

## SELEÇÃO

## Política de recrutamento - Diretrizes

BELMIRO SIQUEIRA

O recrutamento para o Serviço Civil Federal Brasileiro deve revestir-se de eficiência.

Que é recrutamento eficiente?

Recrutamento eficiente é aquêlê que se caracteriza pelos seguintes atributos, perfeitamente definidos:

- 1, planejado
- 2, objetivo
- 3, imparcial
- 4, centralizado
- 5, permanente
- 6, positivo
- 7, efetivo
- 8, orientador.

*Recrutamento planejado* é o que parte do perfeito e integral conhecimento das necessidades de pessoal e se funda no exame completo das condições dos mercados de trabalho disponíveis.

Últimamente, o órgão central de seleção — a D.S.A. do D.A.S.P. — ao realizar um Concurso ou Prova de Habilitação, indaga da oferta e procura de mão-de-obra para a carreira ou série funcional em vista e esforça-se por precisar, quer sob o prisma qualitativo, quer sob o aspecto quantitativo, qual é a real carência de pessoal.

Hoje, a Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento tem experiência bastante e dispõe de todos os necessários elementos para fixar as instruções de um concurso informar o número de vagas prováveis na data da homologação dos trabalhos, prever o número de candidatos que se inscreverão e assegurar quantos serão habilitados. Não só o recrutamento, mas tôdas as fases do processo seletivo podem ser satisfatòriamente planejadas, indicando uma ação consciente.

No *recrutamento objetivo*, as atividades do órgão de seleção concentram-se, especialmente, nos centros em que verificações e sondagens preliminares revelaram a existência de candidatos qualificados. Não se procurarão figos entre os abrolhos, diríamos figuradamente. (V. no Evangelho de S. Mateus, cap. 7, parte do versículo 16: "...

colhem-se, porventura, uvas dos espinheiros, ou figos dos abrolhos?").

A D.S.A., em seus 12 anos de atividades, colheu valiosas informações, de cada centro populoso, sôbre a oferta de candidatos para cargos e funções federais. Assim, por exemplo, não se compreenderia a abertura e realização de um concurso de Guarda-Civil no Amazonas ou Rio Grande do Sul, com o objetivo de provimento de cargos da carreira própria, no Distrito Federal.

E' bom deixar bem claro que, com afirmação anterior, não queremos vedar inscrição a um ou outro interessado, qualificado, que more naqueles Estados: as notícias sôbre os concursos ou provas para o Governo Federal deverão, sem dúvida, ser divulgadas em todos os pontos do território nacional.

Entende-se por *recrutamento imparcial* aquêlê em que todos os candidatos qualificados, de todos os centros, são igualmente chamados a concorrer. Não há limitação de inscrições e apenas um ou poucos grupos, ou sòmente a um ou outro centro: quaisquer candidatos qualificados, de dentro ou de fora da Administração, da Capital ou dos Estados, terão direito ao pleito, poderão confrontar suas fôrças.

O recrutamento previsto na Lei n.º 705, de 16 de maio de 1949, com referência à carreira de Comissário de Polícia, não é imparcial e envolve uma política passível de severas críticas.

O recrutamento a cargo de um órgão central — *recrutamento centralizado* — apresenta vantagens para a Administração, por ser amplo e ao mesmo tempo mais econômico e, por outro lado, corresponde ao interêsse dos candidatos, que mais fàcilmente se orientarão, além de, com mais eficiência, poderem exercer contròle sôbre órgão.

Quando o recrutamento fica centralizado nùm órgão, torna-se êle mais técnico e mais eficiente. De fato, os mais vastos recursos que, naturalmente, estarão ao alcance de uma agência central de recrutamento facilitarão estudos, pesquisas e empreendimentos que as dotações e mesmo as necessidades específicas da maioria dos órgãos de linha não comportariam.

Qual a época da realização do recrutamento?  
Quando as vagas se dão?

O recrutamento deverá ser intensificado na época em que a oferta de ótima mão-de-obra é máxima ou quando a necessidade de pessoal é mais sentida. Em qualquer época, porém, aconselha-se que a Administração não deixe de formular programas que atraiam e orientem os excelentes candidatos a competirem para as vagas próximas ou previstas.

Segundo nos parece, a D.S.A. deverá, em qualquer época a não ser às vésperas das provas, aceitar pedidos de inscrições de interessados, desde que sejam eles portadores dos requisitos mínimos indispensáveis, fixados nas respectivas Condições de Inscrição.

O recrutamento para o S.P.F. deverá, portanto, ser permanente ou antecipado — *recrutamento permanente*.

O recrutamento deverá, outrossim, caracterizar-se como positivo. *Recrutamento positivo* é aquele em que o órgão próprio não se limita a afastar as influências perniciosas de maus políticos e administradores, de parentes, amigos ou poderosos, mas sobretudo, procura atrair o maior número de candidatos qualificados e afastar, de início, aqueles que não poderiam ter sucesso no Concurso ou Prova em tela.

No recrutamento positivo há: 1.º) motivação dos capazes, de preferência dos mais capazes; 2.º) encaminhamento dos incapazes para outros concursos ou provas em vista, para os quais estão qualificados; 3.º) anulação do *filhotismo* e divulgação de dados e fatos que comprovem a excelência do regime de concursos sobre qualquer outra forma de provimento dos cargos e funções públicas.

Além de positivo, o recrutamento eficiente deverá qualificar-se como efetivo. Diz-se que o recrutamento é efetivo — *recrutamento efetivo* — quando atrair à competição os mais qualificados candidatos existentes nos mercados atingidos. Não bastará, assim, que se inscreva um grande número de candidatos medíocres e sim que concorram os candidatos que apresentam o maior número de traços ou condições indicadas e o menor número de traços ou requisitos de contra-indicação. Não importa mesmo que o contingente de inscrições seja diminuto.

O recrutamento jamais deverá proporcionar à seleção a escolha de bons candidatos dentre os medíocres concorrentes, porém a obtenção de ótimos dentre os melhores.

O recrutamento, em seu próprio conceito, envolve orientação, treinamento dos interessados.

Convém, todavia, frisar: o recrutamento deverá ser *orientador*.

Com êsse atributo — orientador — pretende-se que o órgão central deva fornecer aos candidatos todos os esclarecimentos e informações indispensáveis, assegurando a todos os concorrentes qualificados oportunidades de lograrem êxito.

Note-se bem: Quando *orientador*, o recrutamento não se limita a afastar os candidatos, os não qualificados, mas a encaminhá-los para outras carreiras ou séries funcionais, em que poderiam obter feliz sucesso.

E mais: Quanto a êste característico — orientador — poderemos mesmo ir mais longe e defender: o recrutamento deverá criar, desenvolver e manter mercados de trabalho através de racionais programas de treinamento, de treinamento prévio.

Que diretrizes seguir, a fim de, eficientemente, planejar e executar o recrutamento para o S.P.F.?

A nosso ver, a D.S.A. deverá, em cada caso e conforme as circunstâncias, seguir processamento diferente. De forma geral, contudo, seria de resultados seguros a adoção das seguintes normas e pontos de vista:

1. O recrutamento deverá, em princípio, abranger todo o território nacional.
2. Somente limitações de ordem técnico-científica e de ordem legal poderão ser levantadas contra a extensão máxima da área de recrutamento para qualquer carreira ou série funcional.
3. Os programas de recrutamento geral e os programas de recrutamento específico, ainda que custem pesadamente em termos de cruzeiros, serão planejados e executados, desde que adequadamente expressem os princípios do sistema do mérito e uma vez que concorram para transformação do regime de concursos numa vigorosa instituição nacional federal, estadual, municipal e autárquica, para não dizer também particular.
4. A D.S.A. deverá estabelecer seus programas de recrutamento à base:
  - a) das reais necessidades, qualitativas e quantitativas, de pessoal para o S.P.F.;
  - b) do conhecimento perfeito e integral da situação dos mercados de trabalho do país; e
  - c) de que a implantação do regime de concursos é um ideal democrático cuja concretização, ainda que apresente alto preço de custo absoluto, redundará em inestimável lucro social.

5. Quer se faça *seleção por possibilidades*, quer se pretenda *selecionar candidatos por eficiência*, a D.S.A., ao estabelecer seus planos de recrutamento, cogitará sempre de orientar os interessados, isto é, de promover a realização sistemática de programas de treinamento prévio (pre-entry-training).