



PROPOSTA DE PLANO DE TRABALHO PARA A ENCARREGADORIA DA DIREÇÃO DE SELEÇÃO E CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Ao tomarmos contato com a Direção de Seleção e Capacitação de Recursos Humanos, uma questão fundamental se apresenta: por que capacitar ?

Todos estão de acordo em que se deve investir no Treinamento de Recursos Humanos. "...Estudos conduzidos em países desenvolvidos revelaram que o aperfeiçoamento contínuo dos Recursos Humanos (...) produz em dez anos um rendimento quatro vezes mais elevado do que seu custo". (Seminário Internacional organizado pelo Instituto de Administração de Empresas da Universidade de Paris. "Les Investissements d'organisation, de formation et de perfectionnement du personnel et de recherche Scientifique et technique dans l'entreprise" - Dunod - Paris, 1967) (1)

"Para que a empresa possa crescer e se desenvolver, é necessário que as pessoas que a compõem estejam conscientes de sua participação e capacitadas a desempenhar seu papel na consecução do objetivo comum. E é justamente nesse sentido que atua o treinamento a fim de influenciar o comportamento das pessoas naquilo que está relacionado com o desempenho de suas funções na empresa e com a compreensão de seus objetivos. Esse comportamento é consequência de atitudes que, por sua vez, derivam da aceitação ou não de idéias, conceitos e valores.

Atitudes e comportamentos não se desenvolvem espontaneamente dentro da empresa. É necessário uma ação metódica e permanente no sentido de uma educação ocupacional.

Cabe ao setor de Treinamento de Pessoal estabelecer, manter e desenvolver esses objetivos de capacitação e aperfeiçoamento empresarial" (2).

Compete, portanto, ao órgão de Recursos Humanos:  
- o planejamento da formação e aperfeiçoamento de pessoal da empresa;

- a implantação de estrutura organizacional que permita a colocação em prática dos programas de treinamento;
- a coordenação das atividades de treinamento e do relacionamento com os demais órgãos da empresa e com as fontes externas de apoio à programação de treinamento;
- o controle da eficácia de processo de treinamento, através de indicadores tais como: avaliação do desempenho dos treinados, produtividade, etc.

## 2- JUSTIFICATIVA

### 2.1- Psicofilosófica

A realização do aperfeiçoamento de recursos humanos pode e deve se fazer através de formas diversas de atuação, visto os diversos aspectos da personalidade humana. O curso é uma das formas pelas quais se pode fazê-lo. Não é porém a única. Outras deverão ser pensadas, de forma a atingir de maneira mais global os Recursos Humanos a serem capacitados.

### 2.2- Legal

O próprio plano de Educação do Distrito Federal já sugere este tipo de estratégia, especificamente no que se refere ao aluno:

"Dada a extrema dinamicidade de nossos dias, a escola já não representa o principal ou exclusivo agente de transmissão de conhecimentos, hábitos e crenças. Cada vez mais se impõe a necessidade de a instituição escolar expandir-se e passar também, a atuar integradamente com os demais poderosos meios de informação e formação". (3)

Ainda mais, amplia este conceito para toda a comunidade escolar:

"As unidades escolares lidam com pessoas que se posicionam, diante de si mesmo e no âmbito da Sociedade, com fundamentos filosóficos, culturais, religiosos, políticos e econômicos". (4)

Coloca ainda o Plano de Educação do DF, a "elevação do status socio-econômico e cultural do magistério" como uma de suas metas prioritárias.

Para tal foram elaborados e iniciada a implantação do Estatuto do Magistério e das Resoluções 22/75 e 83/76 do Conselho Diretor da FEDF, que o acompanham.

Há porém nas outras metas estabelecidas pelo Plano de Educação da SEC/GDF-1976/79, objetivos que poderão ser atingidos através da atuação direta ou não da DSCRH.

São eles:

- O de "Melhoria qualitativa do Ensino" (nº 63) que, embora não explicita, pode pressupor a difusão dos resultados positivos da experimentação de novas técnicas aplicáveis ao processo Ensino-aprendizagem. Neste caso pode a Direção de Seleção e Capacitação de Recursos Humanos atuar, uma vez que a difusão de experiências pedagógicas que tenham logrado êxito pode ser uma forma de aperfeiçoamento de professores.
- O de "Desenvolvimento de Pesquisas Científica e Tecnológica" - Subprojeto: "Sistema de Informação qualitativa do pessoal envolvido no Sistema Educacional do DF, visando a melhoria e a expansão do ensino". A Direção e Capacitação de Recursos Humanos, embora não atue diretamente neste projeto, deverá nele buscar dados indispensáveis à sua atuação, quais sejam, a avaliação e, mais especificamente, um diagnóstico em constante reatualização da situação qualitativa dos recursos humanos envolvidos no Sistema.
- O de "Desenvolvimento de Meios para a Instrução" (Recursos didáticos, novas tecnologias, audiovisual, mecanografia). Deverão ser conteúdo e forma dos programas de treinamento.
- O de "Programa de Difusão Cultural". As manifestações realizadas para a consecução dos objetivos deste projeto devem, também, ser conteúdo e forma de programas de aperfeiçoamento.
- O de "Assistência Técnica para o Sistema de Ensino do DF". Embora este não seja um programa a ser desenvolvido pela Direção, seus objetivos deverão estar plenamente identificados com os da DSCRH, uma vez que são apenas formas diversas de se atingir finalidades idênticas.

- Todos os programas das áreas - fim, tais como os de Ensino Regular, Supletivo e Especial.

O complexo SEC/FEDF estabeleceu como pontos básicos da política de pessoal relativa ao grupo Magistério algumas metas que permitirão um melhor desempenho e uma conseqüente elevação de seu status social, econômico e cultural.

São eles:

- O programa de tempo integral para o professor;
- A descentralização: meta de aproximação administração - professor;
- Apoio à ação educativa;
- Incentivos Funcionais;
- Estatuto do Magistério oficial do DF;
- A Resolução nº 22/75 - CD, a classificação e a reclassificação periódica;
- Atuação integrada - professores - especialistas de educação - outros profissionais;
- Lotação e Remoção de professores - Instrução 31/75.

Esta política terá como instrumentos legais de realização o Estatuto do Magistério e as Resoluções 22/75 e 83/76 do CD que o acompanham.

Na publicação "A profissionalização do Magistério no Distrito Federal - doutrina e prática", o professor é colocado "menos (como) um transmissor de conhecimentos e mais (como) um animador da aprendizagem" (5)

### 3- FILOSOFIA DE AÇÃO DA DSCRH

Ressalta-se assim a importância do aperfeiçoamento não apenas em termos de conteúdo pedagógico, sob a forma de cursos, mas também, e sobretudo, em termos de um enriquecimento cultural mais amplo, e sob formas menos "formais" - se assim se pode dizer - de atuação.

Tal reivindicação se apoia no fato de que o professor não é apenas um operário responsável por uma etapa de produção. A sua atuação é global: é ao mesmo tempo intelectual, afetiva, cultural, física, estética, social. Assim também o aluno atua de maneira global ao se submeter ao processo de educação sistemática. O relacionamento professor - aluno é um constante confronto de personalidades globais. Se muito se tem falado sobre encarar o aluno como um ser global, muito pouco se tem trabalhado nesse sentido, no que se refere ao professor.

Nessa linha é que pretende atuar a Direção de Seleção e Capacitação de Recursos Humanos, não só através de sua Encarregadoria, mas também através de seus Núcleos.

O processo de Capacitação é algo dinâmico e bilateral. Somos todos educadores e educandos. Torna-se indispensável, portanto, levar-se em consideração os interesses e necessidades mediatas e imediatas dos recursos humanos envolvidos no processo educativo, dando-lhes peso igual ao dos interesses e necessidades do Sistema. Na programação de atividades deverá ser esta a premissa básica, da qual deverão partir todas as iniciativas.

#### 4- LINHA DE ATUAÇÃO DA DSCRH

A DSCRH já apresentou um primeiro esboço de proposta de trabalho discutido e aprovado em reunião. São pontos fundamentais desta proposta:

- descentralização: A DSCRH pretende descentralizar sua atuação reservando-se a orientação, acompanhamento e avaliação das atividades que serão desenvolvidas pelos Complexos Escolares e Direções do DGA e DGP;
- reavaliação dos meios: É indispensável que sejam reestudados e repensados os meios utilizados na Seleção e Capacitação de Recursos Humanos. Sua adequação à realidade de nossos alunos e professores é aspecto fundamental para a definição de uma política de educação para o sistema;
- política de recursos financeiros: a racionalização de recursos proposta pela DSCRH é ponto de referência fundamental para o desenvolvimento dos trabalhos da Encarregadoria;

7

- procedimentos internos: Pretende-se um tratamento homogêneo no que se refere à escolha, tratamento e controle do pessoal de apoio técnico e administrativo;
- articulação com outras áreas: A DSCRH lida com pessoas que estão em setores diferentes, desenvolvendo diferentes tipos de trabalho. Uma identificação de objetivos se torna indispensável. Não apenas isto, mas também, e sobretudo, uma definição clara de atribuições para evitar desperdícios de recursos, por um lado, e interferências de atuações, por outro.

No estudo das competências da Direção em confronto com as de todas as Direções da FEDF ressalta-se uma articulação mais estreita com:

- Direção de Pessoal - DGA/FEDF
- Direção de Serviços Gerais (Gráfica) - DGA/FEDF
- Direção de Apoio Pedagógico - DGP/FEDF
- Departamento de Cultura - SEC/GDF

A Direção de Pessoal tem como objetivo (Art. 42. a 47 do Regimento da FEDF) (6) - ocupar-se de todos os empregados da FEDF, no que se refere a direitos e deveres legais, contratação, cadastro, lotação, movimentação, registros financeiros e assistência médica e odontológica. A articulação desta Direção com aquela deverá se fazer no sentido da coleta de dados e do fornecimento de critérios de promoção de pessoal.

Ainda no âmbito do DGA, a DSCRH deverá manter contatos com a Direção de Serviços Gerais, para utilização de sua Gráfica. Esta direção pretende, atuar junto aos professores através de publicações de caráter técnico ou não. O material poderá ser elaborado pelos professores ou outros técnicos da rede de ensino ou da Administração Central, e poderá ser realizado sob formações diversas, tais como: boletins, revistas, livros didáticos, etc. A utilização de publicações no processo de treinamento e aperfeiçoamento é meta prioritária da DSCRH e deverá se fazer através de sua Encargadoria.

Outro órgão com o qual deverá esta Direção compatibilizar sua atuação, é a Direção de Apoio Pedagógico. Segundo o Regimento da FEDF (7) - essa Direção tem como finalidade primordial o apoio à realização das atividades educativas, através de seus diversos Núcleos, devendo, para tal "desenvolver atividades de apoio ao desenvolvimento curricular", (8)

"programar e divulgar atividades artístico-científico-culturais, supervisionar a organização de exposições, festivais, feiras, encontros, seminários, visitas, conferências e demais promoções educativas, incentivar o intercâmbio cultural entre os órgãos de natureza local, levantar critérios para realizar concursos educativos, coordenar a realização de promoções e atividades complementares ao desenvolvimento curricular, participar da elaboração e execução de campanhas promocionais". (9)

Da leitura e análise do Regimento depreende-se dois critérios a serem adotados na distinção entre a atuação da Direção de Apoio Pedagógico e da de Seleção e Capacitação de Recursos Humanos. São eles: o de formação e/ou aperfeiçoamento x atuação, e o de atuação junto ao corpo docente x atuação junto ao corpo discente.

No nosso entender, cabe à Direção de Apoio Pedagógico atividades que dizem respeito a formação do corpo discente bem como aqueles que se relacionam com o apoio às atividades docentes e discentes, ficando para a DSCRH as atividades que se relacionam com a formação do corpo docente.

Finalmente deverá esta Direção manter estreito relacionamento com o Departamento de Cultura da SEC, no sentido de se estabelecer mecanismos de ação que facilitam o acesso dos empregados da Fundação às manifestações Culturais programadas por aquele Departamento. Neste sentido, deverão ser levantados os interesses dos professores, para que as atividades programadas possam, não apenas atender um maior número de pessoas, mas também atingir pessoal e profissionalmente o professor.

##### 5- LINHA DE ATUAÇÃO DA ENCARREGADORIA DA DSCRH

Esta Encarregadoria pretende proceder ou fazer uso de levantamento e avaliação completa e cuidadosa dos treinamentos efetuados. Já se sabe, através de depoimentos verbais, que muitas das atividades realizadas não produziram os efeitos desejados e que muitas delas foram executadas por forças de hábito, inexistindo, no momento em que se realizaram, real necessidade. Sabê-se também que existe certa saturação de cursos e que o mais conveniente, no momento, será não apenas diminuir a quantidade, mas também variar as formas de atuação.

Por este motivo, a definição de objetivos específicos para os trabalhos da encarregadoria dependerá da definição de objetivos do Núcleo de Treinamento e Aperfeiçoamento, com o qual se trabalhará integradamente. Essa integração não apenas é recomendável, mas também é sobretudo, indispensável.

#### 6- PROPOSTA DE TRABALHO DA ENCARREGADORIA PARA 1977.

No decorrer do ano de 1977 a programação da Encarregadoria da DSCRH se revestirá de caráter experimental. Serão feitos levantamentos junto aos Complexos Escolares, no que se refere a:

- pessoal - agentes catalisadores e multiplicadores de experiências;
- interesses - do corpo docente, quanto a conteúdos e formas de treinamento e de troca de experiências, quanto a atividades culturais a serem programadas e formas de acesso a elas, etc;
- treinamentos já realizados - avaliação: pontos positivos e negativos;
- atividades já executadas e/ou em execução cuja filosofia se aproxime da que se pretende seguir;
- Formas e estratégia de ação - a partir de sugestões do pessoal a ser atingido pela programação.

Não se pode ainda propor uma programação detalhada, além do que já foi dito, uma vez que se pretende que ela se faça a partir de reais necessidades do pessoal e a ser por ela atingido.

Sugerimos, no entanto, uma lista de atividades e respectivo cronograma, que poderá e deverá, evidentemente sofrer alterações a partir já dos primeiros contatos com os Complexos Escolares. São elas:

ATIVIDADE	MES
- Definição de filosofia e proposta de Plano de Trabalho	Janeiro
- Planejamento de Atividades para 1977	Fev. a Abril
- Execução e Acompanhamento de Atividades	Maior a Novemb.
- Avaliação das Atividades Realizadas e Planejamento 78	Dezembro

## 7- RECURSOS HUMANOS NECESSÁRIOS

Na etapa inicial de trabalho, antes do Planejamento de atividades para 77 faz-se necessário o trabalho de dois especialistas na área de Ciências Sociais, Comunicação ou Artes, além do pessoal a ser recrutado nos Complexos, que atuarão como agentes catalisadores e multiplicadores.

Somente após a definição mais detalhada do planejamento é que se poderá calcular o pessoal de apoio técnico e administrativo necessário.

## 8- CONCLUSÃO

A presente proposta, feita a partir de dados possuídos no momento e de debates com outros membros da DSCRH, necessita, para ser executada, das opiniões e críticas de todos aqueles que dela tomam conhecimento. É apenas a definição de linhas gerais de atuação. O detalhamento e a operacionalização são etapas posteriores que dependem da participação de outros elementos.

## 9- BIBLIOGRAFIA

- a- Coletânea de Temas - 1º Seminário Nacional de Recursos Humanos para as Telecomunicações - TELEBRÁS - BRASÍLIA - agosto de 1973.
- b- Plano de Educação do Distrito Federal - 1976/79 - SEC-GDF.
- c- A profissionalização do Magistério no Distrito Federal - doutrina e prática - GDF/SEC/FEDF - 1976.
- d- Regimento da Administração Central - Fundação Educacional do Distrito Federal - publicado no Distrito Federal de de de - aprovado pelo Decreto 3547 de 03 de janeiro de 1977 do Governador do Distrito Federal.

## 10- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- |     |              |        |                   |         |
|-----|--------------|--------|-------------------|---------|
| (1) | Bibliografia | a - 3º | texto             | pag. 07 |
| (2) | "            | a - 3º | "                 | " 08    |
| (3) | "            | b -    | "                 | 15      |
| (4) | "            | b -    | "                 | 05      |
| (5) | "            | c -    | "                 | 09      |
| (6) | "            | d -    |                   |         |
| (7) | "            | d -    | Artigos 21 a 26   |         |
| (8) | "            | d -    | Artigo 22 - III c |         |
| (9) | "            | d -    | " 26              |         |