

Projeto 2.41

Capacitação Profissional utilizando Multimídia e Hiperídia

Paulo Cesar de Araujo Barcellos, Guilherme Tavares Motta

Resumo

A proposta deste trabalho é discutir o desenvolvimento de competências na Previdência Social Brasileira através da aprendizagem, da transferência de tecnologias e do compartilhamento de conhecimento, utilizando o Treinamento Baseado em Computador (CBT) e o Treinamento Baseado em Internet (WBT).

Abstract

The aim of this paper is to discuss the development of competences in the Brazilian Social Security by learning, technology transfer and knowledge sharing, using the CBT (Computer Based Training) and WBT (Web Based Training).

1 - Introdução

Todo conhecimento, capacidade, habilidades e experiências individuais dos empregados e gerentes estão incluídos no Capital Intelectual da empresa. O reconhecimento de que a retenção e a atualização constante deste capital são vetores do sucesso fez com que a Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social - DATAPREV liderasse uma revolução, facilitando a disseminação do conhecimento em todos os órgãos que compõem a Previdência Social. Este artigo, na verdade, é uma proposta inovadora, onde o processo de capacitação se caracteriza pela liberdade, interatividade e continuidade, entendidos como fatores primordiais para iniciar a Previdência Social na era do conhecimento.

A Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social - DATAPREV é gestora de grande parte das informações que tramitam na Previdência Social. Os dados armazenados em suas bases de dados e seus diversos sistemas, oferecem uma gama de informações que são geradas com objetivo de facilitar a gestão desse "gigante social".

Para tanto, não basta fornecer informações, faz-se necessário dispor de usuários preparados, que tenham condições de extrair o máximo da informação recebida, vislumbrando alternativas que gerem resultados positivos em cada trabalho realizado.

Como capacitar com qualidade e de forma equânime, considerando um público alvo heterogêneo, que está em torno de 50.000 profissionais distribuídos por todos os estados brasileiros, com diversas formações e experiências? Um trabalho hercúleo, que dificilmente poderia ser realizado através de métodos tradicionais de treinamento, principalmente se analisarmos pelas perspectivas dos custos e da qualidade dos resultados.

2 - Situação Atual

A DATAPREV dispõe de alguns formatos de treinamento e os utiliza de acordo com a situação. A identificação de que tipo usar está atrelada a alguns fatores, como por exemplo: verba disponível, duração de treinamento, infraestrutura necessária, quantidade de treinandos, área de aplicação e localização.

Fazendo uma análise dos formatos de treinamento utilizados, verifica-se que os aspectos inerentes a “Instrutoria” e “Localização do Treinamento”, são os de maior influência no resultado final e, por isso, merecem um comentário mais detalhado:

2.1 - Instrutoria

A equipe responsável pelo desenvolvimento de um sistema, via de regra, é formada de um efetivo fixo e outro temporário, composta de técnicos da DATAPREV na construção lógica e física do sistema e de especialistas do INSS / MPAS na conceituação. O quantitativo de técnicos (efetivo fixo) que participa do início ao fim do projeto, normalmente é pequeno e estes são os mais indicados para a transmissão de conhecimento. Diante deste fato, as alternativas de instrutoria são basicamente duas:

- *Formação de Multiplicadores* - técnicos da DATAPREV e do próprio INSS / MPAS são indicados, para que, em no máximo uma semana, sejam treinados e em seguida ministrem treinamentos, disseminando a informação por todos os estados brasileiros;
- *Treinamento direto ao Usuário Final* - nessa modalidade os próprios desenvolvedores são distribuídos para realizar os treinamentos.

2.2 - Localização do Treinamento

Centralizar ou distribuir o treinamento? As duas opções envolvem despesas elevadas em hospedagem e deslocamentos. A escolha por uma ou outra só poderá ser feita após avaliação criteriosa das condições apresentadas.

Concluído o treinamento, há um período de acompanhamento que geralmente permanece até o término da implantação do sistema. A partir deste momento, oficialmente, está encerrada a transferência de conhecimento e os usuários ficam entregues à própria sorte, contando apenas com o apoio dos técnicos locais, que receberam treinamento, e por meio de contatos esporádicos com a equipe de desenvolvimento.

Para reverter este quadro, algumas situações precisam ser evitadas, como:

- Indicações de profissionais para receber o treinamento que nem sempre são os mais qualificados, normalmente, são os que estão disponíveis;
- Transferências de pessoal, comuns em qualquer empresa, ocorrem com frequência no âmbito do INSS / MPAS e até na DATAPREV. Técnicos treinados são transferidos para outros setores, deixando descoberta uma região que, não raro, só contava com ele para o apoio e, até mesmo, para treinamento do sistema;
- Em uma turma de multiplicadores não se tem o mesmo nível de aproveitamento de todos os treinandos. Diante dessa afirmativa, fica evidente que a disseminação do conhecimento ficará à mercê da sorte, ou do desempenho de cada multiplicador;
- Ao término da implantação de um sistema a equipe desenvolvedora, se não toda parte dela, será alocada à outros projetos, ficando mais difícil atender as dúvidas dos usuários sem um prévio planejamento.

Daí percebemos a necessidade de uma maior preocupação com fatores do tipo:

- *Acompanhamento Ininterrupto* - ter um canal aberto para as dúvidas em qualquer tempo. Outro fator de difícil implementação para as atuais formas de treinamento;
- *Treinamento Continuado* - ter, à disposição dos usuários, meios de disseminação da informação, prontos e atualizados a qualquer momento;
- *Manuais Interativos* - com interfaces amigáveis, tornando mais agradável o ato de consultar e obter respostas.

Além disso, faz-se necessário um controle / acompanhamento mais efetivo sobre:

- *Verba para treinamento* - considerando que está cada vez mais reduzida, sendo um forte fator impeditivo para o atual modelo de treinamento;

- *Tempo de Treinamento* - a correta avaliação do tempo necessário para disseminação da informação é fundamental para o sucesso da capacitação;
- *Qualidade* - identificar meios de aferir a qualidade, tanto dos treinamentos, quanto do conteúdo absorvido pelos treinandos.

Vale destacar que é comum nos processos de elaboração de treinamentos, partir da premissa de capacitar o maior número de profissionais no menor tempo possível. Entretanto, é importante ter consciência de que o quantitativo treinado, através dos métodos apresentados, será sempre insuficiente para prestar suporte às centenas e até milhares de usuários que precisam da informação para executar de forma efetiva seus trabalhos.

3 - Escopo da Proposta

3.1 - Objetivos

- Utilizar o microcomputador e o acesso à Internet como instrumentos de apoio à capacitação;
- Democratizar a informação através da capacitação livre e continuada, onde todos os usuários envolvidos, em qualquer segmento da Previdência Social, poderão ter acesso à informação, considerando todos os aspectos de sigilo e segurança;
- Possibilitar que no âmbito da Previdência Social, a responsabilidade de pensar e ter idéias não fique restrita aos escalões superiores. Todo o corpo funcional esteja apto a exercer a atividade de buscar soluções para o melhor desempenho da organização;
- Orientar na estruturação de processos de capacitação para os sistemas desenvolvidos e mantidos pela DATAPREV;
- Ampliar o canal de comunicação com o “Cidadão Comum”, tornando-o um usuário mais esclarecido sobre as características da Previdência Social;
- Promover a inclusão da “Pessoa Jurídica” como usuário dos processos de capacitação da Previdência Social.

3.2 - Mudando de paradigma

Os treinamentos tradicionais têm na rigidez a característica mais marcante. Os treinandos devem obedecer a datas e horários previamente estabelecidos, o que torna complexa a reposição de aulas perdidas. Ao término dos treinamentos o material de consulta limita-se às anotações de aula e ao

material didático fornecido e indicado. As dúvidas pós-curso, normalmente, dependem da boa vontade do instrutor. Havendo a necessidade de repetir o treinamento, toda infra-estrutura deverá ser refeita desde a preparação de salas ou laboratórios até a marcação de viagens e hotéis, gerando despesas extras.

Imaginemos um processo de capacitação onde a flexibilidade é a característica mais forte, a obediência a datas e horários não será fundamental para participar de um treinamento. A sala de aula será o microcomputador de sua casa ou de seu local de trabalho, ou, melhor ainda, de qualquer lugar de onde você estiver. As viagens e hospedagens sofrerão uma redução significativa, podendo até não serem necessárias. As informações estarão disponíveis 24 horas por dia, com grupos de discussão que poderão ser formados sempre que necessário. Agregado a este elenco de vantagens soma-se a possibilidade de se ter controle total e o acompanhamento constante dos cursos, sendo possível verificar a performance dos alunos e, até mesmo a “frequência”, uma frequência diferente do que estamos acostumados. Enfim, tudo o que for necessário para mensurar os resultados de um treinamento.

Parece irreal mais é possível, simplesmente mesclando tecnologia com disciplina e criatividade, a mistura exata para que ocorra a mudança de paradigma trazendo para a Previdência Social Brasileira, além de reduções significativas nas despesas, ganhos muito maiores na qualidade de seus funcionários e, conseqüentemente, resultados positivos para o “Cidadão Usuário”.

3.3 - Proposta inovadora

O processo de modernização de uma instituição só faz sentido e auferir sucesso quando vista como uma aliada e não como uma ameaça. A informação está intimamente ligada ao poder. Quem a detém encontra-se em posição privilegiada, mas será que o monopólio da informação traz benefícios para a empresa ?

Acreditando que não, este projeto foi elaborado, trazendo uma proposta inovadora, onde a informação estará a disposição de todos de forma livre e continuada. Antes de irmos adiante, precisamos entender o que vem a ser o que chamamos de “*Capacitação Livre e Continuada*”:

- Capacitação - processo de tornar alguém capaz de exercer / executar uma atividade / tarefa, ou simplesmente entender de um assunto;

- Livre - sem distinções e barreiras;
- Continuada - sempre disponível e atualizada.

Como unir essas três idéias em busca do ideal da democratização da informação ? A tarefa não é simples, porém, perfeitamente factível, conforme proposta aqui apresentada.

3.3.1 - Capacitação

Os processos de capacitação serão elaborados considerando que quanto maior for a quantidade de funções cerebrais envolvidas no armazenamento de informações, mais ágil será a memorização. Esta linha de trabalho tem como referência estudos recentes, realizados por diversos centros de pesquisa, que apresentaram as seguintes constatações: recordamos 10% do que lemos, 20% do que escutamos, 30% do que vemos, 50% do que vemos e escutamos, 70% do que ouvimos e discutimos e 90% do que ouvimos e fazemos (Fonte: Revista VEJA - Ciência - "Ih, me deu um branco!" - setembro / 1999).

Os números apresentados demonstram que quanto mais sentidos utilizamos na captação da informação maior é a absorção, com destaque para ouvir e fazer. Considere a união das ações de: ler, ouvir, ver, fazer, consultar e discutir. Conseguindo juntar todas elas em um único instrumento será possível obter níveis de assimilação excelentes, tornando muito mais efetivos os processos de capacitação.

Isto tudo é possível utilizando duas tecnologias: a Multimídia (Hiperídia) e a Internet, integradas ao método de EAD - Educação à Distância. São eles que deverão nortear todos os processos de capacitação daqui para frente.

3.3.1.1. Multimídia (Hiperídia)

A multimídia será o instrumento de criação dos treinamentos. Com ela será possível explorar as ações de ler, ouvir, ver e fazer, ou seja, a interatividade. Isto tudo através do desenvolvimento de CBTs (Computer Based Training) – Treinamentos Baseados em Computador e WBTs (Web Based Training) – Treinamentos Baseados em Internet, onde qualquer situação real poderá ser simulada, demonstrando passo a passo e de forma clara como obter respostas às questões apresentadas, destacando-se a extraordinária vantagem de conseguir níveis elevados de assimilação da informação transmitida.

3.3.1.2. Internet

A Internet terá como funções básicas: o controle, o acompanhamento e a distribuição dos treinamentos. Com ela será possível explorar, além de todas as ações apresentadas em Multimídia, as ações de consultar e discutir, completando o elenco de ações necessárias para otimizar os processos de capacitação, através da assimilação do conhecimento.

3.3.1.3. EAD - Educação à Distância

Da Educação à Distância será utilizada a filosofia de disseminação do conhecimento, através da implementação de procedimentos que tenham como características: promover a equidade do conhecimento, democratizar o acesso à informação, despertar a capacidade do treinando de comandar o próprio processo, aumentar a flexibilidade do treinamento e diminuir o custo *per capita*.

3.3.2 Livre

A liberdade está diretamente relacionada às formas de disseminação da informação. A utilização de CBTs (Computer Based Training), desenvolvidos atendendo a padrões didáticos e pedagógicos, possibilitam que os treinamentos sejam interativos e ricos em recursos de multimídia, permitindo simulações próximas à realidade. Outro aspecto importante de ser destacado é que os CBTs, normalmente, são produzidos para serem distribuídos em CD ROM. Cada treinando receberá o treinamento em CD ROM tendo a liberdade, que pode ser total ou controlada, para planejar o seu tempo de estudo.

Os treinamentos via WBT (Web Based Training) tem características similares ao CBT , porém têm a Internet como meio de transmissão e distribuição, levando grande vantagem na facilidade de acesso e de atualização, ampliando o alcance ao público alvo identificado para cada tipo de treinamento. A proposta deste trabalho é apresentar soluções híbridas aproveitando as características positivas de cada um deles.

3.3.3 - Continuada

Um catálogo de treinamentos estará disponível, de modo que possam ser acessados e implementados de forma ágil e a custos baixíssimos.

Informação será atualizada e disponível a qualquer momento, tendo a Internet como meio de acesso, através de uma *home-page* que será desenvolvida como porta de entrada a todo tipo de demanda inerente aos treinamentos disponíveis.

Grupos de discussão e salas de bate papo (Chats) serão criados, por tipo de treinamento, para fomentar a cooperação e a discussão entre participantes e instrutores.

Páginas com as perguntas mais freqüentes (FAQ) estarão disponíveis para que os participantes de um treinamento possam, a qualquer momento consultá-las, esclarecendo dúvidas antes, durante ou depois do treinamento.

4 - Público Alvo (Cidadão Usuário)

A elaboração de qualquer processo de capacitação dependerá do público alvo a que ele se destina. Desta forma, a seguir serão apresentados os principais usuários e algumas das possibilidades de treinamentos:

4.1 Servidores da Previdência Social

Para os servidores da Previdência Social poderão ser criadas duas linhas de treinamentos:

- Treinamentos dos sistemas desenvolvidos pela DATAPREV e por terceiros, que sejam utilizados pelo INSS / MPAS;
- Treinamentos de desenvolvimento profissional, que poderão ser elaborados em parceria com instituições de ensino (Centros de Excelência).

4.2 Técnicos da DATAPREV

Os técnicos da DATAPREV poderão ter os mesmos treinamentos dos servidores da Previdência Social, acrescidos de treinamentos que sejam específicos para o desenvolvimento técnico.

4.3. Cidadão Comum

Um importante usuário da Previdência Social que, normalmente, não participa dos processos de capacitação. Dirigido a este público poderão ser elaborados treinamentos para dirimir dúvidas sobre os diversos aspectos da seguridade social.

4.3 Pessoa Jurídica

Igualmente ao cidadão comum, a pessoa jurídica poderá ser um novo usuário dos processos de capacitação. Treinamentos voltados para esclarecer a forma correta de proceder nos processos relativos a arrecadação e aos benefícios previdenciários poderão evitar erros que atualmente geram prejuízos ao erário público.

5 Controle e Acompanhamento

Os treinamentos presenciais possibilitam que as funções de controle e acompanhamento sejam conduzidas com certa tranquilidade. Fica fácil conferir a presença dos alunos e verificar o rendimento de cada um, em função de todos estarem no mesmo lugar, obedecendo a horários pré-estabelecidos.

No caso do EAD - Educação à Distância, apesar dos treinandos estarem geograficamente distantes, é possível realizar as funções de controle e acompanhamento utilizando a Internet e softwares de gerenciamento de treinamentos à distância.

6 - Metodologia

Da mesma forma que um sistema de informação, a elaboração de um processo de capacitação deverá ser balizado por uma metodologia. Fases deverão ser cumpridas de modo que na conclusão do trabalho nada tenha sido esquecido. Para tanto, apresentamos, como ilustração, a proposta que se segue:

Modelo:

Fase I - Definição dos Objetivos
Identificar a real necessidade do treinamento e os benefícios que ele irá proporcionar à instituição (empresa) a que ele se destina.
Fase II - Identificação do Público Alvo
Traçar o perfil pessoal e profissional dos futuros treinandos, de modo que na construção do treinamento a linguagem utilizada seja adequada.
Fase III - Levantamento da Infra-Estrutura
Verificar a infra-estrutura existente, como: micros, internet, intranet, recursos para videoconferência e redes, pois trata-se de um fator relevante na composição do processo de capacitação, sendo importante que esteja associado ao público alvo.
Fase IV - Preparo de Conteúdos
Selecionar as informações que serão transmitidas, classificando-as por assunto e separando-as por módulos.

Fase V - Definição do Modelo Estratégico
Definir a estratégia de disseminação da informação. Neste momento, conhecido o público alvo, infra-estrutura e os conteúdos, deverá ser definida a forma como a informação chegará até os treinandos. Dentre as possibilidades poderão ser consideradas: <ul style="list-style-type: none"> • EAD – Educação à Distância, através de recursos como: CBT, WBT, Híbrido (CBT e WBT) e material didático via correio; • Treinamento tradicional com aulas presenciais.
Fase VI - Construção do Treinamento
Desenvolver todo material, definido no Modelo Estratégico, observando-se as características inerentes a cada forma de treinamento.
Fase VII - Acompanhamento Didático / Pedagógico
Certificar que todo material desenvolvido atende aos preceitos didáticos e pedagógicos, de forma que o conteúdo da informação seja absorvido com facilidade; Esta fase deverá ocorrer em paralelo com a Fase VI, cada módulo concluído deverá ser avaliado e no final uma avaliação do material como um todo.
Fase VIII - Controle de Qualidade
Verificar se todo o processo de capacitação está pronto para ser implantado. Detalhes técnicos, didáticos / pedagógicos e de infra-estrutura, deverão ser analisados de forma criteriosa evitando assim falhas que possam comprometer o resultado final.
Fase IX - Implantação
Distribuir o material de treinamento, com todas as informações necessárias para sua implantação, de forma que a capacitação possa ser conduzida pelos próprios treinandos.
Fase X - Acompanhamento
Estabelecer um canal de comunicação constante com os treinandos, esclarecendo dúvidas e sugerindo soluções; Verificar a aceitação do formato de treinamento através de consultas aos treinandos.

Fase XI - Atualização
Manter atualizadas todas as informações inerentes a um determinado treinamento; Esta fase só terá fim quando o objeto do treinamento for descontinuado. Enquanto houver aplicação para ele, existirá uma equipe responsável por sua atualização, de modo que os novos treinandos possam usufruir de um treinamento atualizado a qualquer tempo.

7 - Considerações

Ao contrário dos ativos convencionais, o conhecimento cresce quando compartilhado. O instrutor ao ministrar um treinamento estará ajudando as pessoas a desenvolver suas capacidades. Ele não estará perdendo seus conhecimentos após transmiti-los, mas provavelmente terá aprendido algo de novo com as pessoas que participaram do treinamento.

Nos formatos tradicionais de treinamento, o compartilhamento do conhecimento fica limitado ao universo da sala de aula. Esta proposta possibilitará ampliar o compartilhamento do conhecimento, onde um maior número de alunos poderá participar do processo e, através dos canais de comunicação, passar para o instrutor suas dúvidas e comentários de forma que ele também, ao sanar as dúvidas e fornecer esclarecimentos, esteja agregando valor ao seu conhecimento.

É importante destacar, que a ampla transferência do conhecimento não poderá acontecer em grandes empresas sem as ferramentas propiciadas pela tecnologia da informação e uma metodologia que balize todo o processo, ficando alerta para o fato de que os valores, normas e comportamentos que constituem a cultura da empresa são as principais determinantes do grau de sucesso da transferência do conhecimento.

8 - Bibliografia

Sveiby, Karl Erik. **A Nova Riqueza das Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Davenport, Thomas H. **Conhecimento Empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Edvinsson, Leif e Michael S. Malone. **Capital Intelectual**. São Paulo: Makron Books, 1998.