A. O recrutamento como a arena de lutas (RH versus Engenheiros)

“... O diploma indica simplesmente que a pessoa fez um curso superior e está apta a participar de um programa de desenvolvimento de jovens. Se ele fez [a graduação] na Unicamp, se ele fez... muitas vezes não é nem olhado...” (Soraia – Psicóloga – Presidente da Consultoria Gama).

“... O diploma tem um poder decisivo no processo seletivo. A pessoa que está aqui (Unicamp) ralou mais pra entrar, não só a marca, mas o que isso representa para a história de vida ter passado por essa universidade, até pelo nível de exigência. O discurso do pessoal de RH [desqualificando a importância do diploma] centra-se no politicamente correto...” (Rogério - Engenheiro Elétrico – Presidente da Empresa D¹⁸).¹⁹

Os fragmentos das entrevistas descritos acima explicitam o que foi observado durante a análise das entrevistas que revelaram claramente a existência de dois discursos contraditórios. De um lado, os profissionais de RH negam utilizar a universidade de origem dos candidatos à vaga como indicador de competência, privilegiando as competências individuais dos candidatos, medidas através de dinâmicas e entrevistas. De outro lado, os engenheiros gerentes dizem atribuir grande importância à origem do diploma, legitimando, assim, a hierarquia do sistema de ensino e, logo, a determinação social do resultado escolar.

¹⁸ Empresa multinacional do setor de telecomunicações.

¹⁹ Entrevista de pesquisa, Campinas 01.06.05.

(a) Um mundo sem fronteiras: profissionais de RH e o discurso sobre as competências individuais.

O discurso dos profissionais de recursos humanos encontra-se fortemente estruturado pelo que eles chamam de "competências" dos candidatos. Essas não são nunca claramente definidas ou melhor, como será visto, referem-se a um conjunto bastante amplo de habilidades e características.

Soraia se destacou entre os entrevistados ao defender com veemência os aspectos comportamentais em detrimento do diploma em um processo de recrutamento. Formada em psicologia pela FMU e presidente da Consultoria Gama, representa de maneira clara, a posição de outros profissionais de RH entrevistados. Ela afirma categoricamente que a origem do diploma universitário "não é mais levado em consideração nos processos seletivos".

O assunto é abordado em seu livro sobre como orientar os jovens em início de carreira, no qual a autora afirma que até a primeira metade da década de 90 o valor do currículo estava centrado na faculdade de origem, portanto quem cursava uma faculdade de primeira linha praticamente já tinha sua carteira de trabalho carimbada (Amaral, 2004). Segundo ela, com o tempo, as empresas começaram a perceber que esses jovens realmente eram muito inteligentes, mas tinham outros tipos de dificuldades, principalmente no que se refere ao relacionamento. Em contrapartida, os alunos medianos, que levavam a escola como um dos pontos da sua vida, tinham a oportunidade de desenvolverem outras habilidades comportamentais de socialização, pois segundo a entrevistada "... a universidade emburrece nas questões comportamentais".

"... a universidade se preocupou em desenvolver boas metodologias de ensino e estar atualizada quanto aos conteúdos técnicos a dar, mas não se atualizou quanto à forma de dar aula, a metodologia do dar aula, continuou os métodos de ensino sendo os mesmo. Aí o que ela faz? Chega lá os professores, doutores, mestrados, pós-doutorados, donos do saber, passam pra você uma bibliografia, uma matéria, pra você estudar e tirar nota, poucos

deles fazem construir um raciocínio, você questionar o porquê que é daquela forma, então deixa o aluno num fator extremamente pacífico, só de receber...”

Assim, ainda segundo ela, as empresas perceberam que era mais fácil ensinar assuntos técnicos, como química de performance e matemática financeira básica do que determinação, garra, iniciativa, entre outros. Foi então que teria se difundido no Brasil a metodologia de gestão de pessoas por competências, o que teria ocasionado significativas mudanças no espaço do recrutamento.

“... mudou dizendo assim, eu valorizo mais o que a pessoa é enquanto ser humano, que competências comportamentais ele traz, que habilidades humanas ele traz e aquilo que é técnico, eu desenvolvo, eu ensino, porque lá na Unicamp ele com certeza ele vai aprender na engenharia química, química fina, só que fazer química fina eu vou ter que ensinar pra ele a especialidade de como é que faz um sabonete, que aí já que eu vou ter que ensinar como é que faz um sabonete eu também ensino um pouquinho mais de química fina, até porque muitas vezes as universidades ensinam errado! Porque os professores muitas vezes são acadêmicos que nunca viveram o mundo do trabalho e as vezes o que é na teoria não é na prática, então isso fez com que tivesse uma revolução no mercado de trabalho e hoje de uma forma geral, seja pra contratação de um presidente, seja pra contratação de um estagiário, o que mais é levado em consideração são as competências comportamentais e aí, com isso, a universidade de grife, ele ser de primeira linha, ser de quinta linha, perdeu a importância, com isso veio também a questão da globalização, com a globalização, já era valorizado antes, mas valorizou-se muito mais o idioma, então hoje assim, se eu sei me relacionar, se eu sei argumentar, se eu tenho uma capacidade analítica e eu sei falar inglês, eu estou em igualdade de condição de qualquer aluno, então aluno que ralou pra entrar na Unicamp, ele vai concorrer com aluno da pior universidade daqui de Campinas ou do Brasil. Com a Internet, tivemos 27.500 inscrições, gente do Brasil inteiro lá de Manaus ao Chuí,

brasileiros que estão fora do Brasil, fazendo faculdade fora do Brasil, então se globalizou as oportunidades do mercado de trabalho...”

Semelhante ao discurso de Soraia, a psicóloga da Empresa C, formada pela Universidade de Santo André, e especialista em Recursos Humanos, afirma que quem está se destacando ultimamente nos processos seletivos é “o pessoal do fundão, não é mais o pessoal da frente, porque o pessoal do fundão vem com idéias novas e é isso que se espera de um *trainee*”. Ela, porém, mostrou-se mais disposta a discutir a existência de uma controvérsia entre profissionais de RH e engenheiros gerentes.

“... olha, pro requisitante [o engenheiro gerente que ‘define a vaga’], o diploma ainda é importante, pro RH não. Então o que acontece, a gente, como RH, na hora de passar essa informação pra consultoria a gente não cobra nada. Agora, quando eles vêm pra aquela dinâmica que... já os requisitantes, quem precisa da vaga está lá, eles dão algum valor sim, eu percebo que sim, embora a gente do RH sempre estimule não ter isso, porque pessoa é pessoa, independente de onde estudou, se você está ali, se chegou naquela etapa, é porque é igual aos outros! Então não foi a universidade, mas eles gostam, né, ainda, então tem muito daquela marca, né, da universidade, ainda tem um pouco, mas já ouvem bastante a gente também e sempre o RH está junto, sempre em todas as etapas...”

(...)

“... As universidades de ponta, o que eles (engenheiros) consideram são as universidades públicas, né? O pessoal do RH é meio contra falar de, falar isso aí, o que é uma faculdade de ponta... por uma questão de não acreditar mesmo, porque é o ser humano, se ele chegou, a gente deixa livre, a gente não gosta de rotular. Eu já tive muita comparação, gente que é mais antiga, que estudou... segundo eles (engenheiros), é uma linguagem de engenheiro, faculdade, universidade de ponta e está quebrando um pouco, de uns tempos pra cá, até porque a gente tá vendo na prática, né. Porque sendo pessoas mais antigas, engenheiros mais antigos estudaram nas chamadas universidades de ponta. E

quanto ao comportamento sem comentários, você pega o pessoal mais jovem ou de outra universidade que tão ralando aí e cresceram, né?” (Fatima – Psicóloga – Especialista em RH da Empresa C).

Já a psicóloga entrevistada da Empresa B, quando fala sobre a importância do diploma na seleção dos candidatos a uma vaga, chega mesmo a levar a discussão para o terreno da ética:

“... na verdade, eu não poderia fazer isso [usar a universidade de “primeira linha” como elemento de seleção] porque é antiético. Porque aqui a gente avalia o potencial das pessoas, então você pode ter tido a oportunidade de estar numa faculdade de primeira linha ou não, mas você tem potencial, então assim, qual o seu potencial pra gente desenvolver? É isso que pra mim é importante. Se você tiver potencial, você pode fazer o que você quiser... Eu não sou de uma faculdade de primeira linha de São Paulo. Então, assim, se essa empresa fosse contratar primeira linha eu não estaria aqui, né?... Eu nem sei te dizer quais são as faculdades de primeira linha daqui, eu sei quais são as federais daqui porque eu sei na minha vida inteira eu ouvi falar da Unicamp, mas isso não é porque é a Giseli da “empresa B”, é a Giseli pessoa. Isso pra gente não é importante, pra nós o potencial da pessoa é o que importa...” (Giseli - Psicóloga – Planejamento de Carreira – RH Empresa B).

Com o discurso no meio termo, a analista de recursos humanos da empresa A e sua estagiária, ora enfatizavam as competências ora o diploma, porém faziam questão de dizer que a escolha das faculdades de primeira linha era apenas uma coincidência da primeira exigência, ou seja, o idioma.

“... partindo do pressuposto que todos já vêm com o idioma, então com certeza as competências falam mais alto no processo seletivo, porque o idioma já é pré-requisito, né

ele (o candidato) ter um segundo idioma, o.k., ele já vai fazer parte do processo, saber o terceiro e ter um comportamento mais adequado certamente ele (recrutador) vai buscar quem tem o comportamento. Assim, é preferencialmente, mas não que seja excludente que um aluno de uma outra faculdade participe do processo, o que a gente percebe é assim, e isso até entre nós, uma pessoa que teve uma formação na Unicamp, por exemplo, ela já tem uma estrutura que já vem com idioma, o que acontece muitas vezes que tem trabalha e estuda a noite, às vezes acaba não tendo tempo de se qualificar na questão do idioma, então na hora do processo é meio que...acho que a questão da prioridade é mais centrado na questão do idioma, né, do que na formação, mas é que acaba calhando..." (Verônica e Amanda – Administradora de empresas e graduanda em psicologia, respectivamente – Analista de RH/ Estagiária Empresa A).

(b) A força das hierarquias: os engenheiros gerentes e a importância da competência técnica

Não chega a ser surpreendente que os engenheiros das mesmas empresas não compartilhem as opiniões descritas acima. O engenheiro da empresa B, por exemplo, embora afirme que se atribui grande importância ao comportamento dos candidatos, ressalva que essa questão passa a ser um critério somente quando já passaram pelo crivo da origem do diploma.

“... é o diferencial hoje, todo mundo tem o produto, todo mundo tem qualidade, todo mundo tem serviço, o comportamento é um fator que diferencia, é o diferencial. As relações interpessoais hoje, é considerado um fator muito importante na fidelização de clientes... A pessoa tá cursando uma universidade, com nível de Unicamp, de Universidade de São Carlos, né federal de São Carlos, a gente já sabe que é uma pessoa muito bem formada então, assim, a gente não tem muita preocupação de estar avaliando tecnicamente essa pessoa. O lado pessoal, o lado assim comportamental é muito mais importante, esse lado comportamental vai facilitar ele conviver melhor com as pessoas aqui dentro, então tudo depende do relacionamento mesmo, isso daí é muito fortemente abordado nas entrevistas...é porque a gente já escolhe algumas universidade, né Unicamp, Universidade de São Carlos e a gente acha isso daí, ele vindo de uma universidade já está pré-concebido que ele está apto a estar exercendo esse tipo de função ou conter esse conhecimento, a gente avalia muito mais, realmente o equilíbrio, fator relacionamento, a criatividade de sair de situações embaraçosas assim, jogo de cintura que a gente chama, isso daí é muito importante, muito importante...” (Lauro – Engenheiro – Gerente Técnico da empresa B).

A origem do diploma, como um pré-requisito necessário, é também compartilhado pelo engenheiro da Empresa C:

“...mas o que a gente valoriza, também é questão com base na formação técnica, a procedência aí da universidade, mas não é o principal, só um requisito aí de acesso, né?”
(Alexandre – Engenheiro – Coordenador de Engenharia de Manutenção da Empresa C)²⁰

Ao ser questionado sobre a priorização de algumas faculdades no recrutamento, o engenheiro responde com certa cautela:

“Bom, até onde eu sei, estavam aí dentro das públicas, a UNICAMP, a USP, UFSCar, a UNESP, agora começaram a entrar as públicas de outros estados, a própria Federal de Itajubá, de cursos particulares, a UNIMEP, a PUC. Agora, a questão de faculdades particulares é recente” (Alexandre – Engenheiro – Coordenador de Engenharia de Manutenção da Empresa C).

Apesar de o processo seletivo ser aberto “para todos”, o entrevistado afirma ser muito recente a participação das faculdades particulares no recrutamento, tendo saído das consultorias de RH a iniciativa de convidar esses alunos a participar do processo:

“A questão de faculdades particulares é recente, a própria empresa de recrutamento, eu vejo que começou a olhar bons currículos, começou a colocar, começou a chamar e o negócio foi crescendo, mas de engenharia especificamente, de engenharia eu não vi ninguém da área de... Já veio alunos pra participar de UNIMEP, de outras faculdades particulares pra participar do processo, mas efetivos que eu saiba nenhum ainda se tornou”
(Alexandre – Engenheiro – Coordenador de Engenharia de Manutenção da Empresa C).

²⁰ Entrevista de Pesquisa – Paulínia 18.10.05

Um caso exemplar

De uma maneira mais clara e direta, o engenheiro entrevistado da empresa A oferece um exemplo real da associação entre diplomas e percursos possíveis dentro da empresa. Trata-se do caso de dois engenheiros recém formados:

“... nós temos casos, por exemplo, de engenheiros recém formados que foram aproveitados da produção. Então, eles eram supervisores, eram operadores, e fizeram curso de engenharia. Então, esses aí, normalmente, eles já têm uma certa afinidade com alguma etapa do processo e aí, existindo uma disponibilidade de vaga, desse mesmo departamento, nessa área, a gente faz esse aproveitamento, sim.

Outras vezes, a gente pega alguém que se formou agora no começo do... fim do ano, né? ele foi estagiário durante seis meses e se formou numa escola de primeira linha, lá na USP São Carlos, falava inglês e alemão fluente e veio aqui pra gente fazer o desenvolvimento de um sistema de produtividade. Só que nesses dois meses ele teve até uma parte do relacionamento, aquela parte da atitude, tão forte que efetivou uma vaga em janeiro, de um outro produto, aqui no nosso mesmo meio e todos os colegas vieram aqui e falaram - contrata fulano que ele é capaz, ele tem dois idiomas, tem uma boa formação, que é o que a gente precisa - aliás três idiomas, né? Porque tem alemão, inglês e português, e [com] ele [foi] diferente de muitos engenheiros recém formados que precisam ganhar espaço. Agora em março ele foi pra Alemanha e ficou um mês junto com outros colegas lá, num serviço da empresa e todos os colegas o indicaram, mesmo os mais velhos o indicaram, que ele deveria ser a pessoa pra ir. O que acontece? Acho que também depende muito do momento, do que está acontecendo”. (William – Engenheiro – Chefe de Engenharia de Produção da Empresa A)²¹

²¹ Entrevista de pesquisa, Campinas 08.06.05

Ao ser questionado sobre o motivo principal da diferença de percurso na empresa entre a pessoa que veio da linha de produção e o estagiário da USP, ele respondeu:

“... eu acho que uma pessoa que... quem faz uma faculdade pública, ela já tem uma formação diferente, se a gente for pesquisar, isso não é preconceito, mas ela teve oportunidades melhores na vida do que os outros que fizeram faculdades noturnas, então tudo isso faz parte da formação, aquilo que a gente discutiu, atitude, capacitação e comportamento. Atitude não é por acaso, ela tem toda uma história de vida, e a vantagem de uma pessoa que fez uma faculdade noturna e trabalhava já na empresa, ela tem muito do conhecimento específico e no final às vezes fica fazendo falta daquela base de quem fez uma faculdade integral, de quem fez um bom colégio técnico tal. Então eu acho que, eu vou arriscar, mas vou falar alguma coisa assim, quando você contrata uma pessoa que está fazendo carreira dentro da empresa e por uma infelicidade social, a pessoa faz uma faculdade noturna, ela tem uma vida mais finita do que outro em qualquer lugar, em qualquer lugar, a tendência de crescimento, de desenvolvimento, de outras coisas, a tendência, não é uma regra, mas é uma tendência, que ela não vai conseguir oferecer muito mais, enquanto quem faz uma faculdade de primeira linha, tem toda uma base social diferenciada, eu acho que consegue melhores resultados”.

Como se vê, a análise dos discursos desses profissionais explicita as posições opostas em que se encontram nos processos de recrutamento. No entanto, não é possível compreender de onde cada um deles fala sem se debruçar também sobre as ambigüidades e lacunas que as entrevistas revelam. É assim que a presidente da Consultoria Gama, por exemplo, após afirmar categoricamente a ocorrência de uma mudança inexorável nos esquemas de percepção das qualidades dos candidatos conforme mencionado acima, resume com uma franqueza desarmante: *“...eu me considero claramente uma pessoa que se tivesse entrado no mercado de trabalho hoje, eu não seria aprovada num programa de*

trainee, porque eu não falo inglês fluente, porque eu não fiz uma universidade de primeira linha...”

No item seguinte eu me detenho sobre essa questão, buscando compreender os princípios que guiam essas tomadas de posição.

(c) Múltiplas oposições

Durante a análise das entrevistas, ficou evidente que o processo de recrutamento é marcado por uma diferenciação entre os pontos de vista dos profissionais envolvidos. Trata-se de uma diferenciação que se vincula às suas características sociais e profissionais e que estão estruturadas como oposições múltiplas, intrinsecamente ligadas, que se expressam em diferentes dimensões como (i) a profissão e ocupação dos profissionais entrevistados (psicólogos/administradores x engenheiros-gerentes) (ii) seu *background* profissional (universidade onde se graduou); e por fim (iii) o gênero.

No que se refere às diferenças de profissão, ocupação e *background* entre os profissionais do recrutamento, percebe-se que, nas oito empresas estudadas, há um predomínio de psicólogos, com exceção de dois administradores de empresas, entre os profissionais de Recursos Humanos e que esses são formados majoritariamente nas mesmas faculdades privadas consideradas por eles próprios como “de segunda linha”.

“...a minha gerente é psicóloga, a minha supervisora é psicóloga. Nessa área de carreira e recrutamento e seleção, somos todos psicólogos...” (Giseli – Psicóloga – Planejamento de Carreira – RH Empresa B).

Entretanto, os engenheiros, que participam do processo, na sua totalidade são formados em universidades públicas consideradas nesse universo como “de primeira linha”.

Essas oposições, por sua vez, se associam a uma diferença de gênero: enquanto o primeiro grupo se constitui em sua grande maioria por mulheres, no segundo predomina a presença masculina.

Desta maneira, não é por acaso, que seus discursos expressem posições bastante divergentes.

Tabela 03 - Síntese das Entrevistas²²

Empresa	Sexo	Data	Cargo	Formação Acadêmica	O que o diploma representa?
Instituto de Pesquisa A	M	11.01.05	Capacitação de Recursos Humanos	Ensino superior incompleto (matemática e psicologia) – recusou-se a informar as faculdades onde estudou.	“...a gente aposta naquele aluno que foi um bom aluno, numa boa universidade. Boa universidade são as federais, sem dúvida, as federais, Mackenzie, PUC, PUC Rio, aquela de São Carlos, São Carlos tem duas a federal e tem a USP. Olha basicamente são essas viu, a federais de longe...”
Instituto de Pesquisa B ²³	F	24.01.05	Consultora Interna de Recursos Humanos	Administração de Empresas – PUC/SP	“... entre os candidatos com o perfil desejado terá preferência aquele graduado numa faculdade de 1 ^a . ou 2 ^a . Linha devido ao processo seletivo (vestibular), disciplina e grau de exigência destas para com os alunos...”
Empresa A	F	26.04.05	Analista de Recursos Humanos/ Estagiária	Administração de Empresas – Faculdade de Capivari e Psicologia – Unimep	“...A formação numa entidade renomada certamente é um diferencial na seleção dos currículos para um processo seletivo, no entanto o conjunto de competências do candidato (comportamentais, pessoais, técnicas, etc) é que faz com que ele continue no processo e venha a ser contratado pela empresa”.
Empresa B	F	29.04.05	Planejamento de Carreira –RH	Psicóloga –FMU	“...Se você é diplomado numa universidade federal ou primeira linha, que as pessoas dizem, primeira e segunda linha, pra mim isso não é tão importante.”

²² As entrevistas foram realizadas na sede das empresas em Campinas, com exceção daquela realizada com a diretoria da consultoria, que me recebeu em sua casa de campo, num condomínio de alto luxo em Valinhos.

²³ Onde se desenvolve a Pesquisa e Desenvolvimento do Instituto de Pesquisa B, com sedes em Campinas e Manaus.

						Importante é assim, você é formado? Sim eu sou. Qual é o seu potencial?..."
Empresa C	F	05.05.05	Especialista em Recursos Humanos	Psicóloga – Universidade de Santo André		"...o diploma para o requisitante ainda é importante, pro RH não. Porque pessoa é pessoa, independente de onde estudou, se chegou naquela etapa, então é igual aos outros, não foi pela universidades!..."
Consultoria Gama	F	26.05.05	Presidente da empresa	Psicóloga - FMU		"...simplesmente que a pessoa fez um curso superior e está apta pra participar de um programa de desenvolvimento de jovens, se ele fez na Unicamp, se ele fez, muitas vezes não é nem olhado..."
Consultoria Alfa	F	10.10.05	Consultora de Recursos Humanos	Psicóloga – Puc Campinas		"...o diploma representava muito mais do que hoje em dia. A Foco está com mais de 20 programas de estágio, e não tem mais como era antigamente, aí eu quero Unicamp, tinha muito isso, os candidatos concorrem entre eles, mas na hora da disputa é muito próximo mesmo..."
Empresa B	M	06.05.05	Gerente Técnico	Engenheiro Químico – Faculdade de Engenharia Química de Lorena		"...o diploma é assim, se a pessoa valoriza o estudo, ele vai procurar uma boa universidade, se ele valoriza a formação dele, busca uma boa universidade..." O diploma interfere 33% no recrutamento.
Empresa D	M	01.06.05 –	Presidente da Empresa D	Engenheiro Elétrico – Unicamp		"... O diploma tem um poder decisivo no processo seletivo. A pessoa que está aqui (Unicamp) raiou mais pra entrar, não só a marca, mas o que isso representa para a história de vida ter passado por essa universidade, até pelo nível de exigência. O discurso do pessoal de RH centra-se no politicamente correto..."
Empresa A	M	8.06.05 –	Chefe de Engenharia de Produção	Engenheiro Mecânico – Unesp		"... é uma coisa influenciada, as pessoas que se formaram numa escola de primeira linha sabem o valor que ela tem, as pessoas que não se formaram, não sei se têm a sensibilidade pra avaliar isso..." A formação técnica interfere 70% no recrutamento".
Instituto de Pesquisa B	M	16.09.05	Gerente de Projeto	Ciência da Computação -		"...no geral a gente (gestores) pede (para o RH) pessoas com formação em escolas de primeira linha..."

Empresa C	M	18.10.05	Coordenador de Engenharia de Manutenção	Unicamp Engenharia de Materiais - UFSCar	claro! Numa escola reconhecida no mercado...." "a pessoa que teve condições de fazer um vestibular, estudar, entrar, então acho que tem uma série de condições sociais aí que é um acúmulo e acumulou da pessoa fazer a faculdade".
-----------	---	----------	---	---	--

IV. O que se aprende pelo estudo dos processos de recrutamento

Através dos trechos das entrevistas citados neste trabalho, percebe-se a oposição existente entre os profissionais que participam do processo seletivo (engenheiros gerentes versus profissionais de RH). Por um lado, como indica uma vasta literatura, o próprio setor de RH parece funcionar e pode ser levado a funcionar, sem mesmo ter consciência, como um mecanismo de amortecimento dos conflitos em torno da democratização da educação ou ainda se aliam na tentativa de inverter uma hierarquia simbólica que os colocam em posição secundária nesse contexto (GRUN, 1995). Escudados por uma suposta “ciência” dos recrutamentos, apoiados em seus diplomas de psicologia e administração, esgrimindo a sua alegada capacidade técnica de definir quem é apto ou não (para atuar nesse espaço social que é a empresa), os psicólogos constroem o que parece ser uma mitologia pós-moderna sobre o funcionamento do mercado de trabalho – negando o que se passa diante dos seus olhos: o fato de que a grife do diploma abre e fecha portas nas empresas; o fato de que o diploma é um indicador, mais do que de competência técnica, de competência social. Dessa maneira, os psicólogos contribuem para vender a ilusão da mobilidade social perfeita, do país das oportunidades, para uma população que experimenta no seu cotidiano uma das mais altas taxas de desigualdade do planeta.

Tal discurso de aparente igualdade de oportunidades em um meio de profundas e duradouras desigualdades dá margem a algumas hipóteses dignas de serem exploradas numa pesquisa mais ampla. Uma delas é que o discurso dos profissionais de RH só pode ser o que é porque se constitui como resultado de uma estratégia coletiva de reconversão dos seus próprios diplomas, originada nos próprios processos de inflação dos certificados escolares. Marginalizados pelo pouco valor atribuído a suas credenciais escolares, esses profissionais teriam, talvez, se apropriado da possibilidade de utilizá-los num espaço do mercado de trabalho que, na lógica de suas profissões, é dominado porém em expansão. Interessa, nesse caso,

interrogar sobre a ausência, nessa amostra de empresas focalizadas nesse trabalho, de profissionais de RH formados nas universidades ditas de “primeira linha”. Tratar-se-ia de coincidência ou revelador de uma situação mais geral? Aproveitando-se das transformações nos modos de gerência do trabalho nessa fase do capitalismo, o diploma desvalorizado poderia, não obstante, se constituir, em um mecanismo coletivo de proteção, na medida em que o poder do diploma é coletivo e não pode ser contestado individualmente (Bourdieu, 1998).

Os engenheiros, por sua vez, munidos de um diploma que atesta de forma inquestionável nesse ambiente a sua competência técnica, tampouco explicitam o quanto eles utilizam o diploma para avaliar uma competência que, tanto quanto técnica, é também social. Sentindo-se garantidos ou tentando se garantir por um nome que lhes garante uma competência de direito (Bourdieu, 1998), acabam por desempenhar um papel ativo na reprodução da sua própria situação ao longo do tempo ao selecionar engenheiros recém formados com títulos de mesmo “valor” que os seus e justificando esta prática ao associar à passagem por determinadas universidades um certo número de benefícios materiais e simbólicos. Nesse processo, acabam por estabelecer “uma luta simbólica não explícita, que visa a imposição do princípio de excelência legítimo” para as práticas de recrutamento (GRUN, 1995).

Embora o número de entrevistas realizadas para este trabalho seja muito pequeno para apoiar generalizações, considero que a exploração desse tema abriu portas para se pensar sobre a maneira como se relacionam os diplomas e os cargos, o nominal que oculta a disparidade real, explicitando alguns elementos que fundamentam a contribuição da escola na produção das desigualdades. Em outras palavras, o fato de que as micro-interações cotidianas permitam traduzir a hierarquia da escolarização em hierarquia social, revela o processo mais geral pelo qual a educação pode se constituir como produtor de desigualdades (inclusive de renda), embora num sentido bastante diferente daquele pensado pela teoria do capital humano.

Essa é uma discussão que pretendo levar para o meu mestrado.

Referências Bibliográficas

- AMARAL, Sofia Esteves. *Virando gente grande: como orientar os jovens em início de carreira*. São Paulo: Editora Gente, 2004.
- BARROS, R. P., MENDONÇA, R. (1995) Os determinantes da Desigualdade no Brasil. Rio de Janeiro, Ipea, (Texto para discussão).
- BARROS, R., RAMOS, L. (1996) "Temporal Evolution of the Relationship between Wages and Education of Brazilian Men" in: BIRDSALL, N., SABOT, R. H. *Opportunity Foregone -Education in Brazil*. Washington, D.C.
- BAUDELOT (2004) *As qualificações aumentam, mas a desigualdade torna-se ainda maior*. Revista Pro-Posições, v.15, n2(44) maio/agosto.
- BEHRMAN, J. R., BIRDSALL, N. e KAPLAN, R. (1996) "The Quality of Schooling and Labor Market Outcomes" in: BIRDSALL, N., SABOT, R. H. *Opportunity Foregone -Education in Brazil*. Washington, D.C.
- BRUNO (1996) "Educação, qualificação e desenvolvimento econômico". In: BRUNO, L. (org.) *Educação e Trabalho no capitalismo contemporâneo*. Atlas, 1996.
- BOURDIEU, Pierre, BOLTANSKI, Luc. "O Diploma e o Cargo: Relações entre o Sistema de Produção e o Sistema de Reprodução", in BOURDIEU, Pierre, *Escritos de Educação*. Petrópolis: Vozes, 1998.
- CACCIAMALI, M.C. (2002) "Distribuição de renda no Brasil: Persistência do elevado grau de desigualdade" in: PINHO, D. & VASCONCELLOS, M. S. , *Manual de Economia*, São Paulo: Ed. Saravaiva.
- DINIZ, et. Al. "Elites Políticas e Econômicas no Brasil contemporâneo", São Paulo: Fundação Konrad-Adenauer- Stiftung, 2000.
- FERREIRA, F. H. G (2000) "Os determinantes da desigualdade de renda no Brasil: luta de classes ou heterogeneidade educacional?" in: HENRIQUES, R. (org.) *Desigualdade e Pobreza no Brasil*. Rio de Janeiro: IPEA.
- GRUN, Roberto (1995) *A revolução dos gerentes brasileiros*. São Carlos, EDUFSCar.
- HELOANI, R. PIOLLI (2005) *A falácia da qualificação: dilemas do (des)emprego dos profissionais de nível superior*. Revista USP, São Paulo, n. 64 pag 201-210.
- LANGONI, C. G. (1973) *Distribuição de Renda e Desenvolvimento Econômico no Brasil*, Rio de Janeiro, Expressão e Cultura.
- MEDEIROS, M. "Os ricos e a formulação de políticas de combate à desigualdade e à pobreza no Brasil". Brasília. IPEA, 2003 (Texto para discussão, n 984).
- MENEZES FILHO, N. A. (2001) *A evolução da Educação no Brasil e seu impacto no mercado de trabalho*. Artigo preparado para o Instituto Brasil (www.ifb.com.br).
- PARK, Y., ROSS, D. R., SABOT, R. H. (1996) " Education Expansion and the Inequality of Pay in Brasil and Korea" in: BIRDSALL, N., SABOT, R. H. *Opportunity Foregone -Education in Brazil*. Washington, D.C.
- PASTORE, J. e ZYLBERSTAJN, H. (1996) "Social Mobility: The Role of Education in Determining Status" in: BIRDSALL, N., SABOT, R. H. *Opportunity Foregone -Education in Brazil*. Washington, D.C.
- PAULA, Lucília Augusta Lino de (2003) *Protagonismo Juvenil e Movimento Estudantil: uma estratégia de distinção?*. Anped.2003. GT: Sociologia da Educação /n.14.
- POCHMANN, Márcio. *Emprego e desemprego juvenil no Brasil: as transformações nos anos 90*. Campinas: CESIT/UNICAMP, 1998.
- RAMOS, L. e VIEIRA, M. L. (2000) "Determinantes da desigualdade de rendimentos no Brasil nos anos 90: discriminação, segmentação e heterogeneidade dos trabalhadores" in: HENRIQUES, R.(org.) *Desigualdade e Pobreza no Brasil*. Rio de Janeiro: IPEA.
- VEJA. O Perfil do Jovem Talento. São Paulo: Editora Abril, 4 de junho de 2003.
- _____. A descoberta do talento. São Paulo: Editora Abril, 30 de junho de 2004.
- STRAUSS e THOMAS (1996) "Wages, Schooling and Background: Investments in Men and Women in Urban Brazil". in: BIRDSALL, N., SABOT, R. H. *Opportunity Foregone -Education in Brazil*. Washington, D.C.

ANEXOS

I - Sobre a pesquisa empírica

Primeiras aproximações dos principais atores dos processos de recrutamento de engenheiros recém formados de grandes empresas da região de Campinas.

A localização e o contato com os recrutadores de grandes empresas ocorreu mediante a minha participação num projeto de “aproximação” entre Universidade e Empresa, organizado pela própria Unicamp, através do Serviço de Apoio ao Estudante (SAE), e que contempla justamente as empresas mais valorizadas pelos estudantes na contratação de pessoal especializado na região de Campinas (tanto no que diz respeito a número de vagas abertas, quanto no que diz respeito aos salários oferecidos).

Além disso, utilizei também as possibilidades de contato com esses profissionais abertas por um evento organizado pelos alunos de graduação das Engenharias da Unicamp: uma “Semana da Engenharia” que tem como atividade central um colóquio para o qual são convidados representantes da área de Recursos Humanos de um grupo selecionado de empresas e firmas de consultoria especializadas em colocação de profissionais.

Também foi útil o Workshop MTEE (Mercado de Trabalho em Engenharia Elétrica) organizado também pelos estudantes de graduação que, no ano de 2005, ocorreu nos dias 1 e 2 de junho, e cujo tema central foi “Estudantes e Mercado Conectados”. Tal evento foi amplamente divulgado no site da universidade, em e-mails enviados a todos os alunos através do banco de dados da diretoria acadêmica da universidade, em cartazes fixados em todas as faculdades do campus e em todas as mesas do refeitório universitário. A finalidade principal do evento foi promover palestras de recrutadores para discutir com os estudantes da Unicamp sobre as áreas de atuação do engenheiro, a estrutura das empresas representadas no evento,

além das oportunidades de estágio, os programas de *trainee*, as possibilidades de emprego e os processos de seleção, além dos perfis profissionais desejados pela empresa.

A participação nesses eventos, realizando uma observação ativa das situações (descrita a seguir), me permitiu fazer contatos que se revelaram estratégicos para a continuação do trabalho de campo, como explico mais adiante.

- **Ciclos de Palestras - Integração Empresa/ Escola e Orientação Educacional**
- SAE/Unicamp

Na Unicamp, as atividades do SAE (Serviço de Apoio ao Estudante) tiveram início em agosto de 1975 em decorrência dos convênios firmados com o MEC - Ministério da Educação e Cultura, porém foi em 1998 que passou a desenvolver ações mais direcionadas aos programas de orientação profissional, estágio e empregos. Através desses programas foi criado o convênio das empresas com a Unicamp para o encaminhamento de estagiários e *trainees*.

Até 2003, o cadastro de empresas do SAE/Unicamp contava com 1600 empresas conveniadas. Várias delas não ofereciam estágios há vários anos, outras ainda já tinham desaparecido. Nessa época, foi realizado um novo cadastramento, o que reduziu o número de empresas conveniadas para um total de 600.

Com relação ao anúncio das vagas de estágio, *trainee* ou emprego, como não é permitida a divulgação dos dados dos alunos pela Unicamp, são as empresas que precisam oferecer as vagas de estágios ou empregos para que haja a divulgação das mesmas dentro do *campus*.

Dentro das atividades do programa de estágio e empregos do SAE há a promoção de palestras específicas, geralmente no início do ano, a fim de que os alunos tenham uma primeira aproximação com as empresas. Trata-se do "Ciclo de Integração Empresa – Escola". Nesse caso, a escolha das empresas, os aspectos que devem ser abordados na sessão de apresentação aos alunos como, por exemplo, a apresentação da empresa, os setores em que

atua, o perfil do profissional desejado, entre outros tópicos, são direcionados pelo SAE. A rodada do ano de 2004 a que assisti foi organizada em cinco sessões e, em cada sessão era apresentada uma empresa. Cada uma dispunha de 40 minutos para se apresentar.

Há ainda um segundo momento, que ocorre geralmente no segundo semestre, denominado “Ciclo de Orientação Educacional”, no qual tanto empresas como consultorias vêm ao *campus* discutir temas relacionados aos processos seletivos, ao perfil profissional, à ótica do empresariado na contratação e à perspectiva de carreira nos diferentes setores. Este ciclo também foi idealizado a fim de orientar os futuros formandos em sua carreira profissional.

Do primeiro ciclo participaram cinco empresas: Motorola, CPFL, Unilever, Petrobrás e Siemens. A seguir apresento uma visão geral do ciclo de palestras.

A. Motorola

O Ciclo de Palestras organizado pelo SAE se iniciou no dia 14 de abril de 2004 com a empresa Motorola, anunciada como sendo líder mundial em telecomunicações, sistemas e serviços eletrônicos avançados. A empresa teve como representante a pedagoga Alexandra Sabiá, supervisora de Relações Humanas.

Segundo Alexandra, informática, Java, C++, Unix e inglês são os conhecimentos técnicos requisitados pela empresa, além de boa comunicação, trabalho em equipe, adaptabilidade, criatividade, iniciativa e relacionamento no aspecto comportamental. Pelo que pude perceber a partir das perguntas feitas à palestrante pelos estudantes na audiência, assuntos relacionados ao perfil do profissional exigidos pela empresa foram os que mais interessaram aos alunos que estiveram presentes no auditório em que se realizou a palestra. Além desse assunto, o programa de estágio também foi alvo de interesse dos estudantes.

De acordo com a palestrante, no programa de estágio da Motorola podem participar alunos do primeiro ao último ano. O estágio é dividido em três etapas denominadas: *Primeiro Vôo*, no qual a pessoa vai se familiarizar com a cultura da empresa, destinados aos estagiários do

primeiro ao terceiro ano; *Segundo Vôo* para os alunos do último ano que participam de um programa de gestão de projetos; e , por fim, o *Terceiro Vôo*, que consiste na rotação dos estagiários na sua área de atuação.

O público que lotou o auditório era formado principalmente por estudantes de engenharia de diversas áreas e estudantes de economia.

B. CPFL

A palestra seguinte, ocorrida no dia 28 de abril, ficou a cargo do gerente de relações institucionais e pela consultora de recursos humanos, Antônio Pires e Maria Travaglini, respectivamente, os quais apresentaram a empresa CPFL como sendo a melhor distribuidora de energia elétrica da região Sudeste, reconhecida pela Agência Nacional de Energia Elétrica.

No que diz respeito aos requisitos para fazer parte da CPFL, seus representantes enfatizaram a disposição para trabalhar em grupo, iniciativa, comprometimento, presteza e cortesia, além de conhecimentos em português, matemática e informática. Segundo eles, tais requisitos são avaliados por meio de uma avaliação comportamental, dinâmica de grupo e entrevistas individuais.

Quanto aos estagiários, Antônio Pires salientou que este momento deve ser visto como uma aprendizagem profissional, visto o baixo número de efetivações.

C. Unilever

Com um público mais numeroso do que as cadeiras do auditório, a empresa Unilever foi apresentada aos estudantes como líder mundial em bens de consumo, higiene pessoal, limpeza doméstica e alimentos. A palestra foi realizada no dia 12 de maio, tendo como porta voz a gerente de Recrutamento, Seleção e Desenvolvimento de Talentos, Adriana Elias Chaves, ela própria formada em engenharia elétrica pela Unicamp.

De acordo com Adriana, a empresa busca, para compor seu quadro de funcionários, pessoas que tenham visão de futuro, que busquem o conhecimento, tenham espírito empreendedor, além de comprometimento com o trabalho em equipe e liderança.

Conforme sua apresentação, para participar da seleção da Unilever, após a inscrição online, os requisitos desejados, citados acima, são avaliados através de um teste de inglês presencial, dinâmica de grupo, painel e entrevista.

Durante a apresentação, foi evidenciada a meta da empresa em buscar a diversidade dos seus profissionais e o enfoque nas competências dos mesmos.

D. Petrobrás

Dando continuidade ao Ciclo de Palestras, o assistente técnico de administração, Luís Cláudio Piza, apresentou a empresa pública Petrobrás no dia 19 de maio, frisando a sua atuação nos setores de exploração, produção, refino, comercialização e transporte de petróleo e seus derivados no Brasil e no exterior.

Para concorrer a uma vaga na empresa, a candidato deverá passar por processo seletivo público. Isto foi apresentado como razão pelo palestrante para a não apresentação de um perfil do profissional buscado pela empresa.

E. Siemens

Para o encerramento do Ciclo de Palestras no dia 26 de maio, a empresa Siemens teve como representante o diretor de Recursos Humanos Emílio Creto, o qual procurou passar ao grande público de estudantes a tecnologia de ponta desenvolvida pela empresa e também os benefícios que esta pode proporcionar aos seus consumidores através da apresentação de um vídeo de aproximadamente cinco minutos.

Além disso, foram apresentados o programa de estágio e *trainee* da empresa e os requisitos para sua participação: os estudantes precisam estar no último ano do curso, ter bons conhecimentos de inglês e informática.

- **“Ciclo de Orientação Educacional”**

No segundo semestre de 2004, o SAE organizou o “Ciclo de Palestras sobre Orientação Educacional”, o qual tem como objetivo, segundo o site do SAE, auxiliar no comportamento dos futuros profissionais diante das novas exigências do mercado de trabalho. Além de conhecer a rotina de várias empresas, visa também conhecer o universo das diretorias de recursos humanos.

Nas palestras deste ciclo estiveram presentes quatro empresas e, dentre elas, duas consultorias: Motorola, DM Recursos Humanos e Cia de Talentos, Lofra e DBM Brasil.

O segundo Ciclo de Palestras foi iniciado com a empresa Motorola, tendo novamente como representante a supervisora de relações humanas e pedagoga Alexandra Sabiá. Durante a palestra foi abordada principalmente a necessidade dos estudantes planejarem a futura carreira profissional.

Palestras como a da consultora Sofia Esteves do Amaral, presidente da consultoria DM Recursos Humanos e Cia. de Talentos foram de enorme interesse do público, o auditório tendo permanecido lotado durante toda a apresentação e até mesmo após o tempo determinado para ela.

Após fazer vários relatos sobre a sua experiência no mundo de recrutamento e seleção, Sofia enfatizou os principais requisitos comportamentais exigidos durante um processo seletivo, como ser confiante, valorizar a sua experiência de vida, ter ética, integridade, humildade e paciência quanto ao desenvolvimento da carreira profissional.

Aspectos semelhantes foram abordados na palestra do engenheiro Sérgio Santini da empresa de fogões Lofra, que enfatizou principalmente a importância de ter um comportamento “pró-ativo”, além da necessidade do profissional ter bem definidos seus objetos a longo e curto prazo.

Encerrando o Ciclo, Vick Bloch, psicóloga e presidente da empresa de consultoria e sistemas DBM Brasil, abordou o contexto histórico da fase Collor até os dias de hoje e procurou convencer os estudantes dos diferentes cursos da importância de cuidarem da carreira já no início da vida profissional.

Enfatizou também que, antes de aceitar uma vaga, é preciso observar o ambiente de trabalho, pesquisar tendências do mercado e competências requeridas, além de desenvolver uma estratégia para gerenciamento da carreira.

- **Semana da Engenharia Elétrica**

A VIII Semana da Engenharia Elétrica, idealizada pelos estudantes de graduação em Engenharia Elétrica, teve como tema: “A engenharia em todas as suas dimensões”. Além das palestras e dos mini cursos técnicos ministrados no evento, houve a realização de um Workshop organizado por um grupo de estudantes de graduação em engenharia elétrica, denominado MTEE – Mercado de Trabalho em Engenharia Elétrica que, em 2004, destinou-se a organizar palestras sobre o recrutamento para a Semana da Engenharia.

Tendo como objetivo declarado aproximar os alunos do mercado de trabalho, o Workshop MTEE (Mercado de Trabalho em Engenharia Elétrica) trouxe representantes de grandes empresas para discutir com os alunos durante a VIII Semana de Engenharia.

Cada empresa (Siemens, Elektro, Celestica, CPqD, Magneti Marelli, CPFL, Delphi, Itautec-Philco e Samsung) tiveram aproximadamente vinte minutos para se apresentarem e cumprirem

o objetivo de mostrarem aos participantes suas oportunidades de estágio e *trainee*, além das perspectivas da área de atuação para os profissionais de Engenharia Elétrica.

Com discursos semelhantes, os representantes das empresas tiveram como fala comum a necessidade da racionalização da carreira, o que, segundo eles, significaria, ter bem claro seus objetivos, suas expectativas a curto, médio e longo prazo, conhecer seus pontos fortes e fracos e exercitar a auto percepção. Além desses aspectos, foram unânimes em citar como meio de avaliação do candidato, o CHA (conhecimento, habilidade e atitude), requisitos fundamentais a serem observados durante um processo de seleção.

Tais palestras foram de grande interesse do público, formado essencialmente por estudantes de engenharia. O auditório permaneceu lotado durante toda a programação do Workshop.

A minha participação nesses três eventos foi muito proveitosa, na medida em que me permitiu conhecer melhor o universo das empresas da região de Campinas, destino de muitos engenheiros que se formam na Unicamp e, principalmente, aquelas que estão, por assim dizer, na “mira” dos estudantes de engenharia. Pude notar que as empresas procuram passar uma imagem, que é comum a todas elas, no que diz respeito ao ambiente de trabalho dos engenheiros, frisando como a empresa valoriza o conhecimento que o estudante traz da sua formação, como se constituem numa excelente oportunidade de colocá-los em prática, como permitem o desenvolvimento de competências diversificadas e importantes para o desenvolvimento da carreira. Além disso, sublinham de forma significativa o *status* que é conferido à pessoa que trabalha em empresas “tão conceituadas” como elas.

Um outro ponto bastante útil para mim dessas palestras foi reconhecer a semelhança do jargão utilizado pelos recrutadores tendo como foco essencial as tais competências. Pouco foi falado dos saberes técnicos.

Por outro lado, pude ter contato também com o universo dos estudantes presentes nas palestras e verificar seu interesse pelos programas de desenvolvimento de carreira das

empresas (estágios e trainees), número de efetivações e salário recebido. Quando a palestra era ministrada por consultorias de recursos humanos, as dúvidas mais freqüentes eram bem objetivas e geralmente diziam respeito a como se comportar durante o processo de seleção e às dúvidas e crenças em termos do que é ou não importante para uma contratação ou carreira bem sucedida.

Por fim, a participação nessas palestras me permitiu fazer contatos significativos para a continuação da pesquisa, como mostro a seguir.

(i) Localização e contato

Partindo do conjunto de empresas presentes nos eventos mencionados acima, contei com a ajuda dos funcionários do SAE/Unicamp para fazer contato com várias delas. Consegui agendar entrevistas com profissionais de RH de seis entre elas (dois institutos de pesquisa em telecomunicações - um multinacional e outro nacional -, quatro empresas multinacionais de diferentes setores - telecomunicações, química, tecnologia automotiva e bens de consumo - e duas consultorias especializada em recrutamento de recém formados). Além disso, após uma primeira aproximação com os profissionais da área de RH da empresa, pedi permissão para entrevistar os engenheiros que participavam do recrutamento da empresa. Com esse procedimento consegui agendar entrevistas com quatro entre eles (Instituto de Pesquisa A, Empresa A, Empresa B, Empresa C), o que me permitiu obter uma visão mais ampla das práticas de recrutamento das empresas em questão. Por fim, durante o Workshop da Engenharia Elétrica, tive a oportunidade de conversar com/entrevistar o engenheiro elétrico e presidente da empresa D sobre o valor do diploma nas práticas de recrutamento de engenheiros recém formados. Os engenheiros do Instituto de Pesquisa A alegou dificuldades de agenda para marcar as entrevistas. No caso da consultoria, a diretora repetiu aquilo que me havia sido dito pelos profissionais de RH das empresas: a participação do engenheiro no processo de recrutamento da consultoria varia de acordo com a empresa, mas em sua grande

maioria sua participação ocorre durante todo o processo, porém de forma mais atuante em dois momentos principais: na fase inicial, ou seja, na descrição do tipo de profissional desejado e dos pré-requisitos considerados incontornáveis para a vaga que está aberta; e na etapa final, quando normalmente o processo seletivo está em média com três candidatos por vaga, e a sua participação é de decisão final na escolha do candidato, feita geralmente através de uma entrevista (que normalmente é considerada como uma entrevista técnica).

(ii) Montagem e realização das entrevistas

As entrevistas foram estruturadas basicamente em torno de cinco temas principais: (i) como se desenrola o processo de contratação de um engenheiro para as posições iniciais; (ii) quais são os critérios utilizados pelas empresas durante o recrutamento de engenheiros para essas posições ; (iii) porque tais critérios são utilizados e como eles são avaliados; (iv) quais deles têm o peso maior durante a seleção; (v) a formação acadêmica dos recrutadores da empresa em questão.

O contato e as entrevistas com os depoentes ocorreram desde o mês de janeiro até outubro de 2005.

