

EXAME.COM

Abril.com

Revista VOCÊ RH

10/10/2013 10:00

7 formas de recrutar melhor

São Paulo - A tarefa de recrutar pessoas passou por uma verdadeira revolução nas últimas décadas. Surgiram as redes sociais, ganharam peso as competências comportamentais, a contratação por valores se intensificou e, em vez de candidatos ansiosos tentando vender suas qualidades aos sisudos recrutadores, estão empresas preocupadas em lapidar sua imagem como boas empregadoras.

Em meio a tanta transformação, permaneceu o fato de o recrutamento ser um dos maiores desafios — se não o maior — da área de recursos humanos. “Entre as disciplinas da nossa área, acho que essa é a mais difícil”, afirma Marcello Zappia, diretor de RH da Tecnisa (<http://www.exame.com.br/topicos/tecnisa>).

PUBLICIDADE

“Para remuneração existem técnicas e ferramentas, para programas de desenvolvimento há metodologias, mas recrutamento é arte, não tem fórmula mágica.” A seguir, outros executivos de recursos humanos e especialistas em recrutamento contam como a empresa pode ser mais assertiva na difícil missão de selecionar os melhores.

1 Caia com tudo na rede

É inegável que o uso das redes sociais revolucionou a eficiência dos processos de recrutamento, trazendo mais agilidade para a busca por profissionais e, é claro, reduzindo custos. Segundo Milton Beck, diretor de vendas do [LinkedIn](http://www.exame.com.br/topicos/linkedin) (<http://www.exame.com.br/topicos/linkedin>), em 2011, 16% das companhias utilizavam redes sociais profissionais para contratação de pessoas no Brasil. Em 2013, essa fatia deve chegar a nada menos do que 44%.

Curiosamente, apenas 20% dos usuários do LinkedIn estão buscando recolocação. Isso quer dizer que 80% deles são candidatos passivos, que não entram no site de carreira da empresa e não enviam currículos. “Embora eles não estejam procurando emprego, podem aceitar conversar se forem abordados com uma oportunidade,” afirma Beck.

As [redes sociais](http://www.exame.com.br/topicos/redes-sociais) (<http://www.exame.com.br/topicos/redes-sociais>) — e, neste caso, até as não profissionais — também valem para dar uma checada nas relações dos candidatos fora do processo seletivo. A Tecnisa, por exemplo, é totalmente adepta da técnica da “espiadinha”. “Usamos o LinkedIn e o Facebook para buscar referências de candidatos e também para avaliar seu comportamento nas redes”, explica Zappia.

“Se a pessoa for agressiva, por exemplo, e não demonstrar os valores que praticamos aqui, já sabemos que dificilmente irá se adaptar à empresa.”

Outra possibilidade que pode aumentar a eficiência do recrutamento é a divulgação das vagas nas mídias sociais das empresas, que acabam recebendo compartilhamentos espontâneos de seus fãs. “Muita gente segue vagas pelo Twitter e pelo Facebook e pode dividir as oportunidades que considera interessantes com seus amigos e seguidores, que possivelmente tenham interesses semelhantes aos seus,” afirma Mário Custódio, especialista em recrutamento da Robert Half.

2 “Venda” sua vaga

Buscar, divulgar e espiar são apenas as contribuições mais óbvias das redes sociais para o recrutamento. O RH pode usar esse mesmo canal para outro fim poderoso: cuidar de sua marca como empregadora. “Antes, as empresas publicavam uma vaga e apenas rezavam para aparecer candidatos. Era a estratégia do post and pray”, lembra Beck. “Hoje, o RH deve agir mais como áreas de vendas e marketing, gerando demanda de mercado.”

Denise Barreto, sócia-fundadora da GNext Talent Group, consultoria especializada em soluções em recursos humanos, diz que uma das formas mais baratas de a empresa vender seu peixe é justamente pelas redes sociais. “Os jovens estão todos nas mídias sociais, e a empresa pode atingir esse público de forma segmentada, com campanhas, vídeos institucionais, programações específicas”, diz ela.

Claro que para obter bons resultados não basta apenas entrar na onda. “Não adianta, por exemplo, ter uma página no LinkedIn só porque é legal, sem oferecer nenhuma informação”,

diz Maíra Habimorad, vice-presidente do Grupo DMRH. “Uma página mal construída pode passar a sensação de que a empresa é vazia.” Neste caso, em vez de atrair, você vai espantar candidatos.

3 Deixe explícito quem você é

Oferecer informação consistente sobre a empresa facilita outra questão extremamente relevante na busca pela eficiência no recrutamento: o alinhamento dos candidatos aos valores da empresa. “Ninguém mais contrata só pelo lado técnico”, afirma Rafael Meneses, sócio da Asap, consultoria de recrutamento.

“Isso funcionava bem nos anos 50.” Segundo Meneses, é importante que a empresa deixe claro para os candidatos quais são suas características de gestão, seu estilo de trabalho e até oferecer informações sobre como seus funcionários se vestem para o trabalho. “Eles precisam vivenciar, mesmo que brevemente, a atmosfera da empresa para saber se ela tem a ver com eles ou não.”

4 Mapeie potenciais candidatos

Se, de um lado, a empresa precisa cada vez mais se expor, por outro o candidato — ou aquele que ainda nem sonha ser candidato — pode deixar pistas valiosas para a empresa de quem ele é ou como ele pensa. Neste ano, a Votorantim Cimentos decidiu investir num processo de mapeamento de potenciais candidatos para selecionar 14 trainees.

O mapeamento nada mais é do que o cruzamento de dados reais da empresa baseados na opinião de seus funcionários, com valores e expectativas de potenciais candidatos. Com esses parâmetros, a empresa obtém um conjunto de pessoas que poderia abordar.

“Não estou abrindo vagas, estou dando elementos para ver se existe uma combinação entre o que a pessoa busca e o que a empresa pode oferecer”, explica Paula Giannetti, gerente-geral de captação, desenvolvimento e educação da Votorantim Cimentos (<http://www.exame.com.br/topicos/votorantim-cimentos>).

“É uma forma proativa de a empresa entrar em contato com pessoas que talvez nunca tenham cogitado trabalhar conosco, mas que gostaríamos de ter aqui.” O trabalho será coordenado pela 99jobs, comunidade de emprego e carreira, em parceria com a Box 1824, agência de pesquisa especializada em tendências de consumo e comportamento jovem.

A ferramenta já provou ser eficiente num piloto que a Votorantim Cimentos realizou para seleção de estágio. “Nossa estagiária, que hoje é funcionária contratada, contou tudo o que fazia, com quem interagia e, com base nessas informações, a 99jobs foi cruzando informações até chegar a 217 potenciais candidatos à vaga via redes sociais”, explica Paula. Para esses possíveis candidatos, a empresa enviou uma comunicação direcionada, perguntando quem tinha interesse em participar da seleção. Deles, 71 toparam.

O processo evoluiu até que 22 pessoas passaram por uma entrevista por telefone. Delas, nove foram convidadas para conhecer a empresa. “A 99jobs ia informando o percentual de aderência de cada candidato ao perfil que estávamos buscando”, diz Paula. “Das nove pessoas, cinco tinham 99% de aderência e, delas, eu contrataria quatro.” Detalhe: todo esse processo demorou dez dias.

Eduardo Migliano, sócio da 99jobs, explica que a busca por potenciais candidatos é feita em comunidades online. “Mapeamos comunidades que tenham a ver com os valores que a empresa procura”, diz. A estratégia, ele acredita, é muito mais focada e eficiente do que

participar de feiras de recrutamento, por exemplo. “A grande mudança é transferir o recrutamento para o relacionamento.”

5 Dê valor às indicações

Outra forma eficiente e ágil de buscar pessoas já alinhadas aos valores da empresa é investir em indicações internas. Foi o que constatou a Tecnisa, que há um ano e meio inaugurou o programa Criar, que recompensa indicações em dinheiro. São oferecidos 250 reais por indicação para cargos administrativos e 150 reais para cargos operacionais.

“Já contratamos 90 pessoas dessa forma e os resultados são excelentes”, diz Zappia, diretor de RH. “Uma coisa é a empresa ter três ou quatro pessoas na área de recrutamento buscando profissionais no mercado”, afirma. “Outra coisa é ter 3 000 pessoas que podem indicar seus amigos, que muito provavelmente já vão ter proximidade com os valores da empresa.” As contratações por meio do Criar levam em torno de sete a oito dias úteis. Por outros meios, a média é de 15 dias úteis.

6 Contrate pessoas para contratar

Mais uma estratégia da Tecnisa para aumentar a eficiência e reduzir o tempo das contratações foi investir em uma equipe interna de seleção capaz de conduzir de 80% a 90% dos processos. “Há dois anos, 100% dos recrutamentos eram realizados por meio de consultorias”, diz. “Hoje, são terceirizados apenas processos para preenchimento de vagas muito específicas. Para funções-padrão, que conhecemos muito bem, trabalhamos com o RH interno.”

7 Não deixe de olhar nos olhos

Por fim, não custa dizer que, mesmo com todas as tecnologias que facilitam e aprimoram o recrutamento de pessoas, é consenso entre os especialistas que o olho no olho continua sendo indispensável e insubstituível para bater o martelo no final do processo.

Cada necessidade, uma sentença

Não adianta navegar bem na rede, ter um banco de talentos incrível, usar indicações internas se você não sabe por que está contratando aquela pessoa.

Maíra, do Grupo DMRH, ressalta que, antes de implementar qualquer mudança nos processos de recrutamento, é importante pensar nos objetivos que a empresa quer alcançar. “Se ela quer fechar vagas e reduzir o turnover porque muitas pessoas não se adaptam à cultura, a indicação interna pode ser ótima”, diz. “Se a empresa tem um quadro de funcionários com perfil muito parecido, que dificulta a inovação para o negócio, a consultoria externa faz muito mais sentido.” Já o recrutamento interno pode ser a melhor saída quando as pessoas costumam deixar a empresa porque não se sentem reconhecidas. “É preciso pensar antes de tomar decisão e não decidir apenas pela moda.”

Pela Web



Professor Que Ensina Falar Inglês em 4 Meses é Odiado...

Inglês do Jerry



Fugindo da Crise: Lucre com Ações dos EUA sem sair do...

Toro Radar



Empreendedor ganha R\$ 11.340,70 trabalhando 2...

Férias sem Fim



Aprenda Investir em OURO. Veja AQUI

Empiricus



Enriqueça com a técnica do Warren Buffet.

Empiricus Research



Aprenda a duplicar sua renda investindo apenas 10% do...

Trovo Academy

Recomendados para Você



Apesar dos tropeços, o Brasil perdeu o medo de competir



"Batemos no fundo do poço", diz presidente da Nissan no...



Resgate das agências reguladoras no Brasil está...



O Vale do Silício do campo fica no interior de São Paulo



Popularidade de Snapchat, de US\$20 bi, ainda não virou...



Burger King cresce no Brasil e incomoda o McDonald's

Recomendado por

ASSINATURAS

AssineAbril.com

Veja outras assinaturas, [clique aqui](#).

Leia no **iba**
clube Abril.com Abril SAC Clube Assinante**EXAME**

Ganhe + 6 meses!
12x R\$ 39,00

Assine**VEJA**

Por apenas
12x R\$ 45,00

Assine**SUPER**

Receba + 6 meses!
12x R\$ 14,00

Assine**VIAGEM**

Por a
12x R

As

Copyright © Editora Abril S.A. - Todos os direitos reservados.