

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE JOVENS INFRADORES COMO ELEMENTOS DO PROCESSO DE RESSOCIALIZAÇÃO

Claudemir José da Silva¹
João Biron de Oliveira Filho²

RESUMO

O mercado de trabalho atual requer, cada vez mais, pessoas com qualificações diversas para suprir suas exigências. Desse modo, surgem barreiras significativas para jovens infratores desqualificados em liberdade. Iniciativas do governo e programas do estado incentivam organizações a contratarem egressos do sistema prisional, procurando assistir no comportamento e profissionalização de tais egressos no competitivo mercado de trabalho. Com isso, o objetivo deste artigo é identificar os diferentes subsistemas de recrutamento e seleção para jovens infratores adentrarem no mercado de trabalho. Essa percepção denota a importância do processo de recrutamento e seleção, fazendo com que todas as pessoas tenham acesso às informações, facilitando assim o ingresso de candidatos que delas necessitem, seguindo as leis dos Direitos Humanos. Foi realizada uma revisão na literatura, buscando desenvolver um estudo mais aprofundado sobre a gestão de RH, apontando estratégias para manter, recrutar e selecionar os jovens infratores, com a finalidade de torná-los colaboradores de organizações e elementos indispensáveis para o bom funcionamento das empresas. Este trabalho busca enfatizar as principais formas de recrutamento e seleção de jovens infratores, garantindo uma segunda oportunidade no competitivo mercado de trabalho.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Mercado de trabalho. Ressocialização de jovens infratores.

Data de submissão: 08/08/2019

Data de aprovação: 23/09/2019

INTRODUÇÃO

A inserção de egressos infratores no mercado de trabalho é um tema debatido e analisado em âmbito internacional desde o século passado. Vários estudos foram discutidos relatando a diversidade dos locais de trabalho e a inclusão de ex-detentos, como também a abordagem da influência de variáveis do contexto organizacional nas atitudes do empregador em relação à empregabilidade de egressos, além da elucidação do processo de reintegração de egressos e as implicações vocacionais em possuir uma ficha criminal (ROCHA, 2013).

¹ Discente concluinte do curso de Pós-graduação em Gestão da Psicologia Organizacional e do Trabalho da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. E-mail: claudemirj04@gmail.com

² Professor Orientador do Curso de Pós-graduação em Gestão da Psicologia Organizacional e do Trabalho. E-mail: joaobiron@metropolitana.edu.br

As constantes mudanças no ambiente externo, que geram necessidades de profissionais mais qualificados, têm provocado impactos na área de gestão de pessoas. Essas exigências fazem com que a falta de qualificação barre os indivíduos em um mercado de trabalho competitivo e exigente. Com isso, a inserção dos egressos jovens infratores, junto às empresas, se torna mais precária, pois, além de apresentarem um passado de atuação na criminalidade, a falta de qualificação profissional dificulta o seu ingresso no mercado de trabalho.

Os jovens infratores que estão em liberdade definitiva ou condicional encontram barreiras significativas para o ingresso no mercado de trabalho, bem como para a sua reinserção social. Iniciativas do governo e programas do estado incentivam organizações e empresas para contratarem egressos do sistema prisional, gerando indagações e discussões sobre como realizar bem essa tarefa.

Portanto, o objetivo deste artigo é identificar os diferentes subsistemas de recrutamento e seleção para jovens infratores adentrarem no mercado e trabalho, além de relatar o atual sistema penitenciário e de ressocialização, bem como as medidas socioeducativas e os direitos individuais e garantias dos jovens infratores.

Foi realizada uma revisão na literatura nacional, utilizando revistas e artigos conceituados para identificar as características e os objetivos indispensáveis dos subsistemas de recrutamento e seleção, treinamento e demissão de egressos do sistema prisional contratados pelos gestores de RH das organizações, além de discutir a realidade dos egressos quanto às dificuldades no acesso ao trabalho e carência de outras oportunidades.

No entanto, surge a necessidade de desenvolver um estudo mais aprofundado sobre a gestão de RH, apontando estratégias para manter, recrutar e selecionar os jovens infratores e colaboradores das organizações, buscando melhores oportunidades e novas chances no mercado de trabalho.

Foram discutidas nesse artigo as políticas e práticas de gestão, recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento; as condições do sistema penitenciário atual e sua ressocialização; medidas socioeducativas e os direitos e garantias para os jovens infratores.

POLÍTICAS E PRÁTICAS NA GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas tem como um de seus maiores desafios atrair empregados que agreguem e alcancem os objetivos organizacionais com eficiência, eficácia e efetividade (LIMA; FERREIRA, 2011), buscando o alcance satisfatório desses desafios. Devem ser

realizadas amplas análises do objetivo da empresa e perfis das pessoas, pois estas são repletas de peculiaridades que lhes tornam únicas. Dentro desta realidade a empresa deve buscar identificar as variáveis dessas pessoas em seu cotidiano de trabalho, valorizando suas qualidades, aprimorando seus conhecimentos e as ajudando nas possíveis dificuldades em se sobressair no mercado de trabalho.

Nunca é demais lembrar que para um resultado satisfatório nessa busca de talentos a empresa deve, na sua política de aceitação, seguir a lógica do recrutamento, seleção, capacitação, participação, envolvimento e desenvolvimento.

Recrutamento

Para Milkovich e Boudreau (2009), o recrutamento constitui um processo de identificação e atração de possíveis empregados que podem ajustar-se à organização.

De acordo com Araújo e Garcia (2010), uma organização pode adotar duas categorias de recrutamento: interno e externo. O primeiro é aquele que aproveita os seus próprios funcionários, recrutando-os para participar de um processo interno de seleção e dando-lhes a oportunidade de promoção, transferência, entre outras possibilidades. O segundo tem o propósito de persuadir candidatos que estão no mercado para participar do processo de seleção. A escolha irá depender da empresa e de suas necessidades.

Para Milkovich e Boudreau (2009), o processo de recrutamento tem efeitos de longo prazo, ou seja, a gestão de uma empresa deve preocupar-se em contratar indivíduos que demonstrem capacidade de desenvolvimento e crescimento, propiciando o retorno esperado desse complexo e oneroso processo.

No processo de recrutamento há o interesse da empresa em atrair e conhecer o candidato à vaga e o interesse deste em obter maior conhecimento sobre o trabalho ao qual está se candidatando. É o que Milkovich e Boudreau (2009) chamam de “comunicação bilateral”. É uma forma de difundir aspectos internos da empresa tais como valores, as expectativas e as estratégias, além das atividades que deverão ser executadas pelo candidato para selecionar apenas os interessados que se identifiquem com a empresa. (LACOMBE, 2005).

Como se pode perceber o recrutamento trata de um processo de pesquisas, realizado a partir das necessidades dos recursos humanos da organização, no qual consiste em pesquisar e atrair candidatos para serem avaliados e, através disto, selecionar os que mais se adequarem

ao perfil social e profissional da empresa, vindo a contribuir com sua competência, ideias e inovações.

Seleção

O processo de seleção tem o objetivo de escolher os candidatos mais adequados à vaga de trabalho disponível, filtrando ao máximo o número de pessoas, com o intuito de selecionar aqueles que têm maior probabilidade de se ajustar à organização e ao cargo, como também de alcançar um bom desempenho (LACOMBE, 2005).

O processo de seleção envolve a determinação de estratégias rigorosas com a especificação dos critérios a serem adotados para a formação do perfil do candidato, a definição das possíveis técnicas a serem aplicadas, a decisão sobre o tipo de seleção a ser admitida (interna ou externa), como também o quanto uma organização está propícia a investir no processo. As técnicas disponíveis para fins de seleção são: formulário de inscrição, análise curricular, pesquisa de referências e históricos, entrevistas, testes psicológicos, dinâmicas de grupo, exames médicos, entre outros (MILKOVICH; BOUDREAU, 2009).

Como se pode notar esse processo se inicia logo após o recrutamento, atuando como uma espécie de filtro que permite conhecer melhor os recrutados, tendo como objetivo adequar as pessoas ao cargo, de acordo com as exigências e necessidades da empresa, podendo se manifestar através de entrevistas, testes, dinâmicas de grupos, avaliação de perfil e comparação de dados.

Treinamento e desenvolvimento

No que se refere ao processo de treinamento e desenvolvimento, há uma busca por promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais (MILKOVICH; BOUDREAU, 2009). Dessa forma, o treinamento do colaborador não deve apenas prepará-lo para o exercício de sua função, mas também para a execução de funções mais complexas que pode levá-lo a almejar o crescimento individual e o futuro profissional. Em alguns casos, a empresa compromete-se em realizar apenas treinamentos introdutórios que visam apresentar ao empregado o contexto em que está se inserindo (MELO; NASCIMENTO, 2003).

De acordo com Milkovich e Boudreau (2009), ao se envolverem em um processo de treinamento, as empresas devem motivar seus funcionários, assim como gerar recompensas

para que os envolvidos tenham maiores chances de serem bem-sucedidos e para que todos os esforços não se tornem perda de tempo e de dinheiro para os colaboradores ou para a organização.

O treinamento e desenvolvimento de pessoas devem ter por objetivo desenvolver habilidades e competências já existentes no profissional para que possa contribuir no aumento da produtividade e gerar melhores resultados no que tange a resolver problemas e enfrentar desafios, estimulando, assim, uma postura mais proativa e autônoma dentro do ambiente corporativo.

SISTEMA PENITENCIÁRIO E RESSOCIALIZAÇÃO

No Brasil a função primordial da pena está baseada no seu caráter preventivo à prática de futuros crimes, bem como a inibição da conduta reprovada do indivíduo em relação ao seu ato praticado. Portanto, a pena tem como finalidade a repressão dos crimes, a prevenção, proteção dos bens jurídicos e a ressocialização, reintegrando, através de políticas humanísticas, aquele que se desviou, por meio de condutas reprováveis pela sociedade e/ou normas positivadas, ao convívio social.

Não é novidade que a pena privativa de liberdade vem falhando no seu objetivo ressocializador. Atualmente, diversas são as críticas quanto ao retorno dos reeducandos à sociedade, onde de um lado estão as grandes deficiências do sistema carcerário brasileiro - muitas vezes as penitenciárias tornam-se verdadeiras “escolas do crime” - e de outro, uma sociedade que não consegue enxergar os egressos como alguém ressocializado, não se despreendendo dos estigmas e dando uma nova chance aos anteriormente infratores.

A questão penitenciária é tão complexa que não permite que apenas o governo a encare como um problema social e econômico, sendo necessária a reunião de esforços de vários setores da sociedade que em parceria possam refletir e debater sobre o assunto com o intuito de alcançar soluções práticas e viáveis a serem implantadas (SILVA & INOCÊNCIO, 2005).

Essa questão do efetivo retorno à sociedade também atinge infratores menores de idade. Estes apresentam dificuldades similares de reintegração quando saem dos Centros Educacionais (CEs) - unidades prisionais de correção de jovens com idade entre 12 e 18 anos. O papel destas instituições com os jovens que infringem a lei é atuar de forma a melhorar as condições de vida dos menores através de medidas socioeducativas.

Os menores que saem dos CEs não são caracterizados como egressos, como a Lei 7.210/1984 define, mas estão inseridos no mesmo contexto, pois quando passam a ser infratores são recolhidos às instituições onde, além de serem submetidos a maus-tratos, se aperfeiçoam nas „artes“ do crime.

Portanto, ao ingressar em uma unidade prisional o menor é denominado infrator, delinquente ou marginal e ao sair tem mínimas chances de mudar de vida, já que as instituições de segurança e a sociedade não lhe dão as oportunidades necessárias (GOMIDE, 1988).

Dentro do contexto atual do ambiente de trabalho competitivo brasileiro, a tarefa de gestão de pessoas torna-se ainda mais complexa ao ter como foco os egressos do sistema penitenciário, pois além da discriminação e preconceito praticados, todos os egressos encontram barreiras pessoais como habilidades e potencialidades laborais fracas, falta de conexões e experiências recentes de trabalho, educação limitada, dificuldade de transporte, histórico de uso de substâncias ilícitas e outros problemas de ordem física e mental (ROCHA, 2013).

O que, de fato, acontece na realidade brasileira é que aliado à discriminação há o fato de que muitas empresas privadas não oferecem trabalho aos egressos, alimentadas pelo simples preconceito e esquecimento dos mesmos, impossibilitando que se dê continuidade a qualquer trabalho que tenha sido realizado no presídio na tentativa de reintegrar o preso.

De acordo com a lei, o egresso é detentor de alguns direitos como o de ser orientado e receber apoio para ser reintegrado à vida em liberdade e de ter assistência social que deve ajudá-lo na procura de um emprego.

Ante o exposto, nota-se, incontestavelmente, que para a obtenção de sucesso nesse grande desafio ressocializador (de trazer os egressos para a sociedade), buscando reduzir os índices de reincidência consideravelmente, há a necessidade da parceria entre o sistema penitenciário e o sistema de gestão de pessoas das empresas. Só através de um bom trabalho de reeducação (realizados nos Centros de Educação/penitenciárias) com treinamento e desenvolvimento dos egressos através de recrutamento e seleção realizados pelas empresas, esses indivíduos poderão obter um “norte” em busca das mudanças necessárias a sua vida.

MEDIDAS SOCIO-EDUCATIVAS

As medidas socioeducativas têm o objetivo de propiciar ao jovem infrator novas perspectivas de vida, tornando-o um adulto pronto para conviver de maneira produtiva no meio em que vive.

Atualmente, verifica-se uma ruptura dos valores familiares, sendo possível concluir que, para a maioria dos adolescentes que cometem atos infracionais, a relação familiar é conflituosa, com ausência de imposição de limites pelos pais, que promovem uma educação comprometida. Dessa forma, para que haja uma melhor ressocialização dos menores infratores, torna-se indispensável a realização do resgate dos valores familiares, o que poderá contribuir para a redução da criminalidade no meio infanto-juvenil (REBELO, 2010).

Além disso, é importante que o menor seja acolhido sem preconceitos pela sociedade e que tenha as mesmas chances que os demais jovens, uma vez que já foram sancionados por sua conduta delituosa. Assim, com um bom convívio social, estando em um meio agradável, o menor poderá desenvolver sua capacidade interpessoal, melhorando seu respeito com o próximo.

Também deve ser destacada a importância do apoio e incentivo do Estado na ressocialização dos jovens que foram levados pelos caminhos do crime, com a criação de projetos que reeduquem esta clientela, através da prevenção e do acolhimento.

Para que haja uma ressocialização, de fato, é importante a realização de ações que promovam novas oportunidades para os infratores que muitas vezes cometem os atos delituosos por necessidade e por não terem alternativas.

Dessa forma, observa-se, em vários estados brasileiros, a promoção de projetos destinados à reeducação de adolescentes: o Projeto “Novos Rumos”, criado pela Resolução 659/2011, em Minas Gerais; o Projeto “Panificação na Socioeducação”, no Espírito Santos; e o projeto “Começar de novo”, de 2012, no Acre.

DIREITOS INDIVIDUAIS E GARANTIAS DOS JOVENS INFRATORES

Observa-se que, diante da aplicação da medida socioeducativa de internação, várias garantias são asseguradas ao jovem infrator. Destaca-se a importante atuação do princípio constitucional do devido processo legal, o qual estabelece que a internação não pode ocorrer até que se finalize o processo com sentença condenatória, com exceção dos atos infracionais em que o agente for surpreendido em flagrante delito ou por ato de extrema necessidade que

deverá ocorrer perante ordem escrita e fundamentada da autoridade judiciária competente e baseada em indícios suficientes de autoria e materialidade. (BRASIL, 2012).

Tal garantia, exposta no Estatuto da Criança e do Adolescente, foi adaptada do artigo 5º, inciso LXI da Carta Magna, que dispõe: “Art. 5º [...] LXI: Ninguém será preso senão em flagrante delito ou por ordem escrita e fundamentada de autoridade judiciária competente [...]”. (BRASIL, 1990).

Outro direito dos jovens infratores, quando submetidos à medida de internação, foi adaptado do inciso LXII, do art. 5º da Carta Magna brasileira, que estabelece a comunicação imediata aos familiares ou a quem o menor indicar, bem como ao juiz competente para o caso, o qual deverá examinar possibilidades para encerrar tal medida, sob pena de responsabilização por aplicação abusiva de medida socioeducativa.

Ainda sobre a medida de internação, é assegurada ao jovem infrator a proteção à sua integridade física e moral, de acordo com o artigo 5º, XLIX, da Constituição Federal. Dessa forma, tem-se a proibição do uso da violência física em seu tratamento, bem como de pressões psicológicas durante os atos processuais e no cotidiano do cumprimento da medida socioeducativa.

Segundo descreve Saraiva (2010), na Justiça da Infância e da Juventude uma resposta rápida pelo Judiciário se faz necessária, pois está associada às possibilidades de recuperação do adolescente em conflito com a lei.

QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL COMO MEDIDA SOCIOEDUCATIVA AO JOVEM INFRATOR

Sabe-se que os programas de aprendizagem são indispensáveis para a qualificação profissional, uma vez que apresentam diversos elementos para garantir o desenvolvimento social e intelectual do indivíduo, além de resguardar direitos.

Ao procurar ensinar a um jovem infrator uma profissão, e remunerá-lo por tal atividade, o Poder Público oferece a essa pessoa a oportunidade de vivenciar uma recompensa pelo exercício de uma atividade lícita, além de possibilitar o pleno desenvolvimento de suas capacidades para que, quando fora do cárcere, possa ingressar não apenas na sociedade, mas no concorrido mercado de trabalho.

Isso poderá acontecer, na prática, através da aplicação de cursos de qualificação destinados a jovens infratores enquanto estiverem custodiados pelo sistema carcerário, onde possam ser executadas as medidas socioeducativas mediante a oferta de formação técnico-

profissional com o oferecimento de estágios e remuneração, dando, assim, incentivo e suporte para os reeducandos após cumprir medida socioeducativa. Dessa forma, esses jovens podem enxergar a possibilidade de um futuro não só lícito, mas, também, digno.

Para isso é necessário que haja parceria entre Poder Público, empresas e sociedade civil para que esses jovens se sintam incluídos e que, ao serem reinseridos socialmente, seja devolvida sua cidadania.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inserção dos egressos no mercado de trabalho tem sido uma tarefa árdua para os órgãos responsáveis. Convencer as organizações de que é vantajoso e socialmente responsável contratar um ex-detento é uma tarefa complexa. Apesar de todos os incentivos e programas, os egressos ainda saem dos presídios com poucas possibilidades de inserção no mercado de trabalho formal devido à discriminação.

Entretanto, com a qualificação não sendo o centro dos requisitos de contratação, o Estado tem procurado desenvolver programas para auxiliar nessa tarefa de inserção e conscientização das organizações dessa necessidade. O grande desafio está em fazer as organizações aderirem aos projetos e também partirem sozinhas para um trabalho mais organizado e legítimo, sem depender tanto da interferência do governo para oferecer vagas de trabalho.

Os critérios para o recrutamento e seleção de um egresso do sistema prisional encontram-se relacionados mais ao comportamento do que à qualificação, o que diverge da situação atual vivenciada pelas organizações e seus funcionários que agem dentro da lei. Observa-se que é possível identificar certas características que são exigidas pelas organizações: boa conduta, demonstração de interesse na atividade executada e o tipo de crime cometido pelo egresso. As empresas têm dado oportunidades aos egressos de crimes denominados passionais, ou seja, aqueles em que o indivíduo executou por um sentimento momentâneo e por uma situação específica, dando a entender que provavelmente não mais cometerão este crime.

As atividades de treinamento aplicadas pelas organizações estão voltadas para a integração na organização e a realização de tarefas mais simples, tornando praticamente inexistentes possibilidades de efetivo desenvolvimento e futuro profissional, segundo Rocha *et al* (2013). Observa-se, com isso, a necessidade de maior investimento em treinamentos voltados para as tarefas a serem executadas, não apenas para que o apenado seja avaliado na

maneira como trabalha, mas também para ajudá-lo em sua qualificação no trabalho atual e em atividades futuras.

Com isso, a ressocialização dos egressos é uma iniciativa social importante, mas ainda insuficiente para contribuir em seu crescimento como profissional apto para o mercado de trabalho atual. As iniciativas de ressocialização têm justificativas sociais importantes, mas não parecem suficientemente estimulantes no plano econômico para as empresas privadas e sem incentivos fiscais que as façam preferir um egresso em lugar de um trabalhador convencional.

Por fim, parece claro que a iniciativa, para este tipo de trabalho, exige muito dos estados brasileiros para que eles possam conduzir as autoridades superiores na busca de direitos para os egressos, dando-lhes uma segunda chance profissional, social e pessoal, resultando em benefícios para todas as partes.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luís César G.; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas**. Edição compacta. São Paulo: Atlas, 2010.

BRASIL. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18069.htm. Acesso em: 15 abr.2019.

BRASIL. Lei nº 12.594, de 18 de janeiro de 2012. **Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo (Sinase)**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12594.htm. Acesso em: 22 abr 2019.

GOMIDE, Paula Inez Cunha. A instituição e a identidade do menor infrator. **Psicologia: ciência e profissão**. Brasília, v.8, n.1, p. 20-22, 1988.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LIMA, Marcos Antônio Martins; FERREIRA, Jesuína Maria Pereira. Competências profissionais requeridas pelas organizações: percepção dos alunos de curso de Mestrado em Administração e Controladoria. **Revista Ciências Administrativas**. Fortaleza, v. 17, n. 1, p. 272-306, jan./abr. 2011.

MELO, Marisa Leal Correia; NASCIMENTO, Maria Ângela Alves do. Treinamento Introdutório para Enfermeiras Dirigentes: Possibilidades para Gestão do SUS. **Rev. Bras. Enferm.** Brasília (DF), v. 56, n. 6, p. 674-677, nov./dez. 2003.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. Tradução de Reynaldo C. Marcondes. 1. ed. 7. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009.

ROCHA, Virna Fernandes Távora *et al.* **A inserção do egresso prisional no mercado de trabalho cearense.** Revista Pensamento Contemporâneo em Administração – RPCA. Rio de Janeiro, v. 7, n. 4, out./dez. 2013.

REBELO, Carlos Eduardo Barreiros. **Maioridade Penal e a polêmica acerca de sua redução.** Belo Horizonte: Ius, 2010.

SARAIVA, João B. Costa. A idade e as razões: não ao rebaixamento da imputabilidade penal. *In:* VOLPI, Mário (Org.). **Adolescentes privados de liberdade:** a normativa nacional e internacional e reflexões acerca da responsabilidade penal. São Paulo: Cortez, 1998.

SILVA, Jorge Alberto Barros da; INOCÊNCIO, Zenira dos Santos. **Educação e trabalho nos espaços prisionais:** a educação como possibilidade de inserção no mercado de trabalho. 2005. 111 p. Monografia (Especialização em Processos de Educação na Vida Adulta) - Centro de Educação a Distância, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2005.