

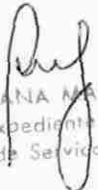
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE SERVIÇO SOCIAL

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS:

Repensando a prática do Serviço Social nas organizações.

DEPTO. SERVIÇO SOCIAL
DEFENDIDO E APROVADO
EM: 26/02/03

LEILA ROSA


ROSANA MARIA GAIÓ
Chefe de Expediente do Departamento
de Serviço Social

Florianópolis, 2002/2

LEILA ROSA

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS:

Repensando a prática do Serviço Social nas organizações

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina para obtenção do Grau de Bacharel em Serviço Social. Orientadora: Prof^a Adriana Zanqueta Wilbert, Mcs.

Florianópolis, Fevereiro de 2003

LEILA ROSA

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS:

Repensando a prática do Serviço Social nas organizações

O presente Trabalho de Conclusão de Curso foi julgada e aprovada para a obtenção do Grau de Bacharel em Serviço Social pela Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, Fevereiro de 2003.

Banca Examinadora:

Profª Adriana Zanqueta Wilbert, Mcs.
Orientadora
Presidente

A.S. Fabiana de Souza Quadros
Supervisora de Estágio
Membro

Profª Vera Inez Nilson
Professora do Departamento do Curso de Serviço Social UFSC
Membro

Agradecimentos

- Agradeço a Deus...minha força, minha fé e minha gratidão. As bênçãos que recebo são *infinitas...*
- Aos meus pais. Vocês são meu exemplo, meu orgulho e minha segurança. Obrigada pelo amor incondicional e pelas oportunidades que me ofereceram. Nós conseguimos!! Todo o meu amor e admiração por vocês....
- Aos meus irmãos. Sei que vocês estarão sempre ao meu lado. Valeu pela força meus amores!!!
- Aos meus avôs, tios e familiares pela torcida e apoio constante.
- Nena e Du, meus irmãos de coração, valeu pelo colo, pela confiança, pelas palavras de *incentivo...por estarem sempre ali. Vocês cruzaram o meu caminho e agora estarão sempre nele. Amo vocês.*
- Agradeço a todos os amigos que dividiram as expectativas de quatro anos e compartilharam dos meus sonhos e frustrações. Sei o quanto vocês torceram por mim.
- Fabi, minha supervisora de estágio, companheira de dois anos. Agradecer??? Acho que é pouco. Foram tempos de crescimento profissional e amadurecimento. Jamais esquecerei as palavras de conforto, as orientações, os sorrisos, a amizade e a confiança depositada em mim. "Nada é por acaso..."
- Agradeço a Adriana, *minha orientadora*, pelo compromisso e dedicação acima de tudo. A quem aprendi a admirar e confiar. Valeu pela paciência e atenção.
- Vera, obrigada pela participação fundamental na minha formação, pelas conversas nos momentos de insegurança e medo. A tua compreensão me fez seguir confiante...

- Aos meus colegas de trabalho. Foi difícil superar a angústia e agitação destes últimos meses, e o apoio de todos foi muito importante. Sentirei saudades....cada um de vocês me ensinou lições para toda a vida. Sejam felizes.

“Você vê as coisas e diz ‘Por que?’ Mas eu sonho com as coisas que nunca existiram e digo ‘Por que não?’”

George Bernard Shaw

SUMÁRIO:

1. Introdução.....	08
1.1. Objetivos.....	09
1.2. Justificativa.....	10
1.3. Estrutura do Trabalho.....	11
2. O Assistente Social e a prática profissional no âmbito organizacional: <i>Uma contextualização histórica</i>	13
3. Gestão de Recursos Humanos: conceituação.....	22
3.1. A Gestão de Recursos Humanos no Brasil.....	28
4. O serviço social na área de Recursos Humanos: o caso da Brasil Telecom.....	32
4.1. A empresa: Brasil Telecom S/A – Filial Santa Catarina.....	32
4.2. O Serviço Social na empresa.....	37
4.3. Metodologia da Pesquisa.....	48
4.4. Apresentação e Análise dos Resultados.....	50
5. Propostas de ação profissional para o Assistente Social na Gestão de Recursos Humanos.....	60
5.1. <i>Programas Internos de Qualidade de Vida</i>	60
5.2. Projetos e Programas Sociais.....	62
5.3. Atendimento Social.....	63
5.4. Gestão do Conhecimento.....	64
5.5. Recrutamento e Seleção.....	65
5.6. Gestão em Responsabilidade Social.....	67
5.7. Diagnóstico Institucional.....	69
6. Os desafios de legitimar a prática profissional na Gestão de Recursos Humanos.....	71
7. Referências Bibliográficas.....	74

1. Introdução

Corroborando com Serra (2000), podemos compreender o significado do Serviço Social como uma

“ (...) profissão que esta inscrita na divisão sóciotécnica do trabalho como uma especialização na esfera de reprodução social, cujo produto social é a prestação de serviços sociais. Sob essa ótica, o Serviço Social é um trabalho e o Assistente Social é um trabalhador com uma valorização determinada. Essa visão de profissão ampara-se na teoria histórico-crítica que tem o trabalho com uma atividade ontologicamente fundante dos seres sociais, ou seja, pressupõe a centralidade do trabalho na constituição da sociabilidade humana. (...) Podemos dizer, então, que o Serviço Social é um trabalho especializado, apresentado em forma de serviços e que seu produto interfere diretamente na reprodução material da força de trabalho e no processo de reprodução sócio-política ou ideo-política dos cidadãos. Nesse sentido, o Assistente Social é um intelectual que contribui com seu aporte de conhecimentos na elaboração de consensos na sociedade. Entenda-se consenso, na contribuição da hegemonia ou da contra-hegemonia existente no cenário da vida social” (SERRA, 2000, p.21)

Como a própria autora enfatizou, a categoria trabalho como fundamental para a compreensão da desenvoltura das relações no seio da sociedade, a presente citação é um convite para reflexão de quais são as genuínas contribuições do Assistente Social no contexto organizacional? Para tanto, o Trabalho de Conclusão de Curso aqui apresentado é consequência de uma experiência de estágio bastante rica e desafiadora, e esta agregado a um Estudo de Caso desenvolvido na Empresa Brasil Telecom, no Estado de Santa Catarina, no período... , e tem como objetivo compreender o papel desenvolvido pelo Serviço Social no cenário organizacional ao longo da história, e a tentativa de destacar sua contribuição efetiva na atual gestão de Recursos Humanos.

Nesse sentido, propõe-se uma ruptura com os conceitos pré-estabelecidos pelo Serviço Social de um profissional “bonzinho”, aquele que atende os “pobres” e acalenta suas necessidades. Características essas, adotadas pela história da profissão, que nasceu de um braço da Igreja Católica e que durante muitos anos desenvolveu o papel de amenizador de conflitos e de proteger pobres/excluídos. Diante desse congelamento do conceito da profissão pela sociedade, e muitas vezes pelos próprios Assistentes Sociais, que se percebem dessa forma e reproduzem essa imagem na operacionalização de suas ações, que prejudica todo um projeto ético-político que a categoria vem construindo nas últimas décadas o qual esta pautado em princípios claramente definidos da democracia, equidade, justiça, da defesa dos direitos humanos e pela consolidação da cidadania através da elaboração, implementação,

execução e avaliação de políticas, planos, programas e projetos que sejam no âmbito de atuação do Serviço Social. No que tange a desenvoltura do trabalho do Serviço Social em Empresas, seu trabalho fica mais voltado para as questões das relações de trabalho, que antes era uma mera estratégia de controle e manutenção da força de trabalho, hoje pela própria exigência da demanda e da própria conjuntura sócio-econômica e política, deve estar mais voltado ao patamar dos direitos adquiridos e pela garantia da qualidade de vida dos trabalhadores. Entretanto, para legitimar a importância do Assistente Social no âmbito organizacional, há que se iniciar um debate na categoria, entre profissionais, universidades, acadêmicos e Conselhos de Serviço Social. Desta forma, será possível construir, de forma consistente para a sociedade, um novo conceito “do que é o fazer” desse profissional, rompendo com a visão meramente assistencialista e desbravando novas frentes de trabalho.

Neste sentido, reforça-se o discurso aqui apresentado com a fala de Yamamoto (1997),

“É importante sair da redoma de vidro que aprisiona os assistentes sociais numa visão de dentro e para dentro do Serviço Social, como pré-condição para que se possa captar as novas mediações e requalificar o fazer profissional, atribuindo-lhe particularidades e descobrir novas alternativas de ação.” (pág. 08)

Enfim, esse trabalho se propõe, especificamente, em propor um movimento de repensar a prática profissional na área de Recursos Humanos e refletir sobre a importância de buscar o aprimoramento constante e o entendimento das novas demandas que o mundo do trabalho oferece. O Assistente Social, como um profissional crítico e analítico por formação, tem todas as competências para assumir o desafio aqui proposto.

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo Geral

Contextualizar a trajetória do Serviço Social no âmbito organizacional com o intuito de fortalecer a Gestão de Recursos Humanos como um campo de atuação para o Assistente Social no cenário do Mercado de Trabalho contemporâneo.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Traçar uma retrospectiva da contribuição do Serviço Social no âmbito organizacional;
- Desenvolver uma revisão bibliográfica sobre Teorias Clássicas da Administração e Gestão de Recursos Humanos;
- Identificar a relevância do trabalho do Assistente Social na Brasil Telecom, a partir da visão dos gerentes da empresa;
- Apresentar proposta de trabalho aos profissionais de Serviço Social na área de Recursos Humanos.

1.2. Justificativa

Os novos desafios propostos ao profissional de Serviço Social, o desafio de romper com padrões estabelecidos e discutir novas possibilidades de atuação profissional frente às mudanças no mundo do trabalho, exige do profissional da área começar a repensar sua prática e buscar novos campos profissionais, pois o atual mercado de trabalho vêm exigindo um novo perfil profissional, mais generalista e inovador, capaz de perceber demandas até então não atendidas.

Diante das questões apresentadas, vale citar a reflexão de Cavalcanti (2002), Assistente Social, em torno da postura desse profissional no mercado,

“O mercado de trabalho hoje nos impõe uma lógica que exige agilidade e senso de oportunidade, além de um novo conceito chamado empregabilidade. Este conceito, por exemplo, resume a capacidade de desenvolver tantas habilidades profissionais quanto possível, estando sempre apto a empregá-las em trabalhos diferentes. No Serviço Social, o mercado de trabalho sempre foi discutido em termos de campos da prática – menor, comunidade, família, empresa, presidio, saúde. Outros temas frequentes nessas discussões são posturas profissionais, o que aceitar fazer e não fazer, o que é do Serviço Social e o que não é.”

Diante disso, os profissionais devem repensar sua participação no mercado de trabalho e até mesmo os próprios preconceitos e entender que a função maior da profissão é contribuir no desenvolvimento humano de seus clientes, independente da organização na qual estão inseridas.

No âmbito organizacional, o Serviço Social dispõe de instrumentos técnico operativos e conhecimento teórico metodológico para assumir funções que vão além do atendimento

individual aos colaboradores, função extremamente importante na empresa e que fornece subsídios para as demais atribuições propostas no presente trabalho. Entretanto, o Assistente Social pode desenvolver atividades que exijam maior capacidade de planejamento e possibilite atingir resultados efetivos na organização, em programas ou projetos contínuos que ofereçam ao colaborador e à comunidade uma maior qualidade de vida.

1.3. Estrutura do Trabalho

Este trabalho será apresentado a partir de seis capítulos:

No primeiro capítulo, apresenta-se a origem, justificativa, objetivos e estrutura do trabalho a fim de esclarecer o tema abordado neste estudo.

O segundo capítulo trata da profissão de Serviço Social e sua trajetória no âmbito organizacional.

No terceiro, faz-se uma conceituação da Gestão de Recursos Humanos nas organizações, a partir das Teorias Clássicas da Administração e a história da política de RH nas empresas brasileiras.

No capítulo seguinte, apresenta-se um estudo de caso na Brasil Telecom Filial Santa Catarina, onde aborda-se a estrutura da empresa, a inserção e o papel do Serviço Social neste contexto e a metodologia e resultados da pesquisa realizada entre os gerentes de área, inclusive Gerente de Recursos Humanos e com a Assistente Social da empresa.

O quinto capítulo apresenta as propostas de trabalho e novas possibilidades apresentadas ao Assistente Social no âmbito organizacional.

Em seguida, o sexto capítulo traz as considerações finais e conclusões da autora do presente estudo a partir das fontes pesquisadas.

E, finalmente, apresenta-se a bibliografia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho, dentre as leituras realizadas e citações apresentadas.

2 - O Assistente Social e a prática profissional no âmbito organizacional: uma contextualização histórica

Para entendermos as novas possibilidades do Assistente Social no mundo do trabalho, faz-se necessário uma discussão sobre as suas habilidades e atribuições, as quais estão contempladas na Lei nº 8.662, de 07 de junho de 1993, especificamente no artigo 4º, o qual regulamenta as competências do profissional de Serviço Social, desde a elaboração, implementação, execução e avaliação de políticas sociais, programas, planos e projetos na área do serviço social junto a órgãos de administração pública direta ou indireta, empresas, entidades e organizações populares. Além da prestação de orientação social a indivíduos, grupos e população e ainda, consultoria e assessoria a instituições. Já no artigo 5º, estão arroladas as atribuições específicas do Assistente Social, conforme relacionamos abaixo:

- I – coordenar, elaborar, executar, supervisionar e avaliar estudos, pesquisas, planos, programas e projetos na área do Serviço Social;
- II – planejar, organizar e administrar programas e projetos em Unidades de Serviço Social;
- III – assessoria e consultoria a órgãos da administração pública direta ou indireta, empresas privadas e outras entidades, em matéria de Serviço Social;
- IV – realizar vistorias, perícias técnicas, laudo periciais, informações e pareceres sobre a matéria de Serviço Social;
- V – assumir, no magistério de Serviço Social tanto a nível de graduação como pós graduação, disciplinas e funções que exijam conhecimentos próprios e adquiridos em curso de formação regular;
- VI – treinamento, avaliação e supervisão direta de estagiários de Serviço Social;
- VII – dirigir e coordenar Unidades de Ensino e Cursos de Serviço Social, de graduação e pós graduação;
- VIII – dirigir e coordenar associações, núcleos, centros de estudo e pesquisa em Serviço Social;
- IX – elaborar provas, presidir e compor bancas de exames e comissões julgadoras de concursos ou outras formas de seleção para assistentes sociais, ou onde sejam aferidos conhecimentos inerentes ao Serviço Social;
- X – coordenar seminários, encontros, congressos e eventos assemelhados sobre assuntos de Serviço Social;
- XI – fiscalizar o exercício profissional através dos Conselhos Federais e Regionais;
- XII – dirigir serviços técnicos de Serviço Social em entidades públicas ou privadas;
- XIII – ocupar cargos e funções de direção fiscalização da gestão financeira em órgãos e entidades representativas da categoria profissional.”

Nesse sentido, vale ressaltar, que a ação profissional tem como suporte fundamentos filosóficos que se apresentam como fios condutores da prática, para que a mesma não esvazie no mero tarefismo. A partir dessa reflexão, corrobora-se com a fala de Yamamoto (1997) quando a mesma desenvolve uma reflexão sobre o Código de Ética da profissão, o qual demonstra um rumo ético político para o exercício profissional, evitando que as regulamentações propostas transformem-se em divagações abstratas, sem aplicação no cotidiano da profissão. De acordo com a autora, as deliberações apresentadas no Código de Ética propõem a autonomia, emancipação e desenvolvimento dos indivíduos, resultando em ações efetivas nas estratégias profissionais e rumos a elas indicados.

Partindo dessa reflexão, Bartlett (1979) reforça que a prática profissional do Assistente Social deve estar fundamentada em conceitos filosóficos, dos quais ela apresenta alguns:

1. o indivíduo deve ser a preocupação primária da sociedade.
2. os indivíduos são interdependentes.
3. os seres humanos têm uma responsabilidade social perante os outros.
4. existem necessidades humanas comuns a toda pessoa, entretanto cada pessoa é única e diferente das demais.
5. um atributo da sociedade democrática é a realização do plano potencial de cada indivíduo e o pressuposto de sua responsabilidade social através da participação ativa na sociedade.
6. a sociedade deve ter o compromisso em prover os meios para que obstáculos a esta auto-realização possam ser superados ou prevenidos.

A partir desses pressupostos podemos afirmar que o Serviço Social é uma profissão capacitada teórico-metodológica, ético-política e técnico-operativa para identificar as demandas latentes no seio da sociedade, além de viabilizar de condições de emancipação do ser humano. Na visão de Falcão (1977) as atividades específicas da profissão estão centradas na articulação e no desenvolvimento de potencialidades e habilidades dos cidadãos, inclusive de forma coletiva/grupos, das estruturas, sistemas e recursos. Essa autora afirma que

“A tendência atual é situar o foco da intervenção do Serviço Social no processo de inter-relações do homem com a sociedade e dos homens entre si. A atuação neste processo de relações se faz mobilizando e desenvolvendo potencialidades humanas e sociais.” (pág. 24)

Nesse sentido, um dos maiores desafios do Assistente Social, na atual conjuntura, é romper com a imagem de um profissional que atua somente na relação direta com a população usuária, conforme citado por Netto (1992), como um executor terminal de políticas sociais. Para tanto, Yamamoto (1998) ressalta que cabe a esse profissional desenvolver a capacidade de perceber e decifrar a realidade, construindo alternativas criativas a fim de preservar e efetivar os direitos, a partir das demandas emergentes. A autora supracitada afirma que

“Hoje exige-se um trabalhador qualificado na esfera da execução, mas também na formulação e gestão de políticas sociais, públicas e empresariais: um profissional propositivo, com sólida formação ética, capaz de contribuir ao esclarecimento dos direitos sociais e dos meios de exercê-los, dotado de uma ampla bagagem de informação, permanentemente atualizada, para se situar em um mundo globalizado.” (pág. 123)

Para responder a essa demanda, é preciso que se estabeleça um processo de formação acadêmica que esteja alinhado às perspectivas do mercado, conforme afirma Guerra (1999), ao analisar que a profissão carece de uma racionalidade, através da qual é possível fundamentar e expressar as teorias e práticas do Serviço Social a fim de adequar o objetivo profissional à realidade apresentada.

Nessa perspectiva, Rico (1982) delimita o objeto e objetivos do serviço social, afirmando que a ação deste profissional se dá

“junto ao homem (indivíduos, grupo, comunidades, populações), encarando-os como agente de seu próprio processo de superação dos fenômenos e/ou dificuldades que surgem da sua interação com o meio social, tendo como objetivo mobilizar e desenvolver potencialidades”.

(pág. 41)

Sob esta ótica, a prática profissional deve ser constantemente reconstruída, de acordo com as mudanças do mundo do capital e na relação capital/trabalho resultante do processo de industrialização e urbanização. As novas possibilidades de trabalho do Serviço Social são inúmeras e estão apresentadas no bojo realidade cotidiana. Mas é necessário ressaltar que não estão explicitadas como alternativas profissionais, cabendo aos profissionais da área apropriarem-se dessas novas demandas e transformá-las em ações específicas da área social.

Analisando as mudanças no mundo do trabalho, percebe-se uma nova frente apresentada ao Serviço Social, trazida à tona pelo movimento de “refilantropização social”, uma tentativa da sociedade civil e grupos econômicos de assumir o atendimento de segmentos

menos favorecidos da sociedade. Porém, não se pode afirmar o ressurgimento da filantropia do século XIX, movida pela caridade. O que observa-se é a “filantropia do grande capital”, resultante da retração do Estado em suas responsabilidades sociais e da privatização dos serviços públicos. Sobre o evento da filantropia empresarial Yamamoto (1997) afirma:

“...a expansão de um novo tipo de ação social por parte das denominadas empresas cidadãs ou empresas solidárias, que fazem investimento social em projetos comunitários considerados de interesse público, potencial espaço ocupacional para os assistentes sociais.” (pág. 96)

No que tange a atuação do Assistente Social no âmbito organizacional, pesquisas divulgadas em Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social, no ano de 1996, afirmam que cresce a atuação do Serviço Social na área de Recursos Humanos e na assessoria gerencial. Em relação à esta nova percepção, citamos a análise de Yamamoto (1997),

“O Serviço Social sempre foi chamado às empresas para eliminar focos de tensões sociais, criar um comportamento produtivo da força de trabalho, contribuindo para reduzir o absenteísmo, viabilizar benefícios sociais, atuar em relações humanas na esfera do trabalho. Embora estas demandas fundamentais se mantenham, elas ocorrem hoje sob novas condições sociais e, portanto, com novas mediações. Assim, os chamamentos à participação, o discurso da qualidade, da parceria, da cooperação são acompanhados pelo discurso de valorização do trabalhador. Para assegurar a qualidade do produto é necessária adesão do trabalhador às metas empresariais de produtividade, da competitividade.” (pág. 30)

Contextualizando melhor essa área de atuação profissional, César (1999) faz uma análise sobre o Serviço Social organizacional na década de 90, afirmando que as exigências feitas ao profissional são decorrentes das alterações nas modalidades de consumo da força de trabalho. Tal autora diz que este profissional é requisitado pela área de Recursos Humanos para satisfazer as “necessidades humanas”, a fim de contribuir na formação de um comportamento produtivo compatível com as atuais exigências da empresa.

Na área organizacional, o Assistente Social vem sendo requisitado para desempenhar as mais diversas funções, que podem se dar nos programas de qualidade de vida no trabalho, círculos de qualidade, benefícios sociais, saúde do trabalhador, elaboração e acompanhamento de projetos sociais, clima social, entre outros.

César (1999) relaciona ainda, algumas características comportamentais indispensáveis ao assistente social na atuação profissional, as quais destacamos:

1. conhecimento: clareza quanto às rotinas de seu trabalho e políticas da empresa.
2. competência: execução das atividades com agilidade, organização e exatidão.
3. atmosfera positiva: comunicação com fluência e clareza.
4. cooperação: responsabilidade em relação às metas e resultados, melhorando a produtividade e qualidade.
5. esforço extra: colocar a satisfação do cliente acima de tudo.

Vale citar a reflexão de César (1999), sobre a atuação profissional nos anos 90:

“É possível inferir que, nas empresas, o exercício profissional do Serviço Social, nos anos 90, é atravessado por uma nova racionalidade técnica e ideopolítica, no âmbito das ‘políticas de administração de recursos humanos’, que refuncionalizam o tradicional em prol do moderno e mesclam, no campo das atividades profissionais, velhas e novas demandas, exigindo dos assistentes sociais estratégias que assegurem sua legitimidade social.” (Pág. 62)

Nessa perspectiva, para assumir tais atribuições, Iamamoto (1997) traça um perfil profissional:

“Para o ingresso na esfera empresarial, têm sido exigidos requisitos que extrapolam o campo de conhecimentos, para abranger habilidades e qualidades pessoais — podem ser citadas: experiência, criatividade, desembaraço, versatilidade, iniciativa e liderança, capacidade de negociação e apresentação em público, fluência verbal, habilidade no relacionamento e capacidade de sintonizar-se com as rápidas mudanças no mundo dos negócios. Para tanto é indispensável o conhecimento de línguas e da informática — e capacidade operativa no exercício de funções de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento de pessoal, administração de salários, avaliação de desempenho e benefícios.” (pág. 97)

Sobre os novos desafios do Serviço Social, Iamamoto (1997) afirma que as novas possibilidades de trabalho estão apresentadas na realidade, no entanto precisam ser identificadas e desenvolvidas, caso os assistentes sociais não se apropriem dessas novas alternativas, outros profissionais o farão, até que absorvam os espaços ocupacionais até então ocupados por essa categoria. A autora faz referência aos profissionais que julgam as alterações apresentadas na profissão como “desprofissionalização” ou “desvio de funções”, e afirma que esta percepção é o reflexo de Assistentes Sociais que tomaram-se prisioneiros de uma visão burocrática e rotineira de seu trabalho.

Para assumir os novos desafios propostos ao Assistente Social no âmbito organizacional, é necessário compreender a trajetória da profissão nas empresas brasileiras, desde o seu surgimento até as mudanças recentes.

O Serviço Social Organizacional surgiu a partir da necessidade de equilibrar a relação do trabalhador com a sua situação de trabalho. Com a expansão do capital, novas necessidades sociais foram criadas e, a fim de amenizar as implicações negativas que a industrialização provocou, o Assistente Social foi requisitado pelas empresas para desenvolver um trabalho de cunho assistencial e educativo ao trabalhador e sua família.

Na Europa, o Serviço Social de Empresa teve o seu início em 1917, na Primeira Guerra Mundial, a fim de atender problemas gerados pelo trabalho feminino em suas fábricas. Por essa mesma época, o "social casework" firmava-se nos Estados Unidos e, posteriormente, influenciaria o Serviço Social.

No Brasil, a partir de 1930, com o advento da Revolução Industrial, surgem as primeiras ações de assistência ao trabalhador, como a formação dos Círculos Operários. Neste contexto, já na década de 40, é criada a CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) e surgem órgãos e entidades patronais do tipo Serviço Social da Indústria (SESI) e Serviço Social do Comércio (SESC). Percebe-se que neste período, o Serviço Social atuava indiretamente nas empresas através da Previdência Social, dos Serviços Públicos estatais e dos centros sociais. Canoas (1982) afirma que

"o trabalho dos assistentes sociais nos Centros Sociais, nos órgãos patronais, no Serviço Público e nas empresas, desenvolvia-se com nítidas características assistenciais. Procurava-se melhorar na saúde e o bem-estar do trabalhador, através da educação sanitária, alimentar e prevencionista de acidentes do trabalho." (pág. 57)

Diante dessa perspectiva, Rico (1982) observa que:

"A princípio, as empresas brasileiras de origem européia foram as que receberam melhor a possibilidade de ter, no seu quadro de pessoal, profissionais que pudessem interferir nas relações humanas no trabalho, pois tinham sentido mais diretamente os efeitos de duas guerras mundiais: mão-de-obra carenciada, mutilados de guerra, crianças abandonadas, etc. O interesse por esses tipos de profissionais não era fundamentado primordialmente em motivos de bem-estar ao homem trabalhador. Ao contrário, procurava-se atendê-lo, fornecer-lhe melhorias para que pudesse atingir os novéis de produção desejados." (pág. 28)

As empresas de origem americana começaram a fazer uso do serviço de profissionais na área de ciências humanas e, especificamente, de Assistentes Sociais na década de 1960 a 1970, quando se acelerou o nosso processo de industrialização com a entrada maciça do

capital estrangeiro. A princípio, tais empresas não entendiam bem a função dos profissionais acima mencionados, pois no seu país de origem não foram sentidos diretamente os envolvimento com as duas guerras mundiais. Além disso, nos Estados Unidos os encargos sociais são em grande parte assumidos pela iniciativa governamental e, em muitos casos, pela iniciativa privada.

Mota (1987) afirma que, apesar da atuação do Serviço Social em empresas ter sido legitimado a partir da década de 70, a ação profissional teve início em momentos anteriores, conforme apresentado anteriormente. Demonstrando, portanto, o processo de interiorização e “privatização” profissional como reflexo das alterações gerenciais das empresas, correspondentes à evolução do capitalismo que exige maior eficiência e racionalidade do processo de trabalho.

Neste momento, a atuação profissional refletia o atendimento a uma população assalariada que emergia num processo rápido e acelerado de industrialização. Entretanto, os profissionais que trabalhavam nas entidades acima mencionadas começaram a ter contatos mais diretos com um outro tipo de problemática. Iniciava-se um crescimento industrial expresso através do surgimento de empresas concentradas nos chamados “pólos de desenvolvimento”, especificamente nas regiões Sudeste e Sul.

Delineava-se um outro contexto, onde surgiam problemáticas específicas, exigindo que o Assistente Social se voltasse para o trabalhador, não mais encarado genericamente, mas no contexto empresarial.

A intervenção do Serviço Social na empresa, nessa perspectiva, enfoca como objeto o *ajustamento social, e integração social de grupos, indivíduos e comunidades, na sociedade de classes.*

César (1999) analisa como o papel do Assistente Social era desenvolvido inicialmente pelas empresas:

“O Serviço Social foi requisitado pelas empresas, sobretudo, para responder aos problemas que interferiam no processo de produção – absenteísmo, insubordinação, acidentes, alcoolismo, entre outros -, e atuar nas questões *relacionadas à vida privada do trabalhador, que afetavam seu desempenho no trabalho – conflitos familiares, dificuldades financeiras, doenças – e a executar serviços sociais asseguradores da manutenção da força de trabalho*”. (pág 170)

Canoas (1982) analisa a ação do Serviço Social na empresa a partir das mudanças nas relações sociais, da propriedade e da produção no mundo capitalista. O autor afirma que o Assistente Social deve priorizar a facilitação da autogestão entre os colaboradores,

contribuindo na formação de um cidadão que deverá assumir novas responsabilidades sociais na empresa e na sociedade.

Ainda na década de 70, o Grupo Meta, formado por Assistentes Sociais voltados à prática profissional no ambiente organizacional, apresentou sua concepção de serviço social em empresas, afirmando que através de sua função social, a empresa procurará:

1. Estabelecer um entrosamento entre seus aspectos econômicos, financeiros, técnicos e sociais.
 2. Oferecer um campo de realização profissional e relacionamento pessoal as que nela trabalham.
 3. Integrar-se na comunidade.
 4. Contribuir para o desenvolvimento dessa comunidade.
 5. Garantir a satisfação das necessidades básicas de seus trabalhadores.
- O trabalho social na empresa se propõe exatamente a melhorar esses aspectos, considerando-se que ela não subsiste sem a mão-de-obra (empregado) e que o homem também não se realiza sem o trabalho.” (Grupo Meta, 1976)

Neste contexto, o novo mercado oferecido aos assistentes sociais, exigiu mudanças no desempenho profissional referentes à racionalidade burocrático administrativa. O profissional de Serviço Social teve que abdicar dos traços tradicionais em detrimento dos procedimentos racionais, conforme o padrão de gestão organizacional de tais empresas.

Na década de 90, as empresas continuam a requisitar os serviços de assistentes sociais para ser o intermediador entre o trabalho e trabalhador, no entanto, esta prática está cada vez mais direcionada às estratégias de competitividade. César (1999) afirma que

“a compreensão da necessidade de uma ação controladora sobre o cotidiano do trabalhador – inculcando neste a racionalidade de um comportamento adequado aos novos padrões de trabalho – continua, portanto, sendo o eixo central para a análise do exercício profissional nas empresas e para a avaliação das possíveis inflexões que as mudanças nas políticas de gerenciamento da força de trabalho produzem sobre a experiência do serviço social nas empresas.” (pág 82)

A partir dessa proposição, podemos afirmar, que o Serviço Social está diretamente vinculado à forma como a empresa gerencia o trabalho, sendo um instrumento suporte à garantia da produtividade. Esta relação entre as políticas de gestão do trabalho e a práxis do serviço social determina a inserção dos profissionais e delimita seus objetivos e propostas de atuação.

Analisando a atuação profissional da categoria em empresas, na década de 90, César (1999) conclui:

“É possível inferir, portanto, que o exercício profissional do Serviço Social nas empresas, nos anos 90, é atravessado por uma nova racionalidade técnica e ideopolítica, no âmbito da administração de recursos humanos, que *recaptura o tradicional em prol do moderno e mescla, no campo das atividades profissionais, velhas e novas demandas, exigindo dos assistentes sociais estratégias que assegurem sua legitimidade social.*” (pág. 84)

3. Gestão de Recursos Humanos: conceituação

Na tentativa de explorar a lógica da Gestão de Recursos Humanos nas organizações atuais, *farer-se-á uma análise de algumas teorias da administração desenvolvidas no decorrer da história da humanidade.*

Adentrando a história, é necessário analisar os fundamentos da Igreja Cristã, que influenciaram muitas organizações no que refere-se aos princípios e algumas normas administrativas. Como contribuição à administração, vale citar ainda a organização militar imposta por Frederico o Grande, que reinou na Prússia no período de 1740 a 1786. Segundo Menegasso (1998), as reformas implantadas por Frederico foram protótipos da organização mecanicista. Entre suas estratégias, ressaltamos a padronização de regulamentos, criação de uma linguagem de comando e treinamento sistemático e a distinção entre as funções de orientação e comando, permitindo o deslocamento de orientadores para o planejamento de atividades.

Reforçando a visão mecanicista de Frederico o Grande, Clausewitz (1780-1831) escreveu um *Tratado sobre a Guerra e os princípios de Guerra*, obra que inspirou diversos teóricos da administração a adaptar as estratégias militares à organização industrial.

No século XIX, destacamos a contribuição de Smith (1776) ao escrever *Riqueza das Nações*, sobre a especialização e divisão do trabalho. No final do século XIX, com o fortalecimento do Capitalismo, o crescimento da população e das transações comerciais, grandes corporações despontaram no Ocidente.

Com o fortalecimento do sistema capitalista, a produção industrial e a tecnologia desenvolveram-se consideravelmente, gerando a concentração de maquinaria e mão-de-obra, situação esta que resultou num agravamento das relações de trabalho e da concorrência econômica, afetando o padrão de vida da população.

Menagasso (1998) afirma que

“Neste contexto, surgiram os primeiros sistemas de organização do trabalho nas empresas, por meio da racionalização da produção e do comportamento do homem diante de sua tarefa. A partir daí, intensificaram-se os esforços para a implantação dos métodos de racionalização do trabalho, cujo estudo metódico e exposição teórica coincidiram com o início deste século.” (pág. 116)

No início do século XX, surgem as primeiras teses em Administração Científica, desenvolvidas por Taylor e Fayol, definindo como princípios fundamentais o aumento da

eficiência na indústria, através da racionalização do trabalho. Essas premissas eram aplicadas com bases científicas e constituíram a Teoria Clássica ou Tradicional da Administração, formando uma corrente de pensamento e prática administrativa que influenciaram as organizações nas quatro primeiras décadas do século XX. Dentre os princípios básicos defendidos por Taylor, enumeramos alguns deles de uma forma mais objetiva:

1. transfira toda a responsabilidade da organização do trabalho do trabalhador para o gerente;
2. use métodos científicos;
3. selecione o trabalhador;
4. treine-os para as tarefas;
5. fiscalize os procedimentos.

Quanto à contribuição de Ford (1923), citamos a produção em série realizada com a padronização do maquinário, da mão-de-obra, das matérias primas e produtos. Foi o pioneiro na utilização de incentivos não salariais para seus trabalhadores e na implantação da assistência técnica, sistema de concessionárias e uma política de preços, estas últimas na área mercadológica. Entretanto, estas alterações no modo de produção foram determinantes para a alienação do trabalhador.

Como complementação às teorias acima mencionadas, apresentamos a contribuição de Fayol ao pensamento administrativo. Este foi responsável pela identificação de elementos como: o planejamento, organização, direção, coordenação e controle. Menegasso (1998) compara as abordagens de Fayol e Taylor, afirmando que o primeiro entendia a organização a partir do topo para a base; e o segundo, tinha o enfoque da base para o topo.

Conforme Menegasso (1998)

“Apesar do reconhecimento da grande contribuição de Fayol e de seus colaboradores ou seguidores à Administração, muitas críticas lhes são dirigidas por sua obsessão pela unidade de comando, pela acentuada centralização e também pela pouca originalidade na sistematização e na definição dos princípios da administração. As principais críticas feitas se referem ao fato de a proposta tratar a organização em termos lógicos, formais, rígidos e abstratos, sem considerar seu conteúdo psicológico ou social. Referem-se apenas às organizações formais, estabelecendo esquemas lógicos e pré-estabelecidos, segundo os quais as organizações devem ser construídas e aos quais todos podem obedecer. Podem ser considerados prescritos e normativos. A chamada teoria das organizações formais não ignorava completamente os problemas humanos nas organizações, porém não conseguiu dar um tratamento sistemático à interação entre as

personalidades dos indivíduos e os grupos informais, nem aos conflitos interorganizacionais, tampouco ao processo decisório.” (pág. 117)

A partir da consolidação da teoria clássica, procurou-se pesquisar, através dos estudos de Tead (1920), a psicologia do operário, que apontava uma relação entre as ambições e medos do operário com a sua realização no trabalho. Um dos princípios dessa teoria definia o administrador como um profissional que deve assumir o compromisso de educador.

Em 1938, Barnad propôs a teoria da cooperação e organização formal, na qual defendia a idéia de que as organizações são sistemas cooperativos e não produto de técnicas mecânicas. Dentre os conceitos básicos de sua obra, citamos a abordagem do indivíduo, do sistema de organização, da organização formal e informal e alguns conceitos dinâmicos: *vontade, cooperação, comunicação, autoridade, processo decisório e equilíbrio dinâmico.*

Na década de 40, surge a teoria da burocracia que analisa o apego dos empregados às rotinas e aos regulamentos. Podemos citar algumas dimensões da burocracia nas organizações: caráter legal das normas e regulamentos, caráter formal das comunicações, caráter racional e divisão do trabalho, impessoalidade das relações, hierarquia da autoridade, rotinas e procedimentos standardizados, competência técnica e meritocracia, especialização da administração, profissionalização dos participantes e completa previsibilidade do funcionamento.

Ainda neste período, a teoria das Relações Humanas revelou-se como uma alternativa americana de democratização dos conceitos administrativos e para responder algumas lacunas existentes nas teorias clássicas da administração. Dentre as teorias elaboradas, ressaltamos a pesquisa de Hawthorne, realizada entre 1927 e 1932, na fábrica da *Western Electric Company*, em Chicago, que apontou a importância do grupo para o indivíduo e do sentimento de grupo que influencia cada ser humano em ambientes formais de produção.

Segundo Menegasso (1998),

“Com os estudos de Hawthorne, toda a questão da motivação no trabalho transformou-se num assunto efervescente, como aconteceu com o enfoque das relações entre indivíduos e grupos, da mesma forma como os organismos biológicos, atuam mais eficazmente, somente quando as suas necessidades são satisfeitas.” (pág. 119)

A teoria das Relações Humanas vigorou, como uma experiência americana, até o final da década de 50. No entanto, a introdução das ciências do comportamento humano na teoria administrativa acarretou em mudanças significativas na administração.

Em conseqüência à estas influências, ainda na década de 50, surge a teoria estruturalista, uma síntese da teoria clássica e das teorias das relações humanas, inspirada na abordagem de Max Weber e Karl Marx. O estruturalismo analisa as organizações a partir de sua estrutura interna e a relação com outras organizações e, ainda, a conciliação entre a organização formal (estrutura e padrão organizacionais) e organização informal (relações sociais na organização).

Concomitante a isso, MacGregor (1946) lançou um estudo comparativo entre duas correntes antagônicas da administração: a teoria tradicional, de cunho mecanicista e pragmático (Teoria X) e a concepção mais integral do ser humano (Teoria Y). De acordo com a teoria X, as pessoas somente trabalham quando recebem recompensa econômica. Segundo Katz e Khan (1978), a aplicação destas idéias levaram à despersonalização dos empregados, a sua alienação e reificação. Em contrapartida, a teoria Y considera o trabalho um fato natural, e que o ser humano pode ser motivado através de desafios. Segundo Menegasso (1998),

“A teoria Y é geralmente aplicada na empresas tomando-se uma série de medidas inovadoras e humanísticas, dentre as quais se salientam as seguintes: descentralização das decisões e delegação das responsabilidades; ampliação do cargo para maior significação do trabalho; administração consultiva e auto-avaliação de desempenho.” (pág. 121)

Na década de 50, o psicólogo e consultor americano Herzberg, apresentou a teoria dos dois fatores: os fatores higiênicos (extrínsecos) e os fatores motivacionais (intrínsecos). O primeiro refere-se ao ambiente de trabalho, salários, condições de trabalho, estilo gerencial e benefícios sociais. O segundo diz respeito ao conteúdo do cargo e a natureza das atividades desenvolvidas, responsáveis pela motivação e alcance de maiores níveis de produtividade.

A teoria das Expectativas foi apresentada em 1964, através da publicação do livro *O trabalho e a motivação*, de autoria de Vroom. O autor partiu do pressuposto de que as pessoas não sentem-se motivadas apenas por questões intrínsecas, mas também pelo contexto de trabalho o qual estão inseridas. Segundo a teoria das Expectativas, o grau de motivação dos indivíduos é determinado pelos seguintes fatores: valores do indivíduo (o que ele necessita), o desempenho do indivíduo (a relação entre a recompensa e o esforço) e as expectativas individuais de sucesso na realização da atividade.

Em 1967, Likert propõe uma classificação de *Sistemas da Administração*, definindo quatro sistemas administrativos a que chamamos Perfis Administrativos de Likert: processo

decisorial, sistema de comunicações, relacionamento interpessoal e sistema de recompensas e punições.

Na década de 60, citamos ainda duas novas teorias: a teoria dos Sistemas e teoria da Contingência. A primeira adota um conceito de homem funcional, através da qual o profissional considera a administração como um sistema social, um sistema de inter-relações culturais. A teoria da Contingência refere a tecnologia e a ambivalência como fatores responsáveis pelas alterações estruturais das organizações.

Em 1971, Simon publica o livro *O Comportamento Administrativo*, considerado o marco da Teoria Comportamental da Administração. O princípio do comportamentalismo está fundamentado na concepção de que administrar é fazer as coisas por meio das pessoas, neste sentido, cabe ao administrador conhecer os mecanismos motivacionais para gerenciar pessoas.

Foi na década de 70 que os métodos de Gestão de Recursos Humanos (GRH) surgiram, especialmente nos Estados Unidos e Europa. Renaud (1997) afirma que

“Os métodos de GRH surgiram então como uma nova via de racionalização dos fatores da produção, fazendo incidir o esforço de inserção não já sobre os conteúdos do trabalho ou sobre a definição das funções, mas diretamente sobre o apoio aos indivíduos na aplicação cotidiana das suas qualidades técnicas e das suas competências relacionais, e na sua implicação em projetos de futuro.” (Pág. 142)

Uma das primeiras abordagens teóricas relativas à Gestão de Recursos Humanos partiu de William Ouchi, que formulou a teoria Z, com certa influência dos trabalhos de MacGregor, cuja teoria já foi apresentada anteriormente. De acordo com a teoria Z, a empresa deve desenvolver estratégias motivacionais para romper a apatia que afeta os trabalhadores em uma organização. Estas estratégias devem basear-se em três qualidades fundamentais nas relações de trabalho: confiança, proximidade e sutileza. A primeira refere-se ao reconhecimento do valor das pessoas no trabalho desenvolvido. A sutileza deve evitar o peso excessivo das regras formais estabelecidas nas relações entre colegas e superiores. A terceira qualidade é a proximidade que contraria as diferenças hierárquicas entre superiores e subordinadas, diferenças estas que prejudicam a compreensão na realidade de trabalho.

A GRH corresponde à necessidade das organizações em formar estruturas motivadoras e participativas, nas quais as regras possam favorecer o envolvimento dos indivíduos nos valores e projetos da empresa.

Dentre as práticas de gestão de recursos humanos, apresentaremos algumas modalidades de gestão, baseadas nos modelos utilizados em empresas francesas nos anos 80. Baseado nas modalidades definidas por Renaud (1997), apresentamos as cinco dimensões da implicação dos indivíduos no trabalho:

1. Grupo: através do qual o potencial humano é desenvolvido, utilizando-se da liberdade de expressão, análise e colaboração, permitindo o reconhecimento de outros indivíduos e a auto-afirmação, em busca de uma identidade própria.
2. Ofício: consiste na análise das qualificações, das competências e aptidões desenvolvidas durante a experiência profissional e social do indivíduo.
3. Emprego: é o gerenciamento de excesso de pessoal, planos sociais, entre outras técnicas de se manter as vagas de emprego. Este gerenciamento tem como instrumentos, os programas de formação de adultos, gestão das idades, reorganização da jornada de trabalho, inserção dos jovens em contratos especiais de emprego, estágios e contratos pré-estabelecidos.
4. Mobilidade: políticas implantadas com o objetivo de manter o emprego, propondo ao trabalhador mudanças de atividades, função ou profissão.
5. Projetos, culturas e comunicação: envolvimento dos trabalhadores em projetos coletivos de desenvolvimento de empresas, serviços ou grupos, visando inculcar os valores e a responsabilidade da organização nos indivíduos.

Na percepção do autor supracitado, a GRH visa a compreensão, formação e possibilidades de colaboração dos trabalhadores com a organização. É o método de gerenciar e conduzir pessoas e grupos, indo além da organização de tarefas e estruturas organizacionais. O autor defende a idéia de que ao desenvolver uma atenção aos problemas particulares dos colaboradores, a empresa descobre que estes tem um valor maior do que suas capacidades técnicas, podendo complementar e enriquecer o potencial criativo da organização através de uma racionalidade pessoal.

Renaud (1997) conclui que

“A GRH só em parte é implantada, ela coexiste de fato com a permanência de estruturas hierárquicas e tayloristas. Os assalariados e o *management* devem assim viver simultaneamente momentos de expressão participativa e longos períodos de dominação hierárquica ou burocrática. Estes dois tipos de racionalidade coexistem sem verdadeiramente se confrontarem, mesmo que certas fórmulas de organização por projeto ou de organização qualificante

anunciem possíveis harmonias que, por enquanto, só são visíveis em poucas situações.” (pág. 221)

3.1. A Gestão de Recursos Humanos no Brasil

Para compreender a estrutura das organizações brasileiras no que se refere à relação entre o trabalhador e a empresa, far-se-á uma análise da evolução histórica da Administração de Recursos Humanos no Brasil a partir da influência dos países de primeiro mundo e das Teorias Clássicas da Administração.

No início do século, entre 1900 e 1930, o Brasil tinha uma economia essencialmente agrícola. Entretanto, existia um forte movimento trabalhista, influenciado pelos imigrantes que trouxeram, de seus países de origem, uma conduta politizada, com experiência sindical incorporada pelos trabalhadores brasileiros.

Nesse período, as empresas tinham uma estrutura organizacional bastante simples. O profissional de Recursos Humanos tinha como única função calcular a remuneração dos trabalhadores pelo serviço prestado, realizando o controle pelo Livro de Escrita de Pessoal, onde registrava-se os trabalhadores. Girardi (202) define a Administração de Recursos Humanos até 1930, como atividade meramente contábil.

Em 1930, Getúlio Vargas assume o governo e adota estratégias para interferir na relação entre o trabalhador e o empregador, regulamentando a relação capital e trabalho, através de uma legislação trabalhista. A referida legislação contempla alguns direitos como: sindicalização, concessão de férias, aposentadoria e pensões, carteira profissional, horário de trabalho na indústria e comércio, condições de trabalho da mulher e do menor, salário mínimo, fim de semana remunerado, aviso prévio, horas extras, além de instituir órgãos de proteção ao trabalho: Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio e o Departamento Nacional do Trabalho.

Com a instalação do Estado Novo, implanta-se a nova Constituição, que submete os sindicatos ao poder do Estado, proibindo as greves; cria-se o imposto sindical em 1940 e, em 1943, define-se a Consolidação das Leis de Trabalho (CLT).

Diante das alterações nas relações de trabalho, surge nas empresas a Seção de Pessoal, representada pelo Chefe de Pessoal, incumbido de interpretar as novas leis, bem como orientar os empregados na relação com o Estado. Neste momento, as empresas brasileiras adotam os princípios da administração clássica, utilizando-se do “mecanicismo” nas práticas de pessoal.

Em 1945, cai o Estado Novo e ressurgiu o movimento operário que reconquistou o direito a greve com a Constituição Federal de 1946.

Em 1956, Juscelino Kubitschek (JK) assume o poder e explora o processo de industrialização iniciado por Getúlio Vargas, trazendo novos grupos industriais do exterior, promovendo um grande avanço no desenvolvimento industrial. Visando responder às necessidades impostas pelas novas tecnologias, os empresários brasileiros implantaram, com base nas organizações americanas, uma nova unidade de recursos humanos: o Departamento de Relações Industriais, e os antigos Chefes de Pessoal transformaram-se nos Administradores de Pessoal.

Sobre as adaptações feitas nas empresas, Girargi (2002) analisa

“O enfoque do novo Departamento nada acrescentou às práticas de Administração de Recursos Humanos, além da nomenclatura e dos ares de modernidade que esse aparentava. Seus dirigentes trouxeram os “vícios” da antiga Seção de Pessoal e, apesar de desfrutarem de elevada posição na empresa, permaneceu a rotina burocrática na gestão das relações de trabalho.” (pág. 06)

Na década de 60, a classe operária volta a se organizar e conquista outros dois importantes direitos trabalhistas: o 13º Salário e o Salário-Família, além de formarem em 1962, através dos Sindicatos, o Comando Geral dos Trabalhadores (CGT).

A Revolução de 64, traz algumas medidas para dissolver o movimento trabalhista e controlar a classe trabalhadora, além de implantar o controle salarial como estratégia de combate à inflação.

No final da década de 60, o Brasil vive o “milagre econômico”, período de modernização e crescimento das empresas, que exigiu maior atenção às áreas de gestão e produção, exigindo-se profissionais especializados, tecnologia e utilização de processos de planificação. Em 1973, passa por uma nova fase, com a crise do petróleo, provocando nas empresas uma preocupação com a gestão de seus recursos, inclusive os Recursos Humanos. A mão-de-obra no país era escassa e sem qualificação.

Neste contexto, o administrador de empresas foi reconhecido como profissional de Recursos Humanos, através da Lei nº 4.760, de 08/05/1975, responsável pela gestão do sistema administrativo. Sendo necessário para desempenhar tal função, de acordo com Serson (1990), o domínio de processos de trabalho de caráter administrativo, sociológico, comportamental, estatístico, pedagógico, cultural, entre outros.

Neste momento, as áreas responsáveis pelos Recursos Humanos das empresas passaram a preocupar-se também com o desenvolvimento de pessoal, o treinamento e o plano de cargos, salários e benefícios. Criando-se o Departamento de Recursos Humanos.

A partir de 1978, com o processo de abertura política em andamento, os sindicatos voltam a se organizar, conduzidos por lideranças cada vez mais lúcidas e politizadas. Os trabalhadores lutavam por melhores condições de trabalho, maiores salários e autonomia sindical, e pelo desejo de participação política. Entretanto, as empresas ignoraram as demais reivindicações, concedendo apenas o aumento salarial.

Na década de 80, os trabalhadores criaram duas centrais sindicais: a Central Única dos Trabalhadores (CUT) e a Confederação Geral dos Trabalhadores (CGT) e passaram a fazer as negociações trabalhistas diretamente com as empresas.

Com este novo modelo trabalhista, as empresas passaram a buscar profissionais cada vez mais qualificados na área de Recursos Humanos e as universidades começam a explorar cada vez mais essa demanda, através dos cursos de graduação e pós-graduação na área. E finalmente, os empresários compreendem que o nível de produtividade está diretamente relacionado à satisfação do trabalhador, o respeito às suas necessidades básicas, aos seus valores humanos e a promoção do seu desenvolvimento através de processos motivacionais e de treinamento.

Segundo Girardi (2002),

“O profissional de Recursos Humanos passou a enfrentar muitos desafios, os quais exigiram dele novas habilidades, como a de negociador, conhecedor de novas tecnologias de Recursos Humanos, visão generalista, macrovisão do ecossistema da empresa, e qualidades pessoais de liderança, comunicação, postura política, tática e estratégica. Enfim, requisitos que o tornassem respeitado pela Diretoria, como direito à intensa participação na formulação dos destinos da organização, e capaz de realizar sua função de “consultor interno” a todas as áreas, fazendo-as produzir mais e melhor, com múltiplos fatores positivos para o empregador e empregado.” (pág. 09)

Na década de 90, as empresas tiveram que buscar estratégias para adaptar-se à crise: desligamento de pessoal, processos de terceirização e downsizing a fim de reduzir os níveis hierárquicos e extinguir as atividades meio.

Nesse cenário, o profissional de Recursos Humanos atua de forma a orientar às demais áreas da empresa sobre processos de treinamento, critérios de seleção entre outras informações para conduzir os trabalhadores e garantir a produtividade.

Segundo Aquino (1980), este processo de desenvolvimento nas relações trabalhistas não tem como fatores determinantes apenas o contexto histórico, o Governo ou as empresas. Ele afirma que a conduta dos trabalhadores brasileiros foi inspirada também pela urbanização e evolução dos sistemas de ensino e comunicação, que apresentaram a população o estilo de vida de outros povos, gerando efeitos comparativos e provocando a transformação das perspectivas de cada cidadão em uma sociedade de consumo.

Essa nova concepção, torna o trabalhador um investimento para a empresa, e exige deste uma maior especialização e compromisso com a organização. Neste sentido, o profissional de Recursos Humanos é o agente nos processos de gestão e desenvolvimento, sendo responsável pela adaptação à mudanças organizacionais. Girardi (2002) aponta como papel fundamental da área de RH, entender a relação capital/trabalho e administrá-la e responder a este conflito, gerando uma força de trabalho competente, motivada e comprometida com os valores e cultura da empresa.

Girardi (2002) aponta que o desafio da área de Recursos Humanos, para este novo século, consiste em construir uma ambiente organizacional capaz de formar líderes comprometidos com as mudanças e com o trabalho em equipe, livrando-se dos antigos condicionamentos.

4. O Serviço Social na área de Recursos Humanos: o caso da Brasil Telecom

O presente trabalho é resultado de uma experiência de estágio de Serviço Social na área de Recursos Humanos da Brasil Telecom, nos anos de 2001 e 2002, e de um Estudo de Caso desenvolvido no período entre dezembro e janeiro de 2003, com o intuito de explorar a prática do Serviço Social nessa organização no sentido de edificar um novo conceito da profissão no âmbito organizacional através do fortalecimento de novas competências e habilidades exigidas pelo movimento sócio- econômico e político da contemporaneidade. Portanto, neste capítulo far-se-á uma breve explanação da referida organização e da atuação do Serviço Social neste contexto.

4.1 A Empresa: Brasil Telecom S/A – Filial Santa Catarina

A Brasil Telecom é uma empresa de telecomunicações que opera, atualmente, em nove estados brasileiros (RS, SC, PR, GO, MT, MS, TO, RO e AC) e no Distrito Federal. Sendo a principal prestadora de serviços de telefonia fixa e de comunicação de dados nas regiões sul, centro-oeste e em parte da região norte. Atua numa área correspondente a 33% do território nacional, prestando serviço a 23% da população brasileira.

Desde 1999 no mercado nacional, é fruto do processo de privatizações de empresas estatais ocorrido no Brasil nos últimos anos. A antiga Telesc (Empresa de Telecomunicações do Estado de Santa Catarina) era uma das empresas estatais integrantes do sistema Telebrás, vendidas ao grupo Itálica Telecom para a formação de uma das maiores empresas de telecomunicações do Brasil, a Brasil Telecom.

A transição da cultura de uma empresa estatal para uma empresa privada, que tem como foco a qualidade nos serviços e a obtenção de lucro através de metas, é um processo gradativo e delicado. Trata-se de inculcar nos colaboradores o novo propósito da empresa e novas estratégias de gerenciamento, implicando em redução de gastos e enxugamento do quadro funcional.

Atualmente, a Brasil Telecom opera através das filiais distribuídas nos estados citados anteriormente, de acordo com os modelos e propostas definidas pela Matriz, em Brasília.

A missão dessa empresa é unir pessoas, eliminando as distâncias, com tecnologias que desenvolvam o país através da busca da excelência e da inovação em serviços de telecomunicações.

Os valores da Brasil Telecom estão fundamentados na integridade e no respeito aos valores sociais, conforme descrito a seguir:

- 1- Nossa razão de existir é maior do que a prestação de serviços de Telecomunicações. É a busca da excelência e da inovação.
- 2- Estimulamos a insatisfação com o hoje, de forma a buscar permanentemente a satisfação do cliente e, conseqüentemente, o crescimento e a liderança no mercado.
- 3- Acreditamos que a aprendizagem contínua e a abertura ao novo são ferramentas fundamentais para o crescimento em um mundo que se transforma a cada dia.
- 4- Encaramos o lucro - mais do que como dever de remunerar os nossos acionistas - como decorrência de nosso papel na sociedade, enquanto agentes de desenvolvimento e modernização, trazido na geração de empregos, impostos, renda e qualidade de vida para as comunidades onde atuamos.
- 5- Acreditamos que só com a cooperação entre os colaboradores na organização conseguiremos complementar nossas forças e talentos na busca da liderança no mercado.
- 6- Estimulamos o trabalho em equipe - sem prejuízo da especialização das tarefas e de uma execução disciplinada -, a decisão compartilhada e a livre circulação das informações em um ambiente de lealdade e respeito à privacidade.
- 7- Reconhecemos o direito de nossos colaboradores a uma remuneração justa e competitiva, à qualidade de vida e a um ambiente de trabalho que estimule e reconheça o desempenho inovador.
- 8- Buscamos uma relação de reciprocidade entre os indivíduos e a organização permeada pelo respeito mútuo, onde as necessidades e as expectativas individuais possam ser alcançadas em sinergia com o alcance dos objetivos organizacionais.
- 9- Apoiamos o respeito à hierarquia, desde que não seja limitador da abertura à participação de todos por meio de sugestões, críticas e idéias.
- 10- Acreditamos no equilíbrio do poder na organização, de forma que o poder de decisão gerencial possa coexistir com a delegação, o mesmo aplicando-se à iniciativa e à cooperação.
- 11- Respeitamos a liberdade sindical e buscamos nortear as relações com os sindicatos, que exercem a representação de nossos colaboradores, sempre dentro dos princípios da ética e da consideração.
- 12- Reconhecemos nossa responsabilidade para com a segurança, a preservação ambiental, o direito aos respeitos humanos, o desenvolvimento sócio-cultural e o cumprimento do conjunto de leis vigentes no País e em cada Estado onde operamos.

13- Estimularemos a diversidade na organização, de forma que ela seja tributária de conhecimentos, cultura e estilos diferentes; e, desta forma, mais preparada para atender à diversidade do mercado.

14- Estimularemos a criação de uma cultura organizacional que seja resultado das culturas individuais, de forma que todos sintam orgulho de fazer parte da organização, independente de raça, sexo, idade, credo e idéias.

Orientada pela política e valores da empresa, a área de Recursos Humanos trabalha de forma alinhada em todas as filiais, sendo representada em cada estado pelas Gerências de Recursos Humanos, conforme apresentado mais adiante.

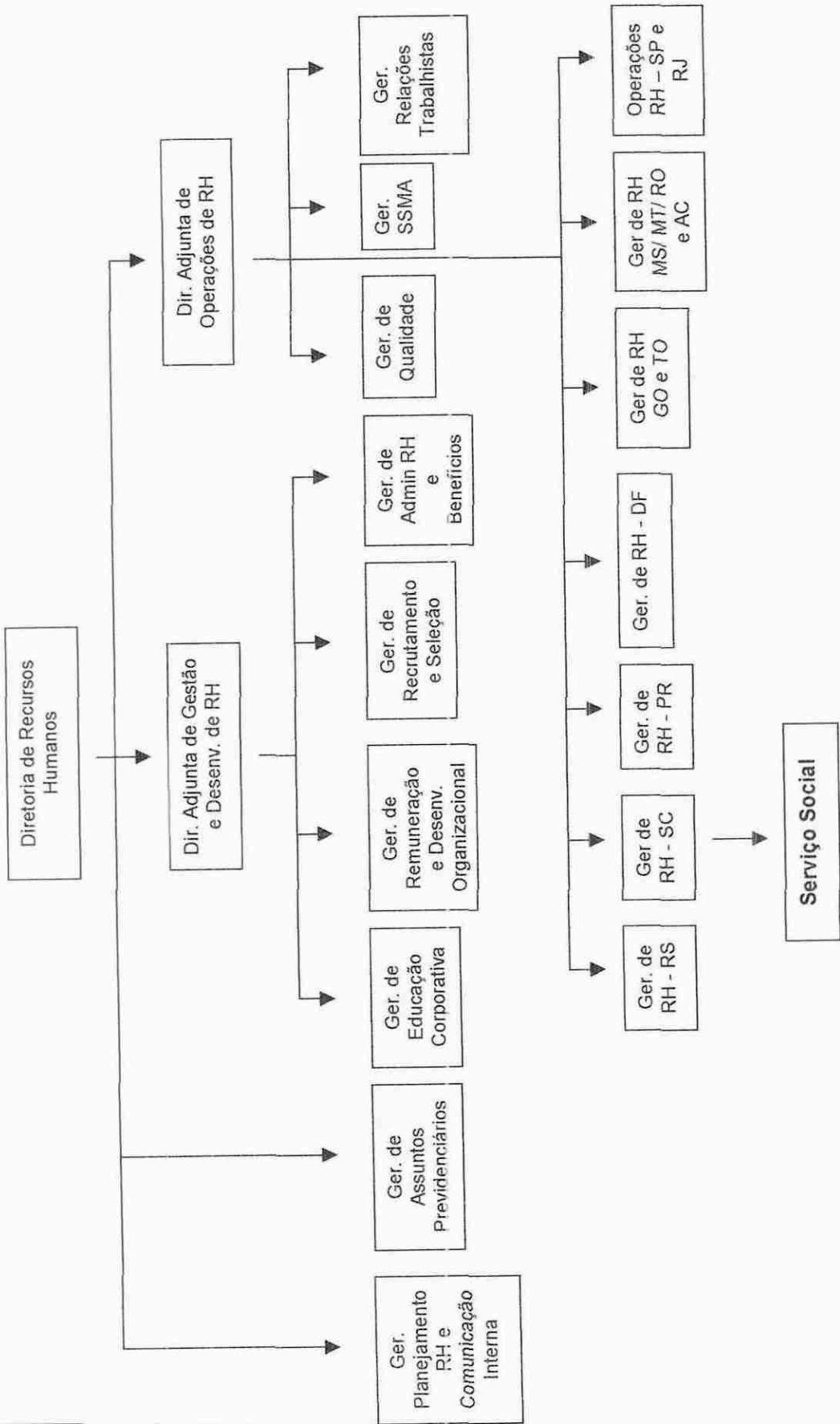
A área de Recursos Humanos da Brasil Telecom está comprometida em criar um ambiente de trabalho motivador, oferecendo mecanismos capazes de transformar as pessoas na principal vantagem competitiva diante de um mercado competitivo. Na visão da Brasil Telecom, o gerenciamento dos recursos humanos é um componente fundamental para o sucesso nos negócios, na medida em que é agente e condutor de mudanças, gera produtividade e garante a melhoria permanente de processos e serviços. Sob esta lógica, as políticas de gestão de pessoas devem ser norteadas por mecanismos de remuneração, salários e benefícios que atendam às necessidades e expectativas dos colaboradores, que incentivem uma constante busca pela excelência e inovação e, sobretudo, sejam internamente justos e externamente competitivos.

Para garantir a efetivação dessas políticas, algumas premissas são fundamentais. Entre elas, destacamos o conhecimento da estratégia e visão da dinâmica “estratégia – estruturas – pessoas”, como um processo circular. Neste sentido cabe ao Recursos Humanos, trabalhar na engenharia e gerenciamento das informações aplicadas à empresa; planejar, implementar e acompanhar as estruturas na organização; trabalhar as técnicas de estruturação organizacional e gerenciar mudanças.

A organização define como papel da área de Recursos Humanos:

“Responder de forma flexível e dinâmica a um cenário em constante mudança, tornando a evolução da estrutura compatível com as variações do ambiente; tornar a estrutura e suas soluções mais próximas ao cliente; tornar a estrutura um lugar de aprendizagem individual e organizacional através da mobilização e compartilhamento dos conhecimentos. Gerenciar e controlar a organização, tirando as redundâncias e encurtando os níveis decisoriais e atuar de modo a construir sinergias na organização.” (2002)

A partir dessa estrutura, apresentamos o organograma da Diretoria de Recursos Humanos da Brasil Telecom:



3.2. O Serviço Social na empresa:

O Serviço Social, na filial Santa Catarina acompanhou o processo de mudança organizacional decorrente da privatização da Telesc, empresa estatal prestadora de serviços de telecomunicações no estado de Santa Catarina até 1999.

Até este momento, o Serviço Social era desenvolvido por um grupo de 03 assistentes sociais e estagiários da área, com o objetivo fundamental de minimizar os problemas individuais do trabalhador que poderiam influenciar a produtividade: como problemas financeiros, familiares ou dependência química. Cabia ao profissional realizar atendimentos individuais com o intuito de intervir na realidade apresentada de modo a remediar o problema em questão. As atividades realizadas com o grupo estavam focadas nos programas de atendimento ao colaborador: dependência química, Doenças Sexualmente Transmissíveis (AIDS/DSTs) e Lesão por Esforço Repetitivo e Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (LER/DORT). Quanto às atividades voltadas à integração e motivação do colaborador, podemos citar os eventos realizados em datas comemorativas: Dia dos Pais, Dia das Mães, Dia do Trabalho, Natal, Páscoa, entre outros.

Em 1999, com a privatização da empresa, o Serviço Social passa a ser desenvolvido por uma assistente social e estagiário para atender uma demanda alinhada às novas formas de gestão organizacional aplicadas na empresa. Mais adiante far-se-á uma explanação das atribuições deste profissional com a reestruturação nas relações de trabalho. A política de desenvolvimento organizacional da Brasil Telecom implica em um ambiente de ágil, onde busca-se otimizar os processos de alocação de competências e tomada de decisão, bem como estruturar e implementar mudanças necessárias à organização. Através de ferramentas organizacionais modernas, pretende-se tornar a estrutura clara e pró-ativa em suas informações, mostrando a necessidade de estar preparados para um ambiente em constante transformação, seja nos recursos humanos, empresariais ou tecnológicos, em um cenário cada vez mais flexível e dinâmico, conforme exigido pela crescente competição.

Acompanhando esse processo de transformação, no qual se busca um profissional generalista, capaz de desenvolver suas habilidades de forma a absorver as demandas apresentadas, o Assistente social assume competências que sempre estiveram presente na sua práxis, mas que lhes foram negadas no âmbito organizacional, dentre as quais citamos

programas de qualidade, clima organizacional, planos de gestão em Responsabilidade Social, entre outras atribuições a serem discutidas no presente estudo.

Apresentamos a seguir, as atividades desenvolvidas pelo Serviço Social na organização:

Atendimento individual aos colaboradores:

Atendimento individual aos colaboradores de acordo com a demanda apresentada, elaboração de relatório social, avaliação sócio-econômica e realização dos encaminhamentos pertinentes.

Organização de eventos:

Realização de eventos e festas destinados aos colaboradores, especialmente em datas comemorativas, como Natal, Dia do Trabalhador, entre outros.

Elaboração e realização de Projetos Sociais:

Elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação de projetos sociais em diversos segmentos da sociedade.

1. Programa Trabalho Educativo: adolescentes.

Programa, realizado em parceria com a Associação Florianopolitana de Voluntárias (AFLOV), que oferece oportunidade de bolsas de trabalho a adolescentes de baixa renda encaminhadas pela referida instituição de acordo com alguns critérios: três a quatro salários mínimos por família, frequência escolar, entre outras particularidades identificadas na família.

Esta iniciativa está em acordo com legislação prevista no Estatuto da Criança e Adolescente, aprovado pela Lei nº 8069, vigorado a partir de 1990, e subsidia a ação profissional no programa supracitado conforme preconizam os artigos abaixo citados:

“Art. 62. Considera-se aprendizagem a formação técnico-profissional ministrada segundo as diretrizes e bases da legislação de educação em vigor.

Art. 63. A formação técnico-profissional obedecerá aos seguintes princípios:

I – garantia de acesso e frequência obrigatória ao ensino regular;

II – atividade compatível com o desenvolvimento do adolescente;

III – horário especial para o exercício das atividades.

Art. 64. Ao adolescente de até quatorze anos de idade é assegurada bolsa de aprendizagem.

Art. 65. Ao adolescente aprendiz, maior de quatorze anos, são assegurados os direitos trabalhistas e previdenciários." (ECA)

O programa tem como objetivo principal promover a integração do adolescente ao mercado de trabalho, oportunizar a aprendizagem profissional, bem como possibilitar seu desenvolvimento profissional através de um trabalho educativo.

Partindo desse princípio, o Serviço Social faz o recrutamento dos jovens, seguindo critérios como: grau de instrução, frequência escolar e condição sócio-econômica, realiza ações de acompanhamento e orientação dos adolescentes, como reuniões periódicas com os *office boys/girls*, avaliação de desempenho, atendimento individual e promove palestras que contribuam para a formação dos adolescentes, dentre as quais citamos atividades de orientação à saúde e sexual, além da realização de reuniões que permitam a discussão das relações de trabalho e encaminhamento de dificuldades apresentadas pelos adolescentes. Ao final do contrato, o assistente social procura fazer a integração deste adolescente no mercado de trabalho, através do auxílio na elaboração de currículo, carta de referência e encaminhamentos à oportunidades de recolocação profissional.

2. Programa Trabalho e Cidadania: portadores de necessidades especiais.

Durante muitos anos os portadores de necessidades especiais viveram às margens da sociedade. Mais recentemente observa-se uma conscientização respaldada por novas atitudes de ordem governamental ou de parte de outras organizações, visando habilitar os portadores de deficiência a um ritmo de vida mais normal.

No entanto, as associações de classe apontam um grande número de portadores de necessidades especiais imerso na exclusão social, apesar da capacitação profissional e garantia legal, através da lei nº 8213, de 24/07/1991, exigindo de toda empresa com mais de 100 empregados o preenchimento de dois a cinco por cento de seus cargos com beneficiários da previdência social reabilitados e com pessoas portadoras de deficiências, devidamente habilitadas.

Um dos problemas mais críticos, enfrentados pelos portadores de necessidades sociais, diz respeito à sua formação profissional, como base para a inserção no trabalho a integração social. O acesso à formação profissional é bastante reduzido e, quando efetuado, geralmente

tem como base metodologias de capacitação que não correspondem à realidade do mercado de trabalho.

A partir da iniciativa do profissional de Serviço Social, foi desenvolvido na empresa um projeto de inserção do portador de necessidades especiais no mercado de trabalho, através da oportunidade de estágio.

Após a apresentação da proposta à Diretoria, realizou-se uma reunião com os Gerentes para o levantamento das vagas disponíveis e o perfil necessário para cada atividade. Concomitante a isso, a empresa trabalhou na questão das barreiras arquitetônicas, construindo rampas e adaptando ambientes.

Neste momento, foi necessário o apoio e trabalho coletivo com as instituições de atendimento dos portadores de necessidades especiais: Associação de Surdos de Florianópolis, Associação Florianopolitana de Deficientes Físicos (AFLODEF), Associação Catarinense para Integração do Cego (ACIC) e Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE). As referidas instituições participaram de um workshop oferecido aos supervisores dos novos estagiários, a fim de esclarecer dúvidas e romper com a idéia de que o portador de necessidades especiais tem limitações que dificultam o seu desempenho profissional.

Após a entrevista e seleção dos candidatos, foi realizado o processo de admissão e integração dos estagiários à empresa, com palestras sobre a Brasil Telecom e realização dinâmicas de grupo. Para facilitar a comunicação com os estagiários surdos foi realizado um treinamento da Linguagem Brasileira de Sinais (LIBRAS), onde os colaboradores puderam desenvolver noções básicas da língua dos sinais.

Com o projeto em andamento, iniciou-se o processo de acompanhamento e avaliação de desempenho, tanto dos estagiários quanto dos supervisores.

3. Programa Ambiental: meio ambiente

A Brasil Telecom, com o objetivo de contribuir para a conscientização ambiental, elaborou um projeto de parceria e incentivo à Associação de Recicladores Esperança (ARESP). Esta iniciativa partiu do trabalho de uma equipe interdisciplinar, da área de Recursos Humanos, formada por profissionais de Serviço Social, Engenharia Ambiental, Segurança, Enfermagem e Medicina.

A ARESP é uma Associação fundada em julho de 1999, a partir de um projeto da Escola Técnica Federal de Santa Catarina. É formada por moradores das comunidades da região do Monte Cristo, em Florianópolis, que trabalham como recicladores após capacitação para o manejo com os resíduos sólidos recicláveis e o desenvolvimento das técnicas de triagem de lixo seletivo, seleção e reciclagem de papéis, como elementos formadores de matéria prima reaproveitável. Além da seleção do lixo, eles participam de curso de alfabetização, mantêm uma oficina de reciclagem de papel e confeccionam produtos com papel artesanal.

A renda obtida com a venda dos materiais para as indústrias e dos produtos artesanais, é revertida para o pagamento das despesas de manutenção do galpão, alimentação, transporte, aquisição de equipamentos e partilha.

Com esta parceria, a Brasil Telecom pretendeu proporcionar melhores condições de trabalho aos recicladores da ARESP; contribuindo para melhorar sua qualidade de vida. Neste projeto, foi desenvolvido um programa de orientação para o grupo, através do qual foram passadas noções de saúde, segurança e ergonomia, através da realização de palestras e orientações de profissionais da Brasil Telecom.

O profissional de Serviço Social foi responsável por conduzir o grupo interdisciplinar envolvido neste projeto e contribui através da realização de um levantamento sócio-econômico dos associados da ARESP, através do qual foram realizados os encaminhamentos sociais condizentes, os quais citamos orientações quanto à aquisição de documentos pessoais, encaminhamentos à orientações médicas e odontológicas e tratamento psicológico.

Convênio com o Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS):

Orientação e acompanhamento dos colaboradores em processo de afastamento por Auxílio-Doença, Licença Maternidade ou Acidente de Trabalho junto ao Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS), garantindo o acesso à informação e aos direitos sociais, conforme previsto na Constituição Federal, referente à Previdência Social (Decreto Nº 3.048 - 06 de maio de 1999):

- “Art. 4º A previdência social rege-se pelos seguintes princípios e objetivos:
- I - universalidade de participação nos planos previdenciários;
 - II - uniformidade e equivalência dos benefícios e serviços às populações urbanas e rurais;
 - III - seletividade e distributividade na prestação dos benefícios;
 - IV - cálculo dos benefícios considerando-se os salários-de-contribuição

corrigidos monetariamente;

V - irredutibilidade do valor dos benefícios, de forma a preservar-lhe o poder aquisitivo;

VI - valor da renda mensal dos benefícios substitutos do salário-de-contribuição ou do rendimento do trabalho do segurado não inferior ao do salário mínimo; e

VII - caráter democrático e descentralizado da administração, mediante gestão quadripartite, com participação dos trabalhadores, dos empregadores, dos aposentados e do governo nos órgãos colegiados.

Art. 5º A previdência social será organizada sob a forma de regime geral, de caráter contributivo e de filiação obrigatória, observados critérios que preservem o equilíbrio financeiro e atuarial, e atenderá a:

I - cobertura de eventos de doença, invalidez, morte e idade avançada;

II - proteção à maternidade, especialmente à gestante;

III - proteção ao trabalhador em situação de desemprego involuntário;

IV - salário-família e auxílio-reclusão para os dependentes dos segurados de baixa renda; e

V - pensão por morte do segurado, homem ou mulher, ao cônjuge ou companheiro e dependentes.”

É informado aos colaboradores, os benefícios pelos quais têm direito segundo a legislação pertinente:

Auxílio doença: benefício a que tem direito o segurado que, após cumprir a carência, quando for o caso, ficar incapaz para o trabalho (mesmo que temporariamente), por doença por mais de 15 dias consecutivos. A incapacidade para o trabalho deve ser comprovada através de exame realizado pela perícia médica do INSS. Não é concedido auxílio-doença ao segurado que já recebe algum outro tipo de benefício da previdência social.

Auxílio acidente: benefício que é concedido, como indenização, ao segurado empregado que estiver recebendo auxílio-doença, quando a consolidação das lesões decorrentes de acidente (inclusive de acidente de trabalho) resultarem em seqüela definitiva que implique redução da capacidade para o trabalho e/ou impossibilite o desempenho da atividade exercida na época do acidente.

Salário maternidade: benefício a que tem direito a segurada empregada no momento do parto.

Projetos destinados ao Fundo da Infância e Adolescência (FIA):

Análise, seleção, encaminhamento e acompanhamento de projetos sociais encaminhados à empresa por Prefeituras Municipais ou organizações de todo o estado, para

investimento através do Fundo da Infância e Adolescência (FIA), conforme previsto no *Estatuto da Criança e do Adolescente*:

“Disposições Finais e Transitórias

Art. 260. Os contribuintes poderão deduzir do imposto devido, na declaração do Imposto sobre a Renda, o total das doações feitas aos Fundos dos Direitos da Criança e do Adolescente - nacional, estaduais ou municipais - devidamente comprovadas, obedecidos os limites estabelecidos em Decreto do Presidente da República.

§ 1º As deduções a que se refere este artigo não estão sujeitas a outros limites estabelecidos na legislação do imposto de renda, nem excluem ou reduzem outros benefícios ou abatimentos e deduções em vigor, de maneira especial as doações a entidades de utilidade pública.

§ 2º Os conselhos municipais, estaduais e nacional dos direitos da criança e do adolescente fixarão critérios de utilização, através de planos de aplicação das doações subsidiadas e demais receitas, aplicando necessariamente percentual para incentivo ao acolhimento, sob a forma de guarda, de criança ou adolescente, órfão ou abandonado, na forma do disposto no art. 227, § 3º, VI, da Constituição Federal.

§ 3º O Departamento da Receita Federal, do Ministério da Economia, Fazenda e Planejamento, regulamentará a comprovação das doações feitas aos fundos, nos termos deste artigo.

§ 4º O Ministério Público determinará em cada comarca a forma de fiscalização da aplicação, pelo Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, dos incentivos fiscais referidos neste artigo.”

A Receita Federal disciplinou os procedimentos a serem observados para a dedução do imposto de renda de doações feitas por pessoas jurídicas aos Fundos dos Conselhos Municipais, Estaduais ou Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente, por meio da Instrução Normativa SRF nº 86, de 26/10/94, na qual se estabeleceu que o valor total das doações feitas por pessoas jurídicas poderá ser deduzido do imposto de renda mensal (estimado), trimestral ou anual. Partindo então, desta norma, a Brasil Telecom Filial Santa Catarina, em parceria com a Secretaria do Estado do Desenvolvimento Social e da Família e o Conselho Estadual de Defesa da Criança e do Adolescente, selecionou sete projetos a serem apoiados através do Fundo da Infância e Adolescência (FIA), no ano de 2002.

O investimento social foi feito mediante análise dos projetos encaminhados, considerando-se o foco, abrangência e resultados esperados. Foram selecionados sete projetos

voltados à educação infantil, capacitação profissional de adolescentes e apoio à adoção, propostos por diversas instituições do estado. Estes projetos são selecionados anualmente, após encaminhamento de projetos e contato com os responsáveis, a empresa concede o investimento e acompanha os resultados através de relatórios mensais encaminhados à empresa e contatos periódicos com os responsáveis pela implementação destes. Além do fortalecimento da imagem da empresa perante a comunidade, percebe-se um grande impacto na qualidade de vida das crianças e adolescentes atendidos e cidades onde esta ação é realizada, gerando a continuidade do projeto de forma a atender demandas cada vez maiores.

Recrutamento e Seleção:

A política de Recrutamento & Seleção da Brasil Telecom estimula a diversidade na organização, valorizando diferentes conhecimentos, culturas e estilos, capacitando-se a atender à diversidade do mercado.

O processo de recrutamento e seleção da Brasil Telecom é focado em critérios relacionados às competências técnicas, independente de raça, sexo, idade, credo e idéias. Consiste em análise de currículo, dinâmica de grupo, entrevista, encaminhamento e orientação no processo de admissão de pessoal, de acordo com as necessidades da empresa.

1. Programa de estágio:

A Brasil Telecom busca recrutar estudantes de nível superior que, em contato com a cultura da Brasil Telecom, possam atuar como agentes de transformação na organização. Além disso, a empresa busca complementar a formação curricular e oferecer oportunidades de desenvolvimento a estes jovens.

O estagiário passa por um processo de seleção composto de várias etapas, elaboradas de modo a revelar seus interesses e expectativas. Em Santa Catarina, a seleção inicial é feita por uma empresa contratada, a Agência de Integração de Estágio-(STAG), que faz a análise do currículo, aplica a prova de conhecimentos gerais, específicos e inglês. Quando selecionados, os candidatos passam então a uma dinâmica de grupo, com o objetivo de identificar o perfil adequado.

Deste processo, são selecionados no máximo cinco candidatos, encaminhados para a entrevista final. Neste momento, a seleção é feita pelo futuro supervisor do estagiário e área

de Recursos Humanos da Brasil Telecom, representada por um Analista de RH com formação em Serviço Social. Cabe ao entrevistador identificar, além dos conhecimentos específicos, o perfil do candidato, como: vontade e capacidade de aprender; iniciativa, interesse e comprometimento; relacionamento interpessoal; adaptabilidade aos princípios e valores praticados na Brasil Telecom.

Após a seleção final, o assistente social orienta o estagiário quanto ao procedimento de contratação e faz a apresentação à área de trabalho. O Analista de RH, na figura do assistente social, presta o acompanhamento e o suporte necessários aos estagiários e supervisores no decorrer da experiência.

2. Programa Trainee:

A Brasil Telecom tem o objetivo de formar um grupo de profissionais voltado para os processos de crescimento e transformação da empresa a médio e longo prazos, bem como selecionar jovens com potencial para desenvolvimento em suas áreas estratégicas e de negócios.

O Trainee passa por um processo de seleção composto de várias etapas seletivas, elaboradas de modo a revelar interesses e expectativas do profissional. Uma vez aprovado em todas elas, o candidato a trainee é avaliado sob alguns dos seguintes aspectos: habilidade de comunicação; organização e planejamento; vontade e capacidade de aprender; interesse e comprometimento; iniciativa; relacionamento interpessoal; adaptabilidade aos princípios e valores da Brasil Telecom.

O processo seletivo é realizado seguindo os critérios relacionados abaixo:

1. Seleção dos currículos.
2. Provas virtuais: Inglês, Atualidades e Raciocínio Lógico.
3. Redação.
4. Dinâmica de Grupo/ Entrevista coletiva / Estudo de caso.
5. Aplicação de Instrumento de Avaliação de Perfil.
6. Entrevista Individual RH
7. Prova Oral de Inglês.
8. Entrevista Individual com área requisitante.

Como acontece com o Programa de Estágio, algumas etapas seletivas do Programa Trainee são realizadas por uma empresa especializada. O assistente social participa, em

conjunto com a empresa contratada, da seleção dos currículos no início do processo de seleção, da dinâmica de grupo, entrevista coletiva, estudo de caso e aplicação do instrumento de avaliação de perfil. Ao final deste processo, o profissional de Serviço Social realiza a entrevista individual e acompanha a entrevista com a área requisitante.

O candidato selecionado tem uma experiência de 12 meses. Ao longo deste período o trainee passa por um processo de acompanhamento/desenvolvimento, composto por:

- Programa de Integração;
- Cursos de capacitação em Telecomunicações;
- *Job Rotation* (experiência em diversas áreas da organização);
- Treinamento "*on the job*";
- Desenvolvimento de projetos(s) na sua área de formação;
- Avaliações de desempenho/ relatórios;
- Apresentação do(s) projeto(s);

Ao final do programa é realizada uma avaliação global do trainee tendo como objetivo a sua promoção para outro cargo. Todo o processo de acompanhamento da experiência é realizado pelo assistente social.

Educação Corporativa:

O programa de Educação Corporativa da Brasil Telecom foi desenhado com um propósito de construir dentro da empresa um processo contínuo de aprendizado com foco nas estratégias e valores, formando e sustentando ao processo de crescimento.

Duas estruturas estão desenhadas no processo da Educação Corporativa. A primeira delas é a educação básica, onde os valores, a ética e estratégias são passadas a todos os empregados através de vários programas.

A segunda parte da estrutura educacional refere-se a "educação estrutural" que tem como finalidade atender todas as necessidades técnicas ou gerenciais da organização.

A Educação Corporativa trabalha a fim de desenvolver programas que visem o gerenciamento do conhecimento na Brasil Telecom:

1. Complementação Educacional: benefício oferecido aos colaboradores em suas atividades educacionais, como curso superior, de especialização ou de idiomas. Cabe ao assistente social fazer a seleção dos colaboradores beneficiados, de acordo com o orçamento disponível e política da empresa.

2. Treinamentos solicitados pelas áreas: a partir da requisição das gerências, o profissional de serviço social administra a logística do treinamento (facilitador, infra estrutura, recursos financeiros e materiais) e realiza a avaliação final.
3. *Learning Maps (Mapas de Aprendizagem)*: realizados em grupo, onde conduzidos por um facilitador, os colaboradores discutem, a partir de um mapa, as políticas, produtos e metas da empresa. O assistente social é responsável pela coordenação dos grupos, definição dos facilitadores, avaliação final.

Programa de Qualidade de Vida Viva Mais:

O Programa Viva Mais é um programa corporativo de qualidade de vida. O objetivo desta iniciativa é incentivar o cuidado com a saúde, esporte e lazer, permitindo aos colaboradores conciliar esporte e lazer com a rotina de trabalho. O assistente social é responsável pela gestão do programa em Santa Catarina e a organização das atividades:

- Caminhada: um evento periódico que consiste em uma caminhada para todos os colaboradores, com café da manhã e alongamento.
- Ginástica Laboral: atividade de alongamento realizada diariamente com os colaboradores, por um profissional especializado.
- Coral Viva Mais Cantando: acompanhamento das atividades do Coral da empresa.

Programa de Voluntários:

“ Voluntário é o cidadão que, motivado pelos seus valores de participação e solidariedade, doa seu tempo, trabalho e talento de maneira espontânea e não remunerada, para causas de interesse social e comunitário.”

Conceito da Organização das Nações Unidas, 1999.

O voluntariado empresarial é uma prática de incentivo ao envolvimento dos colaboradores em causas sociais. Ao assumir um compromisso com o trabalho voluntário, a empresa contribui para o desenvolvimento da comunidade, promove a satisfação pessoal e profissional dos colaboradores e agrega valor à sua imagem.

Para garantir a efetividade do trabalho voluntário, o governo brasileiro sancionou, em 1998, a Lei nº 9.608 - Lei do Serviço Voluntário, que classifica o serviço voluntário como

atividade não remunerada, que não gera vínculo empregatício. A lei prevê que a atividade voluntária seja realizada mediante a celebração de um termo de adesão entre o voluntário e a instituição social onde irá atuar.

A partir de uma pesquisa interna, realizada na Brasil Telecom, o profissional de serviço social identificou o interesse dos colaboradores em envolver-se em ações voluntárias.

Foi criado, então, um grupo de voluntários, com o objetivo de estimular a realização de ações voltadas às comunidades que respondam às demandas sociais não atendidas. O grupo é formado por colaboradores de todas as áreas da empresa e realiza ações pontuais, entre elas, visita às instituições e arrecadação de doativos. Como exemplo, pode-se citar as Campanhas do Agasalho, realizadas anualmente na empresa; o Projeto 14 Horas de Solidariedade, realizado em diversas cidades do estado, onde a comunidade é motivada a participar de uma ação social voltada a arrecadação de roupas e alimentos para instituições de caráter filantrópico.

3.3. Metodologia da Pesquisa

3.3.1. Delineamento da pesquisa:

Para realizar o presente estudo, realizou-se a pesquisa de caráter qualitativo, que permitiu identificar, de forma subjetiva, as singularidades e particularidades dos indivíduos de acordo com seus valores e visão organizacional. Seguiu-se um estilo exploratório e descritivo. Para conceituar tais abordagens, apresentar-se-á a definição dada por Wilbert (2002),

“Considera-se um estudo exploratório aquele em que o pesquisador realiza uma primeira aproximação do tema, com a finalidade de desenvolver, esclarecer, modificar conceitos e idéias para a formulação de abordagens posteriores. Já o descritivo, visa levantar as características dos fatos de forma sistemática.” (pág. 66)

3.3.2. População e amostra

Definiu-se a população envolvida nesta pesquisa de forma intencional, aplicando os instrumentos utilizados entre 12 Gerentes de diversas áreas da empresa, o Gerente de Recursos Humanos e um profissional de Serviço Social, totalizando 14 pessoas. Escolheu-se

estes sujeitos por considerar que são as pessoas mais envolvidas com o desenvolvimento do trabalho do Serviço Social no âmbito organizacional/ BrasilTelecom.

3.3.3. Instrumento de coleta e análise de dados

Conforme a definição de Wilbert (2002),

“O processo de pesquisa qualitativa coleta seus dados através de vários instrumentos que permitam absorver o maior número possível de informações que venham aproximar os fatos da realidade dinâmica no âmbito da sociedade.” (pág 67)

Na presente pesquisa, fez-se uso dos instrumentos de coleta de dados apresentados a seguir:

- Entrevista: a entrevista é um instrumento de dados, aplicado através da fala dirigida e interrogatório feito pelo pesquisador ao pesquisado. Tem como objetivo levantar informações objetivas (dados, fatos) e subjetivas (comportamento). A entrevista pode ser caracterizada como estruturada ou não estruturada e realizada através de uma conversa informal, onde os temas são abordados de acordo com a disponibilidade do entrevistado ou ainda, de maneira formal, seguindo um roteiro pré estabelecido. Na entrevista, podem ser coletadas informações referentes a fatos, opiniões, acontecimentos, entre outros. Uma das maiores vantagens observadas neste instrumento é a possibilidade de colher informações de melhor qualidade por conterem maior carga afetiva e moral do indivíduo entrevistado. Nesta pesquisa, utilizou-se a entrevista semi-estruturada, elaborada através de um roteiro inicial com questionamentos básicos, que respondam aos objetivos propostos neste estudo. Neste tipo de entrevista, permite-se o surgimento de outras interrogações conduzidas a partir da exposição das opiniões e respostas do pesquisado, permitindo que este construa o seu raciocínio de forma livre e aberta.
- Questionário: o questionário é um instrumento que nos permite conhecer opiniões, interesses e expectativas das pessoas pesquisadas, através de perguntas e roteiro pré estabelecidos, nesta técnica de investigação a interação entre pesquisador e pesquisado é menos intensa que na entrevista. No presente estudo, optou-se pelo questionário semi-aberto, elaborado a partir de perguntas que permitam uma resposta subjetiva.

Os dados colhidos serão analisados de forma a explicitar o entendimento dos entrevistados em relação às atribuições do Serviço Social na Brasil Telecom, a partir das falas dos entrevistados e embasamento teórico de outros autores. A proposta não é confirmar os argumentos apresentados no presente trabalho, mas sim, analisar como é a visão de outros profissionais quanto ao papel do Assistente Social na empresa, e instigar os profissionais da área a legitimarem suas competências através de novas possibilidades de trabalho.

3.4. Apresentação e Análise dos Resultados

Esse capítulo se propõe apresentar os resultados da pesquisa, para tanto, far-se-á inicialmente uma apresentação dos entrevistados para podermos analisar de forma mais consistente as respostas apresentadas e apontar as hipóteses que levaram a tais opiniões e percepções.

O questionário foi aplicado a 13 gerentes, dos quais recebemos 08 respostas. Ou seja, destes, apenas 61,5% dos entrevistados se disponibilizaram a expressar sua visão a respeito do papel do Serviço Social na Brasil Telecom Filial Santa Catarina. Diante deste fato, pode-se levantar algumas possibilidades que impediram a colaboração de 100% dos solicitados:

a primeira hipótese a ser considerada neste trabalho é a falta de percepção dessas pessoas quanto à importância deste profissional no âmbito organizacional, visto que muitos ainda mantêm a visão paternalista que conduziu a profissão desde os seus primórdios. Uma segunda possibilidade, consiste na atuação do profissional de Serviço Social como um Consultor de Recursos Humanos, fazendo com que alguns colaboradores da empresa não o identifiquem como um Assistente Social, apesar do esforço deste por legitimar a profissão e sua relevância no contexto analisado, através de iniciativas e falas que confirmem sua formação acadêmica e seu compromisso ético com a categoria e sua demanda.

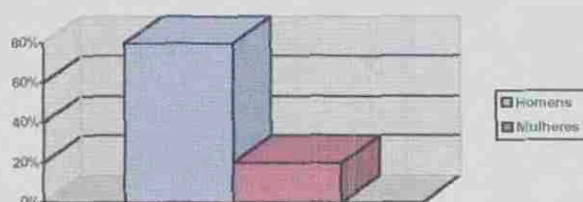
Analisando ainda a estrutura organizacional, percebe-se que em várias situações há profissionais sobrecarregados em suas atribuições, não dispondo desta forma, de tempo para responder às solicitações que não competem ao trabalho desenvolvido por sua área. Considerando-se esta hipótese, há que se rever na empresa, a distribuição de responsabilidades entre os colaboradores a fim de que todos possam cumpri-las em seu horário normal de trabalho, de forma que todos os colaboradores tenham atribuições

designadas de forma equilibrada e com igualdade. Entretanto, esta é a possibilidade menos provável nesta situação, tendo em vista que todos os entrevistados têm as mesmas responsabilidades gerenciais em suas respectivas áreas de atuação.

Vale ressaltar que a entrevista foi aplicada ao Gerente de Recursos Humanos e à Assistente Social, a fim de obter mais informações e identificar, de maneira mais aprofundada, a visão que cada um têm da prática profissional, visto serem estas duas pessoas as maiores relacionadas com o Serviço Social na empresa.

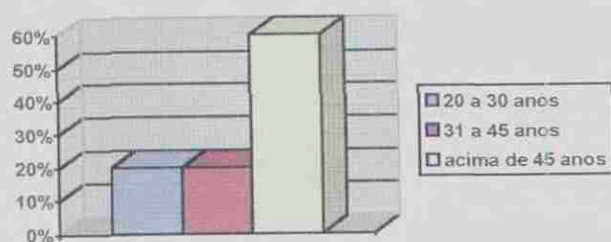
Apresentar-se-á, também, o perfil dos entrevistados, considerando-se os seguintes critérios:

1. Sexo



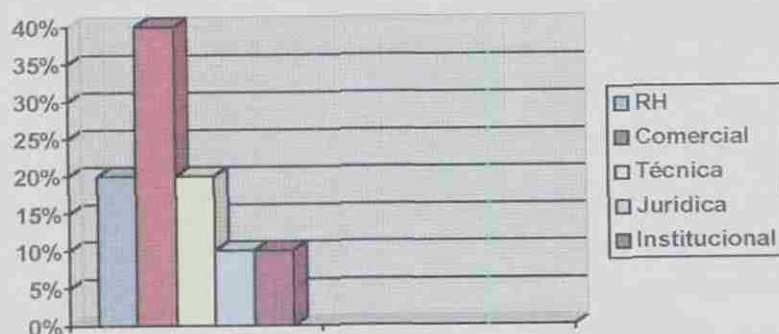
A partir dos gráficos apresentados, verifica-se que a maioria dos cargos de gerência na empresa ainda são designados aos homens. Vale ressaltar que entre as 02 mulheres entrevistadas, estão a Assistente Social, no cargo de Consultora de Recursos Humanos e a Advogada também em cargo de Consultoria, responsável pela Gerência Jurídica da Filial SC. Na empresa, temos outras duas mulheres em cargos de gerência, uma delas não respondeu a pesquisa solicitada e a segunda não foi consultada por estar assumindo o cargo quando esta foi concluída. Verificou-se, na aplicação desta, que a visão feminina da profissão rompe com o conceito tradicional de assistencialismo, vislumbrando uma atuação mais abrangente e efetiva, exigindo do profissional de Serviço Social um aporte de conhecimentos específicos que permitam desempenhar um papel de gestor da qualidade de vida e no trabalho, dentro das organizações.

2. Idade



Percebe-se que entre os entrevistados, a maioria são pessoas acima de 45 anos, com anos de experiência no mercado e que acompanham o processo de transição das empresas a partir da globalização e transformações decorrentes desta. Constatou-se que, a maioria das pessoas com idade mais avançada, ainda percebe o assistente social com um profissional chamado a remediar problemas individuais que possam ocasionar em queda de produtividade entre os colaboradores ou ainda, aquele que, por espírito voluntário, se presta a contribuir com a comunidade através da realização de campanhas ou ações sociais.

3. Área de atuação profissional



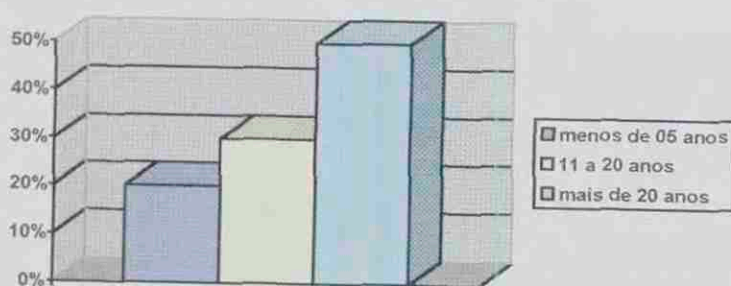
Conclui-se, pelo gráfico apresentado acima que os profissionais consultados atuam em diversas áreas dentro da empresa. Na área de Recursos Humanos o foco é a qualidade de vida do colaborador, familiares e comunidade. Na área jurídica, o cliente é a empresa e os trâmites legais necessários ao desenvolvimento de suas atividades. Temos, em supremacia, a área comercial, que responde pela aceitação dos produtos no mercado e estratégias de vendas. A área institucional, também citada, é responsável pela imagem da empresa perante a sociedade, respondendo à imprensa e promovendo eventos e ações que venham a fortalecer a Brasil Telecom como uma organização comprometida com o bem-estar de seus clientes e

comunidade. A área técnica é representada principalmente por engenheiros, estes são responsáveis pela geração, desenvolvimento e acompanhamento dos serviços e produtos oferecidos pela empresa.

As demais áreas consultadas não responderam à pesquisa.

Analisando os dados apresentados, percebe-se que os profissionais voltados às áreas mais exatas, especialmente às áreas técnicas, tem uma visão do assistente social com um profissional burocrático e assistencialista. Em contrapartida, os profissionais de Recursos Humanos, área jurídica, comercial e institucional percebem a relevância deste profissional na organização, a fim de desenvolver atividades voltadas à qualidade de vida, desenvolvimento dos colaboradores e ações de Responsabilidade Social.

4. Tempo na Brasil Telecom



O critério avaliado no gráfico acima, é indispensável ao entendimento das respostas apresentadas na pesquisa, visto que demonstra o tempo de trabalho dos entrevistados na Brasil Telecom. Relembrando o contexto da organização, volta-se a citar que anteriormente à privatização, período da antiga Telesc, a empresa era uma companhia estatal, com outra estrutura organizacional. Neste período, os Assistentes Sociais realizavam apenas atendimento social aos colaboradores, campanhas voltadas à área da saúde e organizavam ações em datas comemorativas. Portanto, os colaboradores com mais de 05 anos de empresa, acompanharam a transição quanto à política da organização e acompanharam o trabalho do assistente social e as novas atribuições que este passou a desempenhar, indicando o profissional como essencial “*Na função de valorização e desenvolvimento do capital humano da empresa*”.

A partir dos dados apresentados, a análise dos resultados será feita inicialmente pela fala da Assistente Social, aproveitando-se o discurso de outros autores para afirmar ou contestar as respostas obtidas.

A Assistente Social, no papel de Consultora de Recursos Humanos, acredita na *importância da categoria na área de Recursos Humanos*, pois o Serviço Social tem como foco a qualidade de vida e desenvolvimento do ser humano, apresentando todas as competências para assumir de forma efetiva as novas atribuições. Porém, ressalta que o mercado exige que o profissional esteja em constante aperfeiçoamento e reciclagem profissional e apresenta algumas habilidades que considera essenciais ao assistente social: foco no cliente, dinamismo, *pró-atividade, trabalho em equipe, comunicação, gestão de pessoas, capacidade de negociação, bom relacionamento interpessoal e visão da organização, de homem e de mundo* que subsidiem a sua práxis na identificação de novas demandas. A Assistente Social afirma que, para romper com a visão paternalista e assistencialista historicamente relacionada à profissão, deve-se iniciar novos debates na categoria, principalmente pelos Conselhos de Serviço Social e Universidades. Segundo ela, deve-se romper com a visão de que o Assistente Social tem como principal foco trabalhar a pobreza e legitimar este profissional para o trabalho com as questões que envolvem o ser humano, independente de classe social. Em seu discurso, a entrevistada defende que os alunos devem formar-se com o entendimento do papel do assistente social no mercado de trabalho, inclusive nas empresas, de forma a ter subsídios para relacionar os conhecimentos teórico-metodológicos com a prática profissional e identificar as novas demandas. Corroborando com a fala da entrevistada, Iamamoto (1997) cita

“...a formação profissional não pode ser vista apenas a partir da demanda já estabelecida socialmente: ela tem a função de, a partir de um distanciamento crítico-analítico do panorama ocupacional, apontar para as possibilidades teórico-práticas da profissão, apresentadas pela própria realidade. Em outros termos, contribuir para recriar o perfil profissional do Assistente Social, indicando e antecipando perspectivas no âmbito da elaboração científica e da intervenção profissional, de acordo com um dever-ser profissional.” (pág. 163)

Dentre os desafios encontrados na ação profissional cotidiana na Brasil Telecom, a Assistente Social cita o alinhamento às políticas e necessidades da empresa, que implicam em uma adequação para responder às novas demandas. Afirma ainda, que utiliza do mesmo instrumental técnico-operativo que aplicaria em qualquer outra instituição, de caráter público ou privado. As mudanças no processo de trabalho consistem apenas no perfil e necessidades diagnosticadas do público atendido. Ao ser questionada sobre sua visão do mercado de trabalho para a categoria, afirmou que cabe aos profissionais assumirem as necessidades

expostas no mercado, dentre elas, o debate da Responsabilidade Social e Consultoria. *Mostrou-se bastante otimista quanto às possibilidades profissionais decorrentes da nova política do Governo Federal, que prioriza a questão social. Entretanto, para assumir tais propostas, ressalta a importância da especialização contínua e desenvolvimento do aporte teórico, que possibilite ao Assistente Social ser um profissional generalista e empreendedor.*

Diante do exposto, retoma-se o discurso de Yamamoto (1997), através do qual a autora nos coloca que um dos principais desafios da categoria é perceber a realidade e propor estratégias de trabalho criativas, que venham a fortalecer os direitos das demandas emergentes, isto é, ir além da execução no processo de trabalho e desenvolver suas habilidades propositivas. Ainda analisando as alternativas profissionais na contemporaneidade, Yamamoto afirma

“...as possibilidades estão dadas na realidade, mas não são automaticamente transformadas em alternativas profissionais. Cabe aos profissionais apropriarem-se dessas possibilidades e, como sujeitos, desenvolvê-las transformando-as em projetos e frentes de trabalho.” (pág. 08)

Para afirmar as novas possibilidades da profissão, aborda-se agora, a entrevista com o Gerente de Recursos Humanos da Filial Santa Catarina. Ao ser questionado sobre sua percepção do Assistente Social, afirmou que este profissional tem como principal objetivo promover o bem estar social dos indivíduos e facilitar o acesso aos direitos. Afirma ser importante a participação do Assistente Social na área de Recursos Humanos, pois faz-se necessário nesta área a interação de profissionais de diversas formações e perfis para desenvolver todas as funções que sejam de sua competência, justificando a importância por ter como foco a satisfação do colaborador. O entrevistado acredita que o trabalho do Assistente Social pode e deve ser voltado especialmente para o colaborador interno, com ações motivacionais, que promovam a integração e quando, necessário, o acompanhamento individual. Dentre as possibilidades, citou o desenvolvimento de Programas de Qualidade de Vida, Recrutamento e Seleção, Treinamento, Programas de Voluntário e envolvimento nos projetos sociais que a empresa realiza na comunidade. Ao avaliar o desempenho do Serviço Social na empresa nos últimos dois anos, considerou que o profissional acompanhou as mudanças organizacionais decorrentes do processo de construção da política da empresa, assumindo novas responsabilidades a ele delegadas, sem perder o foco inicial, realizando suas funções de forma competente e bastante reconhecida pelos demais colaboradores. Entretanto,

ressaltou a necessidade de romper com a visão tradicional que a sociedade tem da profissão, que considera o Assistente Social um técnico responsável por mediar relações de forma assistencialista e remediadora. E, finalmente, traçou o perfil que acredita necessário ao assistente social para trabalhar na área de recursos humanos: um profissional generalista, atualizado e aberto a novas possibilidades e desafios: deve ter grande capacidade de relacionamento interpessoal, iniciativa e ser dinâmico, pois o trabalho realizado apresenta a cada dia uma nova situação.

Pode-se repensar as afirmações do entrevistado a partir das afirmações feitas por Yamamoto (1997) quanto ao perfil profissional nos novos tempos,

“Exige-se um profissional qualificado, que reforce e amplie a sua competência crítica; não só executivo, mas que pensa, analisa, pesquisa e decifra a realidade. Alimentado por uma atitude investigativa, o exercício profissional cotidiano tem ampliadas as possibilidades de vislumbrar novas alternativas de trabalho nesse momento de profundas alterações na vida em sociedade. O novo perfil que se busca construir é de um profissional afinado com a análise dos processos sociais, tanto em suas dimensões macroscópicas quanto em suas manifestações quotidianas: um profissional criativo e inventivo...” (pag. 31)

Durante a entrevista, o Gerente de Recursos Humanos ressaltou que as mudanças relacionadas à atuação do assistente social na empresa, só foram bem sucedidas, porque a profissional da área assumiu esse papel com convicção, rompendo os preconceitos e comprovando que este profissional tem competências técnicas de assumir novas demandas, e atende-las de acordo com a política organizacional e pautada nos seus princípios éticos e metodologias utilizadas no processo de trabalho do Serviço Social.

Para analisar a percepção que os executivos da Brasil Telecom, passaremos a discutir algumas respostas apresentadas através do questionário aplicado. Vale ressaltar que todas as áreas da empresa são atendidas pelo Serviço Social de acordo com as necessidades apresentadas. Entretanto, como será diagnosticado adiante, por questões históricas e posições individuais, algumas pessoas questionadas não percebem o trabalho do Serviço Social na empresa.

Ao indagarmos sobre a importância do Serviço Social para a empresa, apresentam-se as respostas mais relevantes para esta pesquisa:

“Vejo um no trabalho de Serviço Social e importante para a Organização, quando os profissionais desenvolvem suas atividades voltando-se para dois aspectos: preventivo e de auxílio à administração. Preventivo quando avaliam, elaboram e até executam programas na área social visando melhorias profissionais ou sociais. De auxílio quando acompanham, colhem informações, formam pareceres, que auxiliam as decisões gerenciais, quando ao encaminhamento de problemas sociais na força de trabalho.”

“A importância do Serviço Social reside no fato de que uma organização é essencialmente composta por pessoas: colaboradores, fornecedores e clientes, com alto grau de complexidade em termos de interação e relação. Estes elementos, de natureza absolutamente social, podem, o que ocorre normalmente, apresentar problemas. Aí entra o Serviço Social.”

“Na minha opinião, o Serviço Social é muito importante para a empresa. Porém há que se mudar a abordagem interna. Devemos mudar do modelo assistencialista para uma visão voltada à gestão de pessoas.”

“Fundamental, há, contudo, que se inserir o profissional de Serviço Social num novo contexto empresarial dadas as mudanças, exigências e novos modelos vigentes.”

Nas falas apresentadas acima, percebe-se que a importância do Serviço Social na empresa é senso comum. Entretanto, deve-se ressaltar que as respostas obtidas divergiram no que diz respeito ao foco de atuação e abordagem do Assistente Social. Em algumas colocações, nota-se a influência que as características históricas inerentes à categoria ainda se refletem na visão que a sociedade têm da profissão. Contudo, pode-se afirmar que vários profissionais já perceberam que as possibilidades profissionais do Serviço Social vão além do foco no indivíduo (através de atendimento social e ações assistencialistas), podendo desenvolver-se no campo da gestão de pessoas e projetos sociais voltados à comunidade, respondendo à nova discussão do mercado, a Responsabilidade Social.

Quanto às atribuições que o Assistente Social pode ter na empresa, apresenta-se os comentários abaixo:

“Encaminhar/orientar o empregado/familiares nas diversas situações ocorridas na empresa e na sociedade utilizando os recursos que a empresa dispõe; atuar principalmente nas áreas funcionais, saúde, familiar e habitacional; visitas domiciliares; auxiliar nos processos de readaptação funcional.”

“Acompanhamento do desenvolvimento do RH; desenvolvimento de projetos para a área social (patrocínios); desenvolvimento de projetos para treinamento e realocação de RH; auxílio a problemas pessoais da força de trabalho.”

“Como a empresa assume um novo papel com abrangência muito maior, interagindo com a sociedade muito fortemente no campo social, penso que o assistente social poderia atuar nesse novo contexto. A participação dos funcionários como voluntários, investimentos em projetos sociais, participação comunitária...tudo muito em sintonia com os executivos principais.”

A partir das respostas apresentadas, novamente, constata-se a divergência no que refere-se às atribuições do profissional de Serviço Social na empresa. Alguns entrevistados consideram que o atendimento assistencial é a única função do profissional na organização, outros, percebendo as mudanças do mercado, propõem o envolvimento deste profissional na dinâmica empresarial, com ações que promovam o desenvolvimento do colaborador, sua qualidade de vida e afirmem o compromisso social da empresa com a comunidade.

A seguir, perguntou-se em quais atividades desenvolvidas pela área de RH são percebidas a atuação do Serviço Social. Seguem as respostas:

“Processos de recrutamento e seleção, gestão de projetos especiais motivacionais, campanhas internas de busca de resultados.”

“Em RH, especificamente, no recrutamento e seleção e tudo o que se relaciona com clima organizacional. No entanto, a sua atividade pode ser mais abrangente, no marketing, na comunicação social, etc; relação com o mercado, pesquisa, participação comunitária, etc.”

“Educação continuada, Viver Mais e participação comunitária.” (educação continuada – Treinamento, Viver Mais – programa de qualidade de vida)

De acordo com os comentários acima, conclui-se que de uma maneira geral, os entrevistados têm percebido que o Assistente Social pode trabalhar em focos distintos, promovendo o desenvolvimento dos colaboradores na organização. Entretanto, é importante citar que um dos entrevistados não considera estas atribuições uma função do assistente social, conforme apresenta-se abaixo:

“... as demais atividades e, diga-se de passagem, importantíssimas, da nossa Assistente Social, não são de Serviço Social.”

Isto é reflexo da postura profissional dos Assistentes Sociais no mercado de trabalho, inclusive no âmbito organizacional, que assumiram as funções de mediadores nos problemas individuais através de ações assistencialistas, não explorando o ser humano no contexto no qual está inserido de forma a garantir uma ação efetiva e com resultados expressivos. Para romper com este pré-conceito os profissionais devem, através do planejamento estratégico, elaborar estratégias que garantam não só a remediação do problema, mas bons resultados a médio e longo prazo. É papel deste profissional garantir aos cidadãos acesso aos seus direitos e promover o bem estar, para tanto, faz-se necessária uma atuação que cause impacto direto nas relações construídas no ambiente de atuação profissional.

5. Propostas de ação profissional do Assistente Social na Gestão de Recursos Humanos

Iamamoto (1997) afirma que para dimensionar o trabalho profissional é necessário captar as mediações históricas que envolvem os processos de trabalho onde os profissionais operam. Neste contexto, o profissional deve apropriar-se de seus conhecimentos teórico-metodológicos para interpretar, com uma visão crítica, o seu contexto de trabalho, considerando a conjuntura apresentada, potencializando o seu espaço ocupacional, através de estratégias viáveis e competentes.

Visando fortalecer esses novos espaços ocupacionais, o assistente social vêm assumindo desafios profissionais junto à área de Recursos Humanos. Dentro dessa realidade que se apresenta, propor-se-á novas competências que julgamos pertinentes ao profissional de Serviço Social.

5.1. Programas de Qualidade de Vida

Para elaborar e implantar um Programa de Qualidade de Vida na organização é fundamental analisar o entendimento que esta organização tem do ser humano. Considerando o ser humano um ser complexo, Mondin (1980) desenvolveu um estudo fenomenológico da natureza humana, no qual aponta algumas dimensões da realidade humana, dentre elas a dimensão física (corpo), do conhecimento, da vontade, social e política, cultural, a dimensão religiosa, entre outras. Tais características perpassam os indivíduos de forma diferenciada, constituindo um ser único, porém integrado a uma totalidade.

Entretanto, Araújo(ano) afirma que o homem geralmente representa mais um recurso nas organizações burocráticas em que realiza seu trabalho. E a qualidade de vida está diretamente relacionada à maneira como cada indivíduo desempenha e percebe seu trabalho. Fromm (1987) diz que o trabalho pode ser expresso em dois modos de existência: *o ter*, que compreende o salário recebido (necessidades materiais) ou a representação hierárquica (cargo – necessidades psicológicas); e *o ser*, atividades, processos e ações (realização/ qualidade de vida).

Neste sentido, algumas concepções definem qualidade de vida como o resultado do desenvolvimento individual e coletivo, influenciado por vários aspectos, geradores da capacidade de atingir resultados, ser feliz e saudável.

A partir dessa percepção, as empresas vêm buscando implantar programas de qualidade de vida, com o objetivo de valorizar o potencial humano das organizações e motivar o indivíduo para o trabalho. Porém, ao decidir por implantar esse tipo de programa deve-se considerar as necessidades do trabalhador, que podem não ser as mesmas do empresariado. Cabe, portanto, realizar um diálogo e comprometer-se com os trabalhadores, respondendo às suas expectativas.

As empresas sempre preocuparam-se com a qualidade de seus produtos, investindo na garantia dos processos produtivos e de resultados de qualidade. Na atual realidade empresarial, tem existido uma atenção especial pelo que está anterior ao produto final: as pessoas que o produzem.

Partindo desse princípio, Araújo (1998) define as premissas que devem ser contempladas em um programa empresarial de qualidade de vida:

- “uma iniciativa situada no contexto da organização e que articula uma visão interna com uma visão externa à empresa;
- o entrelaçamento de projetos de vida das pessoas e intenção estratégica das empresas, evidenciando a interconexão e a complementaridade entre os sistemas existentes, um processo que visualiza um futuro compartilhado;
- duas perspectivas de abordagem: qualidade de vida pessoal e qualidade de vida coletiva, considerando-se os espaços da casa, da rua, do outro mundo;
- o entendimento de que pessoas e empresas são co-responsáveis pela melhoria da qualidade de vida;
- *pano de fundo: unidade de princípios; fio condutor: liberdade de ação; opção metodológica: fazer-participante.* “ (pág. 145)

Araújo prossegue citando algumas estratégias importantes no desenvolvimento de um programa empresarial de qualidade de vida do ser humano, os quais apresentam-se de forma breve, a seguir:

- organizar uma equipe interdisciplinar para planejamento das ações;
- formar parcerias com pessoas estratégicas nas organizações: lideranças, cipeiros, representantes sindicais, gerentes, entre outros;
- articular parceria com outros programas da empresa: educação e treinamento, qualidade total, segurança no trabalho;
- formar multiplicadores internos;

- definir os objetivos propostos de acordo com a realidade apresentada: meio ambiente, segurança, lazer e cultura, saúde;
- constituir grupos para desenvolvimento de atividades específicas;
- definir a abrangência: colaboradores, familiares, comunidade e sociedade.

O profissional de Serviço Social, através de uma pesquisa e planejamento, tem plenas *competências para desenvolver um programa de qualidade de vida que esteja alinhado aos interesses da organização e dos colaboradores, tendo à sua disposição o aporte teórico necessário à implantação e efetivação deste tipo de programa.*

5.2. Projetos e Programas Sociais

Os projetos e programas sociais são empreendimentos planejados a partir de um objetivo específico pré-definido, sendo operacionalizados a partir de um cronograma de atividades, orçamento, prazos e resultados esperados. Tenório (**ano**) define os conceitos conforme as citações abaixo

“Programa é um conjunto de projetos a serem executados, para os quais há recursos específicos. No programa agrupam-se projetos que se assemelham em termos de objetivos ou áreas de atuação. Projeto é o trabalho realizado com prazo determinado e recursos estabelecidos previamente, como tempo, dinheiro, equipamento e pessoas.” (pág. 42)

Para elaborar programas e projetos sociais deve-se partir de um planejamento, que definirá, de acordo com os objetivos da organização, os resultados esperados.

Dentre as fases de elaboração e implementação de programas e projetos sociais, apresentam-se as mais importantes:

1. definição dos objetivos: nesta etapa define-se os propósitos da ação planejada, bem como o público alvo.
2. propor as estratégias: momento de definição dos passos e atividades que envolvem a implementação dos referidos programas e projetos.
3. elaborar o cronograma: este passo objetiva relacionar as atividades a serem executadas e o tempo previsto para sua realização.

4. definição do orçamento: define-se as despesas necessárias à implantação da proposta.
5. avaliação: esta etapa permite monitorar as atividades desenvolvidas e mensurar os resultados, deve ser um processo constante que permita aprimorar as falhas diagnosticadas. Para uma avaliação concreta faz-se necessário observar a três critérios:
 - a) efetividade: identificar os impactos que o projeto ou programa teve sobre a demanda atendida;
 - b) eficácia: avaliar se os objetivos foram respondidos e os resultados planejados foram atingidos;
 - c) eficiência: analisa-se a relação entre os recursos disponibilizados e os resultados alcançados.

O Assistente Social tem, na elaboração de projetos e programas sociais, uma ferramenta indispensável à legitimação de seu compromisso perante os direitos sociais dos cidadãos e o desenvolvimento do potencial humano através de ações que respondam às demandas apresentadas na realidade em questão.

5.3. Atendimento social

Por se constituir em uma forma de ação com indivíduos na sociedade, os profissionais de Serviço Social tem como um dos principais instrumentos técnico-operativos, o atendimento social, que permite uma análise individual e particular de seus clientes, a fim de amenizar uma situação geradora de crise.

Segundo Evelin (1982), é necessário que o assistente social tenha a capacidade de distinguir a constatação empírica e os julgamentos de valor, isto é, a neutralidade no momento da análise e intervenção profissional é uma questão de ética e compromisso com o cliente. Sobre esse aspecto, destacamos a fala de Evelin (1982),

“Pensar na importância de ajudarmos o indivíduo a continuar fiel a si mesmo, a encontrar seus próprios caminhos é tarefa realmente árdua e, por isso, tão pouco presente no relacionamento humano de modo geral...”(pág. 77)

Barbosa (1990) analisa as etapas do processo de atendimento individual, considerando o momento da informação como o momento de efetivação da ação e planejamento das estratégias de encaminhamento e solução do problema apresentado. Ao colher as informações

referentes à questão a ser trabalhada, o assistente social realiza um processo de investigação com a finalidade de compreender a situação exposta, bem como garantir dados objetivos que reflitam uma realidade concreta. De acordo com Barbosa (1990),

“A ação interventiva é um procedimento ordenado, ou seja, metódico, onde o planejamento, como um ato de racionalidade substancial, imprime um ritmo à intervenção, variando o grau de aprofundamento e sua dimensão de abrangência e nível de consequência, de acordo com os objetivos e com o objeto sobre o qual se pretende intervir.” (pág. 91)

5.4. Gestão do Conhecimento

Milkovich e Broeudeau (2000) entendem por treinamento o processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, normas, conceitos ou atitudes que resultem em uma harmonia entre as características do colaborador e as expectativas da empresa. Os autores acima citados, definem como desenvolvimento

“o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torna-los futuros membros valiosos da organização. O desenvolvimento não inclui apenas o treinamento, mas também a carreira e outras experiências.”

O treinamento deve ser utilizado como uma ferramenta estratégica para atingir os objetivos da organização e dos trabalhadores. Entretanto, para que se consiga atingir os resultados propostos em cada treinamento é fundamental uma identificação dos objetivos, uma análise sistemática das alternativas e uma avaliação final.

Em princípio, deve ser realizado um levantamento das necessidades da empresa e dos colaboradores. Para realiza-lo, o profissional deve conhecer a organização, seus valores e metas, bem como saber identificar as necessidades dos trabalhadores no desenvolvimento de suas atividades. Deve-se realizar a análise de funções, de tarefas e de capacidade, habilidades e conhecimento, considerando-se as lacunas existentes no processo de produção e principalmente, quais os conhecimentos necessários a longo prazo.

Wilbert (2002) ressalta a importância do processo de construção do conhecimento e aprendizagem contínua nas organizações, com foco no desenvolvimento humano e suas

competências, rompendo com a noção tradicional de Treinamento e Desenvolvimento sob a perspectiva da qualificação para o desempenho de tarefas e atividades específicas.

Para trabalhar o Treinamento empresarial, deve-se perceber as particularidades do aprendizado no ser adulto, considerando suas experiências de vida e profissionais. O adulto irá selecionar, entre o conteúdo apresentado, o que lhe for importante no dia-a-dia, não dependendo de nenhum fator motivador externo, mas exclusivamente do que considerar relevante.

Neste sentido, Wilbert (2002) faz uma reflexão sobre o processo de educação nas organizações

“Administrar, portanto, o desenvolvimento do conjunto de indivíduos que formam uma organização, sob a ótica da competência, significa oferecer ambientes motivadores e propícios à aprendizagem, tanto na esfera cognitiva, quanto na afetiva. As empresas necessitam criar mecanismos que permitam, tanto o desenvolvimento da capacidade individual de seus membros (gestão de competências), quanto a circulação rápida do conhecimento adquirido dentro da empresa, de modo a disseminá-lo e também protegê-lo.” (pág. 46)

A educação é uma das maneiras mais eficientes de se garantir ao cidadão o acesso aos seus direitos e perspectivas de vida. No âmbito organizacional, esta lógica reside na promoção do desenvolvimento profissional dos colaboradores através de treinamentos, cursos e benefícios que incentivem continuamente o investimento na carreira e educação do público interno. Esta política pode ser conduzida por um profissional de Serviço Social, visto sua capacidade de diagnosticar as necessidades de seus clientes (treinamentos e acesso à informação) e realizar as ações pertinentes, utilizando-se de um planejamento que contemple os interesses dos colaboradores e da empresa, de forma a garantir os melhores resultados.

5.5. Recrutamento e Seleção

Para conceituar Recrutamento, utilizar-se-á as palavras de Chiavenato (1980),

“Recrutamento é um conjunto de procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. Para ser eficaz, o recrutamento deve atrair um contingente de candidatos suficiente para abastecer adequadamente o processo de seleção.” (pág. 42)

O recrutamento pode ser um processo interno ou externo, atraindo profissionais que respondam aos critérios estabelecidos para o cargo. Cabe aos recrutadores, persuadir o mercado, prestando as informações referentes à organização e função designada, atraindo os melhores profissionais. Neste processo cada organização define sua estratégia, utilizando-se de diversos meios de comunicação dependendo do público que desejam atingir: revistas especializadas, jornais, outdoors, internet ou ainda, através de empresas especializadas contratadas para prestar esse serviço.

A partir do recrutamento, é possível iniciar a seleção de pessoal. Toledo (1988) define a Seleção de Pessoal como um processo que objetiva diagnosticar e introduzir o profissional que mais se adequa à organização, no que refere-se ao potencial e qualificação apresentados.

Um dos principais instrumentos de seleção utilizados é a entrevista, momento no qual os entrevistadores coletam as informações que considerarem relevantes para o candidato ao cargo oferecido. Toledo (1988) afirma que,

“Uma entrevista deve buscar fatos, ainda que de aparência, e principalmente fatos profissionais, educacionais e sócio-econômicos do candidato.” (pág. 78)

Além desses critérios, é muito importante a análise do perfil do entrevistado, buscando identificar, através de sua fala, seus valores, princípios, comportamento e perspectivas de vida. Neste processo de investigação, não é necessário seguir metodicamente um roteiro, este deve servir apenas para nortear a entrevista, que deve ser conduzida conforme as colocações e receptividade do candidato.

O Assistente Social é um profissional capacitado para realizar recrutamento e seleção, visto que historicamente este trabalha com demandas que necessitam de uma triagem inicial para serem atendidas. Neste momento, o profissional, independente da área de atuação, deve realizar um recrutamento e seleção dos indivíduos que terão acesso ao serviço oferecido. Na empresa, a mesma ferramenta é utilizada, entretanto, os critérios observados estarão de acordo com os objetivos da instituição em questão. Uma outra particularidade da categoria, fornece subsídios para a realização de seleção de pessoal: por ser um profissional com grande habilidade de ouvir e diagnosticar fatos a partir da fala dos interlocutores, o assistente social no momento da entrevista de emprego terá uma visão ampla do candidato, não considerando apenas a sua qualificação profissional, mas o ser humano que se propõe à vaga.

5.6. Gestão em Responsabilidade Social

Neto e Froes, 1999, definem Responsabilidade Social Corporativa como

“o comprometimento permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando, simultaneamente, a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo.”

Portanto, a questão da responsabilidade social das empresas pode ser dividida, de uma maneira geral, em dois aspectos:

1. o espaço organizacional: compromisso com o trabalhador e suas condições de trabalho e benefícios.
2. a sociedade: investimentos ou participação em projetos, apoio à organizações sem fins lucrativos ou desenvolvimento de ações sociais nas comunidades.

Para atuar na questão da Responsabilidade Social, o profissional deve conhecer os indicadores apresentados pelo Instituto Ethos, para orientar a ação das empresas no âmbito da cidadania empresarial:

- a. *Valores e Transparência:* a adoção de uma postura clara e transparente no que diz respeito aos objetivos e compromissos éticos da empresa fortalece a legitimidade social de suas atividades, refletindo-se positivamente no conjunto de suas relações.
- b. *Público Interno:* a empresa deve ir além e investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados, bem como na melhoria das condições de trabalho e no estreitamento dessas relações. Também deve estar atenta para o respeito às culturas locais, revelado por um relacionamento ético e responsável com as minorias e instituições que representam seus interesses.
- c. *Meio ambiente:* uma empresa ambientalmente responsável procura minimizar os impactos negativos e amplificar os positivos, disseminando em outras empresas as práticas e conhecimentos adquiridos neste sentido.
- d. *Fornecedores:* cabe à empresa transmitir os valores de seu código de conduta a todos os participantes de sua cadeia de fornecedores, cumprindo os contratos estabelecidos e valorizando a livre concorrência.
- e. *Consumidores:* A empresa deve estar alinhada aos interesses dos consumidores, desenvolvendo seus serviços e produtos de modo a minimizar os riscos à saúde e garantir sua

utilização de forma adequada. É importante prestar as informações necessárias durante e após o consumo.

f. *Comunidade:* o respeito aos costumes e cultura locais e o empenho na educação e disseminação de valores sociais devem fazer parte de uma política de envolvimento comunitário da empresa. O investimento social na comunidade é uma forma de retribuir a infra estrutura e o capital social fornecidos pela comunidade em questão.

g. *Governo e Sociedade:* a empresa deve relacionar-se de forma ética com os poderes públicos, cumprindo as leis e mantendo interações dinâmicas com seus representantes, visando a constante melhoria das condições sociais e políticas do país.

O desafio do profissional de RH nas organizações é desenvolver políticas de gestão que tenham como foco o desenvolvimento do ser humano como pessoa, profissional e cidadão. Desta forma, sua inserção tem um caráter estratégico para organização, na medida que deve ter uma visão sistêmica da mesma considerando, não somente o corpo funcional, mas todas as relações que a empresa estabelece com a sociedade, consumidores, fornecedores e acionistas.

As organizações ainda estão construindo seus modelos de gestão de responsabilidade social. E cabe ao profissional de Serviço Social, capacitar-se para atuar na gestão Responsabilidade Social, propondo estratégias fundamentadas nos pressupostos éticos e normativos que orientam a postura profissional.

Menegasso afirma que

“o exercício profissional se situa no desempenho das funções de socialização das informações referentes aos direitos sociais, na elaboração de estudos e de parecer social, na atuação na área de benefícios sociais, na articulação de redes e parcerias para prestação de serviços sociais, tendo como base os pressupostos da responsabilidade social.”

Para que o Assistente Social se aproprie da questão da Responsabilidade Social, faz-se necessária uma atualização das ferramentas utilizadas neste processo, as certificações e indicadores propostos.

5.7. Diagnóstico Institucional

O diagnóstico institucional é um instrumento fundamental para o planejamento da ação profissional do Assistente Social, pois fornece os subsídios necessários relativos às relações sociais, cultura e estrutura da organização a ser analisada.

Alessandrini (1999) afirma a importância do diagnóstico institucional porque este nos permite

“...instituir, organizar, planejar, decidir os passos da intervenção institucional. Em um momento de mudanças rápidas e profundas na sociedade é necessário pois, que cada vez mais tenhamos a capacidade de realizar diagnósticos fidedignos para, conhecendo a realidade, buscarmos as respostas necessárias às demandas que nos são colocadas pelas instituições.” (pág 53)

Para realiza-lo é necessário analisar, inicialmente, a demanda apresentada e definir o campo de análise. A partir dessas premissas pode-se definir o campo de intervenção, a partir do qual serão estabelecidas as estratégias e técnicas profissionais.

A utilização desse instrumento tem como finalidade conhecer a instituição, subsidiar o planejamento da organização, fornecer elementos para a prática profissional, identificar a questão fundamental da instituição e as possibilidades de resposta aos problemas apresentados.

Alessandrini (1999) justifica a importância do diagnóstico social

“com o diagnóstico se tem condições de identificar a política institucional, a demanda atendida, os recursos existentes e a partir disto, serem traçadas linhas de trabalho, bem como verificar-se o que é ou não passível de modificação dentro do contexto institucional.” (pág. 55)

Para realização do diagnóstico institucional, deve-se apresentar o histórico da profissão de Serviço Social na instituição, sua organização, proposta de trabalho, e analisar os limites e possibilidades da atuação profissional, levando-se em consideração as expectativas da organização e do público atendido.

Segundo a referida autora, este instrumento é composto por alguns elementos de análise, dentre esses citamos, o histórico institucional; a localização geográfica; os aspectos culturais, regionais e local; o público atendido e a demanda apresentada; filosofia, valores, política e estrutura organizacional; identificação dos representantes da instituição; definição

dos recursos institucionais; apresentação do planejamento da organização, necessidades e prioridades, entre outros fatores.

Este tipo de estudo deve ser realizado principalmente, sob a perspectiva da intervenção, a fim de fornecer os elementos necessários a prática profissional, garantindo uma ação efetiva e competente.

6. Os desafios de legitimizar a prática profissional na Gestão de Recursos Humanos

A partir da discussão apresentada até este momento, far-se-á uma abordagem sobre o perfil, possibilidades e desafios propostos ao profissional de Serviço Social na Gestão de Recursos Humanos.

Para acompanhar as mudanças no mundo do trabalho o profissional deve, segundo Yamamoto (1997), romper com a visão pessimista da profissão, que acaba por acomodar a categoria e figurar sua atuação profissional como burocrática e rotineira, através da qual

“o limite de seu horizonte profissional é, no máximo, ser um bom tecnocrata, aperfeiçoar formal e burocraticamente seu fazer cotidiano” (pág. 123).

Entretanto, deve-se observar a nova dinâmica do processo de trabalho, especialmente no âmbito organizacional, que exige um compromisso com os resultados da organização, e uma atuação profissional inovadora, pró-ativa, capaz de diagnosticar demandas emergentes e propor estratégias efetivas, com resultados a longo prazo. É preciso romper com a ação remediadora e buscar afirmar-se como um ser propositivo com foco no cliente. Este é o grande desafio apresentado neste trabalho, desvendar as possibilidades do assistente social a partir dos conhecimentos inerentes à formação profissional. Entretanto, há que se reforçar a necessidade de atualização profissional na área de atuação, para garantir uma reciclagem e forçar-se, desta forma, a repensar constantemente qual é o objeto do Serviço Social.

Neste sentido, Yamamoto (1997) afirma que

“A prática profissional não tem o poder miraculoso de revelar-se a si própria. Adquire seu sentido, descobre suas alternativas na história da qual a sociedade é parte.” (pág. 120)

A categoria deve, através de discussões e debates, alimentar seu espírito crítico e instigar as novas possibilidades a fim de não recair no comodismo de sustentar teorias tradicionais, reflexo de uma conjuntura política, econômica e social que já não reflete a realidade brasileira.

Este processo de ruptura do “ser assistente social” na concepção meramente assistencialista deve ser gradativo, partindo da construção teórica, ainda modesta nesta área profissional, passando aos Conselhos de Serviço Social e, finalmente, às universidades, onde

formam-se os conceitos e preceitos desta profissão. Só então, o assistente social será reconhecido pela sociedade como um profissional fundamental para mediar e desenvolver as relações humanas, em qualquer que seja a área de atuação.

Para romper esse paradigma imposto ao profissional de Serviço Social, deve-se reavaliar a formação acadêmica dispensada a categoria, até então preparada para trabalhar as políticas públicas e mazelas sociais. Sugere-se uma reflexão sobre o objeto do Serviço Social, a partir do entendimento de que este profissional tem um compromisso ético com o cidadão, pautado nos Direitos Humanos, atendendo às necessidades apresentadas independente de condição social. Sob esta ótica, a categoria e, conseqüentemente a sociedade, perceberá a importância do Assistente Social e de seu compromisso com o desenvolvimento humano em todas as suas concepções. É fundamental que professores, profissionais e acadêmicos percebam que o profissional desta área tem competências técnico-operativas para assumir responsabilidades profissionais em quaisquer tipo de organizações, sem que isto implique em desvio de funções ou negligência ao código de ética da profissão.

Ainda hoje, muitos empregadores acreditam que o assistente social é um cidadão que por espírito solidário empresta sua força de trabalho para lutar pelos direitos sociais das classes mais pobres, ou ainda, como um profissional meramente contestador. Este estereótipo é o reflexo do preconceito que a própria categoria construiu durante décadas, e que permite à sociedade relacionar o assistente social ao profissional meramente executor e remediador de situações de conflito. Entretanto, o Serviço Social é um campo profissional que permite o desenvolvimento do potencial humano e a promoção da qualidade de vida, através de ações planejadas e conhecimento técnico que possa agregar benefícios aos cidadãos atendidos a longo prazo.

Enquanto alguns profissionais persistirem no trabalho assistencialista a categoria será reduzida à condição do voluntariado e novas profissões assumirão os espaços propostos aos assistentes sociais nos mais diversos segmentos da sociedade. Não se trata de ignorar a trajetória da profissão, iniciada pelo trabalho das damas de caridade, mas de atualizar a ação profissional ao contexto social de nosso tempo. Cabe aos assistentes sociais perceber a realidade atual e concluir que a conjuntura política e econômica sofreram grandes mudanças, as relações de trabalho se modificaram em decorrência do processo de globalização, a tecnologia facilitou o acesso à informação, e o mercado torna-se cada vez mais complexo. Diante dessa perspectiva, a profissão tem o compromisso de adequar sua atuação profissional

às mudanças já mencionadas. Todos estes desafios exigem um profissional em constante atualização e reciclagem que permitam responder às demandas de forma competente e efetiva.

Propõe-se aqui, não somente um repensar da atuação do assistente social na Gestão de Recursos Humanos, mas em todo o processo de trabalho e metodologia aplicada a ele. Competências para ser um Consultor de Recursos Humanos a categoria possui, entretanto, por sua essência de pensar a profissão a partir de uma visão endógena, esqueceu-se de garantir um espaço no mercado de trabalho e romper com o pré-conceito de que este profissional tem como único foco atender às carências financeiras da população e prestar os encaminhamentos que possam amenizar essa questão.

É o momento de retomar a ideologia de que esta profissão pode, e deve, comprometer-se com o desenvolvimento humano em todos os seus aspectos, diagnosticando as carências e, quaisquer que sejam elas, trabalhar em prol do atendimento efetivo da demanda.

Iamamoto (1999) contribui com esse discurso, argumentando que,

“Orientar o trabalho profissional nos rumos aludidos, requisita um profissional culto e atento às possibilidades descortinadas pelo mundo contemporâneo, capaz de formular, avaliar e recriar propostas no nível das políticas sociais e da organização das forças da sociedade civil. Um profissional informado, crítico e propositivo, que aposte no protagonismo dos sujeitos sociais. Mas, também, um profissional versado no instrumental técnico-operativo, capaz de realizar ações profissionais, nos níveis de assessoria, planejamento, negociação, pesquisa e ação direta, estimuladoras da participação dos usuários na formulação, gestão e avaliação de programas e serviços sociais de qualidade.” (pág. 126)

Tem-se, no presente trabalho, a modesta intenção de provocar uma reflexão sobre o mercado que se apresenta para o assistente social e os desafios a ele propostos, sem que para isso tenha que desconsiderar suas ideologias e princípios éticos, pelo contrário, o fortalecimento desta categoria está em assumir novas possibilidades de trabalho pautadas sempre na formação e visão crítica da realidade, no compromisso ético com a demanda atendida e na responsabilidade de garantir aos cidadãos o que lhes é de direito.

Fica, na conclusão deste, a sugestão de que outros acadêmicos e profissionais retomem esse tema numa abordagem mais aprofundada, pois esta é uma discussão incansável e que, para efetivar-se, deve ser defendida por toda a classe de Serviço Social.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ALESSANDRINI, Margarete. "Diagnóstico Institucional". In: Capacitação Profissional em Serviço Social. Conselho Regional de Serviço Social (CRESS), 10ª Região. Porto Alegre, 1999.

ARAÚJO, Marizia Ferreira. Bases teórico-práticas para um programa empresarial de Qualidade de Vida do ser humano. Tese de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC. Florianópolis, 1998.

BARBOSA, Mário da Costa. Planejamento e Serviço Social. 3ª edição. Cortez Editora. São Paulo, 1990.

BARTLETT, Harriett M. A base do Serviço Social. 2ª edição. Biblioteca Pioneira de Ciências Sociais. São Paulo, 1979.

Brasil Telecom S/A . <http://intranet.brasiltelecom.com.Br>

CANÔAS, José Walter. Por uma nova presença do serviço social na empresa. São Paulo. J. W. Canoas, 1982.

CARVALHO, Denise Bomtempo Birche de. In: Criança e Adolescente. Capacitação em Serviço Social e política social. Módulo 03. UnB, Centro de Educação Aberta, Continuada a Distância, 2000. Brasília, 2000.

CESAR, Mônica de Jesus. A experiência do serviço social em empresas. In: Capacitação em serviço social e política social: Módulo 2: Reprodução social, trabalho e Serviço Social. Brasília: CEAD, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos. 2ª edição. Ed. Atlas. São Paulo, 1980.

Constituição Federativa da República do Brasil. Brasília, 1988.

CRESS. Lei 8.662, de 07 de junho de 1993. Estatuto da Criança e Adolescente.

ETHOS, Instituto. "Guia de Elaboração de Relatório e Balanço Anual de Responsabilidade Social Empresarial". Versão 2001. São Paulo.

FALCÃO, Maria do Carmo Brant de Carvalho. Serviço Social: Uma nova visão teórica. Cortez e Moraes. São Paulo, 1977.

FREIRE, Lúcia. Serviço Social Organizacional: teoria e prática em empresa. São Paulo. Ed. Cortez, 1987.

GIRARDI, Dante. "Evolução histórica da administração de Recursos Humanos no Brasil". In: Curso de Pós Graduação – Especialização em Gestão de Pessoas nas Organizações. Disciplina Gestão do ser Humano. Fundação de Estudos e Pesquisa Sócio-Econômicas, FEPESE. Florianópolis, 2002.

GUERRA, Yolanda. A instrumentalidade do Serviço Social. 2ª Ed. São Paulo. Ed. Cortez, 1999.

IAMAMOTO, Marilda Villela. O Serviço Social na Contemporaneidade: dimensões históricas, teóricas e ético-políticas. In: Debate nº 06 – CRESS 3ª Região. Fortaleza, 1997.

_____. Renovação e conservadorismo no Serviço Social: ensaios críticos. 4ª edição. Cortez Editora. São Paulo, 1997.

_____. O trabalho do assistente social frente às mudanças do padrão de acumulação e de regulação social. In: Capacitação em serviço social e política social: Módulo 2: Crise Contemporânea, Questão Social e Serviço Social. Brasília: CEAD, 1999.

- LEMOS, Jorgete Leite. In: Perfil do profissional Assistente Social: "coach" no processo de "Team Building". Tendências do Trabalho. Julho/98.
- MENEGASSO, Maria Ester. O declínio do emprego e a ascensão da empregabilidade: um protótipo para promover a empregabilidade na empresa pública do setor bancário. Tese de Doutorado. UFSC, EPS, 1998.
- MILKOVICH, George T. e BOUDREAU, John W. Administração de Recursos Humanos. Ed. Atlas S.A. São Paulo, 2000.
- MOTA, Ana Elisabete da. O Feitiço da Ajuda: as determinações do serviço social na empresa. São Paulo. Cortez, 1987.
- _____ A nova fábrica de consensos: ensaios sobre a reestruturação empresarial, o trabalho e as demandas ao serviço social. Cortez Editora. São Paulo, 1998.
- NETO, Francisco Paulo de Melo; FROES, César. Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor - Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999.
- NOGUEIRA, Oracy. Pesquisa Social: Introdução às suas técnicas – 3ª edição – São Paulo, Ed. Nacional, 1975.
- RENAUD, Sainsaulieu. Sociologia da Empresa: organização, cultura e desenvolvimento. Instituto Piaget, Lisboa, 1997.
- RICO, Elisabeth de Melo. Teoria do serviço social de empresa: objeto e objetivos. São Paulo. Cortez Editora, 1982.
- SERRA, Rose M.S. Crise de Materialidade no Serviço Social.: repercussões no mercado profissional. São Paulo: Cortez, 2000.

TENÓRIO, Fernando G. Gestão de ONG's: Principais funções gerenciais. Fundação Getúlio Vargas Ed.

TOLEDO, Flávio de. Administração de Pessoal: Desenvolvimento de Recursos Humanos. 6ª edição. Ed. Atlas. São Paulo, 1988.

WILBERT, Adriana Zanqueta. Aprendizagem nas organizações do conhecimento: uma proposta metodológica para o processo de formação continuada. Tese de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC. Florianópolis, 2002.