



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 1

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

1

MÓDULO 12: DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

CAPÍTULO 1: APRESENTAÇÃO

1. FINALIDADE

A finalidade deste módulo é orientar os órgãos responsáveis pela execução e/ou coordenação das atividades de desenvolvimento gerencial na Administração Central e nas Diretorias Regionais.

2. ELABORAÇÃO DOS CAPÍTULOS

Compete ao Departamento de Treinamento e Desenvolvimento - DETED a elaboração dos capítulos deste módulo.

3. GENERALIDADES

Um dos grandes propósitos da atual política de recursos humanos da ECT é o aperfeiçoamento do seu corpo gerencial. Para isso ela vem procurando desenvolver os conhecimentos, habilidades e atitudes de suas chefias, através de programas de treinamento gerencial, buscando instrumentalizá-las para assumir eficazmente o papel que lhes é reservado no contexto das relações de trabalho entre a Empresa e seus empregados.

Vale ressaltar que o êxito no atingimento desse objetivo está afeto, em grande parte, à competência e seriedade com que é conduzido este processo.

É intenção do DETED que as normas e procedimentos explicitados neste módulo contribuam para facilitar as ações dos responsáveis pelas atividades de desenvolvimento gerencial no âmbito da ECT, no sentido de que ela prossiga caminhando em busca das metas a que se propôs.

4. CONCEITOS E DEFINIÇÕES

As atividades de desenvolvimento gerencial podem ser desenvolvidas em forma de Curso, Estágio, Seminário, Encontro, Palestra e Similares.

4.1. Curso

Conjunto organizado de conteúdos tecnológicos e/ou práticos, objetivando o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho da profissão, ocupação ou cargo.

4.2. Estágio

Programação estruturada realizada na Empresa ou entidade ex-



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 1

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

2

terna através da execução de tarefas pertinentes à ocupação ou função que o empregado exerce ou irá exercer sob supervisão e orientação específica.

4.3. Seminário

Programação que se destina a estudo e debate de temas específicos, visando aprofundar o conhecimento do assunto.

4.3.1. De acordo com as características relativas ao conteúdo a ser apresentado, os Seminários de desenvolvimento gerencial são ministrados através de programas classificados em:

- a) Programa Gerencial;
- b) Programa Técnico;
- c) Programa Especial.

4.3.1.1. Programa Gerencial

Regulamentado pela Administração Central, abordando aspectos das ciências comportamentais ou cognitivas e práticas. É aplicável em toda a Empresa com o objetivo de atualizar e/ou aprimorar as habilidades gerenciais, podendo sua elaboração ser seqüencial (I-Estilos Gerenciais, II-Administração por Objetivo, III-Administração Participativa, IV-Treinamento e Desenvolvimento de Chefias), etc.

4.3.1.2. Programa Técnico

Não estruturado, versando sobre normas e procedimentos do campo específico de atuação profissional, com o objetivo de atualizar ou uniformizar procedimentos e aperfeiçoar o desempenho dos gerentes.

4.3.1.3. Programa Especial

O Programa Especial é aplicado, visando atender às seguintes finalidades:

- a) Suprir ou minimizar necessidades específicas de determinada clientela;
- b) Complementar ou aprofundar temas do Programa Gerencial;
- c) Preparar gradativamente a clientela para que possa, em futuro próximo, participar dos Programas Gerenciais.

4.4. Encontro

Programação que se destina ao intercâmbio de experiências entre profissionais da mesma área.

4.5. Palestra



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 1

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

3

Programação que se destina à divulgação de teorias, técnicas e temas específicos, desenvolvido e apresentado por especialistas.

4.6. Similares

Outras programações organizadas, assemelhadas aos Seminários, Encontros e Palestras tais como: Simpósio, Painéis, Fóruns e Congressos.

5. FORMULÁRIOS UTILIZADOS NAS ATIVIDADES DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

Os formulários utilizados nas atividades de desenvolvimento gerencial encontram-se a seguir discriminados e constituem-se em anexos do Manual de Formulários e Impressos.

- a) Projeto de Curso.
- b) Programação Regional Detalhada.
- c) Inscrição em Atividades de Desenvolvimento Gerencial.
- d) Certificado de Participação em Treinamento da Área Gerencial.
- e) Relação de Treinados.
- f) Avaliação de Atividades de Desenvolvimento Gerencial.
- g) Relatório de Atividades de Desenvolvimento Gerencial.

* * * * *



MÓDULO 12: DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

CAPÍTULO 2: DIRETRIZES DO DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

1. CLIENTELA

1.1. Constituem clientela das atividades de desenvolvimento gerencial, todos os ocupantes de função gratificada, pessoal de nível superior e aqueles que, pela peculiaridade de suas tarefas, necessitam de conhecimento na área gerencial.

2. LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE DESENVOLVIMENTO

O levantamento de necessidades deverá refletir as carências reais do desenvolvimento gerencial do Órgão.

3. PLANEJAMENTO

3.1. Após o término do levantamento de necessidades deverá ser iniciada a fase de elaboração dos projetos.

3.1.1. Deverá ser evitado programar atividades em época de pique na área operacional e em períodos coincidentes com feriados.

3.1.2. Os projetos deverão ser numerados por ordem de prioridade visando facilitar a aprovação dos mais importantes, em caso de necessidade de corte por restrição orçamentária.

3.1.3. As turmas deverão ser formadas, sempre que possível, com o mínimo de 20 participantes e máximo de 30.

3.1.4. Na elaboração dos projetos deverão ser seguidas as seguintes diretrizes quanto a carga horária mínima por modalidade:

- a) Programa Gerencial - 16 horas-aula;
- b) Programa Técnico - 16 horas-aula;
- c) Programa Especial - 8 horas-aula;
- d) Curso - 16 horas-aula;
- e) Palestra - 4 horas-aula.

3.1.1.1. Os programas com duração igual ou superior a 8 horas, poderão ser desenvolvidos em horário integral ou divididos em períodos de 4 horas diárias.

4. ELABORAÇÃO DO PLANO ANUAL DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 2

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

2

4.1. A elaboração do Plano Anual das Atividades de Desenvolvimento Gerencial é da competência do Departamento de Treinamento e Desenvolvimento, através da Divisão de Desenvolvimento Gerencial que consolidará os projetos das Regionais e da Administração Central.

4.2. A aprovação do plano é de competência do Diretor de Recursos Humanos.

4.3. Após a aprovação do Plano Anual de Atividades de Desenvolvimento Gerencial, deverá ser feito o encaminhamento do mesmo para ser incluído no Caderno de Programação.

5. CRITÉRIOS PARA ELABORAÇÃO DE MÓDULOS ESPECIAIS

5.1. O material instrucional dos Módulos Especiais deverá ser elaborado e encaminhado ao Departamento de Treinamento e Desenvolvimento para apreciação e aprovação.

5.2. Se a Regional tiver dificuldade, poderá solicitar ao Centro de Treinamento da sua área de atendimento a elaboração do respectivo material. Nesse caso, o Centro de Treinamento enviará o material para conhecimento da Diretoria Regional solicitante e esta, ao Departamento de Treinamento e Desenvolvimento para a aprovação final.

6. EXECUÇÃO

6.1. A execução do Plano de Atividades de Desenvolvimento Gerencial no que concerne à clientela da Administração Central, Diretoria Regional de Brasília e Gerente de Área das Regionais é da responsabilidade da Divisão de Desenvolvimento Gerencial, cabendo aos Centros de Treinamento a execução das atividades referente às demais Chefias.

7. AVALIAÇÃO

7.1. A Avaliação das atividades de desenvolvimento gerencial deverá acontecer em três momentos:

a) através da observação permanente do instrutor, visando acompanhar a aprendizagem e fornecer subsídios para o relatório;

b) através do questionário de reação contido no formulário AVALIAÇÃO DE ATIVIDADE DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL preenchido pelos participantes;

c) avaliação pós-curso levada a efeito após 90 dias do término da atividade, realizada através de instrumentos elaborados de acordo com as características da atividade, respondido pelo treinado e o seu chefe imediato.



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 2

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

3

7.1.1. Caso a atividade exija, poderá ser realizada avaliação através de testes ou provas teóricas e/ou práticas.

8. CERTIFICADO DE PARTICIPAÇÃO EM TREINAMENTO DA ÁREA GERENCIAL

8.1. Os Certificados de Participação em Treinamento da área Gerencial serão emitidos pela Divisão de Desenvolvimento Gerencial/DETED na Administração Central e pela Gerência de Relações do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos nas Regionais, conforme modelo constante do Manual de Formulários e Impressos.

8.2. Os certificados serão assinados no anverso pelo chefe do Departamento de Treinamento e Desenvolvimento quando as atividades forem realizadas na Administração Central e pelo Diretor Regional nas Diretorias Regionais.

8.3. A entrega dos certificados deverá ocorrer no encerramento da atividade.

9. RELATÓRIO DE ATIVIDADES DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

9.1. Este Relatório deverá ser elaborado pela Divisão de Desenvolvimento Gerencial/DETED na Administração Central e pela Gerência de Relações do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos Regionais.

9.2. No Registro das informações deverá ser dada relevância ao seguinte:

a) no campo referente ao desenvolvimento da atividade deverão ficar registrados: se foi ministrado todo o conteúdo programático, as técnicas utilizadas, os desvios ocorridos, as adaptações, os pontos de maior ou menor interesse dos participantes e outros fatos relevantes que tenham ocorrido durante o desenrolar da atividade;

b) no que concerne à avaliação global, deverão ser relatadas a opinião do instrutor e da coordenação quanto à atividade em sua totalidade, mencionando o atingimento ou não dos objetivos e a idéia geral extraída da avaliação dos participantes, bem como as providências quanto às críticas e sugestões dos treinados.

9.3. Acompanharão o relatório, os formulários RELAÇÃO DE TREINADOS e AVALIAÇÃO DE ATIVIDADE DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL, contendo a consolidação dos conceitos outorgados pelos participantes, em forma de percentual e a síntese das críticas e sugestões.

10. CADASTRAMENTO DE PESSOAL TREINADO

10.1. Após a execução de cada atividade de desenvolvimento gerencial, deverá ser feito o cadastramento do pessoal treinado.



MANUAL DE PESSOAL	
EMI: 19.03.90	VIG: 02.04.90

MÓD : 12 CAP : 2
4

— Essa tarefa é da responsabilidade da Divisão de Desenvolvimento Gerencial/DETED na Administração Central e Diretoria Regional de Brasília e da Gerência de Relações do Trabalho/Gerência de Recursos Humanos nas Regionais.

* * * * *



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 3

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

1

MÓDULO 12: DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

CAPÍTULO 3: CONCEPÇÃO, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DAS ATIVIDADES DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL - ADMINISTRAÇÃO CENTRAL

1. RESPONSABILIDADE

1.1. Caberá ao Departamento de Treinamento e Desenvolvimento ministrar as atividades de desenvolvimento gerencial aos Gerentes/Chefes e pessoal de nível superior da Administração Central e da Diretoria Regional de Brasília, convocados segundo o cronograma anual fixado pelo Departamento de Treinamento e Desenvolvimento de comum acordo com os órgãos de lotação dos participantes e aprovado pelo Diretor de Recursos Humanos.

1.2. Os Gerentes de Área das Regionais também constituem clientela do Departamento de Treinamento e Desenvolvimento, participando das atividades realizadas na Administração Central, em Brasília ou em suas próprias Diretorias Regionais, executadas por instrutores especialmente indicados pelo Departamento de Treinamento e Desenvolvimento.

1.3. A execução do Programa Técnico é de competência do Departamento solicitante, que o desenvolverá através de sua equipe Técnica, com apoio logístico e pedagógico do DETED/DDGE.

2. LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES

2.1. O Levantamento de Necessidades de Desenvolvimento Gerencial deverá ser feito no mês de setembro do ano anterior às realizações dos eventos.

2.2. O Departamento de Treinamento e Desenvolvimento enviará CI aos Órgãos da Administração Central orientando-os no sentido de que cada um levante suas necessidades de treinamento e proponha atividade de desenvolvimento gerencial, visando atender às necessidades diagnosticadas.

2.3. As atividades de desenvolvimento gerencial em entidades externas deverão ter suas propostas acompanhadas de justificativas que fundamentem suas programações, com base na aplicação direta do seu conteúdo às atividades da Empresa.

3. PLANEJAMENTO

3.1. O Departamento de Treinamento e Desenvolvimento organizará, através da Divisão de Desenvolvimento Gerencial, as informações recebidas dos diversos Departamentos e da Diretoria Regional de Brasília, bem como os dados referentes às suas próprias necessidades e os enviará à consideração do Diretor de Recursos Humanos que por sua vez, submeterá as respectivas programações à apreciação



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 3

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

2

dos Diretores de Área.

3.2. Após a aprovação final do Diretor de Recursos Humanos o Departamento de Treinamento e Desenvolvimento elaborará a programação definitiva e a seguir os Projetos referentes a cada evento, assim como a programação de deslocamento dos Instrutores.

4. EXECUÇÃO

4.1. Para a realização das atividades de desenvolvimento gerencial na AC, deverão ser observados os procedimentos abaixo relacionados.

4.1.1. Sessenta (60) dias antes da realização do evento deverá ser previsto o material de consumo didático, bem como elaborado o material instrucional, se o treinamento previsto constar de Módulo Especial.

4.1.2. Com 45 dias de antecedência, deverá ser realizada uma reunião com o Órgão interessado na execução da atividade, objetivando a organização, no caso de programas gerenciais ou especiais e a elaboração de material instrucional e a seleção de técnicas de ensino, no caso de programas técnicos.

4.1.3. Com 30 dias de antecedência da atividade, deverão ser tomadas as seguintes providências:

a) enviar aos participantes a ficha de inscrição e o material preliminar do programa gerencial, se for o caso;

b) solicitar às Regionais a liberação de diárias e providências quanto a passagens;

c) solicitar ao órgão competente, transporte, hospedagem e apoio necessário ao desenvolvimento da atividade;

d) elaborar crachás, espelhos para mesas, pastas e cartazes alusivos às atividades.

4.1.4. Divulgar a atividade nos instrumentos internos de comunicação da Empresa uma semana antes de sua realização e elaborar o programa de atividade para os participantes, expositores, convidados, dirigentes e órgãos envolvidos.

4.1.5. No momento da realização das atividades deverão ser tomadas as seguintes providências:

a) preparação do local de realização da atividade;

b) preparação dos certificados de participação;

c) preenchimento do formulário RELAÇÃO DE TREINADOS, contendo o número dos certificados. Este formulário será incluído posteriormente no Relatório de Atividade.



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 3

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

3

4.1.6. As aulas serão ministradas por Instrutores da Divisão de Desenvolvimento Gerencial ou outros indicados pelo DETED no caso de programas gerenciais ou especiais e por técnicos do Departamento interessado nos programas técnicos, cabendo a coordenação à Chefia da DDGE.

4.1.7. Poderão, também, em casos especiais, ser contratados especialistas externos.

5. AVALIAÇÃO

5.1. A avaliação da atividade será feita pelo Instrutor através da observação permanente, pela coordenação através do acompanhamento e pelos treinandos por intermédio dos conceitos, críticas e sugestões emitidas no formulário AVALIAÇÃO DE ATIVIDADE DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL.

6. RELATÓRIO DE ATIVIDADE DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

6.1. O relatório da atividade deverá ser elaborado pela Divisão de Desenvolvimento Gerencial com base nos dados fornecidos pelo Instrutor responsável pela execução da atividade, na opinião da coordenação e nas informações registradas no Questionário de Reação, contido no formulário AVALIAÇÃO DE ATIVIDADE DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL respondido pelos treinados, observando as orientações no item 8 do capítulo anterior.

6.2. O Departamento de Treinamento e Desenvolvimento deverá enviar cópia do relatório da atividade ao órgão interessado na realização da mesma, até 30 dias após o seu término.

7. CADASTRAMENTO DO PESSOAL TREINADO

7.1. Após realizada a atividade, proceder-se-á ao Cadastro dos treinados.

* * * * *



MÓDULO 12: DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

CAPÍTULO 4: CONCEPÇÃO, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DAS ATIVIDADES DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL NAS REGIONAIS

1. RESPONSABILIDADE

1.1. Compete aos Centros de Treinamento e Desenvolvimento das Diretorias Regionais de Pernambuco, Minas Gerais, Rio Grande do Sul, São Paulo e Rio de Janeiro, através de suas Seções de Desenvolvimento Gerencial, ministrar o programa gerencial e/ou programa especial dos seminários de desenvolvimento gerencial às chefias e demais empregados de nível superior (exceto os mencionados no cap.3, item 1).

1.2. Em casos especiais, as atividades de desenvolvimento gerencial nas Regionais poderão ser conduzidas por outros Instrutores indicados pelo DETED e/ou consultoria externa.

1.3. A execução do Programa Técnico é da competência das próprias Gerências através de sua equipe técnica com apoio logístico e pedagógico da Gerência de Relações do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos das respectivas regionais.

2. LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES

2.1. O levantamento de necessidades de desenvolvimento gerencial nas Regionais, deverá ser feito no mês de setembro do ano anterior à realização dos eventos.

2.2. A chefia do Órgão de Treinamento e Desenvolvimento deverá manter contato com as chefias das demais gerências no sentido de orientá-las quanto à escolha das atividades de desenvolvimento gerencial, o período mais adequado para a realização das mesmas, etc.

2.3. Cabe aos chefes dos diversos órgãos fazer o levantamento de suas necessidades, a qual deverá refletir as carências reais com possibilidade de serem atendidas.

3. PLANEJAMENTO

3.1. De posse das informações levantadas pelos diversos órgãos e dos dados referentes às suas próprias necessidades, a Gerência de Relações do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos, elaborará os projetos de acordo com o Manual de Formulários e Impressos. Na elaboração dos projetos deverá ser observado o seguinte:

- a) elaborar projetos em separado para programa gerencial e especial;



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 4

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

2

b) os projetos dos programas especiais, sempre que possível deverão ser acompanhados dos respectivos planos de aula e material instrucional, os quais deverão ser elaborados e encaminhados ao Departamento de Treinamento e Desenvolvimento para aprovação com pelo menos 60 (sessenta) dias antes do início da atividade.

Se a Diretoria Regional tiver dificuldade na elaboração do material deverá recorrer ao Centro de Treinamento e Desenvolvimento da sua área de atendimento. Neste caso, o Centro enviará o material para conhecimento da Diretoria Regional solicitante e esta ao Departamento de Treinamento e Desenvolvimento para aprovação;

c) evitar programar cursos em épocas de pique na área operacional ou em períodos coincidentes com feriado;

d) numerar os projetos por ordem de prioridade visando facilitar a aprovação dos mais importantes em caso de restrição orçamentária;

e) quando o projeto for constituído somente por uma turma, considerar turma única;

f) formar turmas, sempre que possível com o número mínimo de 20 (vinte) participantes e máximo de 30 (trinta);

g) fornecer os dados solicitados no formulário de Programação Regional Detalhada;

h) fazer previsão de despesa com hospedagem para instrutor do Centro de Treinamento e Desenvolvimento, em separado, ao programar atividades a serem ministradas pelo mesmo.

3.2. Após elaborados os projetos a Gerência de Relações do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos deverá encaminhá-los ao Departamento de Treinamento e Desenvolvimento para aprovação, juntamente com a Programação Regional Detalhada.

3.3. De posse dos projetos das Regionais caberá à Divisão de Desenvolvimento Gerencial/DETED as seguintes atribuições:

a) proceder a análise de cada projeto recebido;

b) consolidar as informações e organizar a Programação Regional de Desenvolvimento Gerencial;

c) encaminhar a programação regional para a apreciação e aprovação da chefia do Departamento de Treinamento e Desenvolvimento;

d) enviar às Regionais e aos CETEDs toda a programação das respectivas áreas de atendimento.

3.4. De posse da programação aprovada pelo Departamento de Treinamento e Desenvolvimento, a Diretora Regional deverá verificar se há coincidência de atividades com outra Regional da sua área de



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 4

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

3

atendimento, caso positivo, deverá entrar em contato com o Centro de Treinamento e Desenvolvimento, no sentido de verificar a possibilidade de mudança.

4. EXECUÇÃO

4.1. Para a realização das atividades de desenvolvimento gerencial nas Regionais, deverão ser observados os procedimentos abaixo relacionados.

4.1.1. Sessenta (60) dias da realização do evento deverá ser previsto o material de consumo e didático.

4.1.2. Com 45 dias de antecedência o Centro de Treinamento e Desenvolvimento deverá entrar em contato com a Diretoria Regional interessada na realização do evento, no caso de Programas Gerenciais ou Especiais. No caso de Programas Técnicos, a Gerência de Relações do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos da própria Regional deverá promover uma reunião com o órgão interessado, visando à elaboração do programa e o assessoramento na preparação do material didático e seleção das técnicas de ensino a serem utilizadas.

4.1.3. A Gerência de Relações do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos deverá encaminhar ao Centro de Treinamento e Desenvolvimento responsável pela execução do Programa Gerencial ou Especial a Relação de Participantes das Atividades de Desenvolvimento Gerencial, com 45 (quarenta e cinco) dias de antecedência da data da realização das mesmas.

4.1.4. O Centro de Treinamento e Desenvolvimento deverá encaminhar, com 35 (trinta e cinco) dias de antecedência para a Diretoria Regional onde se realizará a atividade, a ficha INSCRIÇÃO EM ATIVIDADE GERENCIAL, se for o caso.

4.1.5. Com 30 dias de antecedência da atividade, a Gerência de Relações do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos deverá:

- a) tomar providências quanto à liberação de diárias, aquisição de passagens, transporte e hospedagem para os participantes fora da sede, quando for o caso;
- b) solicitar aos órgãos competentes o apoio necessário ao desenvolvimento da atividade;
- c) elaborar crachás, espelhos para mesas, pastas e cartazes alusivos à atividade.

4.1.6. Divulgar a atividade nos instrumentos internos de comunicação da Diretoria Regional, uma semana antes de sua realização.

4.1.7. No momento da realização da atividade a Gerência de Relações



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 4

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

4

do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos deverá tomar as seguintes providências:

- a) preparação do local de realização da atividade;
- b) verificação e instalação dos recursos audiovisuais;
- c) preparação dos Certificados de Participação;
- d) preenchimento do formulário **RELAÇÃO DE TREINADOS**, contendo o número dos certificados a serem entregues aos participantes, que será incluído, posteriormente, no Relatório de Atividades de Desenvolvimento Gerencial;
- e) aplicar ao término de cada programa o questionário de reação contido no formulário **AValiação de Atividade de Desenvolvimento Gerencial**, que, após tabulado em percentual, será incluído no Relatório de Desenvolvimento Gerencial.

4.1.8. Providências após a execução da atividade de Desenvolvimento Gerencial:

- a) desmontagem do equipamento e recursos audiovisuais instalados no local de realização da atividade;
- b) consolidação dos dados apresentados pelos participantes na avaliação para efeito de registro, acompanhamento e elaboração do Relatório;
- c) elaboração do Relatório, observando as orientações do item 9 do cap. 2 quanto ao desenvolvimento da atividade e avaliação global. Tratando-se de atividade realizada pelo Centro de Treinamento, o Instrutor deverá fornecer à Gerência de Relações do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos as informações necessárias de retornar à Diretoria de origem;
- d) remessa do Relatório referente à atividade , ao Departamento de Treinamento e Desenvolvimento, até 30 dias após a execução da mesma;
- e) cadastramento do pessoal treinado.

5. RELATÓRIO DE ATIVIDADES REGIONAIS (RAR)

A Gerência de Relações do Trabalho e Treinamento/Gerência de Recursos Humanos deverá enviar trimestralmente ao Departamento de Treinamento e Desenvolvimento o relatório das atividades de desenvolvimento gerencial realizadas no trimestre.

6. REPROGRAMAÇÃO TRIMESTRAL DAS ATIVIDADES DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

6.1. Na reprogramação das atividades de desenvolvimento gerencial



MANUAL DE PESSOAL

MÓD : 12
CAP : 4

EMI: 19.03.90

VIG: 02.04.90

5

deverão ser observadas as seguintes orientações:

a) na última semana dos meses de fevereiro, maio e agosto as Regionais deverão enviar ao Departamento de Treinamento e Desenvolvimento a reprogramação das atividades de desenvolvimento gerencial para o II III e IV trimestre, respectivamente;

b) na programação deverão constar todas as atividades a serem desenvolvidas no trimestre reprogramado;

c) as despesas das atividades deverão ser informadas com base nos valores vigentes à época:

I - diárias;

II - material de consumo;

III - serviços de terceiros, passagem, hospedagem, etc;

IV - outros dispêndios correntes, aluguel de imóveis e despesas de condomínio.

d) deverá constar a despesa para hospedagem do instrutor do Centro de Treinamento e Desenvolvimento em toda a atividade que envolver a atuação do mesmo.

6.2. O Departamento de Treinamento e Desenvolvimento enviará orientações complementares na época oportuna, caso necessário.

6.3. Caso a Regional não se manifeste dentro do período estipulado, considerar-se-ão canceladas as atividades previstas para o trimestre em questão.

* * * * *