

## O profissional de Tecnologia da Informação e Comunicação e o mercado de trabalho no Distrito Federal

*Ana Cristina Souza Alves; Hedson Rodrigues Lima; Jonathan Rosa Moreira*

**Resumo:** Este estudo apresenta a análise de aspectos relacionados ao comportamento do mercado de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) quanto ao preenchimento das vagas de trabalho. Por meio da aplicação de pesquisas a gestores, profissionais e departamentos de recursos humanos de algumas empresas de TIC de Brasília – DF serão comparadas as opiniões sobre a dinâmica de seleção e contratação de profissionais, a fim de identificar possíveis caminhos para o aproveitamento da força de trabalho. Para tanto, optou-se por avaliar três diferentes abordagens: (i) a visão dos gestores quanto aos critérios de seleção; (ii) a percepção dos candidatos a vagas em relação aos processos seletivos; e (iii) os critérios de contratação utilizados pelo RH.

**Palavras-chave:** Mercado de TIC; Profissional; Qualificação.

**Abstract:** *This study presents the analysis of aspects related to the behavior of professional hiring of ITC work market. By applying surveys to managers, professionals and human resources departments of some information and communications technology (ITC) companies of Brasilia – DF will be compared the opinions about the professional selection and hiring dynamics, with the objective of identify possible paths to use the work force. Therefore, three different approaches where chosen: (i) managers point of view about selection criteria; (ii) the perception of the candidates about the selection process; and (iii) human resources hiring criteria.*

**Keywords:** *ITC Work Market; Professional; Qualification.*

### Introdução

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) já são uma realidade em empresas e indústrias de diferentes seguimentos. A expansão das TICs teve uma rápida difusão em canais de comunicações, e com isso abriu-se novas possibilidades de ganhos econômicos através de um compartilhamento de informações e serviços entre indivíduos com interesses em comum. Por este motivo, o setor de TIC tem enfrentado um aumento significativo de demanda por profissionais, tendo como principal causa o avanço das mídias, da Internet e do interesse das empresas em desenvolver projetos que envolvem Tecnologia da Informação. O crescimento destas TICs em todos os setores criaram também novos requisitos de qualificação. Entretanto, a escassez de mão-de-obra é tida como um problema e persiste na oferta de profissionais qualificados com um alto nível de salário e conhecimento (ALVES, 2003 p.13).

Por outro lado, é possível observar o crescimento de programas de qualificação profissional, em variados níveis, seja *lato* ou *stricto sensu*, nas áreas de TIC. Assim, percebe-se que há profissionais qualificados que não se inserem nas vagas ofertadas. Essa relação entre a disponibilidade de profissionais de TIC e a vacância no mercado de trabalho seria em função da própria exigência de qualificação ou da estruturação do perfil e atributos que as áreas responsáveis pela seleção e contratação realizam?

Se restringir a avaliação do mercado a uma região específica, pode-se verificar que o polo tecnológico do Distrito Federal possui um grande número de empresas de TIC, com uma grande oferta de empregos. No entanto, diversos destes postos de trabalho ainda estão vagos. Atribui-se à falta de qualificação da mão de obra a causa do gargalo que impede o crescimento desse setor, pois a área de tecnologia demanda profissionais com alto valor agregado em conhecimento. (MAKINO, 2012). Quais seriam os fatores que influenciam no não preenchimento destas vagas?

Diante do cenário supracitado, o objetivo deste estudo é contribuir com um panorama sobre as dificuldades que as empresas de TI enfrentam para preencher suas vagas de trabalho, face à existência de uma massa de profissionais buscando oportunidade na área. Especificamente, espera-se: (i) identificar fatores que influenciam na escassez de profissionais percebida pelas empresas de TIC; (ii) comparar as opiniões dos principais grupos envolvidos no mercado de TIC sobre os processos seletivos, através da aplicação de pesquisa; e (iii) identificar possíveis caminhos para que as empresas de TIC aproveitem a força de trabalho disponível.

Sendo o Distrito Federal a capital do país, e conseqüentemente a sede do poder executivo, é percebida uma forte presença dos órgãos do Governo. Segundo informações da Secretaria de Orçamento e Finanças do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, os gastos orçados em 2010 para contratação de TIC pelo Governo Federal foram superiores a 10 bilhões de reais (CRUZ, 2010). Isto tende a gerar um grande número de vagas nas mais diversas especialidades, e que nem sempre as empresas conseguem preenche-las, mesmo sendo a TIC uma área atraente, não só pelos altos salários, mas como pelo o conhecimento de novas tecnologias. Como existe um grande número de Instituições de Educação Superior de TIC formando pessoas para o mercado a cada semestre, a motivação do artigo é analisar o comportamento deste mercado e entender as causas desta massa de profissionais não estar suprimindo as vagas existentes.

### **A Expansão do Mercado de TIC e sua seletividade profissional**

As TICs são responsáveis por uma vasta participação no mercado e contribuem significativamente para o crescimento de muitas empresas e serviços de TI, influenciando diretamente na produção e produtividade organizacionais.

Quando um mercado expande a oferta de trabalho, é muito importante que as empresas mantenham uma boa imagem. Quando uma empresa tem uma boa visibilidade no mercado tende a receber maior número de candidatos bem preparados (CAXITO, 2008, p.20).

As empresas precisam investir mais pesadamente para atrair os candidatos adequados. Passam a ser menos rígidas e rigorosas na seleção [...], pois, não encontram profissionais preparados no mercado. (CAXITO, 2008, p.20).

A expansão contínua do mercado de trabalho em TICs geram fortes tendências e transformam a economia e as forças de trabalho. Com a globalização e a integração econômica, houve mudanças estruturais que direcionaram a atividade econômica para o setor de serviços (ALVES 2003, p.238).

Quanto à exigência de qualificação profissional, a formação de novos profissionais exige um tempo considerável na área, certificação e outros conhecimentos. Por isso, o setor tem observado um déficit crescente desta mão-de-obra. (OLIVEIRA, 2009 p.61).

### **Aspectos que influenciam no perfil exigido pelo Mercado de TIC**

O perfil do profissional de TIC exigido pelo mercado deve conter um conhecimento aprofundado em diversas áreas. Dentre estas qualificações podem ser citados os cursos de graduação, as certificações profissionais, desenvolvimento técnico por meio de cursos profissionalizantes, tudo isso aliado a um acompanhamento diário da evolução dos conceitos e das ferramentas em TIC. Além da parte técnica, também são necessárias habilidades para relacionar-se com outras pessoas, saber usar a intuição no momento certo, ter autocontrole nas suas ações e automotivação. Um mercado competitivo exige que o profissional tenha múltiplos conhecimentos que os coloca num patamar de escolhas e possibilidades de crescimento profissional e financeiro (CARVALHO, 2008 p. 42).

Em um mercado competitivo como o de TIC, as certificações são um diferencial de mercado e podem impulsionar a carreira nas mais diversas áreas. Algumas certificações fazem a diferença na hora de preencher uma vaga e proporciona ao profissional altas remunerações, pois acaba atestando o conhecimento e domínio de um determinado assunto. As certificações deixam os especialistas mais satisfeitos em suas posições e mais confiantes quanto as suas habilidades, o que pode refletir positivamente em uma entrevista de emprego. É cada vez mais comum aos departamentos de RH utilizarem essas credenciais como referência para contratação.

A título de exemplo, seguem abaixo algumas das certificações mais reconhecidas atualmente:

#### ***Project Management Professional, do PMI (Project Management Institute)***

A certificação de Profissional de Gerenciamento de Projetos (PMP)® do PMI é a certificação para gerentes de projeto tida como a mais importante para a área. Reconhecida e exigida mundialmente por empresas que utilizam o gerenciamento de projetos, a certificação PMP® atesta que o profissional tem formação, experiência e competência para conduzir e dirigir projetos (PMI, 2014). Ela exige do candidato, além dos conhecimentos da área de gerenciamento de projetos, comprovação de uma experiência mínima de 3 (três) anos na área, bem como 4.500 horas de liderança e direção de projetos. Por este motivo, ela possui credibilidade e é, em muitos casos, exigida pelas empresas para os profissionais que desejam atuar na área.

***Certified Function Point Specialist, do IFPUG (International Function Point Users Group)***

A certificação CFPS é voltada para profissionais da área de métricas de software, e é a referência para o mercado de TIC quando há a necessidade contratar analistas de métricas.

O IFPUG é a instituição que padroniza as técnicas de estimativas de software por meio da técnica de pontos por função, através de uma publicação chamada *Counting Practices Manual* (CPM) (SIMOES, 2012).

Muitos dos contratos de desenvolvimento de software do Governo Federal Brasileiro são mensurados por meio desta técnica, e costuma fazer parte das exigências dos termos de referência que os profissionais possuam esta certificação, tornando-se assim, fundamental para atuar na área possuí-la.

***Information Technology Infrastructure Library (ITIL), da AXELOS***

ITIL é uma biblioteca de gerenciamento de serviços de TI (*Information Technology Service Management - ITSM*), que é amplamente utilizada em empresas ao redor do mundo.

Desde a última versão lançada em 2011, ela apresenta um conceito de ciclo de vida dos serviços, dividido em cinco grupos: (i) estratégia do serviço: (ii) desenho do serviço, (iii) transição do serviço, (iv) operação do serviço e (v) melhoria contínua do serviço. (ARRAJ, 2014)

A busca por profissionais certificados em ITIL é comum em empresas de serviços de TI, tais como operadoras de telecomunicações, fornecedores de infraestrutura de TI, operadores de telemarketing e help-desk, entre outras.

***Processos de Seleção de Profissionais***

O processo de seleção de profissionais é realizado através de técnicas que permitem a identificação das competências, isto é, conhecimentos, habilidades e atitudes já desenvolvidas pelos candidatos, bem como das aptidões, que são as potencialidades dos candidatos que não foram previamente desenvolvidas. A área de uma empresa responsável por este processo é o Recursos Humanos. Para a busca destas competências e aptidões, costumam ser utilizados testes psicométricos. (CAXITO, 2008, p. 41).

Também podem ser utilizadas técnicas vivenciais, que procuram avaliar como o candidato reage diante de algumas situações que podem ser encontradas no cotidiano do cargo pretendido, e também como cada candidato se relaciona com as demais pessoas.

Além dos testes, a entrevista é a técnica mais utilizada nos processos seletivos, devido à sua facilidade de aplicação, baixo custo e riqueza de informações adquiridas com o contato direto com o candidato. Este contato possibilita esclarecer algumas dúvidas que surgem durante o processo de recrutamento. (CAXITO, 2008, p.49).

Segundo BOAS e ANDRADE (2009), nos processos seletivos são aplicados testes de conhecimento, provas práticas, de capacidade física e cognitiva, além de dinâmicas de grupo.

Este teste determina a presença de aptidões, interesses e características específicas de comportamento no candidato.

### Métodos de abordagem

O presente artigo é de cunho exploratório explicativo e associa dados qualitativos e quantitativos, com o intuito de entender as causas das tendências comportamentais do mercado de TIC em relação aos profissionais.

Na fase qualitativa contemplou-se a utilização do método exploratório visando obter um conjunto de informações detalhadas, pois segundo VIEIRA e ZOUAN (2006) é de importância fundamental a descrição detalhada dos fenômenos e dos elementos que o envolvem nesta etapa. Ainda segundo os autores, na fase quantitativa geralmente se utilizam métodos para demonstrar as informações numericamente.

No âmbito da pesquisa a ser realizada, serão identificadas as características para análise do mercado sob a ótica dos gestores, dos departamentos de recursos humanos e de profissionais da área de TIC.

Como instrumento de pesquisa, foi adotado o questionário, elaborado com questões fechadas aos participantes para identificar possíveis ações que auxiliem no conhecimento das mudanças deste novo mercado e antecipar aspectos importantes para a fase quantitativa.

O questionário é elaborado e utilizado em pesquisa de campo, para dar apoio ao pesquisador em sua coleta de dados. Deve ser claro, objetivo e de fácil interpretação tanto para o entrevistado como para o entrevistador. (LOPES, 2006, p.241).

Os três questionários foram disponibilizados em ferramenta eletrônica (*Google Forms*), e distribuídos por e-mail ou divulgados através de sites na *Internet*. As respostas foram captadas eletronicamente e consolidadas para possibilitar a correta análise.

Para a análise da causa raiz de determinadas conclusões, foi utilizado o Diagrama de Causa e Efeito, ou Diagrama de Ishikawa.

Ele é uma ferramenta gráfica para fazer a análise de problemas organizacionais genéricos, explorando e representando opiniões diversas. É usado para a identificação de direcionadores que potencialmente levam a um efeito indesejável, no sentido de identificar as causas possíveis de um problema. Estes direcionadores podem também ser originados por outras causas-raízes. (POSSI, 2006)

Segundo CRUZ (2004), as etapas necessárias para a sua elaboração são:

- 1) Conhecer o efeito: a espinha dorsal é o efeito que se quer conhecer,
- 2) O *brainstorm*: levantar todas as causas que contribuem para o aparecimento do problema,
- 3) Identificação das causas principais: identificar as causas principais do problema, tomando-se o cuidado de não confundir com os sintomas,

- 4) Identificação das raízes: identificar as raízes de cada uma das causas, para resolver efetivamente o problema.

O diagrama mostra claramente a interdependência entre as variáveis, com eficácia comprovada de 95% de acerto na colocação do problema e suas causas, segundo o mesmo autor.

### **Universo e a amostra**

O cenário escolhido para a realização desta pesquisa foi o Mercado de TIC de Brasília-DF, onde a população alvo faz parte ou atua nele. Para que haja um resultado mais significativo, a amostra foi dividida em três grupos: (i) os gestores, (ii) o departamento de Recursos Humanos e (iii) profissionais da área de TIC.

### **Gestores**

A função de um gestor é gerir recursos disponíveis, garantir a funcionalidade e continuidade das tarefas e definir um determinado perfil para contratação de uma vaga, onde só ele sabe que tipo de perfil a sua equipe precisa. Por este motivo, foi elaborado um questionário com perguntas fechadas e específicas para que o gestor demonstre as reais necessidades para contratar um profissional.

### **Recursos Humanos**

Uma das principais funções dos Recursos Humanos é o recrutamento e seleção de pessoal, onde é analisado o perfil de cada candidato para preenchimento de uma vaga. O segundo questionário foi composto com perguntas fechadas e voltadas totalmente para esse ambiente, onde se pretende descobrir aspectos relevantes e exigidos pelos recrutadores.

### **Profissionais da área de TIC:**

Os Profissionais da Área de TIC serão os principais beneficiados com o terceiro questionário, pois irão apontar os principais obstáculos enfrentados por eles, após uma entrevista de emprego na área.

Para os três grupos da amostra, foram realizadas perguntas sobre o mesmo tema, a fim de confrontar as respostas e analisar a convergência ou divergência das opiniões. Os temas escolhidos foram:

- A influência da experiência do profissional no processo seletivo;
- A influência das certificações técnicas para seleção de candidatos;
- A percepção quanto à participação da área de Recursos Humanos nos processos seletivos;
- A qualidade das descrições das vagas abertas.

### **Análise dos Resultados**

Para as questões de análise qualitativa, foi adotada a escala de Likert com diferencial semântico de Osgood para a elaboração dos questionários, com uma escala de 1 a 5, onde “1”

representa que raramente o pesquisado atua conforme a proposição e “5” representa que ele frequentemente age da forma questionada. Para análise dos resultados foi calculada frequência média dos polos semânticos, através de uma escala percentual. (PEREIRA, 1999)

Quanto às amostras da pesquisa, os tamanhos analisados foram:

- 10 Gestores de TIC
- 11 Departamentos de Recursos Humanos
- 48 Profissionais de TIC

Apesar da quantidade dos grupos serem distantes, a análise não foi prejudicada, pois tanto um gestor de TIC como um departamento de recursos humanos se relaciona com um grande número de profissionais de TIC.

Os resultados para cada tema estão apresentados a seguir.

### A influência da experiência do profissional no processo seletivo

Neste tema, foram realizadas perguntas para os três grupos a fim de perceber o ponto de vista sobre o quanto o tempo de experiência influencia na contratação de um profissional de TIC.

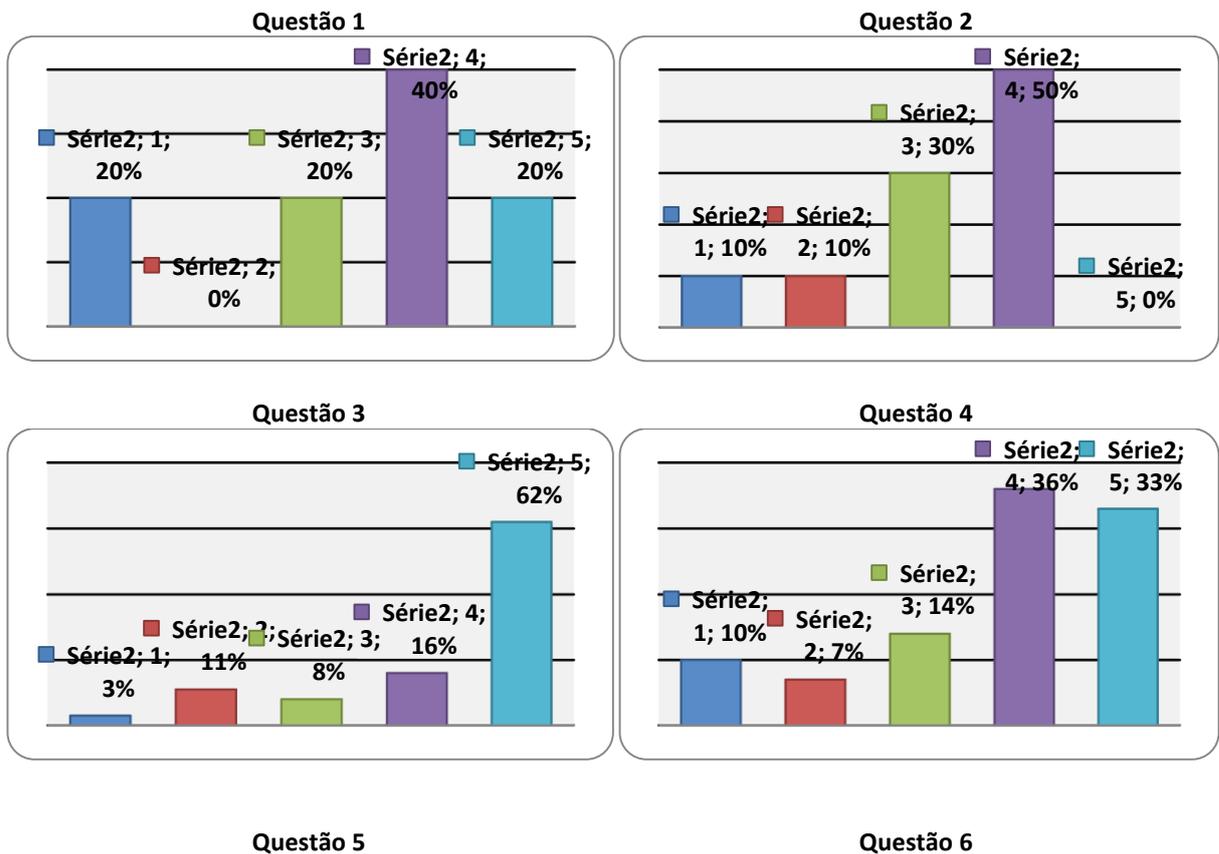
Foram elaboradas questões diferentes para cada um dos grupos. Para os Gestores, procurou-se identificar o quanto eles são flexíveis em ter profissionais com pouca ou nenhuma experiência nas suas equipes. Quanto aos Profissionais de TIC, foram realizadas duas perguntas, uma para pessoas já com experiência e outra para pessoas recém-formadas, procurando obter as causas de fracassos em processos seletivos. Já ao RH, questionou-se o quanto este fator é determinante para a eliminação do candidato.

Os resultados estão tabulados na Tabela 1 – Influência da Experiência Profissional e representados graficamente na Tabela 2 – Gráficos sobre Experiência Profissional.

Questão	Frequência				
	←Raramente				→Frequentemente
	1	2	3	4	5
<b>Gestores</b>					
<b>Questão 1:</b> Nos últimos dois anos, com que frequência você incluiu profissionais recém-formados ou sem experiência para preencher vagas?	20%	0%	20%	40%	20%
<b>Questão 2:</b> Você costuma flexibilizar os critérios exigidos para um cargo quando não consegue encontrar um candidato que atende aos requisitos da vaga?	10%	10%	30%	50%	0%
<b>Profissionais</b>					
<b>Questão 3: Para recém-formados ou com pouca experiência na área de TI:</b> Nos processos seletivos que você tenha participado, o quanto o fato de não ter experiência na área influenciou no fracasso da sua contratação?	3%	11%	8%	16%	62%

<p><b>Questão 4: Para pessoas atuantes no mercado há mais de 1 ano:</b> Quando você não possuía experiência ou era recém-graduado, o quanto este fato influenciou em possíveis fracassos em processos seletivos que você tenha participado?</p>	10%	7%	14%	36%	33%
<p><b>Questão 5:</b> Com que frequência aconteceu da empresa te manter no processo seletivo mesmo quando você não atendia a alguns requisitos da vaga?</p>	25%	33%	17%	8%	17%
<b>RH</b>					
<p><b>Questão 6:</b> Com que frequência a falta de experiência ou grau de escolaridade elimina candidatos a cargos da área técnica de TI?</p>	9%	9%	0%	27%	55%
<p><b>Questão 7:</b> Nos casos em que não são encontrados candidatos adequados às exigências do cargo, com que frequência o requisitante da vaga flexibiliza os critérios para permitir a contratação de um candidato?</p>	0%	9%	45%	36%	9%

Tabela 1 - Influência da experiência profissional



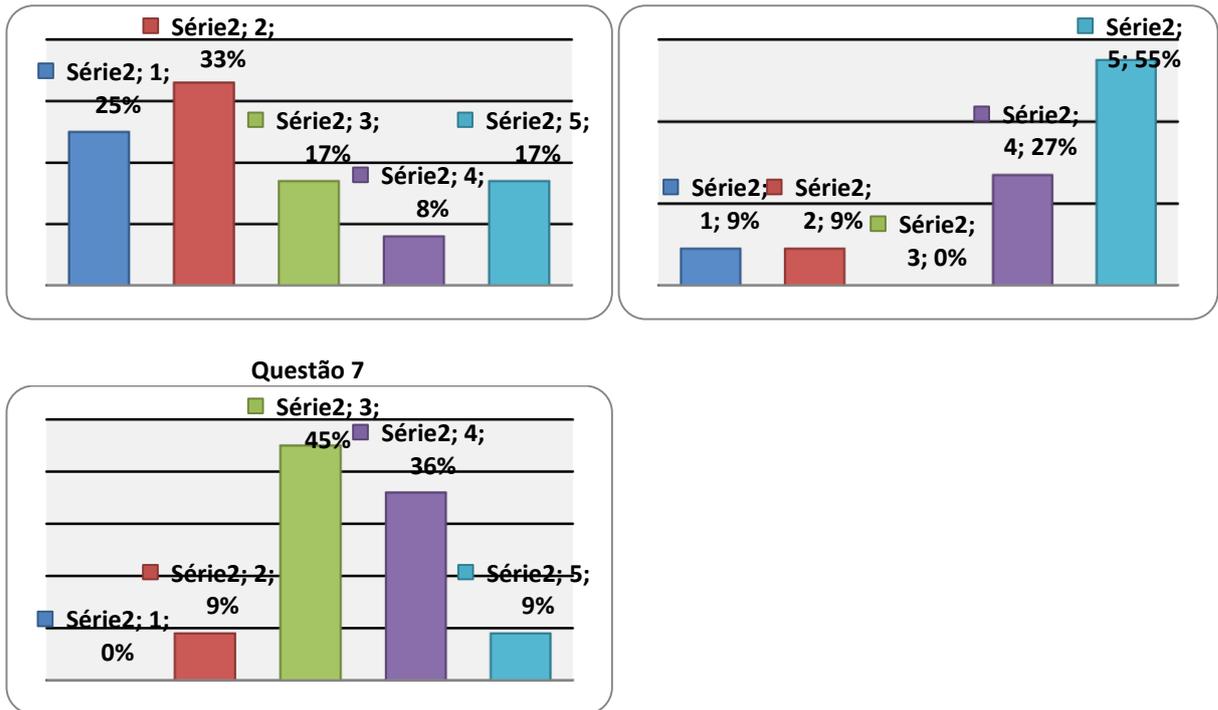


Tabela 2 - Gráficos sobre Experiência Profissional

Ao analisar os resultados, percebe-se que os 60% dos Gestores de TI costumam aceitar profissionais com pouca experiência e 50% flexibilizaram os requisitos das vagas a fim de compor suas equipes. Em contrapartida, 80% dos profissionais sem experiência informaram terem sido eliminados das vagas por falta de experiência, fato confirmado na pesquisa do RH, que apresentou este motivo para eliminação dos candidatos em 82% dos casos.

**A influência das certificações técnicas para seleção de candidatos**

Neste tema, foram realizadas perguntas sobre o quanto as certificações técnicas influenciam na contratação ou eliminação de candidatos dos processos seletivos. Para os três grupos foi realizada uma pergunta com o mesmo foco, adaptando-a a realidade de cada pesquisado.

Os resultados estão tabulados na Tabela 3 - A influência das certificações e representados graficamente na Tabela 4 – Gráfico da influência das certificações.

Questão	Frequência ←Raramente Frequentemente→				
	1	2	3	4	5
<b>Gestores</b>					
<b>Questão 1:</b> Com que frequência você utiliza como critério final para contratação o candidato possuir certificação?	0%	10%	20%	60%	10%
<b>Profissionais</b>					
<b>Questão 2:</b> Nos processos seletivos que você ou pessoas próximas da área de TI tenham participado, o quanto possuir uma certificação técnica (RUP, PMP, ITIL, CFPS, etc.) foi determinante para a sua aprovação/reprovação da vaga?	15%	6%	17%	42%	21%

RH					
<b>Questão 3:</b> Com que frequência à falta de uma certificação técnica (RUP, UML, PMP, etc.) é determinante para a eliminação de um candidato?	0%	0%	55%	27%	18%

Tabela 3 - Influência das certificações

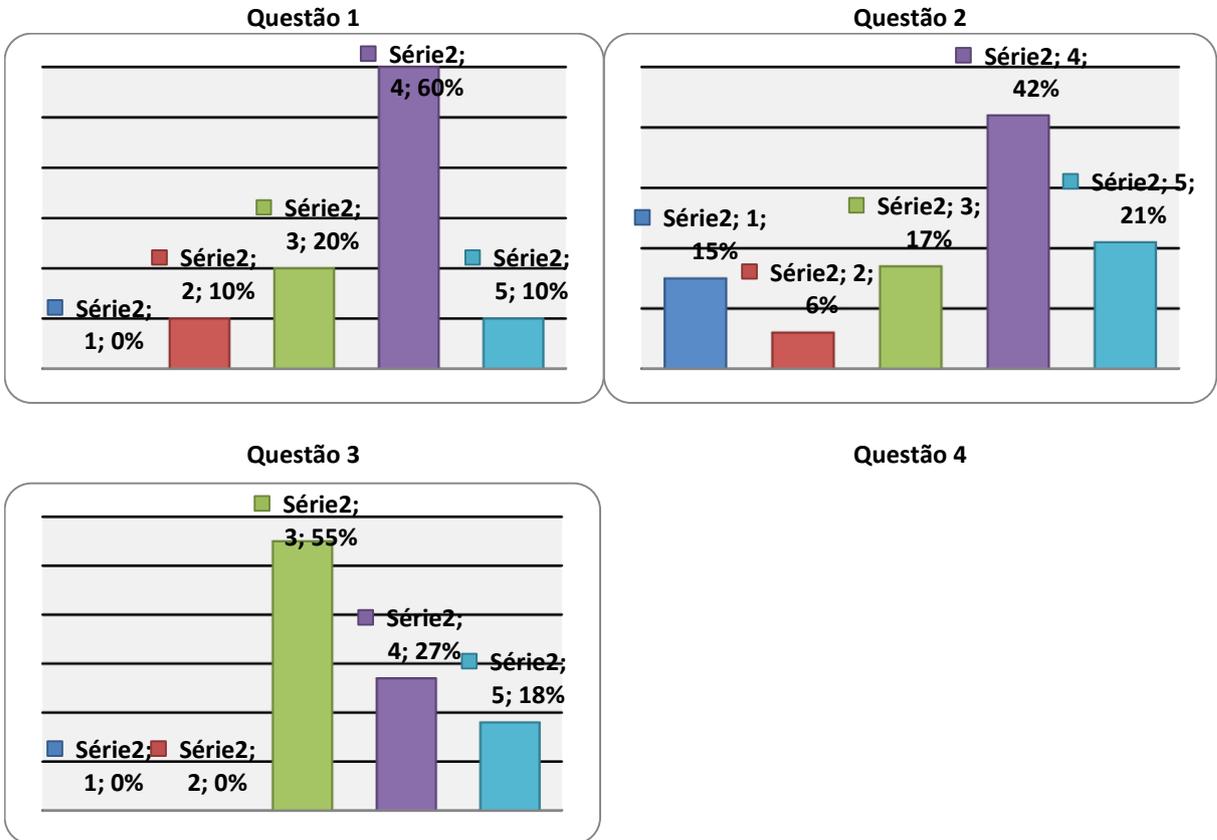


Tabela 4 - Gráfico da Influência das Certificações

70% dos gestores informaram utilizar como critério para contratar profissionais, o fato de eles possuírem uma certificação técnica. Da mesma forma, 63% dos profissionais também foram eliminados pela falta dela, ou foram contratados por possuí-las, fato que também foi comprovado pelo RH.

#### A percepção quanto à participação da área de Recursos Humanos nos processos seletivos

Para este tema, procurou-se obter informações que permitam analisar a presença da área de Recursos Humanos nos processos seletivos, e a percepção das partes envolvidas quanto ao seu benefício.

Por se tratar de uma opinião sobre o RH, só foram realizadas perguntas para os gestores e para os profissionais. Os resultados estão tabulados na Tabela 5 – A participação do RH nos processos seletivos e representados graficamente na Tabela 6 – Gráfico da participação do RH.

Questão	Frequência				
	← Raramente Frequentemente →				
	1	2	3	4	5
<b>Gestores</b>					
<b>Questão 1:</b> Em processos seletivos intermediados pela área de Recursos Humanos da empresa, o quanto o envolvimento desta área contribuiu positivamente na seleção do candidato.	0%	10%	30%	40%	20%
<b>Profissionais</b>					
<b>Questão 2:</b> Dos processos seletivos que você tenha participado nos últimos cinco anos, com que frequência você fez entrevistas com a área de Recursos Humanos da empresa, além de uma pessoa da área técnica?	17%	19%	13%	33%	19%
<b>Questão 3:</b> Nos casos de entrevistas com a área de RH, na sua percepção as perguntas feitas por eles ajudaram à empresa entender melhor o seu perfil profissional?	10%	58%	25%	6%	0%

Tabela 5 - A participação do RH nos processos seletivos

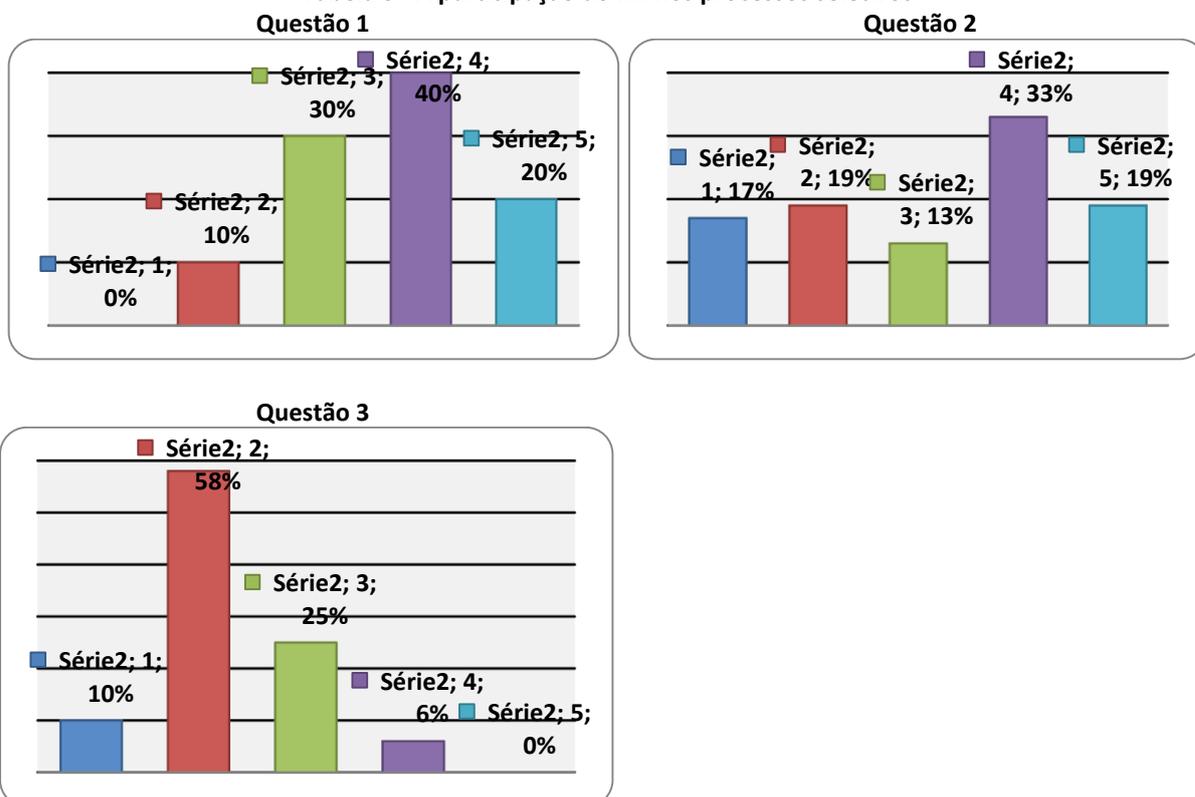


Tabela 6 - Gráfico da Participação do RH

Quanto à presença do RH nos processos seletivos, observou-se que mais da metade dos profissionais participaram de entrevistas com o RH, demonstrando que esta é uma tendência do mercado.

60% dos gestores informam ter confiança na participação da área de RH, entretanto a opinião dos profissionais que participaram destas entrevistas foi divergente. 68% deles consideram que as perguntas pouco contribuíram para o entendimento do seu perfil profissional.

## A qualidade das descrições das vagas abertas

As vagas para serem divulgadas, costumam ser descritas pelo demandante da vaga (neste caso, o Gestor). Em alguns casos, o RH já possui uma descrição prévia.

Foram realizadas perguntas a fim de identificar quem deveria preencher estas descrições, se o Gestor ou o RH. Quanto aos profissionais, procurou-se avaliar se estas descrições condizem com a realidade do mercado, quanto às exigências profissionais e à média salarial.

Os resultados estão tabulados nas Tabelas 7, 8, 9 e 10 a seguir:

Questão	Responsabilidade		
	Gestor	RH	Ambos
<b>Gestores</b>			
<b>Questão 1:</b> Em processos seletivos intermediados pela área de Recursos Humanos da empresa, você considera que a descrição da vaga deve ser realizada pelo Gestor da vaga, pelo RH ou por ambos?	40%	0%	60%
<b>RH</b>			
<b>Questão 2:</b> Na sua opinião, na abertura de uma vaga, os requisitos para o cargo devem ser preenchidos pelo requisitante da vaga, pelo RH ou por ambos?	9%	9%	82%

Tabela 7 - Preenchimento das descrições das vagas

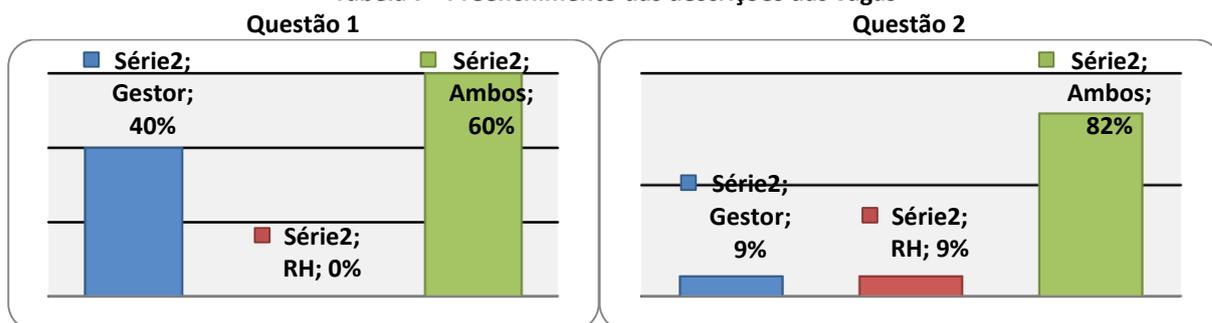


Tabela 8 - Gráfico das Descrições

Questão	Frequência				
	←Raramente Frequentemente→				
	1	2	3	4	5
<b>Profissionais</b>					
<b>Questão 3:</b> Quando você observa anúncios de vagas (mesmo que não participe do processo), com que frequência você percebe um nível de exigência muito grande comparado ao cargo ou salário?	0%	0%	8%	38%	54%

Tabela 9 - Qualidade das vagas abertas

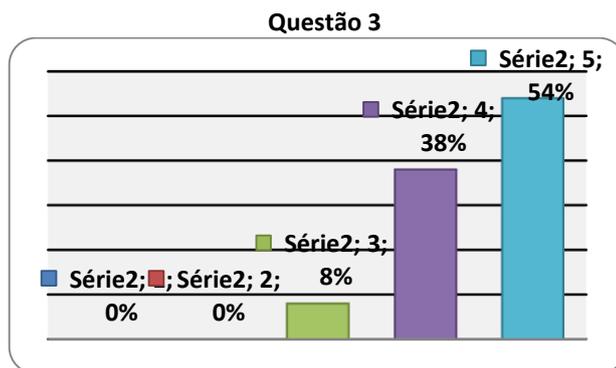


Tabela 10 - Gráfico da Qualidade das Vagas Abertas

Houve uma convergência de opiniões em relação à responsabilidade do preenchimento das vagas, que deve ser feita tanto pelo Gestor como pelo RH.

Já sobre a qualidade destas descrições, a percepção dos profissionais é de que as exigências costumam estar acima da realidade do mercado, podendo-se concluir que há uma responsabilidade mútua dos gestores e do RH em melhorar as descrições das vagas, ou flexibilizar os requisitos.

### Resultado do Estudo

Em uma das perguntas realizadas para a área de Recursos Humanos, identificou-se que 45% das áreas de recursos humanos demoram mais até 30 dias para preencher as vagas de TI, conforme a Tabela 11 abaixo.

Questão	Tempo médio (dias)		
	Até 15	Até 30	Acima 30
<b>RH</b>			
Nos processos seletivos para cargos técnicos da área de TI dos últimos 3 anos, qual o tempo médio entre a abertura da vaga e a contratação do profissional?	36%	45%	18%

Tabela 11 - Tempo médio de contratação de profissionais

Considerando que após o processo seletivo, ainda existe o tempo de cumprimento de aviso prévio, contratação e treinamento, confirma-se a percepção da dificuldade do preenchimento das vagas técnicas no mercado de TIC no Distrito Federal de MAKINO (2012).

Através da análise dos dados dos questionários, algumas conclusões puderam ser levantadas.

Sobre a contratação de profissionais com pouca experiência, ao observar a tendência dos gestores em contrata-los e o fato dos profissionais serem eliminados pelo mesmo motivo, ao analisar o caso de forma isolada, infere-se que um dos fatores pode ser a eliminação precoce dos candidatos pela área de Recursos Humanos.

Para analisar as possíveis causas desta conclusão, foi utilizada a técnica do Diagrama de Causa e Efeito, conforme a figura abaixo:

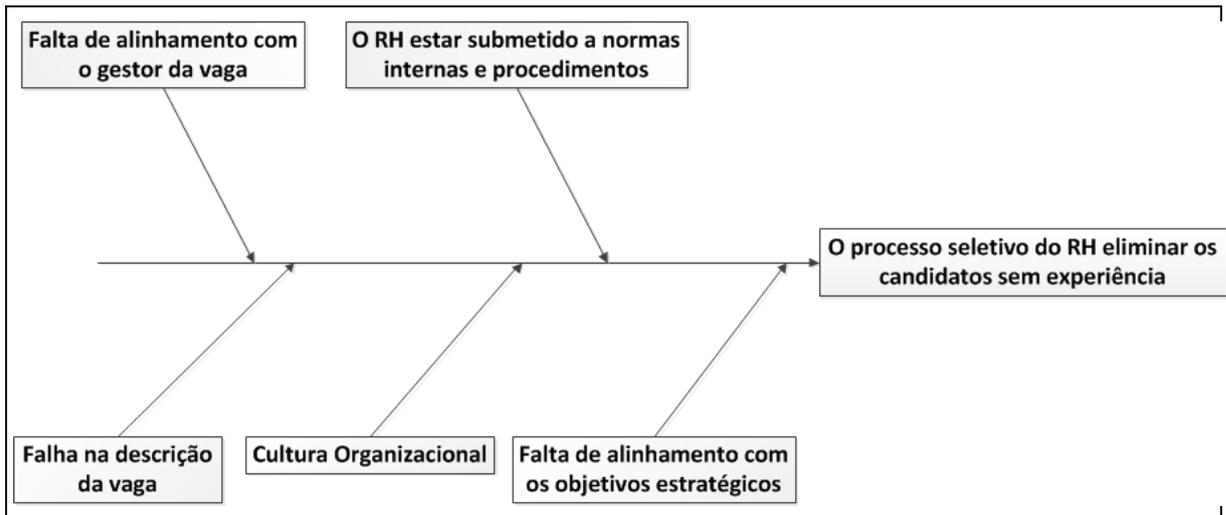


Figura 1 - Diagrama de Causa e Efeito - RH

Sendo a área de Recursos Humanos normalmente vinculada a uma divisão da empresa diferente da área fim, podem estar ocorrendo divergências entre as necessidades dos gestores e os procedimentos do RH. Estes procedimentos podem estar eliminando os candidatos antes mesmo que o gestor possa avaliá-los. Por outro lado, os gestores também podem estar instruindo ao RH a agir desta forma. De qualquer forma, a falta de alinhamento entre o gestor e o RH pode contribuir para o efeito final.

Além disso, a cultura organizacional e a falta de alinhamento com os objetivos estratégicos são fatores que ultrapassam os limites individuais do RH e do gestor. A cultura da empresa não costuma ser um fator mutável na maioria dos casos.

Por último, a vaga pode estar descrita de uma forma que não reflete a flexibilização sobre as exigências de escolaridade e experiência. Esta hipótese ganha força ao analisar o fato de que a maioria dos profissionais considera que as descrições das vagas não refletem a realidade do mercado.

Sendo a responsabilidade da descrição das vagas do Gestor e do RH em conjunto, fato também confirmado nas pesquisas, um dos caminhos possíveis para viabilizar o aproveitamento dos profissionais que estão sendo lançados no mercado de trabalho seria o de melhorar as descrições das exigências das vagas, diminuindo as exigências de experiência e investindo nas metodologias de seleção. Isto confirma a percepção de CAXITO (2008) quanto à necessidade das empresas em atrair os candidatos adequados, mesmo que seja necessário ser menos rigoroso na seleção.

Quanto aos profissionais de TI, o investimento em qualificação e em certificações técnicas é fundamental para aumentar sua possibilidade de colocação no mercado, conforme informado pela maioria dos gestores e RH. Este fato já foi abordado por CARVALHO (2008).

Finalmente, sobre a percepção da participação do RH nos processos seletivos, apesar dos profissionais acharem que ele não contribui, a maioria dos gestores o considera um aliado na hora da contratação. Provavelmente, isto se deve ao fato de não ser comum esta habilidade entre os gestores de TI.

Quanto à percepção negativa pelos profissionais, o foco do RH costuma ser maior na avaliação psicológica do candidato, e eles não percebem necessariamente o quanto isto contribui para o processo seletivo.

### Considerações Finais

Possuindo os processos seletivos das empresas a participação de três entidades distintas, os gestores, o RH e os profissionais de TI, ao analisar as opiniões isoladas de cada um dos grupos, percebe-se a princípio, um descompasso entre as ansiedades e necessidades de cada parte, mesmo havendo um objetivo comum.

Inicialmente, pode ser necessário que os gestores estabeleçam uma comunicação mais próxima com o RH, a fim de alinhar melhor as estratégias, uma vez que pôde ser constatado que a tendência de contratação de profissionais sem experiência não está sendo refletida no mercado de trabalho. Um dos caminhos possíveis para melhorar este cenário pode ser o estabelecimento de estratégias de flexibilização no momento da triagem dos candidatos, inclusive alterando as descrições das vagas, refletindo melhor a realidade do mercado de TIC.

Para os profissionais, por mais que exista uma vontade dos gestores de contratar com pouca experiência, isto não o exime de buscar o aumento de sua experiência, inclusive com trabalhos não remunerados, estágios e outros tipos de trabalho voluntário. Aliando-se esta ação com a busca de cursos e certificações técnicas, mesmo que gratuitas ou de baixo custo, aumenta-se progressivamente a chance de ser selecionado em uma vaga de emprego formal.

Para o RH, sendo esta área responsável não só pela contratação de profissionais de TIC, mas também de outros perfis, pode-se sugerir entender melhor as particularidades da área de TIC, uma vez que os profissionais atuantes neste segmento possuem características e personalidades diferentes dos demais segmentos, o que pôde ser objeto de um novo estudo.

Além disso, buscar entender as raízes das causas identificadas pelo presente estudo sobre a eliminação precoce dos potenciais candidatos às vagas poderá auxiliar no aumento do desempenho das contratações.

### Referências

ALVES, Marcus Vinicius Barili. **Perspectivas da Tecnologia da Informação – As Tecnologias da Comunicação e da Informação e da Economia da Informação**. Editora Senac São Paulo, 2003. Publicado por acordo com a OCDE, Paris.

ARRAJ, Valerie. **ITIL®: the basics**. Axelos Global Best Practices – 2013. Disponível em [http://www.best-management-practice.com/gempdf/ITIL\\_The\\_Basics.pdf](http://www.best-management-practice.com/gempdf/ITIL_The_Basics.pdf). Acesso em 27 jul 2014.

BOAS, A. A.V. e ANDRADE, R. O. **Gestão Estratégica de Pessoas** – Rio de Janeiro: Editora. Elsevier Ltda 2009.

CARVALHO, Maria do Carmo Nacif de. **Gestão de Pessoas – Biblioteca de Competências**. Senac – 2008 p.148.

CAXITO, Fabiano de Andrade. **Recrutamento e Seleção de Pessoas**. Curitiba: IESDE BRASIL S.A., 2008.

CRUZ, C. S. **Contratação de Serviços de TI - Inovações e impactos esperados da nova Instrução Normativa SLTI/MP 04/2010**. Disponível em [www.sinfor.org.br/arquivos/doc\\_download/52-contratacao-de-servicos-de-ti](http://www.sinfor.org.br/arquivos/doc_download/52-contratacao-de-servicos-de-ti) Acesso em 17 Jun 2014.

CRUZ, Tadeu. **Manual de Organização II – Metodologia com Formulários**. Rio de Janeiro - Editora E-Papers, 2004.

LOPES, Jorge. **O fazer do trabalho científico em Ciências Sociais Aplicadas**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2006 – 2008 p.303 .

MAKINO, F. S. **Falta de mão de obra tecnológica no mercado brasileiro**. Disponível em [http://php.iesb.br/pj/?site=napratica\\_5&area=Educa%E7%E3o\\_29&pag=det&id=757](http://php.iesb.br/pj/?site=napratica_5&area=Educa%E7%E3o_29&pag=det&id=757). Acesso em 18 nov 2013.

OLIVEIRA, Fátima Bayma de. **Tecnologia da Informação e da Comunicação: Articulando processos, métodos e aplicações**. Rio de Janeiro: E-papers: Fundação Getúlio Vargas, 2009.

PEREIRA, Julio Cesar R. **Análise de dados qualitativos: Estratégias Metodológicas para as Ciências da Saúde, Humanas e Sociais**. FAPESP, 1999.

PMI - Project Management Institute. **PMP – Profissional de Gerenciamento de Projetos**. Disponível em <http://brasil.pmi.org/brazil/CertificationsAndCredentials/PMP.aspx>. Acesso em 09 jul 2014.

POSSI, Marcos. **Gerenciamento de Projetos Guia do Profissional Vol. 3: Fundamentos Técnicos**. Editora Ecthos, 2006.

SIMÕES, Gustavo Siqueira. **O que é a certificação CFPS (Certified Function Point Specialist) do IFPUG? - 2012**. Publicado na Fatto Consultoria e Sistemas. Disponível em <http://www.fattocs.com.br/blog/index.php/2012/03/537?lang=pt> Acesso em 27 jul 2014.

TONISING, Sérgio Luiz. **Engenharia de Software – Análise e Projetos de Sistemas**. 2° Ed ver. E ampl. Rio de Janeiro: Ciência Moderna Ltda, 2008. P. 133

VIEIRA, M. M. F. e ZOUAIN, D. M. **Pesquisa Qualitativa em Administração** – Rio de Janeiro: Editora FGV 2° edição 2006.