

1985

I J  
00714

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES

POLÍTICA DE CAPACITAÇÃO DE  
RECURSOS HUMANOS PARA O IJSN

0714

350  
159p  
9474/92

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES

POLÍTICA DE CAPACITAÇÃO DE  
RECURSOS HUMANOS PARA O IJSN

350  
159 8  
07 14  
9474/92

RESPONSÁVEL TÉCNICO

Hugo Júnior Brandião

## SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO
2. INTRODUÇÃO
3. JUSTIFICATIVA
4. PROPOSTA DE REFERENCIAL BÁSICO
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

1.

APRESENTAÇÃO

---

Este documento apresenta uma versão inicial para discussão da Política de Capacitação de Recursos Humanos para o IJSN.

As transformações hoje verificadas no Brasil conduzem a uma série de in da ga ção sobre o papel das instituições na dinâmica da sociedade. Uma das questões fundamentais, que se coloca em discussão, é o significado do chamado obj eti vo p ú b l i c o, traduzido em melhoria geral das condições de vida da população, a cargo das organizações governamentais. Conseqüente me n te, esta questão abrange o papel das próprias organizações de Gov er no, bem como a maneira pela qual este aparato tem conduzido a co i s a p ú b l i c a.

É importante ressaltar que o processo de discussão reflete o pan o r a m a atual das demandas sociais, considerando-se a democracia enquanto pre mi s a básica nas relações interpessoais e entre o governo e o cidadão.

À Administração Pública cabe responsabilidades fundamentais para a con se q u i ção dos objetivos a qual se destina. Uma destas responsabilidades é participar no processo de discussão, fazendo-o abranger questões sobre suas finalidades e os métodos de trabalho utilizados. Sendo o IJSN um órgão voltado do atendimento das demandas sócio-econômicas, deve o mesmo atuar junto aos segmentos sociais mais amplos, a partir de um re fe r e n c i a l ade q u a d o e permanentemente refletido. E, no âmbito do IJSN, estas questões podem ser abordadas, principalmente, através da atividade de ca p a c i t a ção de seus recursos humanos.

Podendo atuar em diferentes níveis, com diferentes modalidades e obj eti vos, a atividade de capacitação de recursos humanos viabiliza, ent ão, um processo de discussão que subsidia o alcance dos reais objetivos de Gov er no.

---

No sentido aqui proposto, uma política constitui um referencial básico para as ações que devam ser operacionalizadas, com vistas a determinados objetivos organizacionais.

Na área de recursos humanos, como nas demais áreas de uma organização, as ações que visem capacitá-la devem ser informadas por uma política que viabilize o atingimento dos objetivos organizacionais.

É necessário salientar que a atividade de capacitação de recursos humanos é apenas uma das atividades de Administração de Recursos Humanos, que abrange desde o recrutamento e seleção, até à avaliação de desempenho e o desenvolvimento profissional. É importante ressaltar, também, a necessidade da estipulação de critérios que orientem a execução de todas as atividades da Administração de Recursos Humanos.

No caso específico do Instituto Jones dos Santos Neves, deve-se, num primeiro momento, definir o referencial que oriente as atividades a capacitar seus recursos humanos, no contexto de uma administração integrada de Recursos Humanos, objetivando o cumprimento da programação de trabalho da autarquia.

No âmbito do IJSN, uma Administração de Recursos Humanos deve ser estruturada de maneira a integrar todas as atividades da área. Assim, o recrutamento e a seleção, atividades iniciais, onde o postulante a uma vaga tem o seu primeiro contato com a organização, devem estar orientadas por alguns princípios básicos interligando-as às demais atividades, através de uma linha de ação comum. Isto caracterizaria algumas posturas comuns, a serem observadas pelos profissionais que atuem na área:

. Quanto ao Recrutamento e Seleção:

Esses processos devem ser estabelecidos de maneira a normatizar o ingresso, na autarquia, através de Concursos Públicos, com ampla divulgação da oportunidade junto ao mercado de trabalho local e/ou de outros estados, conforme o caso. O processo de seleção deverá ser executado por uma comissão previamente escolhida pela Direção e pelos servidores;

. Quanto à Alocação do Profissional:

Deverão ser observados alguns critérios básicos que integrem a área de formação/experiência do profissional às características da área de atuação propostas;

. Quanto à Avaliação de Desempenho:

Deverão ser definidas a periodicidade e a metodologia para avaliação do desempenho, com critérios estabelecidos no Plano de Cargos e Salários e no Regulamento de Pessoal de Autarquia. Poderão ser checadas as informações de auto e hetero (chefia imediata) avaliações;

. Quanto ao Regulamento de Pessoal e Plano de Cargos e Salários: deverão ser observados os critérios estabelecidos nos dois documentos, com a revisão de pontos com a participação de funcionários, de forma a compatibilizar diferentes posições.



. Quanto à Localização Funcional (enquadramentos):

Deverão ser observados os critérios estabelecidos nos documentos normativos, compatibilizando tempo de serviço, experiência anterior, escolaridade e nível de desempenho;

. Quanto à Capacitação de Recursos Humanos:

Esta atividade adquire uma importância fundamental, dado que permite permanentes indagações que possam viabilizar transformações necessárias à autarquia;

Sendo os objetivos do IJSN, no contexto de Administração Pública Estadual, intimamente relacionados às demandas sócio-econômicas do Espírito Santo, e, verificando-se que as metodologias para as áreas de atuação de autarquia devem refletir essa relação, um princípio básico, que oriente ações concretas de capacitação de recursos humanos, deve ser a discussão do grau de atingimento dessas demandas.

Um segundo aspecto é a necessária democratização do desenvolvimento profissional, oportunizando a aplicação de critérios que reflitam as reais necessidades da autarquia, aliados às aspirações dos profissionais.

O terceiro princípio básico está relacionado com a necessidade de discussão e entendimento do objetivo público, a cargo do serviço público. É importante possibilitar que os servidores públicos participem dessa discussão, esclarecendo e notificando a comunidade sobre o papel do IJSN e de seus servidores.

Estes três aspectos ou princípios básicos devem orientar as atividades de capacitação de recursos humanos, possibilitando que os servidores da autarquia atinjam níveis desejados de eficiência, aliados a um nível satisfatório de desenvolvimento profissional.

Para a viabilização do alcance deste referencial básico, bem como objetivos específicos, a capacitação ou recursos humanos pode ser operacionalizada em diferentes modalidades ou tipos:

- **Introdutório:**

Após o processo de seleção, os profissionais aprovados deverão participar de treinamento introdutório, onde conheçam os objetivos do IJSN; sua posição no Sistema Estadual de Planejamento, no contexto de Administração Pública Estadual; seus principais trabalhos desenvolvidos nas diferentes áreas de atuação; sua programação de trabalho; etc.

- **Em Serviço:**

O treinamento acoplado à prática profissional na autarquia, durante o horário de trabalho;

- **Cursos de Atualização ou Reciclagem:**

Destinados a proporcionar aquisição de novos conhecimentos ou metodologias, de acordo com as diferentes áreas de atuação do IJSN;

- **Cursos para implantação de Projetos Específicos:**

Destinados a viabilizar a implantação de projetos especiais, no âmbito do IJSN; devem ser estruturados de forma a acompanhar o cronograma de execução de cada projeto;

- **Estágios Técnicos:**

Para viabilizar a aquisição de tecnologias existentes em outros órgãos com área de atuação similar à do IJSN;

- **Cursos de Especialização, Mestrado ou Doutorado.**

Para o desenvolvimento acadêmico-profissional, desde que compatíveis com as necessidades das áreas de atuação da autarquia.

- **Reuniões de Integração das Equipes/Departamentos/Projetos:**

Destinadas a integrar os esforços das diferentes áreas, possibilitando o exame de suas interfaces, bem como o conhecimento do que está sendo realizado. Deve-se definir a periodicidade e abrangência das mesmas.

- **Eventos Especiais:**

Seminários, Mesas-redondas, Congressos, Palestras e outros eventos de natureza especial, isto é, além da programação normal.

Em termos do levantamento de necessidades de treinamento, o ponto de partida são os objetivos do IJSN e sua programação de trabalho. A metodologia para o levantamento/diagnóstico deve ser estabelecido de forma a compatibilizar este ponto de partida com as expectativas dos profissionais que atuam na autarquia, proporcionando condições de desenvolvimento dos mesmos.

Para a viabilização/operacionalização dos eventos destinados à capacitação de recursos humanos deve-se definir quais os tipos ou modalidades que podem ser desenvolvidos com ou sem a participação de instituições e/ou profissionais externos. Nesse sentido, é importante organizar e atualizar, permanentemente, um cadastro de instituições e instrutores, com o detalhamento necessário.

Um outro cadastro necessário às tomadas-de-decisão na área, deve abranger o mapeamento dos recursos humanos do IJSN, de modo a se proporcionar dados referentes a quem está participando de programas de capacitação de recursos humanos, qual o recurso financiador, qual a área de atuação que está sendo contemplada, etc.

---

Em termos do que se verifica atualmente, não há uma ênfase à capacitação de recursos humanos, no âmbito do Governo do Estado. Visto que o órgão destinado a atender as mais diversas áreas de demanda, ainda não está estruturado adequadamente, o IJSN deve estabelecer certo grau de prioridade para as atividades que visem capacitar seus recursos humanos, promovendo a realização de eventos internos e externos (com a participação de outros órgãos).

A realização de eventos que visem capacitar o pessoal das áreas Técnica e Administrativa-financeira, deve ser informada por uma postura que compatibilize as necessidades relativas às mesmas e a programação de trabalho que traduza os objetivos de autarquia.

É importante viabilizar mecanismos de participação do pessoal envolvido, estabelecendo discussões através do Conselho Técnico e através de deliberações das Equipes de Trabalho, atendendo demandas permanentes e temporárias, de acordo com a programação estabelecida.

