
O investimento nas pessoas - formação de dirigentes e certificação escolar na CML

Alexandra Aníbal¹, Isabel Castela², Paula Morgadinho³ e Mafalda Seoane⁴

A Câmara Municipal de Lisboa, através da Divisão de Formação, proporciona aos seus funcionários cursos de formação em diversas áreas (técnica, comportamental, jurídica, informática, etc.).

Esta formação visa:

- Melhorar o desempenho profissional dos funcionários, fomentando a sua criatividade, inovação e espírito crítico
- Contribuir para a realização pessoal e profissional dos funcionários

Além da sua actividade principal, concretizada através do Plano Anual de Formação, a Divisão de Formação desenvolve também projectos específicos dirigidos a determinados serviços e grupos de pessoal, coordena a participação dos funcionários em acções de formação externas e desenvolve acções de formação para municípios.

Recentemente foram definidas novas prioridades estratégicas de intervenção. Duas delas concretizaram-se nos seguintes projectos:

- Formação de Dirigentes
- Projecto de Educação e Formação de Adultos

Formação de dirigentes

A concepção e desenvolvimento de um Programa de Formação para Dirigentes justifica-se não só pela especificidade de responsabilidades e vivências de decisão e gestão inerentes às funções deste grupo profissional, mas também pelo seu papel-chave como impulsionadores e facilitadores do processo de mudança que as organizações públicas estão a encetar dada a necessidade premente de modernização que se assiste na nossa sociedade de informação.

Neste tipo de organização, a filosofia de mudança em cascata deve sentir-se, primeiramente, nos dirigentes, os quais através do poder e autoridade que detêm para decidir e favorecer as mudanças, são os actores essenciais para despoletar esse processo de mudança.

A mudança a que se assiste actualmente só será desenvolvida e gerida com sucesso, se for acompanhada por um Programa Específico de Formação. Efectivamente, é hoje relativamente consensual a ideia de que a preparação das pessoas e da Administração Pública para a era da Economia do Conhecimento e da Sociedade de Informação envolve a aposta na formação contínua dos dirigentes e quadros técnicos, ao longo da sua vida.

Assim, pretende-se desenvolver uma Proposta Específica para os Dirigentes que permita:

- responder às expectativas de formação específicas deste grupo alvo e que não têm sido espelhadas nos últimos Planos de Formação;
- dar resposta às propostas decorrentes do Diagnóstico de Necessidades efectuado, junto deste grupo em 2001/2002/2003;

¹ Câmara Municipal de Lisboa/Divisão de Formação (aanibal@cm-lisboa.pt)

² Câmara Municipal de Lisboa/Divisão de Formação (icastelal@cm-lisboa.pt)

³ Câmara Municipal de Lisboa/Divisão de Formação (pmorgadinho@cm-lisboa.pt)

⁴ Câmara Municipal de Lisboa/Divisão de Formação (mseoane@cm-lisboa.pt)

- implicar os dirigentes da CMLisboa num programa comum de formação;
- acompanhar a implementação da reestruturação dos Serviços, fazendo desta uma “oportunidade de ouro” para desenvolver novos métodos de organização e gestão;
- delinear um projecto-piloto que não se limite a uma formação inicial, mas que permita actualizar, nalguns casos, e complementar, noutros, a formação académica de base, de forma a dotar estes actores dos instrumentos de gestão, de planeamento e decisão necessários a um bom desempenho das funções.

A Formação Específica de Dirigentes deverá ter uma lógica de formação contínua, no sentido em que os indivíduos deverão e terão de investir na sua educação permanente mas a organização deve igualmente criar condições qualificantes ao nível da organização do trabalho, tornando-se ela própria um local de aprendizagem. Nesta perspectiva se conjugam todas as condições ideais para que também no caso dos dirigentes a formação seja ao longo da vida.

Em Maio de 2002, foram aplicados questionários aos Dirigentes da CMLisboa no sentido de aferir as suas necessidades de formação. A formação mais pedida foi nas seguintes áreas temáticas: Comportamental, Gestão, Jurídica e Técnica, tendo sido indicados como prioritários os cursos a seguir referidos: Constituição e Dinamização de Equipas, A Organização CML e seu Desenvolvimento, Gestão Administrativa e Financeira, Liderança, Lei das Autarquias Locais, Qualidade, Código do Procedimento Administrativo.

Foi também salientada pelos dirigentes a necessidade de realização de encontros/acções de formação para partilha de experiências e ideias, por forma a contribuir para o desenvolvimento do espírito de grupo de pertença dos dirigentes da CMLisboa, com a consequente melhoria da qualidade do seu trabalho e melhor resposta às exigências do município e da cidade de Lisboa.

A análise dos questionários aplicados assenta numa amostra representativa dos dirigentes que, independentemente das necessidades pessoais e subjectivas que reflectem e das alterações entretanto observadas neste grupo de pessoal, não deixam de representar as necessidades sentidas por uma amostra de pessoas com a função dirigente numa organização pública.

Pelo exposto, um Programa de Formação para Dirigentes deve ser iniciado e pode, traduzir-se num projecto que pode ser desenvolvido pela CMLisboa com recurso a formadores especialistas nas matérias propostas e/ou em colaboração com uma outra entidade, de cariz universitário ou com experiência reconhecida nestes domínios de formação.

Projecto de educação e formação de adultos na câmara municipal de Lisboa

Como é sabido, a população portuguesa apresenta ainda défices de qualificação e de certificação escolar muito acentuados. Cerca de 51% da população activa portuguesa não possui a escolaridade básica de 9 anos de escolaridade. Os funcionários das autarquias portuguesas integram este quadro geral de deficit habilitacional.

Partindo da constatação de que quase metade dos funcionários da Câmara Municipal de Lisboa não possui a escolaridade básica obrigatória (cerca de 48% do efectivo/4491 funcionários em 2003, de acordo com o Balanço Social da CML relativo a esse ano), a autarquia, através da sua Divisão de Formação, procurou equacionar as soluções disponíveis no âmbito nacional no sentido de, através de formas alternativas ao ensino formal, elevar as habilitações escolares do efectivo.

Assim, o Projecto de Educação e Formação de Adultos na CML centra-se em novas metodologias de educação/formação, nomeadamente no processo de reconhecimento, validação e certificação de competências, que dá oportunidade a todos os cidadãos menos escolarizados de verem reconhecidas, validadas e certificadas as competências que, nos mais variados contextos, foram adquirindo ao longo do seu percurso de vida e de trabalho. Através deste processo, que se concretiza na rede de Centros de RVCC, os adultos podem obter a certificação escolar equivalente ao 4º, 6º e 9º anos de escolaridade.

O Município de Lisboa candidatou-se a ser entidade promotora de um Centro de RVCC, tendo obtido do Ministério da Educação a acreditação para tal em Dezembro de 2003, estando o Centro actualmente em fase de constituição. Até à sua entrada em funcionamento, a Divisão de Formação recorreu a parcerias com Centros de RVCC já existentes na zona de Lisboa (CEPRA – e INDE) para desenvolver o Projecto de Educação e Formação de Adultos, nos seguintes moldes:

O Projecto EFA na Câmara Municipal de Lisboa dirige-se a todos os funcionários da autarquia que não possuam a escolaridade obrigatória (9º ano de escolaridade) e que pretendam elevar o seu nível de habilitações.

A partir da realização de uma Entrevista Individual de Aconselhamento, é proposto aos candidatos um dos seguintes percursos de formação para obtenção do 4º, 6º ou 9º ano de escolaridade :

- Processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (acesso directo);
- Formação Prévia em Matemática para a Vida e/ou em Tecnologias de Informação e Comunicação (após a realização desta formação, os formandos ingressam no Processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências);
- Cursos de Educação e Formação de Adultos.

A este projecto aderiram, desde Janeiro de 2003, cerca de 800 funcionários pouco escolarizados da autarquia. O ponto da situação em Abril de 2004 é o seguinte:

- 179 funcionários já concluíram o seu percurso formativo, tendo obtido a certificação com o 6º ano de escolaridade (28) ou com o 9º ano de escolaridade (151);
- 210 funcionários frequentaram acções de formação prévia em Matemática para a Vida e Tecnologias de Informação e Comunicação, tendo posteriormente sido encaminhados para o Processo de RVCC;
- 106 funcionários encontram-se em Processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências;
- 145 funcionários encontram-se na fase inicial do percurso formativo, tendo passado por uma Entrevista Individual de Aconselhamento.

Muitos dos funcionários que aderiram a este projecto pertencem às carreiras profissionais mais baixas da CML, como os cantoneiros de limpeza, coveiros, mecânicos, auxiliares de acção educativa. Integram pessoas que eram até agora pouco abrangidas pela formação profissional “tradicional”. Além da qualificação dos seus recursos humanos, a Câmara Municipal de Lisboa, através deste projecto, valoriza e incentiva os seus funcionários, o que se torna evidente pelos testemunhos das próprias pessoas durante e após a formação e pelo facto de muitos deles, após a conclusão do Processo de RVCC, optarem por continuar os respectivos percursos educativos, inscrevendo-se no ensino secundário.

Os projectos que foram resumidamente apresentados abrangem grupos de pessoal situados nos dois extremos da pirâmide de pessoal da CMLisboa, constituindo dois exemplos da aposta desta autarquia na qualificação e formação permanente dos seus recursos humanos.