

4.10 TECNOLOGIA E APRENDIZAGEM: NOVAS PERSPECTIVAS

4.10.1 Treinamento a distância para servidores do Ministério Público de Minas Gerais nas comarcas do interior



**Fernanda Calzavara
de Sousa**

Embora a utilização da Internet seja algo recente no processo de ensino-aprendizagem, várias organizações públicas e privadas vêm utilizando a educação a distância (EaD) via Internet/Intranet como ferramenta de disseminação da informação para o treinamento de seus funcionários, proporcionando-lhes uma formação mais ampla e orientada para a criação de conhecimento organizacional.

Apesar de existirem inúmeros conceitos atribuídos à EaD,

Fernanda Calzavara de Sousa

Servidora do Ministério Público do Estado de Minas Gerais

Graduada em Psicologia

Especialista em Gestão Estratégica/Gestão de Pessoas

Mestre em Administração Pública/Gestão da Informação

pode-se defini-la como uma modalidade de ensino-aprendizagem, na qual há separação física, no tempo e no espaço, entre professores e alunos. A existência de algum tipo de tecnologia da informação e comunicação (TIC) que possibilite a interação e o diálogo entre eles e a transmissão dos conteúdos educativos transferem para o aluno a responsabilidade e autonomia pelo seu próprio aprendizado.

No Brasil, a EaD foi regulamentada pelo Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Em seu início, foi adotada em substituição à educação convencional, inacessível às pessoas que moravam em locais isolados ou que estavam impossibilitadas,

por outras razões, de cursar o ensino regular apropriado.

Posteriormente, com o surgimento das novas TICs, principalmente depois de meados da década de 90 com a disseminação da Internet, o interesse na EaD pelas organizações e instituições de ensino começou a ser ampliado em virtude de vantagens por ela proporcionadas. A diversificação e a ampliação da oferta de cursos, o acompanhamento aluno a aluno, a flexibilidade de tempo e de espaço, a redução dos custos constituem alguns desses benefícios. Mas, fundamentalmente, é a interatividade que melhor facilita o compartilhamento da informação e a construção do conhecimento entre alunos e professores e entre alunos.

Diante desse quadro, este artigo partiu da pesquisa de dissertação de mestrado desta autora, no ano de 2007, na qual se objetivou verificar se a EaD via Intranet, voltada para o treinamento dos servidores lotados nas comarcas do interior, contribuiria para a criação do conhecimento organizacional explícito no Ministério Público do Estado de Minas Gerais (MP). Isso porque o treinamento presencial dos servidores do interior estava sendo prejudicado pela pouca oferta de cursos a serem disponibilizados pela Instituição aos seus profissionais, pelo baixo atendimento da demanda dos servidores por cursos na capital e interior, pelo elevado custo com despesas de pessoal para o treinamento na capital e pelas ausências do profissional em treinamento de seu local de trabalho.

Para tanto, utilizou-se como metodologia o estudo qualitativo, utilizando-se a pesquisa de campo para (1) promover o levantamento bibliográfico referente à importância da EaD via Internet como ferramenta de disseminação da informação e sua relação com a teoria de criação do conhecimento organizacional, visando à criação de uma tipologia de estudo e as variáveis dependentes de pesquisa para aplicação do grupo focal no MP e para o levantamento documental e entrevista com os responsáveis pelo projeto pedagógico de EaD, via Internet, no Banco Central do Brasil (BACEN) e no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG); (2) identificar, por meio do grupo focal¹, a percepção dos servidores do interior que já participaram de cursos presenciais na capital sobre como deveria ser a implantação da EaD na organização e a pertinência da contribuição da EaD via Intranet na criação do conhecimento organizacional explícito no MP; e (3) realizar o levantamento documental e a entrevista semi-estruturada² com os responsáveis pelo projeto pedagógico de EaD via Internet, no BACEN e no TJMG, para o resgate das experiências com treinamento de servidores através da EaD via Internet nessas instituições, o conhecimento da dinâmica da EaD na prática e, ainda, em contato com essas experiências, poder sugerir ações que contribuíssem para a reflexão de uma eventual proposta de treinamento a distância que o MP viesse a adotar.

Os resultados obtidos por intermédio da pesquisa revelaram a pertinência da contribuição da EaD via Intranet para a criação do conhecimento organizacional explícito no MP, mesmo não sendo uma realidade no âmbito da instituição. Ela é percebida pelos seus servidores, ainda que intuitivamente, como uma desejável opção para o treinamento dos servidores lotados

no interior, uma vez que permitiria a capacitação de cada um em concomitância com o trabalho, sem haver a necessidade do deslocamento para a capital, nem a instituição teria que arcar com o pagamento de diária.

Segundo os mesmos servidores, caso o MP implementasse a EaD via Intranet para o treinamento haveria aumento do número de pessoas atendidas, flexibilidade de tempo e espaço, qualidade instrucional, redução dos custos com treinamento, interatividade, diversificação e ampliação da oferta de cursos. Afinal, com o treinamento sendo processado pela Internet, o número de servidores a serem atingidos por um único treinamento a distância seria maior que o número de servidores treinados presencialmente. Isso permitiria a todos do interior acessarem os conteúdos pedagógicos e trocarem informações sobre as melhores práticas do trabalho nas Promotorias de Justiça em locais e períodos por eles considerados mais convenientes, de preferência, durante o expediente. A realização do treinamento não ficaria mais condicionada aos gastos com diária, espaço físico e liberação do servidor para ir à capital se capacitar. E, havendo a diminuição dos gastos com o treinamento a distância e efetividade da melhoria na rotina de trabalho na Promotoria, a Instituição ofertaria e disponibilizaria um número cada vez maior de cursos *on-line*, a começar por treinamentos referentes à rotina de Promotoria de Justiça e conhecimento da instituição Ministério Público e das atribuições, direitos e deveres dos seus servidores.

Seriam notados também o controle e acompanhamento aluno a aluno, realizado por meio de um sistema de gerenciamento de aprendizagem, tanto no que se refere ao controle de acesso dos alunos aos cursos, procurando verificar se está havendo desinteresse ou deserção em algum curso, quanto o controle de conteúdo, visando a verificar se está ocorrendo a assimilação do conteúdo pedagógico pelo aluno. Além disso, a criação de documentação de conhecimento explícito, a eficácia do ensino e a formação permanente de pessoal poderia disseminar a todos o conhecimento acerca de determinado assunto. Isso em função dos cursos *on-line* disponibilizados pela Internet e preparados sob demanda dos interessados e das trocas de experiências via chat, e-mail, enquetes e fóruns de discussão. A troca de experiências permitiria aos outros servidores do MP sanarem as suas dúvidas e utilizarem o conteúdo aprendido e discutido na ambiência do seu trabalho, melhorando paulatinamente seu desempenho, o que os estimularia a cada vez mais requererem à Instituição novos treinamentos e a montarem seu próprio plano de aprendizagem.

Desse modo, concluiu-se no trabalho desenvolvido pela contribuição da EaD via Intranet, voltada para o treinamento dos servidores lotados nas comarcas do interior, principalmente pelos pesquisados, entenderem que, enquanto o conhecimento sobre determinadas práticas nas promotorias estiver presente somente com uma pessoa ou promotoria específica, ele ficará restrito àquele meio ou pessoa, podendo ser perdido, no caso de o servidor vir a ser removido ou exonerado. Para que esse conhecimento se torne memória organizacional, seria preciso que o MP encontrasse formas de codificá-lo como informações, de explicitá-lo aos outros servidores do interior, para que ele seja

¹ Realizado em Belo Horizonte e composto por uma amostra de 41 servidores do interior distribuídos em quatro grupos focais. A obtenção do universo de pesquisa foi através das listas de presença de cada curso realizado pelo Núcleo de Recursos Humanos, na capital, em 2006, e o tamanho da amostra foi conseguida a partir de um processo de amostragem aleatória simples, sem repetição, para 90% de intervalo de confiança e 10% de erro máximo provável.

² Realizados na sede do BACEN em Brasília e na Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes no TJMG, em Belo Horizonte. Tais instituições públicas foram amostradas intencionalmente por serem consideradas fontes de notório saber.

facilmente transmitido e compartilhado coletivamente por toda a organização através da aprendizagem. Faz-se necessário também que leve ao desenvolvimento de alguma idéia nova que venha a beneficiar o MP como um todo e passe a ser armazenado como parte do saber da Instituição.

Não obstante, algumas dificuldades que influenciariam profundamente na eficácia do treinamento a distância e, conseqüentemente, na criação do conhecimento organizacional explícito no MP, também foram levantadas pelo grupo focal: a existência de computadores muito antigos, a falta de um *software* responsável pelo gerenciamento da aprendizagem na instituição, a existência de Internet discada em algumas comarcas, a transformação do conteúdo pedagógico em cursos *on-line*, as dificuldades em imprimir o material do curso, a extensão do conteúdo, o envolvimento e patrocínio dos níveis mais altos da organização com a administração de um curso de EaD via Intranet, os altos custos iniciais a serem despendidos com treinamento e desenvolvimento de pessoal docente, montagem de infra-estrutura e construção do material didático. Apontaram-se também o desinteresse dos alunos com o treinamento a distância, principalmente pelas informações contidas nos cursos *on-line* não serem pertinentes às suas necessidades.

Assim, a partir das concepções dos servidores pesquisados e da realidade percebida através das duas instituições amostradas referente a adoção da EaD a distância, algumas sugestões para o MP foram feitas, caso ele venha a adotar a EaD para o treinamento de seus servidores, tais como:

- Sensibilizar os membros e servidores, através de informativos e palestras, sobre a importância da EaD para a Instituição.
- Regular internamente a liberação dos servidores durante o expediente para se capacitarem. Certificar no setor específico de EaD se haveria a possibilidade de disponibilizar determinados cursos a distância, para que haja o aumento do número de pessoas atendidas, a diversificação e a ampliação da oferta de cursos e a redução dos gastos da instituição com treinamento.
- Adotar um *software* responsável pelo gerenciamento da aprendizagem com ferramentas que possibilitem a interação entre os participantes dos cursos *on-line*.
- Atualizar constantemente o *hardware* através de novas aquisições.
- Ampliar o tempo de acesso à Internet discada para as comarcas que não tiverem a banda larga.
- Disponibilizar o conteúdo pedagógico por meio de apos-

tila impressa e mídia eletrônica, pois permitiria que os servidores com dificuldades de acesso à Internet banda larga tivessem acesso ao conteúdo formalizado, dividido em módulos das aulas, como também às palestras proferidas pelos professores.

- Atentar para o desenvolvimento no âmbito interno dos cursos e, principalmente, quando for contratar serviços externos de elaboração, certificando a real demanda por treinamento, o público-alvo, a infra-estrutura existente nas comarcas em que o curso será disponibilizado, bem como a extensão do conteúdo pedagógico, para que este desperte o interesse e tenha aplicabilidade ao trabalho desempenhado pelos servidores nas Promotorias de Justiça.

- Organizar os conteúdos pedagógicos em uma sequência de módulos, adequados em quantidade e profundidade ao tipo de estudante para o qual determinado curso se destina, à carga-horária ofertada e ao ritmo de estudo que será disponibilizado pela instituição aos servidores treinados.

- Treinar o pessoal docente montando grupos de discussão acerca da EaD na própria Instituição com os profissionais que integrarão a equipe, disponibilizando e incentivando-os a irem em palestras, cursos, seminários etc, para que estejam preparados para assumirem a responsabilidade de administrar cursos em EaD via Intranet.

- Estabelecer parcerias com instituições de ensino, ou até mesmo com outras instituições da esfera pública que já possuem conhecimentos suficientes acerca da administração de cursos de EaD via Internet/Intranet para troca de experiências.

- Criar um setor específico na Instituição responsável pela EaD, com atribuições bem definidas e composto por uma equipe multidisciplinar qualificada.

- Estabelecer um orçamento específico para o treinamento de servidores, visando a facilitar a implementação de um plano de treinamento a distância e dar maior credibilidade e prosseguimento ao treinamento continuado ofertado pela instituição.

- E, por fim, verificar constantemente se a EaD via Intranet tem permitido a diversificação e a ampliação da oferta de cursos, o aumento do número de pessoas atendidas, a redução dos custos com treinamento, a interatividade, a flexibilidade do tempo e espaço, a criação de documentação de conhecimento explícito, o controle e acompanhamento aluno a aluno, a qualidade instrucional, a eficácia do ensino e a formação permanente de pessoal. Pontos motivadores de sua implementação no MP.

Referência bibliográfica

SOUSA, Fernanda Calzavara de. *Treinamento a distância dos servidores do Ministério Público do Estado de Minas Gerais lotados nas comarcas do interior: a contribuição dada pela educação a distância via intranet para a criação do conhecimento organizacional explícito no MP*. Dissertação (Mestre em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2007. 166p