

Empresa Júnior: Evolução das propostas de um sistema de avaliação na seleção de candidatos

Juliana Karoline Forsan Pascotti (Centro Universitário Hermínio Ometto) julianapascotti@gmail.com
Gustavo Henrique Bueno Martins (Centro Universitário Hermínio Ometto) gustavohbmartinsejr@gmail.com
Ivana Salvagni Rotta (Centro Universitário Hermínio Ometto) ivanarotta@gmail.com

Resumo:

Este trabalho visa à implementação de uma ferramenta de gestão que surgiu a partir de uma necessidade de aperfeiçoamento do processo seletivo de uma empresa júnior. A ferramenta consiste em um sistema que avalia os candidatos utilizando as competências necessárias em cada diretoria no qual o resultado gerado é o desempenho dos selecionados. Com a aplicação notou-se uma padronização no processo obtendo-se como resultado a diminuição do tempo e da rotatividade dos ingressantes ao longo do ano. Pretende-se a partir da obtenção de dados validar a ferramenta ao longo do tempo mostrando sua eficiência.

Palavras chave: Ferramenta, Competências, Empresa Júnior, Desempenho.

Junior Company: Evolution of the proposals of an evaluation system in the selection of candidates

Abstract

This work aims at the implementation of a management tool that emerged from a need to improve the selection process of a junior company. The tool consists of a system that evaluates the candidates using the necessary competencies in each directorate in which the result generated is the performance of the selected ones. With the application it was noticed a standardization in the process obtaining as a result the decrease of the time and rotation of the entrants throughout the year. It is intended from the data collection to validate the tool over time showing its efficiency.

Key-words: Tool, Skills, Junior Enterprise, Performance.

1. Introdução

Com as transições e mudanças da sociedade os indivíduos começaram a se envolver transformando ideias em oportunidades a fim de implementarem-nas criando negócios de sucesso. No âmbito universitário criaram-se as empresas juniores que desde seu surgimento na França tomou proporções mundiais e hoje atinge vários países. No Brasil está presente em todos os estados e em uma infinidade de cursos em instituições de ensino superior a fim de estimular os jovens universitários a transformar a sociedade aplicando os conhecimentos

adquiridos em sala em prática e desenvolvendo o comportamento empreendedor, por meio da realização de projetos (BRASIL JÚNIOR, 2018).

Devido ao aumento da competição e mudanças sociais e econômicas nas organizações, novas características estão sendo requeridas dando cada vez mais importância às empresas juniores que com grande sinergia prezam por resultados, transparência e possuem uma postura empreendedora. Para atingirem a nova cultura organizacional das empresas, os processos de seleção além de servirem como captação dos melhores candidatos trazem também pessoas alinhadas que se adequam ao perfil da empresa (LAFUENTE, 2018).

A fim de captarem o candidato com o melhor desempenho, utilizam os processos de atração e seleção para escolherem os indivíduos com as competências necessárias e os requisitos para a ocupação do cargo definindo assim o perfil. Com isso a empresa mapear as competências que fazem parte da sua estratégia e diferenciação do mercado, com a ajuda dos gestores de cada área para que os resultados desejados sejam alcançados (FAISSAL *et al.*, 2015).

Pautado na problemática de que o processo seletivo da empresa júnior da instituição de ensino superior estudada não possui um mecanismo padronizado, elaborou-se e implementou-se um sistema que avalia as características e competências dos candidatos a fim de potencializar esse procedimento eliminando a lacuna existente. Os objetivos principais do trabalho foram mostrar os resultados que essa ferramenta de gestão trouxe principalmente para os gestores das diretorias e o quanto isso impactou na empresa júnior.

2. Revisão Bibliográfica

2.1. Competências

Ultimamente o conceito de competências vem se destacando cada vez mais nas empresas onde o cargo se baseia no perfil técnico e comportamental a fim de utilizarem essas competências para a seleção, avaliação e treinamento dos colaboradores (REBAGLIO, 2006). Além disso, corresponde a um elemento de vantagem competitiva das empresas visto que há o crescente aumento da concorrência entre organizações utilizando-se da competência para melhorar a eficácia atingindo a excelência organizacional (RABAGLIO, 2006; RUZZARIN, *et al.*, 2006).

Para Zarifian (2003) a competência é a capacidade de tomar iniciativa e atribuir responsabilidades para o indivíduo resolver problemas em determinadas situações, ou seja, é o agrupamento de toda a capacidade aplicada a fim do bom desempenho nas atividades executadas.

Ligado na Gestão por Competências, esse conceito sintetiza-se no contexto do conhecimento, habilidade e atitude (CHA) sendo imprescindível em um cargo profissional. O conhecimento representado pelo “saber” é toda a informação adquirida ao longo do tempo a fim de executar as atividades de uma função; a habilidade corresponde ao “saber fazer” envolvendo a aptidão e capacidade em resolver algo, podendo ser adquirida através de treinamentos ou prática; e a atitude como sendo o “saber ser” que compreende a maneira de agir, a conduta e o comportamento diante das situações que beneficiam o desempenho das atividades (RUZZARIN *et al.*, 2006; RIBEIRO, 2008).

Mais especificamente no caso das Empresas Juniores são trabalhadas, desenvolvidas e estimuladas competências empreendedoras nos alunos onde passam a ter um pensamento inovador analisando as diversas oportunidades. Além disso, adquirem competências

gerenciais e técnicas sendo de extrema importância para o mercado, desenvolvendo também as habilidades pessoais e valores (BRASIL JÚNIOR, 2018).

Nas organizações o perfil de uma vaga é elaborado a partir das competências necessárias que ela exige para que os indivíduos possam participar do processo de seleção analisando o profissional e o pessoal. Para isso é feita um mapeamento do perfil através de entrevistas com os gestores para saber quais as competências essenciais para que a execução da tarefa seja realizada com eficiência alinhando com as competências organizacionais (FAISSAL *et al.*, 2015).

Ao longo do processo é feita a avaliação de desempenho considerando a atuação e o desenvolvimento das pessoas nas atividades propostas (BUSANELLO E SCHREINER, 2018). Com isso as organizações passam a ampliar o potencial dos indivíduos tornando-os mais eficazes no alcance dos resultados gerando assim o aumento da produtividade e o cumprimento das metas estratégicas (DALMAU *et al.*, 2009).

2.2. Empresa Júnior (EJ)

O conceito de empresa júnior iniciou-se em 1967 com a criação da primeira EJ em Paris numa instituição de ensino onde os alunos sentiram a necessidade de aplicarem seus conhecimentos presenciando uma realidade empresarial. Ao longo dos anos esse conceito foi difundindo-se passando a criar vários formatos chegando ao Brasil em 1987 onde apenas depois de dois anos criou-se a primeira empresa júnior (SILVA, 2014).

Para Silva (2014) uma EJ pode ser definida como a entidade de fins educativos não lucrativos composta por estudantes vinculados a uma determinada instituição de ensino com o fim de simular uma atividade empresarial e desenvolver o empreendedorismo. Com isso passam a se inserir no mercado onde simulam dificuldades enfrentadas por empreendedores no Brasil.

Segundo dados da Brasil Júnior (2018) atualmente existem cerca de 16 mil empresários juniores sendo mais de 480 EJ's envolvendo 100 cursos de graduação. Existe o movimento das empresas juniores (MEJ) que é organizado ao redor da Confederação Brasileira de Empresas Juniores juntamente com as federações estaduais visando aperfeiçoar as habilidades de liderança, trabalho em equipe e comunicação dos membros.

Os membros da EJ possuem oportunidades de por em prática a teoria e conhecimento adquirido ao longo da graduação, desenvolvendo projetos com soluções de qualidade, inteligentes, inovadores e eficazes para atender as necessidades dos clientes. Além disso, são movidos pelo aprendizado buscando evoluir e superar constantemente fornecendo melhores serviços (BRASIL JÚNIOR, 2018).

Para se tornar um membro os alunos da própria instituição se inscrevem e faz-se um processo seletivo. A maneira como esse processo vai ser feito é escolhido por cada empresa júnior onde cada diretoria possui uma necessidade tanto de perfil quanto de demanda.

Para a Brasil Júnior (2018) a utilização de metodologias complexas nos processos seletivos só devem ser usadas quando a EJ já possui uma certa maturidade onde a estrutura e o negócio estão alinhados e definidos. Com isso é necessário que toda a equipe esteja ciente do propósito e do conceito de empresa júnior.

2.3. Empresa Júnior da IES

A empresa júnior da IES foi criada em 2011 com o intuito de promover o empreendedorismo jovem onde o fundador foi um aluno da Engenharia Mecânica. O nome da EJ foi escolhido relacionando-a com uma pequena empresa em seu período inicial possuindo baixo custo de manutenção obtendo um crescimento rápido e gerando lucros cada vez maiores com um modelo de negócio repetível e escalável.

Atua no mercado de Engenharia dividido em cinco cursos de graduação presentes na instituição: Computação, Mecânica, Produção, Civil e Química onde cada um desses núcleos oferecem projetos seguindo um portfólio. Na Figura 1 observam-se as seis diretorias e os gerentes da diretoria de projetos, existentes na EJ.



Fonte: autores (2018).

Figura 1 – Organograma da empresa júnior

Atualmente executam-se projetos de modelagem CAD em multinacionais e desenvolvimento de sistemas aplicados em restaurantes, pizzarias em toda região. Também possui parceria com empresas consolidadas no mercado e contatação com capacitações e treinamentos com profissionais da área.

É federada à FEJESP (Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo) cuja missão é representar e desenvolver o movimento empresa júnior paulista (BRASIL JÚNIOR, 2018); e confederada a Brasil Júnior possuindo o objetivo de formar por meio da vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil.

3. Metodologia

O estudo possui caráter quantitativo e qualitativo estabelecido por uma pesquisa bibliográfica que evidenciou a problemática para o estudo de caso que ocorreu na Empresa Júnior de uma instituição de ensino superior. Foi feito a implementação de uma ferramenta de gestão elaborada para suprir uma lacuna existente no processo seletivo da EJ como foco principal a diminuição de rotatividade dos candidatos.

A ferramenta avalia as características e o desempenho dos candidatos no decorrer do processo a partir das competências elencadas pelas diretorias para atender a demanda de vagas. A divisão do processo seletivo ocorre em três etapas: análise do currículo, entrevista e dinâmica. Inicialmente os candidatos fazem a inscrição podendo ser em até duas diretorias e logo após recebem um edital contendo informações sobre a história da EJ e do MEJ.

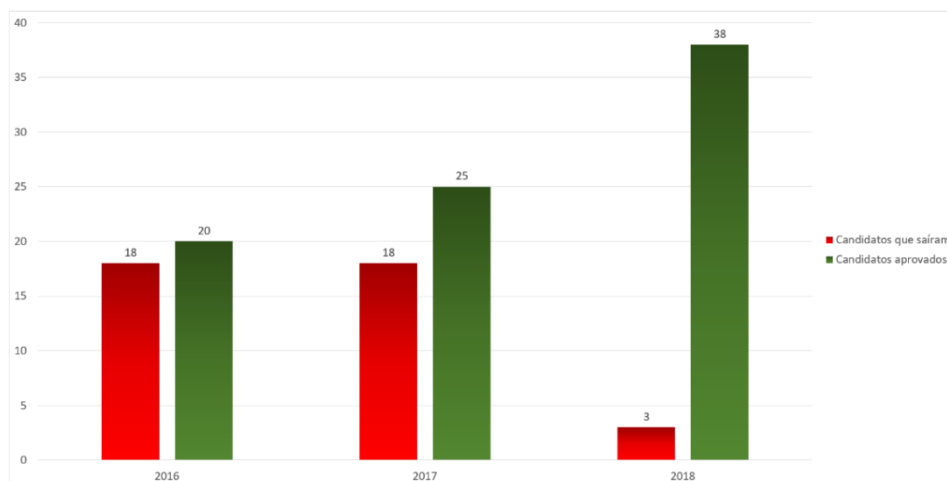
O sistema conta com sete perguntas relacionadas ao conceito do conhecimento, habilidades e atitudes, cada qual para sua diretoria sendo utilizada na etapa de entrevista e outro painel para a etapa da dinâmica. Ao longo dessas etapas os gestores avaliam os candidatos dando pontuações cada vez que estes atingem o esperado.

5. Discussões e resultados

Analisando-se e discutindo-se os processos seletivos de outras EJs verificou-se a necessidade em comum possuindo uma lacuna a fim de padronizar o processo seletivo de modo a otimizar o desempenho, minimizar *turnover* e obter um *feedback* automático para os candidatos implementando-os no sistemas.

Foram inscritos no processo seletivo 62 alunos sendo disponibilizadas 38 vagas dentre as 6 diretorias. A partir da média das duas etapas gerou-se uma porcentagem indicando o desempenho do indivíduo onde abaixo de 50% o candidato é eliminado do processo, acima de 50% é aceito podendo ser escolhido e o candidato que estiver com 50% de desempenho é mantido para avaliação posterior. Em caso de empate de desempenho excedendo o número de vagas em uma diretoria, o comportamento dos candidatos seria avaliado pelos diretores juntamente com a psicologia que auxilia nessa etapa.

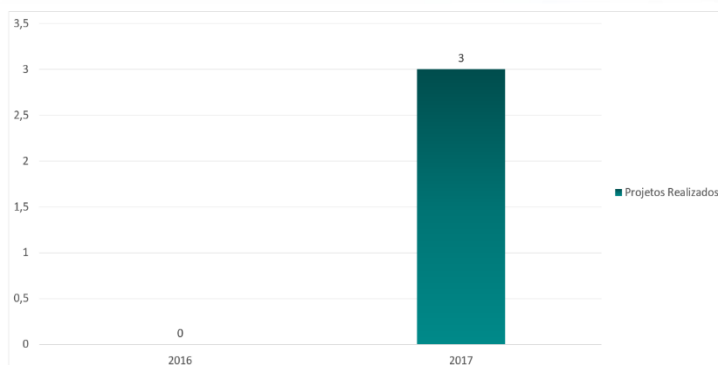
Observou-se pela Figura 2 que com a aplicação do sistema no processo seletivo em 2018 houve apenas três candidatos que saíram da empresa até o mês de Setembro por não ser realmente o que queriam e/ou por não estarem alinhados ao propósito da EJ. Diferentemente do observado em 2016 e 2017 que ocorreu um grande número de saídas ao longo do ano devido ao processo seletivo mal elaborado. Diante disso nota-se que o novo sistema de PS foi de extrema importância para a rotatividade dos candidatos, havendo uma diminuição de 64% de saídas dos membros da EJ em relação ao último ano.



Fonte: autores (2018).

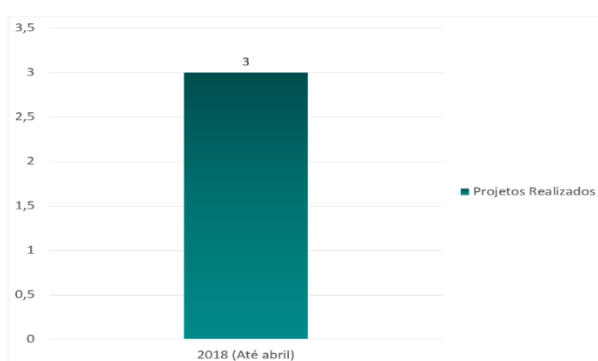
Figura 2 – Gráfico dos candidatos aprovados e que saíram da EJ

Em relação à quantidade de projetos realizados pela empresa júnior, verifica-se pela Figura 3 que em 2016 nenhum foi executado e em 2017 foram realizados 3 projetos ao longo do ano todo. Após a aplicação do sistema no processo seletivo (Figura 4) nota-se que a quantidade de projetos em 2018 superou os de 2017 apenas em três meses constatando a eficiência da seleção dos membros da empresa no cumprimento de prazos, no engajamento e gerenciamento da equipe e o nivelamento de todas as diretorias para a realização dos projetos.



Fonte: autores (2018).

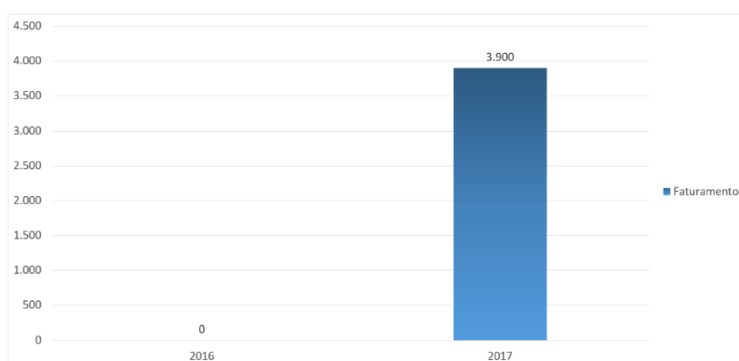
Figura 3 – Gráfico dos projetos realizados nos anos de 2016 e 2017.



Fonte: autores (2018).

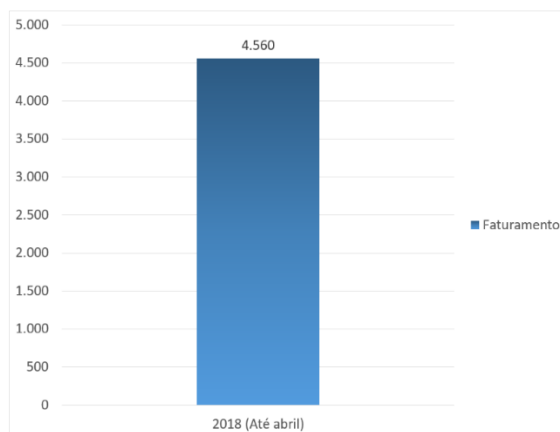
Figura 4 – Gráfico dos projetos realizados de jan/2018 à abr/2018.

Pela Figura 5 observa-se o faturamento em relação aos ganhos com os projetos desenvolvidos, sendo relativamente baixa, havendo um crescimento apenas em 2017. Com o crescimento na quantidade de projetos consequentemente houve o aumento no faturamento onde em apenas três meses do ano de 2018 o faturamento cresceu 40% em relação a 2017 (Figura 6).



Fonte: autores (2018).

Figura 5 – Gráfico do faturamento da EJ em 2016 e 2017.



Fonte: autores (2018).

Figura 6 – Gráfico do faturamento da EJ de jan/2018 à abr/2018.

Após a tabulação dos dados dos candidatos, ou seja, a contabilização e conversão da parte qualitativa em quantitativa do sistema, é possível gerar um *feedback* automático do candidato em arquivo pdf e enviar no *e-mail* do mesmo, independente se ele foi aprovado ou não (Figura 7). Assim o candidato consegue saber o seu desempenho em todas as questões além de ter uma experiência completa do processo seletivo.

CANDIDATO A				
Candidato	Período	Telefone	Email	
CANDIDATO A	Noturno	(xx)xxxxx-xxxx	candidatoa@gmail.com	
VOLTAR				
Desempenho na Entrevista				
Questão 01 Descreva o que você sabe sobre o Movimento Empresa Júnior (MEJ)				
1 Busca por um Brasil empreendedor, etc. 3 Brasil Júnior		2 5 valores do MEJ 4 FEJESP		
Observações	1) 25%	2) 50%	3) 75%	4) 100%
	X	X		
Questão 02 Descreva o que você sabe sobre a Empresa Júnior e a diretoria de Projetos				
1 StartUP! - Empresa real, CNPJ, sem fins lucrativos 3 Projetos - Parcerias com Empresas e projetos internos		2 - Composta por todas as engenharias, vivência empresarial 4 - Conhecimento vs desenvolvimento profissional		
Observações	1) 25%	2) 50%	3) 75%	4) 100%
	X			X
Questão 03 Por que você decidiu se candidatar para a Empresa Júnior?				
1 - Vivência empresarial 3 - Aprendizado, formação		2 - Conhecimento, experiência profissional 4 - Oportunidade/Trabalho/Consultoria		
Observações	1) 25%	2) 50%	3) 75%	4) 100%
	X		X	

Fonte: autores (2018).

Figura 7 – Parte do feedback gerado ao candidato.

Pode-se verificar que com a aplicação do sistema e após análises com os anos anteriores houve um alcance significativo em relação ao alinhamento do perfil, o tempo de processo e tabulação de dados, absenteísmo, acesso à informações e o *feedback*. Na Figura 8 observa-se a comparação dos processos seletivos anteriores e depois com a implementação do sistema

onde houveram a padronização do perfil dos candidatos a partir das competências mapeados pelos gestores; a diminuição do tempo do processo como um todo; a redução da rotatividade de membros da empresa; rapidez no acesso à informações sobre os candidatos de acordo com cada diretoria e a geração do *feedback*, notando-se grandes avanços e vantagens para a empresa júnior e até para os candidatos.

Antes da aplicação do sistema	Após aplicação do sistema
Alinhamento de Perfil Não havia alinhamento e padronização dos perfis, apenas escolhia-se baseado na descrição do organograma antigo	Alinhamento de Perfil Padronizou-se os perfis dos candidatos de acordo com as questões estabelecidas nos padrões do CHA
Tempo Tabulação de dados O tempo para a contabilização dos dados para divulgação dos resultados era de 1 semana	Tempo Tabulação de dados O tempo para a contabilização dos dados para divulgação dos resultados passou a ser de 1 dia
Absenteísmo Em 2016 a taxa de absenteísmo foi de 90%, e em 2017 72%	Absenteísmo A rotatividade em comparação ao ano de 2016 diminuiu em 82,11%, e em 2017 diminuiu em 64,11%
Acesso a informações Havia dificuldade em organizar todos os dados, utilizava-se o Google Drive para armazenar os arquivos em diferentes pastas, além de processos feitos manualmente	Acesso a informações Praticidade e rapidez na localização dos dados, tendo ampla visão de todos os dados, indicadores, resultados, tudo em uma interface moderna e intuitiva
Feedback Não era enviado feedback para candidatos aprovados nem candidatos reprovados	Feedback Geração automática de feedback em arquivo .pdf para os candidatos aprovados e reprovados no processo seletivo

Fonte: autores (2018).

Figura 8 – Antes e depois da aplicação do sistema

6. Conclusão

Ao longo dos anos na empresa júnior da instituição ocorreram debates em relação à seleção dos alunos chegando à conclusão de que o processo não era eficaz e havia falha na transmissão do que realmente é a EJ para os próprios aprovados. Pelas dificuldades encontradas no PS nota-se a relação com o aumento significativo da rotatividade sentindo-se a necessidade de elaborar uma ferramenta que padronizasse a seleção dos mesmos otimizando o processo.

O presente estudo mostrou-se com algumas limitações relacionadas às diferentes gestões levando a perda de sequência dos processos seletivos e consequentemente a falta de dados sobre os mesmos.

Utilizando a ferramenta desenvolvida observou-se a agilidade no processo ocorrendo uma diminuição do tempo além do maior poder de escolha dos membros pelos diretores. O processo foi padronizado e transformou a avaliação quantitativa em qualitativa obtendo-se

dados que mostraram resultados significativos. Além disso, houve o fornecimento de um *feedback* automatizado do desempenho do candidato ao longo do processo seletivo o que dificilmente ocorre em empresas.

Os resultados mostram o aumento no número de projetos realizados pela EJ e consequentemente o aumento do faturamento em relação ao ano anterior resultando no maior engajamento dos membros em realizar e participar da empresa júnior.

Pretende-se ao longo dos anos verificar a eficácia do sistema utilizado no processo seletivo podendo ser aplicado até mesmo em média e grandes empresas a fim de analisar os pontos de melhoria durante e após o processo.

Referências

BRASIL JÚNIOR. Disponível em: < <https://brasiljunior.org.br>>. Acesso em: 27 jul. 2018.

DALMAU, M. B. L.; BENETTI, K. C. *Avaliação de desempenho*. IESDE Brasil: Curitiba, 2009.

FAISSAL, R.; PASSOS, A. E. V. M.; MENDONÇA, M. C. F.; ALMEIDA, W. M. C. *Atração e seleção de pessoas*. Editora FGV: Rio de Janeiro, 2015.

RABAGLIO, M. O. *Ferramentas de avaliação de performance com foco em competências*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

RIBEIRO, R. V. *Estratégia empresarial e de Recursos Humanos*. Curitiba: IESDE, 2008.

RUZZARIN, R.; AMARAL, A. P.; SIMIONOVSKI, M. *Sistema Integrado de Gestão de Pessoas com base em Competências*. Editora Age: Porto Alegre, 2006.

SCHREINER, E.; BUSANELLO, M. *Assiste de recursos humanos: rotinas de trabalho, perfil profissional*. SENAC SP: 2018.

SILVA, J. M. P. Q. *Empresas Juniores: Regime Jurídico civil e tributário no direito brasileiro e comparado*. Brasília: Edição do autor, 2014.

ZARIFIAN, P. *Objetivo competência: por uma nova lógica*. São Paulo: Atlas, 2003.