

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA
CENTRO CATÓLICA VIRTUAL / EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO DO PODER
LEGISLATIVO:**

Projeto de treinamento introdutório a distância como estratégia alternativa de capacitação

Silvia Maria de Paula e Souza

Brasília – DF
Abril de 2004

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA
CENTRO CATÓLICA VIRTUAL / EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO DO PODER
LEGISLATIVO:**

Projeto de treinamento introdutório a distância como estratégia alternativa de capacitação

Silvia Maria de Paula e Souza

Trabalho apresentado à Universidade Católica de Brasília como requisito fundamental à conclusão do curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Educação a Distância, sob a orientação da Professora Lúcia Sallorenzo.

Brasília – DF
Abril de 2004

O Curso de Especialização em Educação a Distância aconteceu concomitantemente ao processo de despedida de minha mãe, Dona Guaraciaba, que se foi desta vida. Findos sua caminhada e o presente trabalho, resta-me prestar a ela minha homenagem e dedicar-lhe o meu amor. Que Deus a ilumine e a abençoe, Mãe!

SUMÁRIO

I – DADOS GERAIS

1.1-Proponente.....	6
1.2-Entidades e pessoas envolvidas.....	6

II – PROJETO

2.1-Justificativa.....	7
2.2-Público Alvo.....	13
2.3-Objetivos.....	14
2.4-Revisão da Literatura.....	15
2.4.1- Introdução.....	15
2.4.2 - T&D nas Organizações.....	17
2.4.3- Avaliação de Treinamentos a Distância e Variáveis Predictoras de Resultados.....	19
2.4.3.1- Características da Clientela.....	20
2.4.3.2- Características do Treinamento.....	21
a) Procedimentos Instrucionais.....	21
b) Desempenho do Tutor.....	21
c) Interface Gráfica.....	22
2.4.3.3- Suporte à Transferência de Treinamento.....	24
2.4.4- As Experiências Profissionais.....	25
2.5-Situação da área de EAD na Instituição.....	29
2.6-Resultados Esperados	31
2.7-Metodologia.....	32
2.7.1 – Projeto Pedagógico.....	32
2.7.2 - Pressupostos e Diretrizes Metodológicos.....	34
2.7.2.1 - Delineamento Instrucional e Estabelecimento de Objetivos de Ensino.....	34
2.7.2.2 - Design do Ambiente de Aprendizagem – aspectos gerais.....	37
2.7.2.3 - Ambientação dos Alunos.....	39
2.7.2.4 - Tutoria.....	41
2.7.2.5 - Elaboração do Conteúdo.....	41
2.7.2.6 - Manutenção e Atualização da Página.....	42
2.7.2.7 - Suporte Tecnológico.....	42
2.7.2.8 - Monitoria.....	42
2.7.2.9 - Suporte Gerencial.....	42
2.7.2.10 - Sistema de Divulgação, Inscrição, Entrega e Controle.....	43
2.7.3 - Sistema de Avaliação.....	44
2.7.3.1 – Validação.....	44
2.7.3.2 - Avaliação de Aprendizagem.....	45

2.7.3.3 - Avaliações de Reações.....	45
2.7.3.4 - Avaliação de Impacto de Treinamento.....	45
2.8 - Equipe de Trabalho.....	46
2.9 - Cronograma.....	48
III- ORÇAMENTO.....	49
IV- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	50
V- ANEXOS.....	52
Figura 01: Página Inicial.....	53
Figura 02: Introdução aos Módulos Instrucionais.....	54
Figura 03: Introdução aos Módulos Instrucionais – Detalhe do Menu Superior – Acesso aos sites de pesquisa.....	55
Figura 04: Introdução aos Módulos Instrucionais – Detalhe do Acesso ao Módulos – links internos.....	56
Figura 05: Apresentação do Tutor.....	57
Figura 06: Apresentação da Equipe do Setor de Treinamento.....	58
Figura 07: Funções dos participantes da Equipe de Treinamento a Distância.....	59
CD Amostra do Projeto.....	60

I – DADOS GERAIS

1.1- Proponente: Silvia Maria de Paula e Souza
Consultora Técnico – Legislativa
Setor de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos
Câmara Legislativa do Distrito Federal
SAIN Parque Rural Brasília-DF
(61) 348-8514
stdrh@cl.df.gov.br

1.2- Entidades e pessoas envolvidas:

- Técnicos do Setor de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos da Câmara Legislativa do Distrito Federal – Brasília/DF
- Endereço eletrônico: stdrh@cl.df.gov.br

II – PROJETO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO DO PODER LEGISLATIVO: PROJETO DE TREINAMENTO A DISTÂNCIA “INICIAÇÃO LEGISLATIVA” COMO ESTRATÉGIA ALTERNATIVA DE CAPACITAÇÃO

2.1- Justificativa

O presente projeto trata da proposição de um treinamento introdutório a distância, a ser veiculado em ambiente web, denominado “Ambientação Legislativa”. Foi idealizado como parte das atividades do Setor de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos, unidade subordinada à Divisão de Desenvolvimento de Recursos Humanos, à Diretoria de Recursos Humanos, à Primeira Secretaria e finalmente, à Mesa Diretora, órgão colegiado responsável pela gestão da Câmara Legislativa do Distrito Federal - CLDF, instituição do poder legislativo do Distrito Federal. Destina-se a servidores recém-ingressos, sabendo-se que a instituição ao compor o seu quadro de assessoramento parlamentar, recebe profissionais das mais diversas camadas da sociedade e que o processo de seleção não necessariamente leva em conta a experiência legislativa prévia; por vezes somente o critério de confiança. Portanto, é estratégico para a organização que tais pessoas ao entrarem em exercício na CLDF, travem contato com conteúdos relacionados à prática e à cultura legislativa.

A questão que inicialmente se coloca, a qual se impõe esclarecer, é: por que um curso de ambientação deve ser feito de maneira a distância, supondo-se que, para um evento dessa natureza melhor seria promover a interação face-a-face entre os servidores recém-ingressos e desses com os demais membros da organização?

A esse respeito cabe relatar uma peculiaridade da Câmara Legislativa, certamente comum a outras instituições do poder legislativo: a rotatividade de pessoal, muitos deles em exercício em gabinetes parlamentares e comissões permanentes. Dado que o ritmo de exonerações/nomeações não é constante nem previsível, por vezes leva tempo para que uma turma presencial de ambientação seja formada, o que freqüentemente faz com que muitos servidores não tenham suas necessidades de capacitação prontamente atendidas, com relação a esse e aos conteúdos subseqüentes do currículo básico, dirigido aos novos ocupantes dos cargos relacionados ao assessoramento parlamentar.

Ocorre que os treinamentos presenciais, para serem realizados, dependem da existência de um número mínimo de treinandos que justifique a despesa de contratação de instrutores, condição essa que nem sempre ocorre. “Ambientação”, “Processo Legislativo”, “Regimento Interno”, “Técnica Legislativa” e “Orçamentário Público” são exemplos de um currículo básico de cursos destinado a essa clientela, cuja oferta deve ser personalizada e imediatamente contingente ao ingresso servidor. Nesse sentido, torna-se interessante para a CLDF investir na produção de cursos não presenciais, como uma possível solução para garantir a capacitação de servidores recém-ingressos. Acrescente-se que os cursos presenciais normalmente apresentam uma taxa de evasão significativa, pela dificuldade dessa clientela conciliar os momentos de treinamento com suas atividades no plenário, comissões, como também nos gabinetes parlamentares, essas últimas ditadas pela agenda dos parlamentares. Nesse sentido, a possibilidade do servidor poder gerenciar o tempo de sua dedicação ao estudo, em um treinamento a distância, afigura-se como interessante vantagem.

Nesse contexto, os profissionais da área de treinamento e desenvolvimento da CLDF começam a se sensibilizar para a necessidade de atualização quanto à modalidade de ensino a distância, como estratégia alternativa que possibilite ampliar o acesso de sua clientela aos conhecimentos voltados às competências essenciais do poder legislativo e na área de políticas públicas. Sendo assim, o interesse na participação de duas técnicas do referido Setor de Treinamento no Curso de Especialização em Educação a Distância – EAD, desenvolvido pela Universidade Católica de Brasília, focou-se na possibilidade de instrumentalizá-las de maneira a tornarem-se capazes de propor caminhos por meio dos quais a área de recursos humanos pode fomentar, na instituição, uma cultura de ensino a distância.

Acrescente-se que tal tarefa se reveste de especial relevância quando, justamente agora está se consolidando uma comunidade virtual que já agrega mais de 1500 Câmaras Municipais, todas as Assembléias Estaduais, a Câmara Legislativa do Distrito Federal, o Congresso Nacional (Câmara dos Deputados e Senado Federal) e o Tribunal de Contas da União. Trata-se do programa Interlegis (www.interlegis.gov.br), uma imensa rede que interliga parlamentares, assessores, servidores e a sociedade, que se utiliza das novas tecnologias (Internet, videoconferência e transmissão de dados), visando democratizar a informação e permitir a comunicação e a troca de experiências nos três níveis do poder legislativo (federal, estadual e

municipal), além de promover uma maior transparência de seus processos e maior interação com a população.

Destaca-se também nesse cenário a atuação do Instituto Legislativo Brasileiro – ILB, subordinado ao Senado Federal que vem atuando no aperfeiçoamento técnico-profissional dos servidores, não apenas daquela instituição, mas também das outras esferas do Poder Legislativo por meio do desenvolvimento de cursos presenciais e a distância. Seu programa de ensino a distância se utiliza de instrumentais como a televisão, a internet, a intranet/Canal Educativo Interno, Canal VIP, programas de rádio e material impresso. O ILB também se constitui em órgão executivo da UNILEGIS, Universidade do Legislativo Brasileiro que se constitui em uma instituição de ensino especializada, voltado para a realização de cursos de especialização, extensão e pós-graduação, utilizando-se para isso de estratégias presenciais e a distância.

Também a Câmara Legislativa do Distrito Federal ingressou, ainda que muito lentamente, em uma etapa de modernização tecnológica. Esforços têm sido somados para criação de uma cultura aberta ao uso das tecnologias de informação como instrumentos de suporte ao trabalho, em especial o processo legislativo. Destaque-se a recente implantação da rede interna da instituição por meio da qual funciona o sistema legis (um banco de dados para acompanhamento da tramitação das proposições legislativas e armazenamento e pesquisa da legislação produzida, ainda não utilizado em seu pleno potencial). Some-se a isso a efetiva interação com o Interlegis, especialmente no que diz respeito ao fornecimento de consultoria técnica e equipamentos (laboratório de informática, videoconferência, equipamento audiovisual e canhão multimídia). Mais recente ainda tem sido a veiculação dos produtos instrucionais, de natureza técnico-legislativa, criados por aquele programa, em seu projeto educacional.

Apesar desse quadro de mudanças e inovações tecnológicas que começam a se delinear, *é importante ressaltar que o presente projeto não foi idealizado como uma proposta de um Centro de Educação a Distância integral / formal, entendendo que isso seria ainda prematuro no caso da Câmara Legislativa e considerando que, em qualquer organização, devam ser identificadas condições (algumas delas indispensáveis) para a utilização da EAD, como modalidade de treinamento e desenvolvimento.*

A primeira delas é, na verdade, uma condição geral, comum tanto a cursos a distância quanto presenciais: treinamento deve se constituir em instrumento de gestão

estratégica. É necessário, dentro de uma visão sistêmica, que as ações de capacitação sejam concebidas em alinhamento com a missão e a visão de futuro da organização e, então, decididos os rumos a serem tomados, incluindo a questão sobre a prioridade dos investimentos financeiros em treinamento. A utilização de EAD ou de qualquer curso presencial somente agregará valor se estiver veiculando conhecimentos estratégicos para a organização. Caso contrário, não há razão alguma para se esperar resultados positivos. No caso da CLDF a questão do caráter estratégico dos treinamentos não é uma questão clara e compartilhada por todos.

Uma segunda condição seria a verificação de que as necessidades de treinamento passíveis de serem atendidas por meio de cursos não presenciais, realmente existem em número significativo, a se justificar os custos de investimentos em EAD, o que também na CLDF ainda não se afigura claro e deve ser objeto de estudo mais aprofundado. Pode também se configurar como condicionante da implantação de EAD a questão da dimensão e dispersão geográfica acentuada da clientela, que impossibilitem a realização de cursos presenciais, o que não é o caso, pois o Legislativo Distrital possui cerca de 1700 servidores, concentrados em uma única sede, na cidade de Brasília, sendo portanto considerada como clientela de pequeno porte. A questão da falta de sincronia com que as demandas de capacitação surgem, a ponto de tornar inviável o treinamento presencial contingente ao ingresso do servidor, também pode se tornar uma condição determinante da decisão de se desenvolver treinamentos a distância, o que se configura, no caso da CLDF, em condição existente.

Finalmente, há também que se garantir que as ações de treinamento e desenvolvimento tenham um suporte da organização, valendo a pena serem destacados os seguintes itens, enquanto condições para a EAD: decisão política favorável à implantação; disponibilidade orçamentária e financeira; disponibilidade de infraestrutura (parque de equipamentos); disponibilidade e capacitação técnica dos profissionais em ensino a distância, assim como de parceiros especialistas (conteudistas) e de suporte técnico; disponibilidade ao treinando de condições físicas adequadas e carga horária livre para a realização de seus estudos e o favorecimento de sua aprendizagem e, finalmente, apoio gerencial ao treinando após o curso (disponibilidade de condições físicas e sociais necessárias ao desempenho dos conhecimentos, habilidades e atitudes incorporados no curso).

É comum e até mesmo compreensível que no início dos esforços para implantação de um projeto de EAD, o conjunto de tais condições (denominado suporte organizacional) não esteja integralmente presente. Cabe à organização despende energia a fim de, aos poucos, tornar esses fatores disponíveis, os quais se não se afiguravam indispensáveis no início do empreendimento, tornam-se imprescindíveis ao longo do caminho, na medida em que presumivelmente são responsáveis pela presença de impactos do programa sobre a organização. Partindo do pressuposto que a implementação de um *Centro* de EAD não se consolida por meio do amadorismo e da improvisação, é forçoso reconhecer que o estado de maturidade da CLDF, em termos de suporte organizacional básico (especialmente estrutura física/material), não lhe permite, pelo menos por enquanto, planos ambiciosos. Por outro lado, espera-se que a “ainda morosa” renovação tecnológica por que passa, permita aos poucos sejam formadas condições plenas de acesso a eventos a distância, ainda que inicialmente oferecidos por instituições externas, especialmente as já mencionadas parceiras do poder legislativo (rede Interlegis e também ILB/Unilegis).

A breve análise anterior teve o intuito de destacar um importante princípio que deve embasar o trabalho de qualquer técnico de recursos humanos, na área de treinamento e desenvolvimento: não é simplesmente o advento das novas tecnologias na organização e o modismo e sedução a elas peculiares que devem ditar a implantação de um Centro de Educação a Distância. Hão de existir argumentos mais razoáveis para tal. Aliás, vale a pena aqui ressaltar Romiszowski (2002, pág.4), *verbis*: “*Temos que ter uma prática tal que faça com que as tecnologias de ponta sirvam aos projetos pedagógicos e não vice-versa*”.

Dentro desse princípio é que se decidiu que o escopo do presente projeto estará circunscrito ao desenvolvimento de um *curso voltado a uma necessidade específica e estratégica da instituição, que deverá funcionar em caráter experimental*, a fim de que seja possível avaliar-se criteriosamente como a instituição se comportará diante dessa modalidade de curso e quais os impactos dele decorrentes (leia-se não só os resultados relacionados aos alunos, mas principalmente a qualidade das relações de parcerias demandadas para a implantação do projeto). É possível que a realização desse piloto venha criar novas demandas na organização e despertar o interesse da clientela e a motivação da administração por essa modalidade de educação.

Poder-se-ia perguntar, também, se somente os curso veiculados no interlegis ou no ILB já não poderiam servir a tal propósito. Há que se lembrar, por outro lado, que especialmente

os treinamento via *web* da área legislativa produzidos por aquelas instituições, em alguns aspectos não se encaixam nas especificidades da Câmara Legislativa, que possui um caráter híbrido em suas funções, mesclando atividades típicas de uma Câmara de Vereadores (nível municipal) e de Assembleia Legislativa (nível estadual), o que reforça a proposta de produção interna própria de um curso adequado à realidade da poder legislativo do DF.

2.2-Público-Alvo

O treinamento a distância, a ser veiculado por meio da intranet é destinado a todos os servidores recém-ingressos na CLDF. Será, portanto, administrado de forma compulsória e contingente à posse / exercício, dos mesmos. Sendo assim todo servidor ao ser lotado em gabinetes parlamentares, comissões permanentes, lideranças partidárias ou, ainda, em unidades da estrutura administrativa, ao tomar posse em seu cargo, tornar-se-á público-alvo do presente projeto.

Tal clientela tem um perfil extremamente variado. O provimento de cargos comissionados de Gabinetes Parlamentares, Comissões e até mesmo em algumas áreas administrativas, se dá pelo estrito critério da confiança do Parlamentar ou do seu partido político. Sendo assim, observa-se a chegada de servidores com escolaridade variada, desde o ensino fundamental até o nível de pós-graduação. Nota-se ainda um grande contingente de pessoas que sequer foram incluídos no chamado “mundo digital”, os quais, na verdade, refletem a realidade de parcela significativa de nossa sociedade.

2.3-Objetivos

O presente projeto visa o desenvolvimento, validação e aplicação de um curso introdutório a distância, denominado “Ambientação Legislativa”, destinado a atender às necessidades de capacitação de servidores recém-ingressos na Câmara Legislativa do Distrito Federal, no que se refere aos assuntos referentes à estrutura e funcionamento da Casa e de seu processo legislativo.

Pretende-se que, o projeto seja capaz de:

- Fomentar uma cultura de aprendizagem voltada para o auto-desenvolvimento na CLDF.
- Introduzir na CLDF a EAD como uma estratégia alternativa legítima de capacitação.
- Propor diretrizes, normas e procedimentos gerais para o efetivo funcionamento de cursos a distância na organização.
- Avaliar o impacto de um curso a distância sobre a aprendizagem, reações e sobre o trabalho dos servidores participantes.

2.4-Revisão da Literatura

2.4.1-Introdução

Já há algum tempo “mudança” tem sido a palavra de ordem. Tudo tem mudado em um ritmo surpreendente. A globalização da economia mundial, a revolução tecnológica, a desordem ambiental no planeta e a revolução do conhecimento são acontecimentos que, em um curtíssimo espaço de tempo, produziram e continuam produzindo as mais intensas e dramáticas mudanças já ocorridas na história da humanidade. Todas essas transformações se fazem sentir com maior ou menor grau e velocidade por todos, seja nos afazeres familiares cotidianos, na escola e nos ambientes das organizações de trabalho.

Ferreira (2000) atenta para as idéias de Morin, segundo o qual o início deste século, faz-nos deparar com questões que envolvem uma infinidade de variáveis entrelaçadas. O enlace de tantos e diversos elementos parecem à limitação humana confusão, desordem e ambigüidade e exigem uma outra forma de perceber e de pensar a existência e a realidade em constante mudança: um pensamento complexo. Em outras palavras, os atuais acontecimentos do planeta têm determinado a necessidade de que as pessoas sejam preparadas para lidar com uma realidade cada vez mais complexa, desenvolvendo um número cada vez maior de competências: a habilidade de pensar, elaborar, criticar, criar, se expressar, respeitar as diferenças e conviver pacificamente.

O atingimento desse novo perfil exige uma nova concepção de educação. Fala-se hoje em educação permanente, tema prioritário das recomendações das Organizações Internacionais de Educação (Delors, 1998). Hoje a formação de um indivíduo não poderá ficar circunscrita ao período escolar. Todos deverão tornar-se eternos estudantes, condição que se agrega ao profissional. A aprendizagem passou a fazer parte da atividade econômica cotidiana e da vida na nova economia do conhecimento e tanto empresas como indivíduos descobriram que têm de assumir a responsabilidade de aprender, se querem realmente funcionar. Nesse contexto, a educação e o aprender têm ganho cada vez mais espaço e importância social.

Nesse contexto EAD, modalidade com uma história certamente não tão recente, ressurgiu com força, como possibilidade de superação da exclusão social pela falta de acesso ao saber. Entretanto, é visível que a proliferação de cursos a distância, especialmente aqueles que se utilizam das tecnologias da informação, tornaram-se apenas uma grande moda e uma grande

oportunidade de negócio. Felizmente há também aqueles que lembram que a EAD não pode ser encarada como uma panacéia que irá resolver todas as deficiências educacionais historicamente acumuladas.

Em 2001 já chegavam aos navegadores da internet reflexões a respeito do ensino mediado por aquela mídia, ocasião do 27º Congresso Nacional sobre Gestão de Pessoas e do VIII Congresso Internacional de Educação a distância (Alves Filho, 2001)

Depois de estourarem tantas bolhas de euforia na internet, um novo segmento é agora alvo das apostas. O ensino pela rede de computadores - ou e-learning, para os mais novatareiros - é o novo filão que mobiliza internautas, webmasters, criadores de softwares e investidores. Grifes como Xerox, Embratel, Universidade de Harvard e Universidade de São Paulo entraram na onda dos cursos de aperfeiçoamento profissional e de extensão. Novos recursos, integração de áudio, vídeo e texto, professores que atendem on-line, fóruns e chats com especialistas são alguns dos recursos que passam a ser usados de uma forma nunca vista com o objetivo de fazer com que o aluno aprenda. Uma pesquisa realizada pela empresa MBG, do ex-ministro das Comunicações Luiz Carlos Mendonça de Barros, revela que já existem mais de 30 mil cursos on-line somente no Brasil. Os professores assistem a todo esse movimento com um misto de perplexidade e fascinação, como pude observar no VIII Congresso Internacional de Educação a Distância, realizado em Brasília há duas semanas. Perplexos, porque temem ficar marginalizados se não conseguirem dominar essas novas tecnologias. Fascinados, porque muitos acreditam que o ensino pela internet vai resolver os problemas de aprendizagem no País.

*É tudo tão rápido e avassalador - ao estilo dos "fenômenos" anteriores da web - que se torna recomendável uma pausa para respirar, refletir e jogar no caminho algumas perguntas incômodas. A primeira: é realmente possível aprender pela internet? Os introdutores do e-learning - mais um nomezinho exótico - e alguns alunos dizem que sim. Mas os cursos são tão novos que **não existem parâmetros confiáveis para medir a qualidade desse tipo de ensino. Por falar em qualidade, outra pergunta: como ensinar direito, se ainda não foi criado um modelo pedagógico voltado para web? Sem isso, esses cursos correm o risco de servir apenas para informação e não para formação***¹ - essa opinião é a de especialistas como o professor Paulo Blikstein, mestrando do Massachusetts Institute of Technology, ou o professor argentino Daniel Luzzi, assessor da OEA e do BID.

Diante dessas dúvidas, é preciso que os mestres adotem uma postura bastante questionadora em relação ao ensino pela internet. Numa das salas em que se desenrolavam os debates paralelos ao auditório principal do Congresso Internacional de Ensino a Distância, ouvi a professora de uma universidade mineira expor com entusiasmo a experiência de sua instituição. Tudo parecia muito eficiente, revolucionário e a mestra chegou ao ápice de sua exposição com a seguinte frase: "Com nossos cursos on line conseguimos uma troca melhor do que na sala de aula", disse ela. Fiquei pensando como seria possível uma coisa dessas. De que forma uma professora conseguiria um relacionamento melhor com seus alunos através do computador do que pessoalmente? É claro que uma conclusão dessas é resultado de uma supervalorização da internet, mais uma mistificação que deve ser combatida desde o nascedouro. O professor de carne e osso sempre será mais eficiente que qualquer computador ou tv. Pelo menos até que se prove o contrário, essas mídias são importantes para apoiar o ensino presencial e não para substituí-lo.

*Aos alunos, aconselha-se também que não criem expectativas fenomenais quanto ao ensino pela internet. Um complemento, um acréscimo, um aperfeiçoamento - assim deve ser encarado esse tipo de aprendizado. Colocado em seu devido lugar, sem promessas fenomenais ou ilusões desvairadas, o tal e-learning terá mais chance de dar certo e se tornar respeitado. **Urgente, nesse momento em que esses cursos são novidade no mundo todo, é a discussão que leve a uma pedagogia própria para esse veículo. Mais que discussão: estudos, pesquisas, medições***². Assim, quem sabe, esse recurso possa ser uma efetiva ajuda na enorme tarefa de disseminar a educação entre os brasileiros, e não apenas um modismo que vai gerar diplomas rápidos e sem credibilidade. Afinal, ninguém quer que o ensino pela web se transforme em mais uma bolha, como tantas outras que já estouraram nessa trajetória da internet.

¹ Grifo nosso.

² Grifo nosso.

É importante ressaltar que educação a distância de acordo com o proposto no presente projeto está circunscrito ao âmbito de uma organização de trabalho. Dentro do contexto organizacional vê-se hoje claramente disseminada a idéia de que Treinamento e Desenvolvimento não promovem apenas o aperfeiçoamento para o exercício das atividades de trabalho, mas incentiva os colaboradores a desenvolverem habilidades e atitudes não diretamente relacionadas à sua função, porém vinculados ao plano estratégico da empresa.

Sob esse prisma cursos a distância passam a ser encarados da mesma forma como os treinamento presenciais nas organização: possuem os mesmos objetivos enquanto estratégia de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos, em um contexto de gestão de pessoas. A implementação das universidades corporativas é uma indicação de tal fato e o uso das novas tecnologias de ensino a distância tem sido largamente disseminado (Meister, 1999) com o objetivo de se atingir um maior número de sujeitos geograficamente dispersos.

A especificidade desse contexto organizacional em que são desenvolvidos e aplicados os cursos a distância permite-nos lançar mão de todo um arcabouço teórico/ conceitual proveniente da área de administração de recursos humanos, assim como da Psicologia Organizacional, além daqueles provenientes da área da educação.

2.4.2- T&D nas Organizações.

A teoria dos sistemas tem sido um instrumento útil para conceituar treinamento nas organizações, na medida em que permite analisar adequadamente sua dinâmica de interação com o todo organizacional e com os colaboradores, assim como o seu impacto nos mesmos. Já Borges-Andrade (1982 e 1983) concebia treinamento como um processo de aplicação de tecnologia instrucional, em meio a um amplo conjunto de sistemas organizacionais e sociais de interação. Cada uma de suas etapas (avaliação de necessidades, planejamento e execução do evento instrucional e avaliação) mantém uma relação de interdependência, sendo que a execução de cada uma delas determina sobremaneira a execução da fase subsequente e o sucesso do evento como um todo.

Nos contextos organizacionais, onde se espera um retorno seguro dos investimentos feitos em treinamento, é a mensuração de resultados, que adquire importante destaque. É natural que existam diferentes expectativas relativas à eficácia de um treinamento,

que indicam uma questão básica a ser respondida: de alguma maneira o treinamento “valeu a pena”? A confirmação, ou não, de tais expectativas será feita quando forem estabelecidos critérios para as medidas de sucesso. Daí a importância da etapa da avaliação, já que é nesse subsistema de treinamento em que se torna possível a compreensão de como o sistema como um todo vem funcionando.

A necessidade de se aferir os resultados de programas provocou o surgimento de diversos modelos de avaliação provenientes do campo da Educação, dos Programas Sociais e da Psicologia Organizacional. Um modelo é instrumento heurístico extremamente útil para representar, segmentar e classificar uma dada realidade, o que por fim possibilita a análise sistemática da mesma. No caso de treinamentos em organizações, tais instrumentos são muito vantajosos ao profissional da área, por que possibilita uma visão panorâmica e dirige as suas perguntas, de modo a esclarecer o que é mais relevante focalizar. Desse modo, permite definir quais tipos de efeitos ou resultados de treinamento pretende investigar e quais fatores ou componentes do sistema podem afetar tais resultados, facilitando-os ou restringindo-os.

Os modelos de avaliação de Kirkpatrick (1977) e de Hamblin (1978) marcaram os primórdios dos estudos de avaliação de treinamento. Ambos apresentaram descrições de diferentes níveis de efeitos de treinamento. O primeiro autor especifica quatro diferentes tipos de efeitos (reações, aprendizagem, comportamento no cargo e resultados). O modelo de Hamblin descreve os mesmos níveis que o anterior, com exceção do último no qual faz uma sub-divisão (organização e valor final). Apesar de que alguns pressupostos teóricos de tais modelos não tenham sido corroborados por pesquisas posteriores (por exemplo, Abbad, 1999), destacam-se por terem oferecido um ponto de partida para estudos na área, sistematizando os diferentes níveis de resultados de treinamento.

No ambiente acadêmico, é natural que a ênfase nos resultados esperados esteja na aprendizagem do aluno, missão primordial de uma instituição de ensino. No ambiente empresarial, entretanto, é compreensível que o interesse vá além, ou melhor, se estenda ao nível dos efeitos que dizem respeito ao retorno dos investimentos feitos pela organização, seja pela aplicação dos conhecimentos, habilidades e atitudes aprendidos pelos indivíduos, seja pela melhoria do desempenho de uma determinada área ou da organização como um todo, isto é, aqueles que vão além da aprendizagem dos seus colaboradores. Entretanto, mais do que focada só em resultados, a ação dos profissionais da área de T&D precisa estar calcada no conhecimento de

variáveis que predizem impacto de treinamento, pois a manipulação das mesmas (quando possível) pode significar a melhoria daquele.

Nessa linha de raciocínio o que será descrito a seguir tem o intuito de indicar o que a literatura tem apontado sobre as variáveis preditoras de resultados de aprendizagem e impacto de treinamento no trabalho, em especial no que diz respeito a treinamentos a distância.

2.4.3- Avaliação de Treinamentos a Distância e Variáveis Preditoras de Resultados

É por meio da avaliação que se torna possível indicar pontos positivos que devem permanecer em cursos futuros, assim como apontar quais aspectos devem ser retirados ou modificados no planejamento. Estudos na área de avaliação são extremamente úteis também, na medida em que gradativamente permitem a formação e consolidação um corpo de conhecimentos que indica quais variáveis são preditoras dos resultados obtidos, o que é de enorme interesse aos práticos da área.

Kearsley (1998) admitiu que a maior parte da literatura sobre aprendizagem *online* é baseada mais em experiência anedótica do que em pesquisa sistemática e que as bases teóricas e empíricas ainda eram muito limitadas, sendo certo que a aprendizagem *online* é um paradigma diferente e pode necessitar de novos construtos teóricos. Revisão mais recente da literatura internacional (Salas, Cannon-Bowers, 2001) claramente indica que a produção científica em treinamento dos dez anos anteriores ainda precisa ser melhor desenvolvida, no que concerne ao uso de tecnologias. Questões como a apresentação do conhecimento na internet, estratégias instrucionais, fornecimento de feedback, interação instrutores/ treinandos, desempenho do tutor precisam ser melhor esclarecidas.

Opinião semelhante foi expressa por Zerbini (2003) que procedeu a uma análise da produção nacional e estrangeira sobre avaliação de treinamento a distância, utilizando-se de bases de dados eletrônicas e referências consideradas importantes na área de T&D. Grande quantidade de material foi encontrada mas, a grande maioria relatava características conceituais de educação a distância e não apresentava questão ou resultados de pesquisas empíricas (de mais de 100 artigos identificados, apenas 9 foram selecionados).

Segundo Carvalho (2003) muito se tem falado na literatura acerca do oferecimento e avaliação de cursos a distância, especialmente sobre suas vantagens e efeitos benéficos, mas o que se pode observar é a pouca sistematização em termos de resultados atingidos por uma ação de EAD, especialmente aquelas veiculadas pelo uso da mídia internet. No caso da EAD é importante que os práticos da área possam, a partir de modelos e instrumentos e dados de avaliação, conhecer o caminho das melhores práticas que levam aos melhores resultados.

Arremata a mencionada autora, que mesmo no ensino presencial ainda há uma grande necessidade de tais modelos e instrumentos de avaliação. No ensino a distância essa condição é agravada pelo fato de existirem mais algumas variáveis a serem consideradas: as novas tecnologias e estratégias de ensino a ele peculiares.

Tanto Zerbini (2003) como Carvalho (2003) procederam a estudos sobre treinamentos a distância via internet, adaptando o modelo de Abbad (1999) denominado IMPACT, desenvolvido para análise de cursos presenciais. Tal modelo avalia a relação entre níveis de efeitos de treinamento (reação, aprendizagem e impacto) e também investiga algumas variáveis preditivas de eficiência e eficácia do evento instrucional. É composto por sete componentes, a saber: (1) percepção do suporte organizacional; (2) características do treinamento; (3) características da clientela; (4) reação; (5) aprendizagem; (6) suporte à transferência e (7) impacto do treinamento no trabalho. Nos mencionados estudos foram acrescentados a tal modelo aspectos relacionados especificamente ao contexto do treinamento a distância, de acordo com os objetivos estabelecidos pelas autoras.

A seguir serão brevemente descritas categorias de variáveis que vem sendo investigadas em avaliações de treinamentos, incluindo os curso a distância, segundo as revisões realizadas por Carvalho (2003) e Zerbini (2003):

2.4.3.1- Características da Clientela – Em geral a contribuição dessa categoria de variáveis para a explicação de resultados de treinamento é pequena, ao contrário de variáveis ambientais, mas são importantes quando se discute treinabilidade. Informações demográficas, funcionais, repertório de entrada do treinando, interesse em aplicar o aprendido, satisfação com o trabalho, auto-eficácia, “locus” de controle e motivação para o treinamento têm sido relacionadas a resultados de aprendizagem e impacto no trabalho.

Especialmente em relação a treinamentos a distância as estratégias de aprendizagem e hábitos de estudo tem sido alvo de interesse para a investigação, dentro da expectativa de que nessa modalidade de ensino o esforço e a capacidade de autogerenciamento do aprendiz possa ser tão ou até mais importante do que os recursos instrucionais. Destaque-se o desenvolvimento e validação de uma escala sobre hábitos de estudo e estratégias de aprendizagem de Zerbini (2003).

2.4.3.2- Características do Treinamento – Incluem-se análises relacionadas a procedimentos instrucionais, desempenho do tutor e interface gráfica (em ambiente eletrônico).

a) Procedimentos Instrucionais: em estudos brasileiros de cursos presenciais as variáveis pertencentes a esta categoria referem-se à similaridade da situação de treinamento à realidade de trabalho e características do planejamento instrucionais, tais como estabelecimento de objetivos instrucionais, definição de meios / estratégias de ensino e tipos de treinamento (Abbad, Pantoja e Pilati, 2001, *apud* Zerbini, 2003). A revisão da literatura realizada por Abbad (1999) identificou que a exemplificação, sumarização de conteúdo, mapas e diagramas para facilitar a memorização, estabelecimento de objetivos de ensino, fornecimento de *feedbacks* e explicações teóricas e diversificação de problemas, são exemplos de variáveis desta categoria relacionadas positivamente com impacto de treinamento. Segundo Zerbini (2003), o que se pode depreender da literatura é que procedimentos instrucionais parecem afetar resultados de treinamento, mas com pequeno poder explicativo. Destaque-se o trabalho da autora, no desenvolvimento e validação de escala de reação a procedimentos instrucionais em curso a distância pela internet.

b) Desempenho do Tutor: a literatura em EaD em geral tem ressaltado a importância do tutor como elemento que dá suporte ao processo de aprendizagem do aluno e sobre a necessidade de redefinição do tradicional papel do professor. Entretanto, Carvalho (2003) não encontrou na literatura

resultados empíricos dos reais efeitos do tutor no desempenho de alunos. Muitos autores têm delineado o perfil de competências necessárias para o trabalho de tutoria. Cheung (1998, apud Carvalho, 2003), por exemplo, sugeriu dez atributos a serem considerados na avaliação de um tutor: *feedback* fornecido aos estudantes; apresentação do conteúdo do curso; a organização do material e do tempo; o domínio do conteúdo; a utilidade de sua função; a relação estabelecida com os alunos; a instrução em grupo; a expectativa do tutor sobre o aluno; o entusiasmo; a abrangência dos seus conhecimentos. Maggio (2001) destaca a responsabilidade do tutor pela aprendizagem do aluno. A autora defende a idéia de que um programa de educação a distância adequado não deve priorizar o autodidatismo; por isso o acompanhamento é fundamental, para garantir a aprendizagem do aluno, na medida em que o tutor não pode se fiar na certeza de que o aprendiz sozinho usará o material instrucional de forma correta. Por isso é importante preparar tutores que sejam capazes de indicar aos alunos boas estratégias de aprendizagem. Daí a necessidade de formação específica, compatível com os materiais e ferramentas do curso, além da adequação de suas ações à proposta pedagógica do curso. Destaca-se como trabalho nessa área o desenvolvimento e validação de um instrumento de avaliação de reação ao desempenho do Tutor em EaD por Zerbini (2003) e Carvalho (2003) o qual destacou três fatores de análise (1) Desempenho didático e Domínio do conteúdo, (2) Uso de Estratégias Motivacionais e (3) Respeito aos Participantes.

c) Interface Gráfica: afirma Carvalho (2003) que apesar do crescente uso do ambiente da *internet* para fins educacionais, não tem havido um crescimento concomitante de estudos sistemáticos visando avaliar as conseqüências de seu uso no desempenho de seus usuários, em que pese existirem autores que afirmam já haver sólido conhecimento entre os profissionais da área de informática sobre a concepção de softwares e a necessidade de se considerar os aspectos ergonômicos no seu desenvolvimento. Belloni (1999, apud Carvalho 2003) destaca que tanto a “interação” com o tutor quanto a

“interatividade” do ambiente virtual, (isto é, a possibilidade do usuário interagir com a máquina), são fatores complementares em EaD para propiciar aprendizagem. As formas de navegação nas páginas, a quantidade de informações disponíveis, a possibilidade de ferramentas de interação mediada (e-mail, listas de discussão, *websites*, hipertextos) são fatores que vem sendo apontados como influentes no conforto e na produtividade de usuários. Destaca-se nessa área, o esforço de Carvalho(2003) na validação de uma escala de avaliação de interface gráfica, que utilizou alguns critérios descritos na literatura de navegabilidade e usabilidade de softwares e que se constitui em um interessante roteiro para o desenvolvimento de ambientes eletrônicos de ensino. Em seu estudo verificou-se que o uso de ferramentas de interação (*chat* e mural de notícias) influencia escores de aprendizagem, ainda que com um valor preditivo baixo, tendo em vista problemas de medida dessa variável critério.

Sobre essa questão vale ainda destacar as idéias de Azevedo (2001) sobre os modelos pedagógicos que estão subjacentes ao desenvolvimento de um ambiente virtual de aprendizagem. Para o modelo que se fundamenta na idéia de que a transmissão de informação é a base da educação, as atividades pedagógicas são projetadas de modo a fazer o aluno assimilar informações e toda uma estrutura é montada de modo a ajudá-lo. Nesse sentido os cursos *online* podem se constituir em um recurso bom e suficiente que permite tornar disponível o material em formato diversificado de multimídia e permitir a comunicação um a um entre tutor e aluno. Se a esses recursos for possível associar ferramentas para avaliar a assimilação do aluno, rastrear o seu acesso ao material ou, ainda, oferecer informações escolares ou fazer contatos com a secretaria administrativa, tem-se o ideal para os adeptos desse modelo.

Entretanto, outro modelo, segundo o autor, parte do pressuposto que a interação e o diálogo de muitos com muitos, constituem a essência do processo educativo, por meio da aprendizagem colaborativa, que se constitui em uma proposta educacional de vanguarda. A aplicação deste

modelo demanda de um curso *online*, a utilização de comunicação de “muitos-para-muitos”. Segundo Azevedo (2001) os recursos de *courseware* para a educação virtual atualmente disponíveis no mercado tendem a privilegiar o modelo conteudista de aprendizagem individualizada, já que apresentam alto grau de sofisticação para a apresentação de material didático, mas deixam em segundo plano os recursos para interação coletiva. Segundo o autor, apesar de muitos avanços no campo da pedagogia e da filosofia da educação, ferramentas para a EaD *online* têm trabalhado com conceitos e modelos antiquados. Sugere que os desenvolvedores deveriam centrar seus esforços nas funcionalidades para interação entre pessoas, o que não significa tornar os recursos mais complexos, ao contrário. A utilização mais eficiente do correio eletrônico, normalmente utilizado como mero apêndice nos pacotes de *courseware* e da lista de discussão, por exemplo, é providência que, a seu ver, deveria receber mais atenção, pela simplicidade e eficácia que envolvem, principalmente no que diz respeito à rapidez do procedimento e ao implemento das relações afetivas entre os participantes, quando comparados ao uso de recursos de interação via web como fóruns e chats, respectivamente.

2.4.3.3- Suporte à Transferência de Treinamento - Refere-se às variáveis ambientais que são condição necessária para que o aprendido seja aplicado no trabalho, após o treinamento. De maneira geral Carvalho(2003) verificou que a literatura sobre suporte organizacional e sua relação com resultados de treinamento, está consistente. Entretanto, faltam estudos sobre treinamentos a distância. Ambiente organizacional de aprendizagem, clima para transferência, dicas contextuais, suporte social dos pares, subordinados e superiores são exemplos de variáveis encontradas que confirmam que a organização precisa investir esforços não apenas para o desenvolvimento de um curso, mas também para o retorno do colaborador a seu ambiente de trabalho, o que se constitui em orientação de extrema importância aos profissionais da área de recursos humanos, no sentido de que precisam monitorar esse contexto e coletivamente promover condições adequadas à aplicação dos conhecimentos, habilidade e atitudes desenvolvidos no curso.

2.4.4- As Experiências Profissionais

As sessões anteriores foram desenvolvidas com o intuito de verificar na literatura que fatores tem sido encontrados em sistemas de treinamentos, especialmente a distância, que afetam seus diferentes tipos de resultados. Tal conhecimento proporciona importantes orientações para aqueles que desejam desenvolver e aplicar cursos *on line*. Como se ressaltou inúmeras vezes, a literatura científica ainda carece de estudos empíricos e de conclusões definitivas nessa área. O estado da arte das pesquisas avaliativas de treinamentos a distância indica que ainda há um longo caminho a percorrer.

Por outro lado, muito tem sido produzido e experimentado pelos profissionais práticos da área, que se revelam valiosas dicas ou roteiros de trabalho. Acrescente-se o fato de um considerável volume de informações ter-se tornado facilmente disponível na internet, em sites especializados, muitas delas até ensejando a oportunidade para estudos empíricos e sistemáticos na área. Os trabalhos de Chaves (2002), Azevedo (2001) e Vieira (2002) são bons exemplos e foram usados para compor um roteiro de desenvolvimento da parte prática do presente trabalho.

Um curso a distância que se utiliza das modernas tecnologias de comunicação e informação, segundo Vieira (2002) *verbis*: “*envolve diversos componentes como aprendizagem, ensino, comunicação, desenho e gerenciamento, além de toda parte editorial. Assim cursos virtuais têm que ser caracterizados por um planejamento adequado e pela estabelecimento claro da forma de operacionalizar o processo através da mídia*”.

Conforme sugestão dos três autores acima citados, destacam-se as seguintes etapas e passos para o desenvolvimento de cursos *online*.

<i>Etapas</i>	<i>Passos</i>
PROJETO INSTRUCIONAL	1. Levantamento do público alvo e suas necessidades. 2. Identificação de pré-requisitos, contexto social, geográfico e tecnológico. 3. Definição quanto à realização de curso totalmente a distância ou com momentos presenciais. 4. Definição quanto ao acompanhamento do tutor. 5. Definição clara de objetivos gerais e específicos. 6. Definição de conteúdos. 7. Previsão das sistemáticas de avaliação. 8. Cronograma de desenvolvimento e implantação do projeto.

<i>Etapas</i>	<i>O que a prática tem ensinado</i>
PROJETO INSTRUCIONAL	➔ Para caracterizar o público-alvo deve-se levar em consideração: nível de escolaridade; perfil profissional; experiências relacionadas aos objetivos do programa; disponibilidade de tempo para estudo; hábitos de leitura. ➔ Os objetivos devem expressar os conhecimentos, atitudes e habilidades essenciais ao aluno. ➔ A concepção pedagógica que parte do pressuposto que a interação e o diálogo constituem a essência do processo educativo, por meio da aprendizagem colaborativa, proposta educacional de vanguarda, está intimamente ligada à escolha de cursos mais centrados na interação de alunos e professores/tutores, do que propriamente no material didático. ➔ Nesse sentido, para tornar os cursos virtuais mais dinâmicos e ajustados às necessidades dos alunos, a previsão do tutor se reveste de especial importância, na medida em que desempenhará o papel de dinamizador de grupo, de mediador que proporciona experiências para a auto-aprendizagem.

<i>Etapas</i>	<i>Passos</i>
DESIGN INSTRUCIONAL	1. Escolha da estratégia pedagógica (metodologia, instrumentos e critérios de avaliação). 2. Escolha das mídias e ferramentas (de gerenciamento e de comunicação síncrona e assíncrona); <i>hardware</i> e <i>software</i> (<i>courseware</i>) que dê suporte ao curso. 3. Montagem de equipe multidisciplinar (professor, conteudista, suporte técnico, designer gráfico, <i>webmaster</i>, administrador, pedagogo). 4. Criação do esqueleto estrutural do curso (<i>story board</i>). 5. Desenho da interface web. 6. Desenvolvimento do <i>lay out</i> para a formatação do material didático. 7. Definição e desenvolvimento de recursos de apoio: FAQs (perguntas mais frequentes), tutoriais, bibliotecas virtuais, textos, vídeos, animações, coleta de fotos, escaneamento, imagens, sons e textos falados 8. Estabelecimento de estratégias de remuneração de professores conteudistas, tutores. 9. Definição sobre os direitos autorais sobre o material produzido.. 10. Construção dos instrumentos de avaliação iniciais (formulários, testes, testes com correção automática).

<i>Etapas</i>	<i>O que a prática tem ensinado</i>
DESIGN INSTRUCIONAL	➔ A escolha de mídias apropriadas deve representar uma relação custo-benefício vantajosa do ponto de vista financeiro e pedagógico. ➔ O objetivo da utilização de tecnologia web para educação online é proporcionar aprendizagem de um modo fácil e rápido. Portanto, o conteúdo é mais importante do que a técnica propriamente dita. ➔ O design da interface e do ambiente de aprendizagem deve assegurar quatro fatores importantes: consistência, clareza, navegabilidade e rapidez. ➔ Tais qualidades são alcançadas pelo desenvolvimento de conteúdos objetivos, coerentes, dispostos em seqüências bem organizadas, em linguagem clara (conversacional), constantemente atualizados e estimulantes ao intelecto e aos sentidos. Recomendável o uso de hipertexto e hipermídia. ➔ É necessária uma estrutura coerente de links internos e, para os links externos, a elaboração de resenhas sobre o que se encontrará nos sites. Essencial a distinção de cores entre links visitados e ainda não explorados. É preciso não esquecer de links de retorno. ➔ A rapidez de carga de uma página é essencial para evitar a dispersão do aluno. Conteúdos extensos devem ser subdivididos em várias páginas web interligadas em links para uma leitura menos cansativa. A utilização de menus, frames, hierarquização de conteúdos, mecanismos de busca e mapa do site são elementos que concorrem para a navegação fácil. ➔ Os frames ajudam a organizar a página web, mas devem ser feitos pensadamente, a fim de não causar confusão para o aluno. ➔ Imagens continuamente em movimento podem distrair o aluno, fazendo-o perder informações importantes no decorrer de seu estudo. ➔ Os links do material devem ser regularmente verificados. Se eles não funcionam, o aluno provavelmente não voltará para trás para experimentá-lo outro dia. ➔ As atualizações do conteúdo devem ser sempre realizadas de modo a evitar a obsolescência da informação. ➔ <i>FAQ's</i> (Frequent Asked Questions) proporcionam ao aprendiz acesso à questões mais frequentes, auxílio fundamental aos pouco familiarizados com o ambiente de aprendizagem on-line e para aqueles que buscam informações sobre o perfil necessário para se inscrever no curso. Devem ser atualizadas com regularidade para refletir o momento do grupo e seus questionamentos. ➔ <i>Tutoriais</i> auxiliam o aluno no manejo das ferramentas utilizadas. Devem mostrar os problemas mais comuns que podem surgir e possíveis soluções. ➔ <i>Guias de estudo</i> são úteis para situar o aluno frente ao material a ser estudado, com cronogramas, orientações para administração do tempo, dicas para busca de informações, referências bibliográficas, etc. ➔ <i>Chats e Foruns de Discussão</i> são instrumentos úteis para se criar um espaço em que os alunos possam adquirir mais autonomia e criar seus próprios códigos de comunicação e relação afetiva., principalmente considerando-se que a comunicação virtual mediada pelo computador se desenvolve na modalidade escrita, o que, para muitos se constitui em grande fator de inibição e dificuldade de expressão e pensamento.

<i>Etapas</i>	<i>Passos</i>
PRÉ-IMPLANTAÇÃO	1. Treinamento de tutores, auxiliares e helpdesk. 2. Planejamento da logística para eventuais encontros presenciais 3. Formação de convênios e parcerias para atividades práticas (laboratórios, estágio supervisionado, trabalhos em grupo) e provas práticas. 4. Definição da metodologia e critérios de avaliação do desempenho do curso.

<i>Etapa</i>	Passos
IMPLANTAÇÃO	1. Entrega e manutenção do curso. 2. Ambientação dos alunos: ♦ Divulgar regras de “netiqueta”. ♦ Informar os alunos através de FAQ’s, tutoriais e guias de estudo ♦ Auxiliar o aluno a administrar o tempo ♦ Treinar a manejar as ferramentas

<i>Etapa</i>	Passos
PÓS-CURSO	1. Avaliação de aprendizagem 2. Avaliação de reações 3. Avaliação de Impacto 4. Alterações para cursos futuros

2. 5 - Situação da área de EAD na Instituição

A Câmara Legislativa do Distrito Federal – CLDF ainda pode ser considerada uma instituição jovem. Sua instalação se deu no ano de 1991, sob a égide da então recente Constituição Federal de 1988, que concedeu ao Distrito Federal sua autonomia política (art.32, seção I, capítulo V da C.F). Compete a ela a missão de legislar sobre assuntos atinentes ao Distrito Federal, além de ações de fiscalização do poder executivo local (CLDF, 1993).

Trata-se ainda de uma instituição em formação e que ainda busca um modelo mais adequado para sua estrutura e funcionamento, tanto em sua área legislativo-parlamentar, quanto ao que diz respeito às áreas de apoio administrativo. Reza seu regimento interno que as atividades de natureza administrativa são de competência da Mesa Diretora, composta pelo Presidente, Vice-Presidente, Primeiro, Segundo e Terceiro Secretários. (CLDF, 2001).

Compete especificamente à Primeira Secretaria, por meio de seu órgão subordinado, a Diretoria de Recursos Humanos - DRH a execução de ações referentes à gestão de pessoal, entre as quais encontra-se as atividades de treinamento e desenvolvimento.

O Setor de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos - STDRH, unidade da DRH, responsável pelo planejamento e implementação das ações de capacitação e desenvolvimento na CLDF, possui prevista em seu quadro de pessoal uma equipe formada por 2 Consultores Técnico-Legislativos (formação em Pedagogia e Psicologia), 1 técnico legislativo (escolaridade: ensino médio), 1 assistente legislativo (auxiliar de administração) e 1 auxiliar legislativo (contínuo – ensino fundamental incompleto), além de 1 chefe de setor. Entretanto, em função da atual carência generalizada de servidores na CLDF, verificada após o desligamento de servidores (devido a aposentadoria e exoneração) o Setor conta atualmente apenas com 4 servidores (2 consultoras, 1 assistente e um auxiliar), além de sua chefia.

O STDRH tem focado suas atividades na modalidade presencial de cursos, realizados anualmente em função de uma Programação de Treinamentos, essa última consolidada após procedimento de levantamento de necessidades junto a todas as unidades orgânicas da Câmara e segundo dotação orçamentária também previamente definida. A esse respeito merece ser comentado o fato de que as atividades de T&D carecem ainda de maior valorização na instituição, no sentido de serem removidos vários entraves orçamentários e burocráticos que sistematicamente têm impedido a realização da programação em sua íntegra e dentro dos

cronogramas estabelecidos. Do ponto de vista logístico a instituição reservou apenas uma pequena sala de aula para atender as demandas de capacitação, além de um espaço para assuntos administrativos, onde a equipe do Setor desempenha suas atividades.

É possível se afirmar que inexistente ainda por parte da instituição o investimento em EAD. O que se observa é a ocorrência de eventuais participações, por iniciativa e interesse de cunho pessoal, em cursos dessa modalidade. No atual contexto em que o Setor de Treinamento se encontra, embora tenha sido identificada demanda a ser possivelmente atendida por meio de cursos não-presenciais, é importante esclarecer que não existe hoje nenhuma expectativa de que a proposta de EAD na Câmara Legislativa seja precedida de orçamento e infraestrutura necessária e suficiente para a execução de um projeto arrojado e tecnologicamente elaborado, como a instalação de um centro de educação a distância.

Nesse sentido, o presente trabalho se constitui em um projeto piloto, que se utilizará da condição tecnológica existente na CLDF, qual seja sua rede interna, na expectativa de que se possa avaliar, ao longo de sua implementação, as reais possibilidades que a equipe do Setor de Treinamento tem para desenvolver e gerenciar a aplicação de produtos instrucionais de modalidade a distância, adequados às necessidades específicas da Casa. Deseja-se avaliar também até que ponto existem atualmente possibilidades de se estabelecer e sedimentar parcerias internas com as áreas legislativa e de informática, de modo a viabilizar atividades colaborativas que dêem suporte a este e, porventura, futuros projetos.

2.6- Resultados Esperados

Espera-se com a execução do presente projeto:

- Servidores recém-ingressos participantes do curso a distância capacitados, nos termos de seus objetivos instrucionais, de modo a viabilizar um desempenho eficaz e uma vida funcional organizada (a ser verificado por meio de avaliação de aprendizagem e de impacto do treinamento no trabalho).
- Opiniões e reações dos participantes acerca do projeto em seus múltiplos aspectos (incluindo características do material, das regras de funcionamento, tutoria, apoio administrativo, planejamento instrucional, suporte da organização durante e após o curso), levantadas e avaliadas.
- Divulgação da EAD na instituição como alternativa válida de capacitação efetivada, de modo a despertar o interesse da clientela das atividades de T&D e possibilitar a futura institucionalização da modalidade (com a oficialização de equipe, provisão de meios e previsão de recursos orçamentários).
- Procedimentos, instrumentos e normas previstos no projeto validados e aprovados institucionalmente.
- Parcerias internas da instituição(entre as áreas de treinamento, de assessoria legislativa e de tecnologia) formadas.
- Talentos, com competências afetas às atividades de EAD, identificados na instituição.

2.7- Metodologia

Por se tratar de um trabalho de caráter acadêmico, o presente projeto ainda não conta com o apoio institucional para a sua realização. Ao contrário, como se depreende dos “resultados esperados”, anteriormente assinalados, a expectativa é que essa experiência-piloto possa se constituir em semente a germinar bons frutos no futuro.

Sendo assim, é necessário que a proposição da metodologia do projeto se dê segundo as condições impostas pela atual realidade de trabalho da CLDF. Isso significa dizer que inexistia justificativa e condição orçamentária para a aquisição de qualquer *software* ou plataformas de desenvolvimento e gerenciamento de cursos *on-line*. Poder-se-ia buscar opções de produtos livres do mercado (isto é, que não demandam custos) a serem extraídos da internet tais como o *Teleduc*³ ou o *Aulanet*⁴. De fato, tais alternativas foram pesquisadas quanto às suas possibilidades. Apesar de ambas oferecerem ambientes com muitos recursos tecnológicos, requeriam, para o seu uso e acesso, um respaldo organizacional formal, o que não seria possível no momento.

Dessa forma, decidiu-se partir para o desenvolvimento de uma “página instrucional” a ser hospedada no servidor da intranet, com a utilização de ferramentas de *webdesign* e de comunicação já existentes e utilizadas pela CLDF. Portanto, toda a metodologia de desenvolvimento e gerenciamento do curso a ser especificada a seguir, foi estabelecida segundo modestas, porém reais possibilidades, oferecidas por tais recursos.

Cumprir esclarecer que, por não contar ainda com o apoio da área de modernização e informática para a proposição desse trabalho, foi necessária a capacitação complementar da autora em ferramentas de *webdesign* (*HTML, Dreamweaver e Flash*), de modo a tornar possível a execução da amostra do projeto (requisito complementar ao mesmo).

2.7.1 – Proposta Pedagógica

A proposta pedagógica do presente curso segue as mesmas diretrizes filosóficas nas quais se acredita devam-se pautar as ações da área de recursos humanos da instituição. Sob esse ponto de vista, acredita-se que o servidor ao ingressar na organização, além de instrumentalização técnica por meio de informações e conhecimentos, necessita de suporte

³ Disponível na internet em <http://www.teleduc.nied.unicamp.br>

⁴ Disponível na internet em <http://eduweb.highway.com.br/aulanet2/>

psicossocial, proveniente tanto da área de RH, como também de sua gerência (que deve ser preparada para isso) e de seus pares.

O que atualmente se constitui em falha no processo de ambientação dos novos servidores é que o mesmo tem-se resumido a um breve contacto com as unidades da Diretoria de Recursos Humanos responsáveis pelos procedimentos formais da posse (conferência de documentos e formulários), além da etapa dos exames admissionais. Logo após começam as atividades laborativas, na maioria das vezes sem que haja orientações mínimas que venha auxiliá-los em sua vida funcional. Os novatos carecem de conhecimentos acerca de como funcionam as unidades legislativas e administrativas, quem são as pessoas das áreas interfaces que podem lhes ajudar em seu trabalho, ou mesmo, reflexões sobre o papel profissional dos servidores ou a missão da CLDF na sociedade; questões que sem dúvida não são respondidas pela simples leitura do Regimento Interno e outras normas internas ou pelo estudo de um manual de processo legislativo.

A proposição de tal curso é uma tentativa de atender a essa lacuna. Sua concepção prevê uma relação estreita da área de recursos humanos com a gerência da casa, que juntas deverão envidar esforços no sentido dar atenção aos que ingressam na instituição. Prevê também a preocupação de conhecer o novo servidor não somente por seus dados biográficos registrados em seus documentos pessoais, mas principalmente pelo nível de seus conhecimentos e habilidades prévios, a serem levantados no momento do encontro do servidor novato com a equipe de desenvolvimento de RH e sua chefia.

No contexto dessa proposta, pretende-se que o curso, seja muito mais do que um material auto-instrucional. A idéia fundamental do presente projeto de treinamento de ambientação *online* é permitir que informações fundamentais à vida e ao desempenho funcional do servidor possam ser veiculadas, por um meio tecnológico moderno e de fácil acesso, mas que, antes de tudo, o momento de conhecimento da organização seja mediado pela figura do tutor e dos monitores. Espera-se, portanto, que a participação em tal treinamento se constitua em um momento de acolhimento ao servidor recém-ingresso na organização.

2.7.2 - Pressupostos e Diretrizes Metodológicos

2.7.2.1 - Delineamento Instrucional e Estabelecimento de Estratégias de Ensino

O curso será composto por dois módulos básicos denominados “Estrutura e Funcionamento da Câmara Legislativa” e “Noções do Processo Legislativo”.

Será permitida a livre navegação do aluno nos módulos. Entretanto, existirá a recomendação de que o estudo seja iniciado pela "Estrutura e Funcionamento da CLDF", a fim de sedimentar uma base mais sólida para a compreensão do Processo Legislativo.

Os temas abordados serão constantemente fundamentados, mediante remissão, na Constituição Federal, Lei Orgânica do Distrito Federal, Regimento Interno da Câmara Legislativa e outras normas internas da Casa. O aluno terá, a sua disposição, pronto acesso a esses e outros documentos considerados importantes para a sua aprendizagem, por meio do estabelecimento de *links*, possibilitado pelo recurso do hipertexto.

Módulo 1 – Estrutura e Funcionamento da CLDF

Objetivos Instrucionais

Espera-se que após o estudo autônomo o aluno seja capaz de:

- Identificar no organograma da Câmara Legislativa:
 - ✓ os órgãos de execução do processo legislativo.
 - ✓ as unidades de apoio ao processo legislativo.
 - ✓ as unidades administrativas
- Enunciar as atribuições de cada unidade constante do organograma, assim como a relação de subordinação entre as mesmas.
- Enunciar as normas internas que tratam da estrutura e funcionamento da Câmara Legislativa.
- Apontar a localização física atual de todas as unidades componentes da Câmara Legislativa do Distrito Federal.

Carga Horária Prevista para o Estudo Autônomo do Módulo 1

12 (doze) horas

Descrição Sumária:

O módulo consistirá na apresentação da CLDF, como suporte ao estudo do processo legislativo. O conteúdo será abordado em capítulos referentes aos órgãos de execução do processo legislativo, unidades de apoio e unidades administrativas. O aluno contará com o suporte de organogramas, que lhe permitirá, ao “cliquear” cada uma de suas partes, ter acesso a informações mais minuciosas sobre as atribuições da unidade, linha de subordinação, nomes do titular e substitutos, e-mails, números de telefones, além de *links* de acesso à norma que a regulamenta e a eventuais serviços oferecidos. Haverá acesso também aos portais dos 24 gabinetes parlamentares. Os capítulos serão ilustrados com fotos atuais das dependências da CLDF, constantes em seu acervo.

Módulo 2 – Noções do Processo Legislativo

Objetivos Instrucionais

Espera-se que após o estudo autônomo o aluno seja capaz de:

- Conceituar processo legislativo, enumerar etapas e espécies legislativas e identificar as fontes normativas referentes ao processo legislativo no DF.
- Discriminar Liderança Partidária, Liderança do Governo e Bloco Parlamentar, conhecendo critérios para sua composição, além de suas prerrogativas e atribuições regimentais.
- Diferenciar Legislatura de Sessão Legislativa.
- Enumerar os tipos de sessões da Câmara Legislativas e suas etapas.
- Identificar as circunstâncias para a convocação extraordinária da Câmara Legislativa.
- Conceituar e discriminar proposições legislativas
- Conceituar Competência e Iniciativa Legislativa e exemplificá-las.
- Conhecer as normas que norteiam a apresentação das proposições legislativas.

- Conhecer as condições para apensamento, tramitação conjunta, retirada e arquivamento e regimes de tramitação de proposições legislativas.
- Descrever o mecanismo de tramitação das proposições nas comissões, em especial o modo de distribuição, prazos, procedimentos, pedidos de vista e voto em separado.
- Descrever o mecanismo de apreciação de proposições em plenário, especialmente, a ordem do dia, turnos de apreciação, questão de ordem, discussão, votação, regras de preferência e destaque.
- Conceituar redação do vencido e redação final e os procedimentos a elas correlatos.
- Identificar os casos em que se dá a prejudicialidade de uma proposição e procedimentos a ela relacionados.
- Conceituar sanção e veto e descrever prazos e procedimentos a ele relacionados.
- Conceituar promulgação, publicação e identificar os seus agentes.
- Descrever os atos e fatos sujeitos à fiscalização e controle da CLDF e comissões e os instrumentos/procedimentos para tal exercício, especialmente CPI e Tomada de Contas do Governador.
- Descrever o processo legislativo das leis orçamentárias, conceituando os elementos constitutivos do sistema de planejamento-orçamento do DF: Plano de Desenvolvimento Econômico Social – PDES, Plano Plurianual – PPA, Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO.
- Descrever as formas e procedimentos para a participação da sociedade no processo legislativo: iniciativa popular, audiências públicas.
- Descrever a finalidade e procedimentos para o funcionamento de uma comissão geral.
- Identificar as condições e procedimentos necessários à alteração do Regimento Interno.
- Calcular prazos regimentais, de acordo com as disposições do Regimento Interno e do Código Civil.

Carga Horária Prevista para o Estudo Autônomo do Módulo 2

36 (trinta e seis) horas

Descrição Sumária:

Cada objetivo instrucional será explorado na forma de textos explicativos, em linguagem conversacional, acessível, havendo possibilidade de imediata consulta às remissões da legislação feitas, por meio do hipertexto.

Especialmente no que tange às proposições, haverá a possibilidade de representação gráfica do processo legislativo, como um fluxograma de passos. Cada um dos passos, se necessário, poderá ser clicado e levará a mais textos e normas em seu inteiro teor.

2.7.2.2 - Design do ambiente de aprendizagem - aspectos gerais

O ambiente do curso, ainda que elaborada com simplicidade de recursos, foi planejado com o intuito de oferecer ao aluno os padrões necessários a uma produção multimídia para web de qualidade (isto é, buscando consistência, navegabilidade e rapidez), com vistas a uma aplicação pedagógica.

A lista a seguir assinala quesitos que foram valorizados e objetos de atenção no desenvolvimento dos módulos de estudo autônomo.

Composição do Lay-Out

- Adequação da quantidade de conteúdos por tela, evitando poluição visual.
- Espaçamento dos conteúdos, de modo a facilitar a visualização e leitura.
- Direção de Leitura, no mesmo sentido de materiais impressos.
- Clareza dos comandos.
- Quantidade de telas de texto e tamanho dos textos evitando telas em demasia e textos muito extensos e cansativos.
- Clareza de Gravuras.
- Adequação das cores de letras e fundo, de modo a proporcionar um bom contraste.
- Harmonia da composição das páginas, dentro dos padrões de cores usados na página institucional da CLDF.

Aspectos Psico-pedagógicos

- Pertinência do tema para uso em software.
- Explicitação dos objetivos instrucionais, colocados permanentemente à disposição do aluno.
- Descrição dos objetivos em termos de desempenhos observáveis, de acordo com as prescrições de Mager (1978) para o estabelecimento de objetivos de ensino.
- Compatibilidade das estratégias instrucionais com a natureza e nível de complexidade dos objetivos instrucionais.
- Sequenciamento de conteúdos por ordem de complexidade e distribuição entre capítulos.
- Articulação dos conteúdos com a carga horária prevista.
- Exercícios de fixação e avaliação do curso compatíveis com a natureza e o nível de complexidade dos objetivos instrucionais.
- Clareza de instruções e perguntas.
- Possibilidade de interação assíncrona entre tutor e alunos e alunos entre si, como recurso de apoio à aprendizagem, por meio do gerenciamento do e-mail
- Linguagem adequada ao público alvo.
- Atividades e textos que incentivam a reflexão de valores.
- Atividades que demandem uso de processos mentais superiores (tomada de decisão e solução de problemas).
- Proposição de avaliação de desempenho do usuário.
- Disponibilidade e fácil acesso a referências bibliográficas e fontes de informação do conteúdo.
- Disponibilidade de manual para o aluno.
- Disponibilidade de informação sobre a autoria do trabalho, data do desenvolvimento e das atualizações realizadas..

Navegabilidade

- Possibilidade de retorno no programa, para evitar que o aluno se perca.
- Controle de mudança da tela.
- Uso de hipertexto.
- Possibilidade de interrupção a qualquer momento.
- Clareza dos comandos
- Acessibilidade constante a informações e consultas (aos objetivos instrucionais, manual, legislação e ao serviço de e-mail).

Os anexos ilustram o ambiente de estudo autônomo. A Figura 01 (Anexo 01) refere-se à tela de entrada do ambiente de aprendizagem. Seu objetivo é tornar disponível, a todo servidor interessado informações sobre os objetivos, programa e funcionamento do curso, por meio do menu lateral à esquerda, de modo a ajudá-lo na decisão quanto à participação (para aqueles aos quais o curso não possui caráter compulsório) e, no caso dos já inscritos, reforçar as

informações já recebidas no momento de sua matrícula, em especial o manual do aluno, com instruções sobre a navegação e dicas de estudo.

A Figura 02 (Anexo 02) ilustra a página introdutória do curso e dá acesso aos dois módulos de estudo autônomo. O menu à esquerda possibilita, além do início das atividades, o acesso a informações sobre a equipe do Setor de Treinamento e o Tutor, como também a comunicação via correio eletrônico com os mesmos. Estão disponíveis também as referências bibliográficas e informações sobre os autores do curso, além de, novamente, o Manual do Aluno. Observa-se a possibilidade de retorno para a tela inicial. O menu superior permite o acesso e consulta a textos e normas que mais serão utilizados pelo aluno, além de um pequeno glossário de termos técnicos e a links para sites considerados importantes para pesquisa (vide detalhe de links na Figura 3 do Anexo 03).

A Figura 04 (Anexo 04) mostra detalhe de *link* interno que também propicia o acesso aos módulos de estudo.

As Figuras 05 e 06 seguintes (Anexos 05 e 06) ilustram a apresentação ao aluno do Tutor e a Equipe do Setor de Treinamento. Buscou-se utilizar uma linguagem descontraída e clara, visando estabelecer uma aproximação cordial e o estabelecimentos de um procedimento claro de comunicação. Especialmente o Tutor é apresentado visualmente, e o mesmo deverá ser posteriormente implementado em relação à equipe do STD RH.

2.7.2.3 - Ambientação dos Alunos

Tendo em vista a heterogeneidade da clientela do presente curso, qualquer iniciativa de treinamento a distância utilizando uma tecnologia que hoje para alguns é até considerada banal, exige a investigação do nível de habilidades do aluno e, se necessário, uma preparação prévia dos mesmos.

Sendo assim, *no primeiro dia de sua apresentação para início de exercício*, o servidor:

- Será orientado, sua chefia, a comparecer ao Setor de Treinamento onde realizará pré-inscrição para o referido Curso Introdutório *Online*.
- Terá acesso ao ambiente de tecnologia da CLDF, por meio do recebimento de senha fornecida pela área de Modernização e Informática.

- Será questionado quanto ao nível de seus conhecimentos e habilidades no que tange ao uso de tecnologias de comunicação e informação.
- Será convocado a comparecer a encontro presencial, previamente agendado, na sala de multi-usos.

No encontro presencial:

- Receberá as boas vindas da área de desenvolvimento de RH.
- Conhecerá colegas que eventualmente também estejam em processo de ambientação.
- Receberá de um monitor, instrução geral sobre a página do curso e seus recursos, assim como seus objetivos, conteúdos, prazos, normas de funcionamento, dicas sobre administração do tempo, melhores horários para o estudo produtivo, ritmos de aprendizagem, contatos com tutoria, possíveis contatos com colegas novatos em treinamento.
- Os servidores que na pré-inscrição indicarem falta de conhecimentos e habilidades básicas em informática, terão a orientação sobre o curso *online* precedida obrigatoriamente por instruções quanto ao acesso ao ambiente de tecnologia da CLDF (noções básicas de informática, software, hardware, intranet, acesso à rede, segurança da rede, internet, noções de utilização do *browser*, utilização do correio – a carga horária variará de acordo com as necessidades individuais do servidor). O objetivo dessa instrução prévia é apenas promover a apresentação dos recursos e ferramentas de trabalho necessários à sua célere iniciação nas atividades de natureza legislativa e acesso aos conteúdos do curso. *A participação em tal etapa não exige o servidor da participação em curso presencial formal de informática básica, regularmente oferecido pelo Setor de Treinamento.*
- O servidor só terá sua inscrição no curso confirmada, após o cumprimento da etapa anterior.
- Será facultado ao aluno inscrito o agendamento da sala multi-uso para o desenvolvimento dos estudos, se não contar o mesmo, em seu ambiente de

trabalho, com equipamento disponível no período de 2 horas diárias ininterruptas para dedicação ao curso.

2.7.2.4 - Tutoria

A tutoria será estabelecida em uma proporção de um para 30 alunos e seu trabalho remunerado a cada aluno concluinte, segundo valor médio praticado pelo mercado, segundo pesquisa prévia.

Os tutores obrigatoriamente receberão treinamento individualizado, no total de 15 horas-aula, onde serão orientados por meio de aulas teóricas e exercício de simulação, quanto a proposta pedagógica do curso, especialmente quanto à sua postura de acolhimento ao servidor recém-ingresso na instituição. Na mencionada preparação dos tutores deverão ser abordadas as seguintes questões: estilos de aprendizagem; dimensão afetiva e cognitiva da aprendizagem; hábitos de estudo; feedback ao aluno (exemplos de comunicação clara e efetiva); tempos para feedback; animação da comunidade; aspectos técnicos: domínio da tecnologia utilizada.

Especificamente no módulo sobre Estrutura e Funcionamento da CLDF, além do “tutor responsável”, haverá a designação, por cada unidade organizacional, de um servidor que deverá atuar como “suporte à tutoria”, no sentido de dirimir eventuais dúvidas referentes às atribuições da unidade e sobre os serviços por ela prestados. Os contatos deverão se dar por meio de e-mail intermediados pelo tutor, e terão um prazo de no máximo de 24 horas para serem respondidos.

O exercício da tutoria deverá ser regulamentado por Ato da Mesa Diretora, proposto pelo Setor de Treinamento, que especificará as atribuições do papel e sua remuneração.

2.7.2.5- Elaboração do Conteúdo

O processo de elaboração de conteúdo deverá ser realizado por especialista, reconhecido por seu notório saber. Assim como a atividade de tutoria, o exercício da autoria de materiais instrucionais deverá ser regulamentado por Ato da Mesa Diretora, que além de especificar o regime de produção do conteudista e sua remuneração, deverá garantir à Câmara Legislativa a reserva dos direitos autorais sobre o material produzido.

2.7.2.6 - Manutenção e Atualização da Página

Será de realizada pelo *designer* e desenvolvedor *web*, sob orientação do *designer* instrucional, para a inclusão ou exclusão de recursos ou informações, conforme a necessidade do momento, visando a contínua efetividade da página.

2.7.2.7 - Suporte Tecnológico

Será de responsabilidade da área de Modernização e Informática, que providenciará a hospedagem da página do servidor da intranet e será responsável por todos os procedimentos que visem o perfeito acesso por alunos e tutores.

2.7.2.8 - Monitoria

Será oferecido serviço de monitoria àqueles alunos que optarem pela utilização da sala multiusos, seja por indisponibilidade de equipamento em seu ambiente de trabalho ou por falta de conhecimentos/habilidades prévios para a utilização do ambiente de tecnologia da CLDF. Caberá ao monitor a apresentação dos recursos e ferramentas de trabalho necessários à realização de estudos pelo aluno matriculado, incluindo a ambientação do mesmo com a interface do curso e sua familiarização com as ferramentas de interação disponíveis.

2.7.2.9 - Suporte Gerencial

É imprescindível que todos os servidores em treinamento recebam acompanhamento de sua gerência no decorrer de seus estudos, principalmente no que se refere a:

- Liberação do aluno, por duas horas diárias, durante a realização do treinamento.
- Liberação ininterrupta de computador, pelo mesmo período, ou encaminhamento do servidor para utilização da sala de multiusos, com agendamento prévio.
- Resultados alcançados pelo aluno.

Para tanto, todos os gerentes receberão orientações, por escrito, sob como promover condições favoráveis, no ambiente de trabalho, ao estudo e aprendizagem do servidor novato.

2.7.2.10 - Sistema de Divulgação, Inscrição ,Entrega e Controle

A efetividade de um treinamento *online* está, em grande proporção, calcada na eficiência da comunicação entre o aluno e a área responsável pela organização do curso.

Deverão ser utilizados vários canais de comunicação existentes na organização.

- *Divulgação do curso:* dar-se-á por meio de memorando-circulares direcionado a todas às unidades da CLDF, cujos gerentes serão convocados a encaminhar ao treinamento os servidores recém empossados em suas áreas, facultando também a inscrição de demais servidores interessados, ainda não tão recentes no exercício de seus cargos, que não tenham recebido qualquer treinamento introdutório. Reforçando os memorando-circulares, a divulgação também se dará por meio do sistema interno de som, da intranet e de mensagens nos contracheques dos servidores.
- *Inscrição:* dar-se-á por meio de formulário, disponível para impressão na própria página inicial do curso e também já impresso no Setor de Treinamento. A realização da rotina com a utilização de material impresso e a coleta de assinaturas, apesar de parecer burocrática visa, senão garantir, pelo menos facilitar a ciência do servidor e de sua chefia sobre condições do curso e sobre as responsabilidades das partes, inclusive as do próprio Setor de Treinamento. Acrescente-se também à justificativa o fato de que a possibilidade de automação de tal rotina na intranet a utilização de banco de dados, ainda não é realidade.
- *Correio Eletrônico:* a comunicação no decorrer do curso se dará por meio do gerenciamento de conta de *e-mail* criada especificamente para esse fim, visando o armazenamento de todas as comunicações e produção do aluno, em meio magnético. Cada aluno, receberá um *e-mail* específico para o curso, que lhe possibilitará a interação com os tutores, monitores, coordenadores e demais alunos, mediante permanente publicação dos endereços virtuais dos mesmos. Considerando que o e-mail será a única tecnologia disponível a mediar as comunicações, é imprescindível que todos estejam aptos a usá-la de *maneira eficaz e dinâmica*. Portanto, apesar de se constituir em recurso simples, não deixa de se constituir em

ferramenta valiosa que, se bem utilizada deverá incrementar a interação afetiva, a troca de informações e a aprendizagem colaborativa.

- “*Mural*”: Está prevista a utilização de um “mural de avisos” virtual, onde poderão ser publicadas mensagens de caráter administrativo/ acadêmico a serem diariamente atualizadas.
- “*Tribuna*”: espaço reservado à livre expressão do aluno relacionada aos assuntos do curso, acessível a todos os participantes. Deverá ser dinamizado pelos tutores que farão réplicas, lançarão questionamentos e convidarão os demais a se expressarem.

2.7.3 - Sistema de Avaliação

2.7.3.1- Validação

Refere-se à fase de testagem da página no que se refere à clareza do conteúdo, da adequação da linguagem utilizada e da facilidade de navegação. Para tanto, necessário se fará que participem desse procedimento 2 alunos/usuários para cada nível de escolaridade (ensino fundamental, médio e superior), com e sem conhecimentos de informática/web”.

COMPOSIÇÃO DO GRUPO DE VALIDAÇÃO	Conhecimento de Informática	Excluído Digital
Ensino Fundamental	01	01
Ensino Médio	01	01
Educação Superior	01	01

O instrumento de avaliação de interface gráfica validado nos trabalhos de Carvalho (2003) e Zerbini (2003), assim como o instrumento desenvolvido por Abbad (1999) para avaliação de material didático, serão utilizados, em versão adaptada e impressa, como roteiro de entrevista junto ao grupo de validação.

2.7.3.2- Avaliação de Aprendizagem

Cada módulo será finalizado com a proposição de exercício ou atividade, elaborada para avaliar o mesmo nível de habilidade ou conhecimento estabelecido no objetivo de ensino. Sempre que possível será dada ênfase a atividades de avaliação que permitam a demonstração pelo aluno da ampliação crítica de seu conhecimento e reflexão criativa, ou seja, a apresentação de exercícios que exigirão do treinando a habilidade de análise, aplicação de regras, síntese e avaliação.

As avaliações de todos os módulos serão enviadas pelo aluno ao tutor por meio do correio eletrônico, assim como as considerações feitas por esse último a respeito do trabalho desenvolvido, que deverão ser respondidas no prazo máximo de dois dias úteis.

Para efeito de certificação do aluno as avaliações de aprendizagem não implicarão na atribuição de nota ou menção, mas apenas na análise qualitativa do seu desempenho e na indicação de caminhos para melhoria, se for o caso. Entretanto, por se tratar de um projeto piloto, para fins de análise do material instrucional, caberá ao tutor a atribuição de escores para os exercícios realizados, que serão para uso exclusivo dos estudos do Setor de Treinamento.

A não apresentação das atividades/exercícios pelo aluno ao tutor, impedirá a emissão de certificado de conclusão.

2.7.3.3- Avaliações de Reações

Ao final do treinamento, serão avaliadas as reações do treinando em relação ao desempenho do tutor, à interface gráfica, a resultados e aplicabilidade do curso, utilizando-se os instrumentos validados por Carvalho (2003) e Zerbini (2003), em versão adaptada para impressão.

Serão investigadas também, por meio de entrevista estruturada (através de roteiro a ser oportunamente elaborado), as reações dos tutores ao processo de estudo do aluno.

2.7.3.4 - Avaliação de Impacto do Treinamento

Será realizada 60 dias após o término do curso. O concluinte receberá por e-mail dois questionários a serem impressos, preenchidos e posteriormente enviados ao Setor de Treinamento. Serão adaptados os instrumentos desenvolvidos e validados por Abbad (1999).

2.8 -Equipe de Trabalho

A realização do projeto exige o exercício de diversas funções, conforme especificação a seguir e a subsequente representação na Figura 07. O ideal é que o exercício de cada uma delas seja feito por profissionais específicos. Entretanto, no caso da indisponibilidade de tais pessoas, será perfeitamente possível que um profissional abarque mais de um papel.

- **Coordenação do projeto** - um Consultor Técnico-Legislativo, especialista em Educação a Distância, com formação em desenvolvimento de recursos humanos, ao qual caberá a responsabilidade de gerenciar todos os profissionais envolvidos no desenvolvimento do projeto, desde o diagnóstico, delineamento, pré-implantação, implantação até a sua avaliação.
- **Designer Instrucional** - um Consultor Técnico-Legislativo com conhecimentos em delineamento instrucional e especialista em Educação a Distância a quem caberá o delineamento e hierarquização dos objetivos instrucionais, estratégias de apresentação do conteúdo (de acordo com o perfil e as necessidades da clientela), orientação aos especialistas de conteúdos, proposição das estratégias de avaliação e revisão/validação do material desenvolvido.
- **Especialistas de Conteúdos**- servidores que possuam notório conhecimento e experiência sobre os assunto do curso (de natureza técnica, legislativa e administrativa) a quem compete o estudo, coleta e seleção de materiais para o desenvolvimento dos conteúdos do curso, segundo os objetivos de ensino estabelecidos e a orientação de tutores, quando necessário.
- **Web Designer** - um Consultor Técnico-Legislativo ou Técnico Legislativo especialista em design de páginas web, responsável pelo planejamento, desenvolvimento e manutenção do ambiente (interface) do curso, dentro dos padrões requeridos de consistência, clareza, navegabilidade e rapidez, atendendo às diretrizes estabelecidas pelo designer instrucional e pelo especialista de conteúdos.

- **Desenvolvedores Web** – um Consultor Técnico-Legislativo ou Técnico Legislativo, especialista em programação de aplicativos para páginas *web*, responsável pela elaboração e manutenção de recursos avançados de interação e comunicação, atendendo às diretrizes estabelecidas pelo designer instrucional.
- **Suporte Administrativo**- um Técnico Legislativo ao qual compete a divulgação do evento, inscrição, informação e contato com alunos/tutores e um Assistente Legislativo ao qual caberá as tarefas de emissão, registro de certificados, registro de concluintes no sistema de treinamento e providências para a aquisição de material logístico.
- **Monitor**- um servidor de apoio técnico-administrativo, com conhecimentos na área de informática e experiência em instrutoria/monitoria, ao qual caberá o agendamento para utilização dos computadores da sala multi-usos, e a realização da instrução do encontro presencial de ambientação do aluno.
- **Tutores** - servidor(es) que possua(m) notório conhecimento e experiência sobre o assunto do curso e que, necessariamente, domine(m) as ferramentas de comunicação da intranet e outlook, ao qual caberá a tarefa primordial de acompanhamento, orientação e incentivo ao aluno.
- **Suporte Tecnológico** - um Consultor Técnico-Legislativo ou Técnico Legislativo responsável pelo gerenciamento da rede a quem cabem os procedimentos para hospedagem e manutenção da página instrucional na intranet, atendendo a problemas relacionados ao seu acesso.

2.9 - Cronograma

Cronograma de Implantação do Projeto de Treinamento Introdutório “Ambientação Legislativa”

Etapas	2004																																2005							
	Maio				Junho				Julho				Agosto				Setembro				Outubro				Novembro				Dezembro				Janeiro				Fevereiro			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Composição da equipe																																								
Design Instrucional																																								
Desenvolvimento Ambiente																																								
Desenvolvimento do Conteúdo																																								
Adaptação Instrum. de avaliação																																								
Validação do Material de Estudo																																								
Hospedagem da página na intranet																																								
Elab.e Aprov.de normas p/ Remun. de Tutoria																																								
Treinamento de Tutores e Monitores																																								
Sensibilização dos Gerentes																																								
Divulgação e Inscrição																																								
Ambientação dos alunos																																								
Início do Piloto																																								
Avaliação de Aprendizagem																																								
Avaliação de Reações																																								
Avaliação dos Tutores																																								
Avaliação de Impacto no Trabalho																																								
Relatório Final																																								
Divulgação dos Resultados																																								

III – ORÇAMENTO

A implantação do projeto não prevê investimentos adicionais além do custeio de material de expediente destinado às atividades técnico-administrativas, que já está assegurado no orçamento destinado ao Setor de Treinamento da CLDF. Sendo assim, não há necessidade de suplementação orçamentária, seja para a contratação de pessoal ou para a aquisição de bens (material, equipamentos) ou serviços.

IV - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABBAD,G. (1999). **Um Modelo Integrado de Avaliação do Impacto do Treinamento no Trabalho – IMPACT**. Tese de Doutorado não publicada, Universidade de Brasília, Brasília.
- ALLIGER,G.M.& JANAK,E.A. (1989). Kirkpatrick's Levels of Training Criteria: thirty years later. **Personnel Psychology**, **42(2)**, 331-342.
- ALVES FILHO,F.(2001). Os Cursos pela internet realmente funcionam? **Disponível na Internet em [http:// www.elancers.com.br/conarh/noticias.res.asp?id=241](http://www.elancers.com.br/conarh/noticias.res.asp?id=241)**.
- AZEVEDO,W. (2001). A vanguarda(tecnológica) do atraso (pedagógico). Impressões de um educador *online* a partir do uso de ferramentas de *courseware*. **Disponível na Internet em [http:// www.aquifolium.com.br/educacional/artigos/vanguarda.html](http://www.aquifolium.com.br/educacional/artigos/vanguarda.html)**
- BORGES-ANDRADE (1982) . Avaliação Somativa de Sistemas Instrucionais: integração de três propostas. **Tecnologia Educacional**, ano XI, **46**, maio; junho, 1-11.
- BORGES-ANDRADE (1983). Avaliação de Necessidades de Treinamento: um método de análise do papel ocupacional. **Tecnologia Educacional**, Ano XII, **54**, 6-22.
- CARVALHO, R. S. (2003). **Avaliação de Treinamento a distância: Reação, Suporte à Transferência e Impacto de Treinamento no Trabalho**. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade de Brasília, Brasília.
- CHAVES, M.C.S.(2002). Fatores importantes para desenvolvimento de curso on-line. . **Disponível na Internet em [http:// cdchaves. sites. uol.com.br / fatores_desenvolvimento . htm](http://cdchaves.sites.uol.com.br/fatores_desenvolvimento.htm)**.
- CLDF (1993). Lei Orgânica do Distrito Federal. **Disponível na Internet em <http://www.cl.df.gov.br>**
- CLDF (2001) . Regimento Interno. **Disponível na Internet em [http:// www.cl.df.gov.br](http://www.cl.df.gov.br)**.
- DELORS, J.(1998). **Educação: um tesouro a descobrir**. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: MEC; UNESCO.
- FERREIRA, M.E.M.P. (2000). A “EAD” num mundo de riscos e possibilidades. **Revista Nexos – Estudos em comunicação e Educação/ Universidade Anhembi Morumbi**, Ano IV, **07**, 45-63.
- HAMBLIN, A.C.(1978). **Avaliação e Controle de Treinamento**. São Paulo, McGraw-Hill do Brasil.
- KEARSLEY, G.(1998). A Guide to Online Education. . **Disponível na Internet em [http:// www.home.sprynet.com/ ~gkearsley/online.htm](http://www.home.sprynet.com/~gkearsley/online.htm)**.
- KIRKPATRICK, D.L.(1977). Evaluating Training programs evidence vs.proof. **Training and Development Journal**, 31(11), 9-12.
- MAGER, R.F. (1985). **A Formulação de Objetivos de Ensino**. Rio de Janeiro: Globo.
- MAGGIO, M.(2001). O Tutor na Educação a Distância. Em E. Litwin (org.). **Educação a Distância – temas para o debate de uma nova agenda educativa** (pp. 93-110). Porto Alegre: Artmed.

- MEISTER, J.C. (1999). **Educação Corporativa**; São Paulo: Makron Books.
- REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL (1988). Constituição Federal
- ROMISZOWSKI, H.P.(2202). Avaliação no Design e Desenvolvimento de Multimídia Educativa: estratégia de apoio ou parte do processo? **Disponível na Internet em <http://www.abed.org.br>**.
- SALAS, E. & CANNON-BOWERS, J. (2001). The science of training: a decade of progress. **Annual Review of Psychology**, 52, 471-499.
- VIEIRA, F.M.S.(2002). Considerações Teórico-Metodológicas para Elaboração e Realização de Cursos Virtuais. . **Disponível na Internet em [http:// www.abed.org.br](http://www.abed.org.br)**.
- ZERBINI, T. (2003). **Estratégias de Aprendizagem, Reações aos Procedimentos de um Curso via Internet, Reações ao Tutor e Impacto do Treinamento no Trabalho**. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade de Brasília, Brasília.

ANEXOS

ANEXO 01



Figura 01 – Página Inicial

ANEXO 02

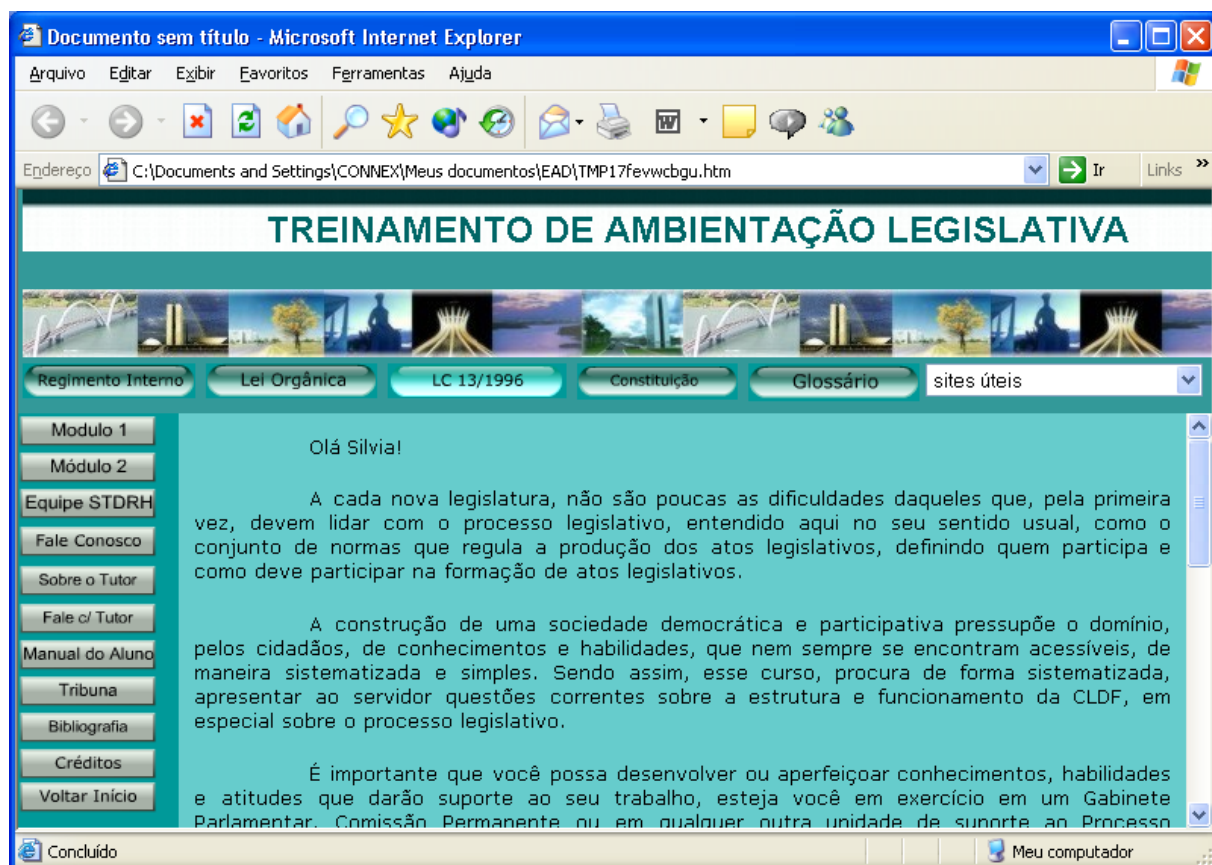


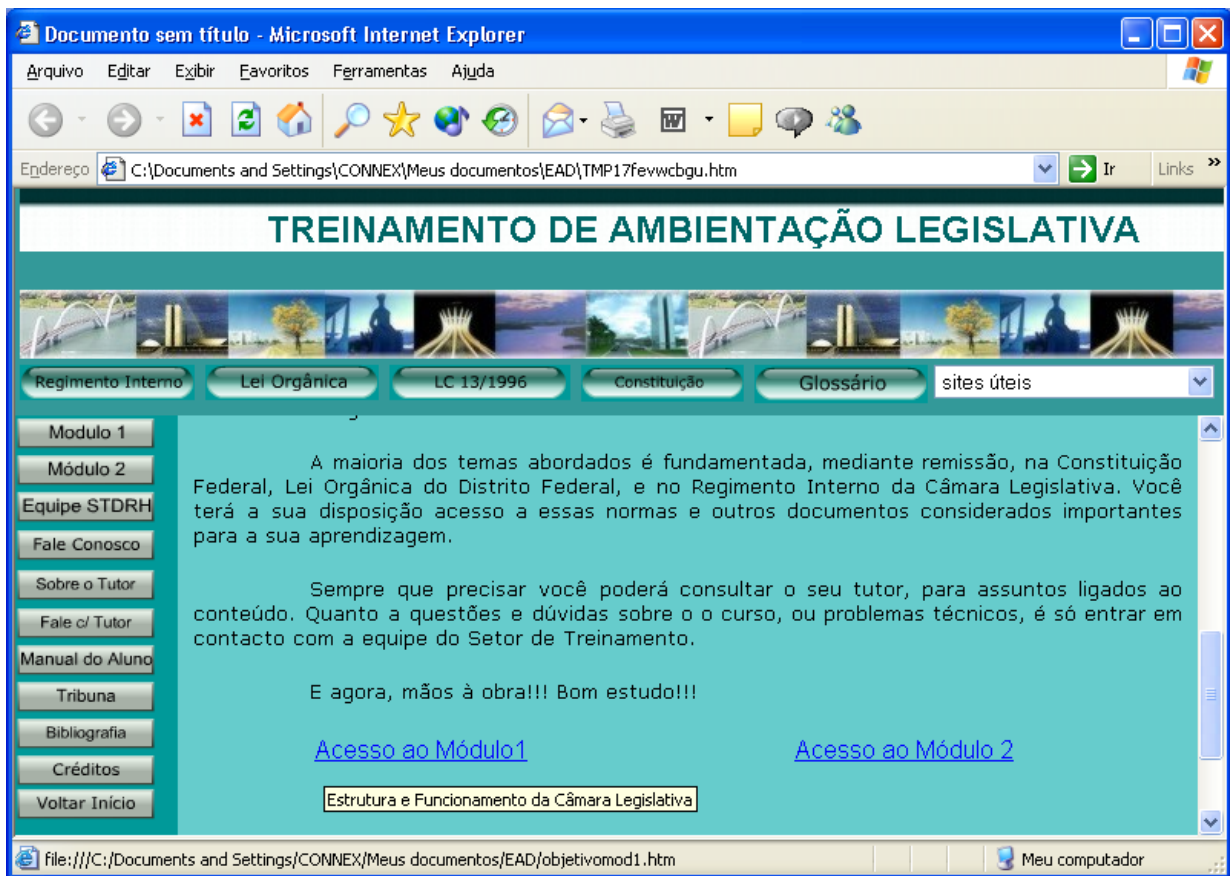
Figura 02 – Introdução aos Módulos Instrucionais

ANEXO 03



**Figura 03 – Introdução aos Módulos Instrucionais
Detalhe do menu superior - acesso a sites para pesquisa**

ANEXO 04



**Figura 04 – Introdução aos Módulos Instrucionais
Detalhe do Acesso aos Módulos – links internos**

ANEXO 05

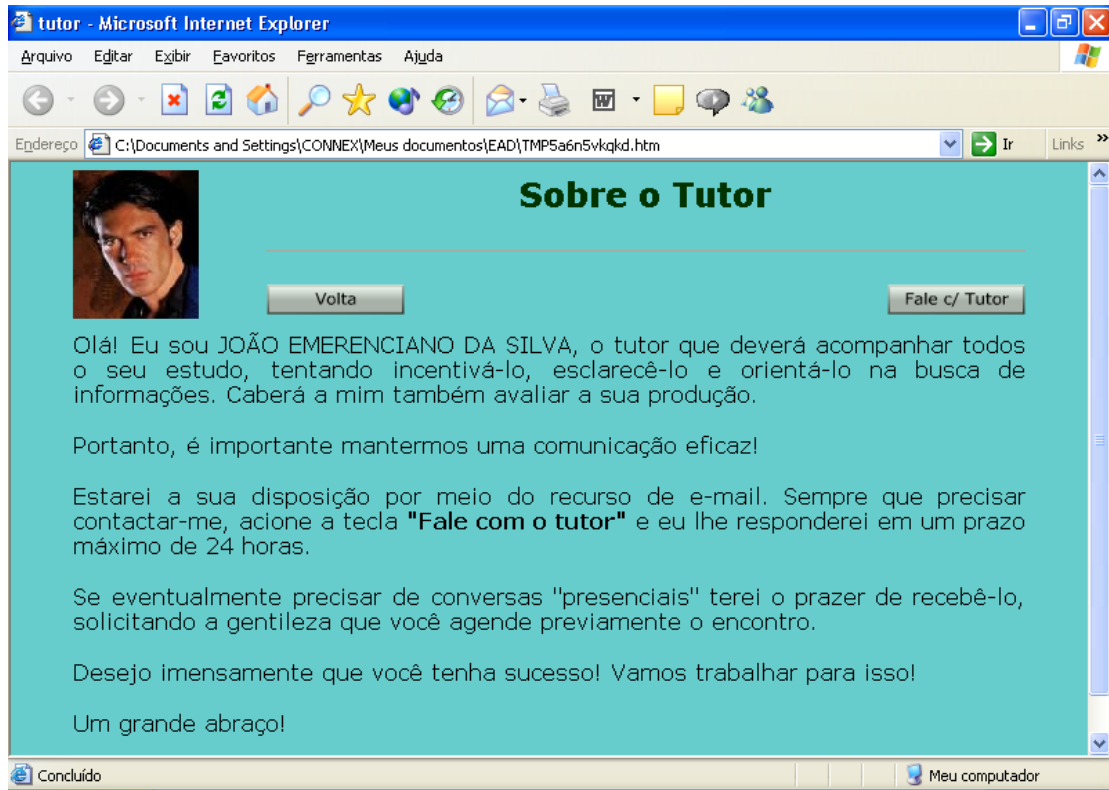


Figura 05 – Apresentação do Tutor

ANEXO 06

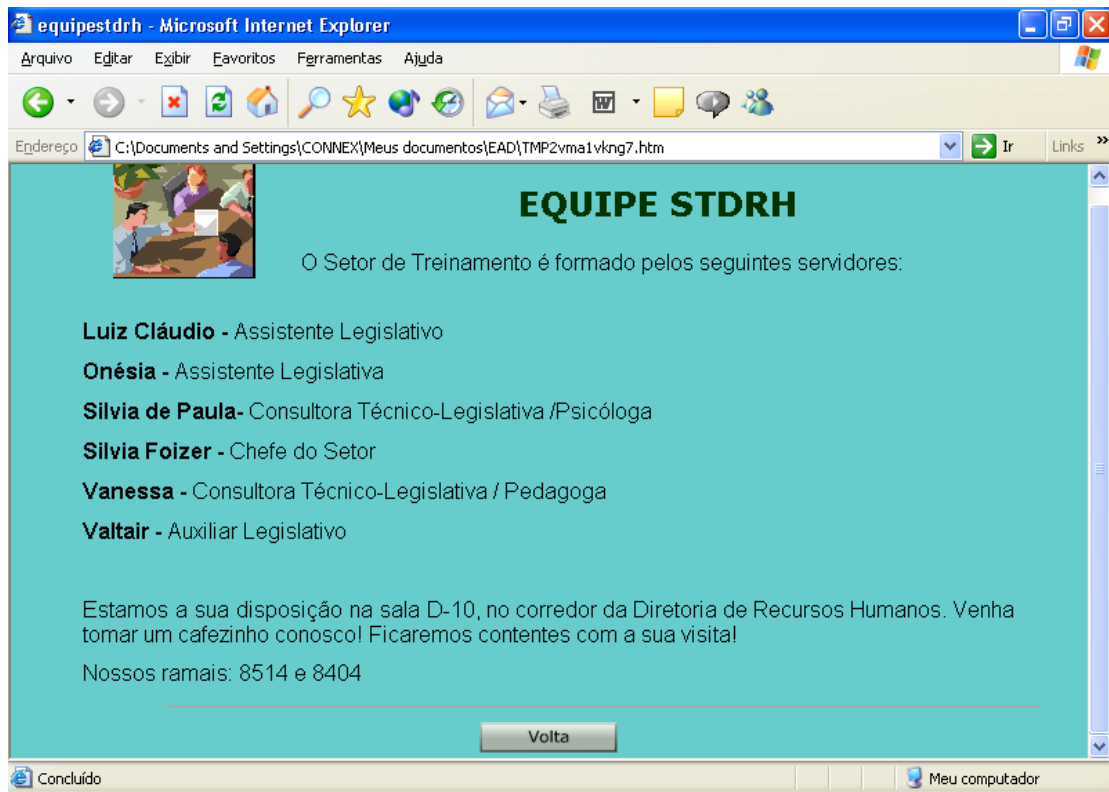
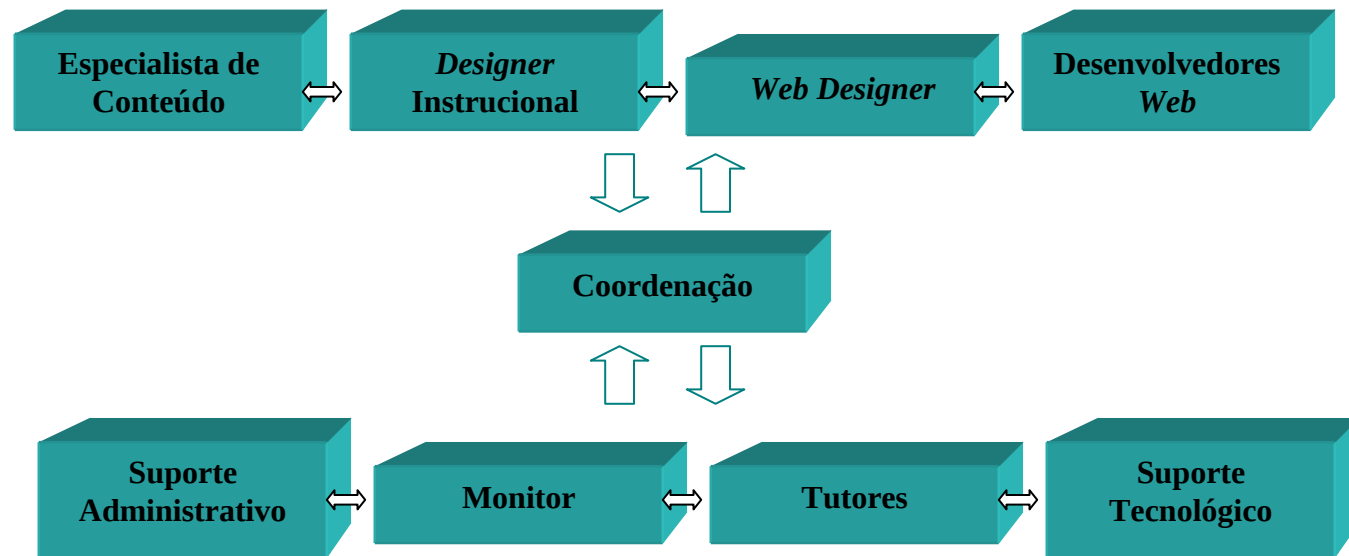


Figura 06 – Apresentação da Equipe do Setor de Treinamento

Figura 07 – Funções dos participantes da Equipe de Treinamento a Distância



CD Amostra do Projeto