

# Contratando diversidade

» RUY ALTENFELDER  
Advogado e presidente da Academia Paulista de Letras Jurídicas

» CLAUDIA BBUZZETTE CALAIS  
Diretora-executiva da Fundação Bunge

O mercado de trabalho está mudando rapidamente. Muito já se escreveu sobre a digitalização das relações profissionais, o impacto duradouro da pandemia e o crescimento da agenda ESG — todos movimentos reais e extremamente importantes para compreendermos o futuro da economia. Mas o que muda do ponto de vista dos recursos humanos?

Uma reportagem recente da *Forbes* listou três principais tendências para o futuro das contratações. A primeira delas é o uso mais intensivo de dados. A democratização de ferramentas de inteligência artificial (IA) vem permitindo sofisticar a busca por talentos, definindo de maneira mais precisa o perfil dos candidatos, projetando objetivos de médio e longo prazos. A segunda tendência é a preocupação com a diversidade nas equipes, um reflexo claro da agenda ESG que, entre outras coisas, define as corporações como protagonistas nos processos de transformação social.

Por fim, a terceira tendência consiste em valorizar a experiência dos candidatos. E não apenas a experiência profissional, mas, principalmente, de sua vivência. A ampliação dos critérios de contratação, abrangendo pontos que vão além do conhecimento técnico e do currículo, pode ser mais eficaz na renovação de um quadro profissional. Por muito tempo as empresas exageraram a importância do currículo para o preenchimento de vagas de comando. É claro que a formação acadêmica é um fator importante, mas é igualmente verdade que uma série de conhecimentos técnicos e habilidades profissionais podem ser desenvolvidos no próprio ambiente de trabalho.

O histórico profissional também não deve ser superestimado. Cada empresa é única e a experiência prática de um profissional em determinada companhia não reflete, necessariamente, seu comportamento em uma nova empresa. Questionar um candidato sobre sua experiência profissional sem levar em conta sua experiência de vida pode revelar um esforço infrutífero. Ninguém dissocia completamente vida pessoal e profissional. O futuro da área de RH passa

pelo reconhecimento de que bons profissionais — e, especialmente, bons líderes — são pessoas inteiras, cuja competência técnica é calibrada por valores oriundos de sua vivência fora da empresa.

Se os processos de contratação estão mudando tão radicalmente, a postura dos candidatos também precisa mudar. Levando em conta o clima atual do mercado, um primeiro conselho para um candidato seria este: seja íntegro e coerente com suas crenças e valores. Empregadores gostam de perceber que estão lidando com pessoas “de verdade”, que têm personalidade própria e objetivos definidos.

Valorize a curiosidade. As empresas preferem profissionais interessados e questionadores, que investem continuamente em sua formação e procuram estar sempre bem informados. As ferramentas digitais abrem um mundo de possibilidades. A curiosidade por buscar esses dados e, principalmente, a capacidade de discernir a qualidade e veracidade das informações recebidas são habilidades fundamentais para qualquer profissional neste século.

Saber pedir ajuda. É importante desmistificar a noção de que recorrer a um colega de trabalho é sinal de fraqueza ou incompetência; pelo contrário, isso denota interesse e engajamento. Ademais, qualquer conhecimento só chega a nós por intermédio de terceiros, seja pela observação, seja pela busca ativa por informações que alguém disponibilizou. Bons recrutadores e boas lideranças compreendem que precisamos do outro para aprender.

Por fim, todo contratado precisa saber receber feedbacks, exercitando a escuta ativa. Esse é mais um instrumento poderoso de avaliação e aperfeiçoamento profissional, bem como de aprendizado sobre a cultura de uma empresa. Saber ouvir é fundamental para quem deseja crescer no ambiente de trabalho. Esse novo conjunto de expectativas contribui para a transformação acelerada da área de RH. Pelos próximos anos, é certo que os processos de recrutamento se tornarão cada vez mais inclusivos e holísticos, em consonância com os valores adotados por todo o mercado.



## Visto, lido e ouvido

Desde 1960

Circe Cunha (interina) // circecunha.df@dabr.com.br

## A maldição do ouro negro

Mudam-se os tempos, mudam-se as vontades, repetia o filósofo de Mondubim ecoando o bardo quinhentista Camões. Tal observação atemporal, cabe muito bem no atual manequim da estatal dos combustíveis, a Petrobras. Criada para dar autonomia e independência ao país em relação aos derivados de petróleo, a companhia tem tido muitos papéis ao longo das décadas. Alguns de importância estratégica, outros, de interesse meramente político.

Hoje, a estatal parece ter se transformado numa autêntica dor de cabeça para o governo e para os brasileiros. O que a empresa entrega com uma mão, por meio de impostos e dividendos, aranca com a outra, na forma de uma paridade injusta de preços dos seus produtos. Felizes com o desempenho econômico dessa empresa estão apenas os acionistas e os diretores que gerenciam os negócios bilionários do ouro negro.

Com o último reajuste, vindo na crista de inúmeros outros, elevando a gasolina em mais de 5% e o diesel, em 14,26%, a política de preços da Petrobras conseguiu uma unanimidade contra si, ao se colocar entre o principal fator do crescimento da inflação. A gritaria tem sido geral, com todos acusando a empresa de praticar preços abusivos de olho apenas nos lucros e na rentabilidade dos acionistas e da cúpula dirigente. As discussões sobre a conduta da gananciosa da Petrobras extrapolaram as salas de sua sede, no Rio de Janeiro, e passaram a ecoar por todo o país, principalmente em Brasília, onde, às vésperas das eleições gerais, o tema atingiu alta temperatura política.

As ameaças vêm de todos os lados. O presidente da República, que até hoje parece não ter acertado um nome para a direção da estatal, depois de várias mudanças e de inúmeros apelos para que a empresa encontrasse uma fórmula de preços razoáveis, dentro da realidade nacional, perdeu a timidez e agora acusa a petroleira de traição.

O presidente da Câmara, Arthur Lira, promete não se opor a instalação de uma Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI), mesmo que a comissão venha a se transformar num palanque privilegiado para as campanhas políticas. No meio dessa confusão, que vem se estendendo por anos, a oposição, parece ter encontrado um gancho para pendurar seus argumentos contra o governo, esquecendo-se do que fez com a estatal, e que resultou na Operação Lava Jato e no chamado Petrolão.

Há ainda ameaças, vindas de diversas partes para que a taxa dos lucros da empresa seja revista para cima. Outras ameaças também são verbalizadas, como aquela que pretende entregar ao alvitre da Agência Nacional do Petróleo (ANP), toda a política de preços referente à Petrobras. A crise dos preços dos derivados do petróleo, transformado em commodities e cotado, no mercado internacional, pela variação do preço do barril em dólar, encontrou internamente um país em séria crise, com o aumento da inflação e do número de famílias vivendo na pobreza.

Há uma disparidade enorme entre os preços praticados internamente e o preço contado no exterior. Para um país continental e que tem, desde os anos cinquenta, calcado seu modelo de transporte por rodovias, o aumento do diesel é um tiro de morte na movimentação de cargas. Os caminhoneiros já estão acertando os ponteiros para deflagrar uma paralisação monstro, levando um complicador a mais em todo esse processo.

A verdade é que o governo não tem todos os instrumentos legais para modificar a política de preços da empresa, mesmo sendo grande acionista. O pior é que qualquer intervenção mais brusca nessa empresa, pode ocasionar, além de mais inflação, um risco de desabastecimento generalizado, elevando o termômetro da crise.

A proximidade das eleições é ainda fator de risco para toda essa crise de paridade de preços da Petrobras, uma vez que induz aos candidatos à formulação de programas demagógicos e populistas, que podem agravar ainda mais a relação dessa empresa com o mercado interno. Internamente, sem concorrentes diretos e dominando mais de 80% do mercado brasileiro, a Petrobras continua fazendo ouvidos moucos à crise, indiferente ao que ocorre hoje no Brasil.

Amparada por seus estatutos e movimentando-se ao sabor dos elevados preços desse produto no mercado internacional, a Petrobras enxerga ainda mais lucros com a aquisição de novas plataformas que virão, com as perspectivas do prolongamento da guerra no leste europeu e outros fatores, todos eles distantes da realidade cotidiana do país.

Trata-se aqui de uma empresa que cresceu, graças aos brasileiros, mas que hoje se mostra indiferente e até hostil àqueles que lhe deram vida. Como principal fornecedora de combustível ao país, a Petrobras não se movimenta com base em conceitos como patriotismo, cidadania ou outros apelos do tipo sentimental. Seu objetivo é o lucro, não importando como obtê-lo. A maldição do ouro negro, que atingiu muitos países mundo afora, parece ter encontrado, agora, um novo país para pôr de fora suas garras.

## Transparência e controle das finanças públicas

» ISMAR VIANA

Advogado, é mestre e doutorando em direito administrativo (PUC-SP), membro do Instituto de Direito Administrativo Sancionador brasileiro (Idasan) e presidente da Associação Nacional dos Auditores de Controle Externo dos Tribunais de Contas do Brasil (ANTC)

» NIVALDO DIAS FILHO

Auditor de Controle Externo do Tribunal de Contas da União e presidente da Associação da Auditoria de Controle Externo do TCU (AudTCU)

Transparência e o controle das finanças públicas no Brasil avançam no ritmo ditado pela legislação. As leis de Responsabilidade Fiscal, da Transparência e de Acesso à Informação, por exemplo, foram marcos que impeliram mudanças profundas na administração pública. Num país continental, com 27 unidades da Federação e 5.568 municípios, entretanto, esses avanços não acontecem no mesmo ritmo e efetividade.

Diante desse cenário heterogêneo, o próximo grande marco no campo das finanças públicas deve ser no sentido de uniformizar normas, estruturas e procedimentos de transparência e controle em todo o país. O primeiro passo desse caminho já foi dado. No fim de maio, o deputado Fábio Trad (PSD-MS) apresentou na Câmara o Projeto de Lei Complementar 79/2022, que “estabelece normas gerais de fiscalização financeira da administração pública direta e indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios”. A iniciativa é urgente. Desde 2003, o Congresso Nacional precisa disciplinar a matéria por lei complementar. A crise fiscal enfrentada por

estados e municípios decorre, em larga medida, dessas assimetrias estruturais das instituições responsáveis pela fiscalização.

Com parâmetros e procedimentos assimétricos em matéria de fiscalização de pessoal, infraestrutura, gastos mínimos em educação e saúde, por exemplo, é difícil manter controle eficaz da real situação dos diversos entes da Federação e a comparabilidade entre eles. O mesmo raciocínio se aplica aos aspectos estruturais: é evidente que não há segurança jurídica se não houver um padrão mínimo para a governança das instituições fiscalizadoras.

Ao longo de seus 43 artigos, a proposta prevê, por exemplo, que o governo federal mantenha sistemas de registro eletrônico centralizados das informações de finanças públicas, padronizadas e pormenorizadas, da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios. A partir do processamento desses dados, os sistemas nacionais farão o cálculo automático dos indicadores fiscais e orçamentários previstos na legislação, possibilitando sua comparabilidade e rastreabilidade, ampliando a transparência, o controle e a participação social.

Outro ponto abordado pelo projeto é a estruturação do Sistema Nacional de Auditoria do SUS, prevista desde a Lei Complementar 141/2012, mas que nunca foi efetivamente implantada, embora o TCU cobre a estruturação do componente federal da auditoria do SUS desde 1993. Em 2021, o orçamento federal em saúde superou R\$ 179 bilhões, dos quais cerca de R\$ 103 bilhões foram repassados aos entes subnacionais.

O projeto prevê ainda a fixação do prazo de 90 dias para o Congresso Nacional julgar as contas do presidente da República, contados a partir do recebimento do parecer prévio, assim como estabelece um padrão mínimo de governança para o órgão de instrução e fiscalização dos tribunais de contas, para o controle interno, atuação do Ministério Público de Contas e amplia os instrumentos de controle social sobre as finanças do país.

Esse conjunto de mudanças é uma base sólida para aperfeiçoar o controle pelos órgãos responsáveis pela fiscalização financeira em todos os cantos do Brasil, sem sobreposições, com uniformidade, segurança jurídica e mirando na eficiência.

### » A frase que foi pronunciada

“A Petrobras não será responsável ou obrigada pela transmissão ou acessibilidade de informações exatas, úteis ou disponíveis através do Portal e não será, também, responsável ou obrigada por qualquer transação ou decisões de investimentos feitas com base em tais informações.”

Fonte: [investidorpetrobras.com.br/politicas-e-terminos-de-uso](https://investidorpetrobras.com.br/politicas-e-terminos-de-uso)

### » História de Brasília

Termina fevereiro, e o ministério da Saúde não traz a vacina Sabin para Brasília. Vamos apelar agora para o dr. Fabio Rabelo. (Publicada em 1/3/1962)