

ANÁLISE DO PROCESSO METODOLÓGICO DAS CAPACITAÇÕES DA SICREDI SERRANA RS

Gabriel München¹

Luciana Peixoto Cordeiro²

RESUMO

Este artigo aborda a análise do processo metodológico das capacitações da Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Carlos Barbosa – Sicredi Serrana RS, desenvolvido como trabalho de conclusão do Curso Educação nas Organizações da Ulbra/Canoas/RS. O trabalho foi realizado por meio de capacitações dirigidas aos colaboradores responsáveis pela criação de capacitações da Cooperativa. Buscou-se fortalecer o processo metodológico das capacitações, visando a excelência na educação da empresa. Como resultado, contribuiu-se significativamente neste processo, propiciando a construção de uma metodologia que irá embasar todas as capacitações realizadas pela Cooperativa, bem como o desenvolvimento da equipe de conteudistas, por meio de intervenções educativas que aprimoraram suas competências para resultarem, também, na melhoria das competências organizacionais.

Palavras-chave: Processo metodológico, capacitações, aprendizagem, Educação, CHA+VE.

ABSTRACT

This article approaches the analysis of the methodological process of the on-the-job training at Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Carlos Barbosa – Sicredi Serrana RS, developed as the final paper for the undergraduate course of Education in Organizations of ULBRA/ Canoas/RS. The work was carried out through training of workers responsible for the creation of training programs of the company. The objective was to strengthen the methodological process of this training, aiming at the excellence of education of the company.

As a result, it contributed significantly in this process, providing the construction of a methodology that will lay the foundation of all future trainings carried out by the company, the elaboration of a methodology to follow the learning built from the training and the development of a team of content makers, through educational interventions that improve their competences to result in the improvement of organizational competencies as well.

Keywords: Methodological process, training, learning, education, CHA+VE.

¹ Acadêmico do Curso de Educação nas Organizações/ULBRA

² Professora – orientadora do Curso de Educação nas Organizações/ULBRA (l.pccordeiro@hotmail.com)

INTRODUÇÃO

O presente artigo é o resultado do Estágio Curricular Supervisionado/TCC II, do Curso de Educação nas Organizações da Ulbra/Canoas, que se desenvolveu no período de fevereiro a julho de 2018. O estágio foi realizado na Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Carlos Barbosa/RS – Sicredi Serrana e, por meio dos resultados obtidos a partir do diagnóstico realizado no Trabalho de Conclusão de Curso – TCC I, teve-se como finalidade, para o TCC II, fortalecer o processo metodológico das capacitações, visando a excelência na educação da mesma.

Desta forma, objetivou-se contribuir significativamente neste processo, propiciando o desenvolvimento da equipe de conteudistas (colaboradores responsáveis pela elaboração das capacitações), por meio de intervenções educativas que aprimorassem suas competências para resultarem, também, na melhoria das competências organizacionais.

Com base no propósito da Cooperativa Sicredi Serrana e em toda a valorização e investimentos que tem gerado às pessoas, tanto a colaboradores quanto a associados e comunidade, no que se refere à educação, é imprescindível que se qualifique e aprimore as ações de educação que se instauram junto à Cooperativa, para o fortalecimento e crescimento da mesma, objetivando resultados que se direcionem ao encontro do propósito da mesma.

Como não há na Cooperativa Sicredi Serrana profissionais na área da educação, torna-se desafiador desenvolver com excelência um projeto nesta área. Porém, mais importante que isto, é uma organização aberta para o novo, para novos olhares e possibilidades, aliados à pesquisa científica, objetivando possíveis melhorias em seus processos, o que inclui um olhar e ações atentas para a metodologia do processo das capacitações.

Uma organização que se faz de pessoas para pessoas, certamente tem um propósito voltado para o desenvolvimento de pessoas. Assim, a Sicredi Serrana, para que possa viver num constante e crescente desenvolvimento e crescimento, deve estar atenta à educação que se instaura na empresa.

Moran (2000, p.11), defende que “[...] a educação é o caminho fundamental para transformar a sociedade”. O referido autor complementa essa afirmação, dizendo que:

Educar é colaborar para que professores e alunos – nas escolas e organizações – transformem suas vidas em processos permanentes de aprendizagem. É ajudar os alunos na construção da sua identidade, do seu caminho pessoal e profissional – do seu projeto de vida, no desenvolvimento das habilidades de compreensão, emoção e comunicação que lhes permitam encontrar seus espaços pessoais, sociais e profissionais e tornar-se cidadãos realizados e produtivos (2000, p.13).

De acordo com a contribuição de Streck (2008, p.150), referindo-se a Paulo Freire, “Não existe a educação, mas educações, ou seja, formas diferentes de os seres humanos partirem do que são para o que querem ser”, ou seja, há manifesto que são diversos os conteúdos aprendidos, não se limitando a uma única educação, mas a várias formas de aprendizagem.

Adorno (2006, p.141), faz uma reflexão acerca da educação:

[...] gostaria de apresentar minha concepção inicial de educação. Evidentemente não a assim chamada modelagem de pessoas, porque não temos o direito de modelar pessoas a partir de seu exterior; mas também não a mera transmissão de conhecimentos, [...] mas a produção de uma consciência verdadeira.

Educação é um processo constante, de aprendizagem significativa, que ocorre em diversos espaços, não somente o escolar e que deve ser de excelência, para que ocorram grandes transformações pessoais e sociais.

Diante disso, a qualidade do processo de educação envolve muitas variáveis, conforme Moran (2000, p.14):

- Uma organização inovadora, aberta, dinâmica, com um projeto pedagógico coerente, aberto, participativo; com infraestrutura adequada, atualizada, confortável; tecnologias acessíveis, rápidas e renovadas.
- Uma organização que congregue docentes bem preparados intelectual, emocional, comunicacional e eticamente; bem remunerados, motivados e com boas condições profissionais, e onde haja circunstâncias favoráveis a uma relação efetiva com os alunos que facilite conhece-los, acompanha-los e orientá-los.
- Uma organização que tenha alunos motivados, preparados intelectual e emocionalmente, com capacidade de gerenciamento pessoal e grupal.

Estas variáveis podem ser transferíveis no que tange à educação organizacional, visto que a organização deverá também ser inovadora, com um projeto pedagógico coerente e condizente com seu propósito, além de contar com profissionais preparados, capacitados e motivados para a prática docente, bem como, que tenham seus colaboradores como potenciais aprendizes constantemente motivados, para desempenharem cada vez mais e melhor, suas funções.

A educação como processo de excelência, precisa levar o colaborador a perceber-se como sujeito, com crenças, objetivos e compreensão diferenciados dos demais, mas, simultaneamente, perceber que o conjunto de resultados individuais se agrega aos coletivos, tornando-se base para a construção de uma realidade organizacional mais ampla.

Assim, motivação do sujeito está diretamente relacionada à aplicabilidade de seu conhecimento aquilo que a organização dele espera e a possibilidade de multiplicar este ao coletivo.

Segundo Campos:

Estamos na era do conhecimento, onde o trabalho humano está migrando da utilização dos braços para a utilização da mente, sendo então, o conhecimento, o principal fator competitivo e de sobrevivência dos indivíduos, das empresas e da sociedade (2004, n.p.).

Tendo em vista a importância do conhecimento, é imperativo capacitar as pessoas, pois capacitar alguém é proporcionar que o sujeito se prepare para desenvolver uma atividade com autonomia. A capacitação cria uma competência, ensina habilidades e desenvolve o sujeito para desempenhar uma função nova para ele.

É importante frisar que o processo de capacitação deve ser contínuo e constante. Segundo Chiavenato (2009, p.120): “[...] ininterrupto e não um simples evento ocasional que ocorre esporadicamente ou uma vez a cada ano ou semestre”.

Na Sicredi Serrana, as capacitações estão ancoradas na metodologia da Roda do Aprendizado. Esta é um processo de educação empresarial andragógico que foi desenvolvida por Roberto Adami Tranjan, economista, pós-graduado em administração de empresas e apresentada em seu livro: “Não durma no ponto: o que você precisa saber para chegar lá”, editado em 1999.

A seguir, apresenta-se a Roda do Aprendizado, a partir da obra de Tranjan.

No contexto organizacional, se uma empresa está em determinado ponto A (estado atual) e o ponto B (estado alvo), no qual, espera-se, o estado alvo seja um estágio mais avançado do que o estado atual, a essa “viagem” se dá o nome de mudança ou aprendizagem. [...] Muitos processos de aprendizagem frustram seus protagonistas justamente por não terem ajustado a percepção que cada um tinha em relação às perdas em continuar no estado atual e às expectativas dos benefícios em se dirigir ao estado-alvo (1999, p.136).

Para que haja aprendizado, segundo o autor, é necessário que seja ativado um sistema de motivação no sujeito:

O ‘sistema de motivação’ é acionado a partir da expectativa de satisfação pessoal: **sentimento de competência e de capacidade de fazer algo que anteriormente não se conseguia**; de realização em **ver que os resultados após o aprendizado são superiores** aos anteriores; de identificação com alguém valorizado pelo

aprendiz como o gerente, o professor, o consultor (TRANJAN, 1999, p.138) (grifos do autor).

Após acionado o sistema de motivação no sujeito, Tranjan defende que outros dois sistemas devam entrar em cena: o sistema de avaliação e o sistema de interpretação.

Para o autor: “[...] tudo começa por uma situação-problema – um alvo a ser atingido ou um problema a ser resolvido” (p. 140). Este ainda reforça que:

[...] é preciso que o colaborador perceba o problema e o aceite como desafio pessoal. Para isso, o colaborador-aprendiz deverá ter clareza dos benefícios e das vantagens em fazer a caminhada do aprendizado. Tudo começa, portanto, pelo “sistema de motivação” do indivíduo. Em seguida é necessário criar um panorama geral em que os colaboradores-aprendizes possam exercitar e ampliar o pensamento sistêmico (p.140).

Tranjan define as seguintes etapas para a roda do aprendizado, dividindo-as em duas partes:

A primeira metade da roda trata do desenvolvimento da consciência e a outra metade, do desenvolvimento da competência. A crença que fundamenta tal ordem é que a “consciência precede a mudança” e de que “as pessoas não resistem às mudanças, mas a serem mudadas”. [...] Invertendo a ordem cairemos no tradicional erro do adestramento, no qual o indivíduo é coisificado. Alienado, o indivíduo está submisso, dependente e não criativo. O aprendizado do ser se antecipa ao aprendizado do fazer. [...] Quando adquire compreensão, o indivíduo está propenso à mudança (1999, p.141).

Diante disso, estas duas etapas são repartidas em quatro partes: observação, significação, experimentação e incorporação, definidas pelo autor como ciclo básico de aprendizagem.

Para completar a roda, a mesma é dividida em mais quatro partes, pois, segundo Tranjan:

A proposta alternativa é a que denominaremos “ciclo crítico de aprendizado”. Nessa alternativa, o ciclo básico de aprendizagem não é descartado, mas agregam-se a ele etapas vitais para que o aprendizado se dê de forma consistente. [...] Tais etapas são justamente aquelas que corrigem e aprimoram o ciclo básico de aprendizado. (1999, p.144).

Assim, tem-se a roda do aprendizado completa, composta por oito etapas: percepção, observação, informação, significação, conhecimento, experimentação, habilitação e incorporação, sendo que as quatro primeiras se localizam a metade da roda referente ao desenvolvimento da consciência e, as demais etapas localizam-se na outra metade da roda, responsável pelo desenvolvimento da competência, quando há o ciclo completo de aprendizagem.

Para melhor compreender cada etapa da Roda da Aprendizagem, faz-se uma descrição das mesmas. A partir do pensamento de Tranjan, a etapa da percepção

[...] faz com que lidemos melhor com alguns dilemas comuns. O primeiro é que muitas vezes enxergamos a realidade somente quando uma crise abre nossos olhos. Diante uma ameaça somos capazes de ficar espertos. Caso contrário, tendemos à acomodação. O segundo dilema é que costumamos enxergar somente aquilo que já experimentamos. [...] o terceiro dilema é que não conseguimos enxergar aquilo que é emocionalmente difícil de ver. [...] O último dilema é que conseguimos enxergar somente aquilo que nos interessa e com isso deixamos de fora coisas importantes (1999, p.145).

Dessa forma, o sujeito é convidado a manifestar seu conhecimento prévio sobre determinado assunto, de modo que possa compartilhar com os demais.

O autor enfatiza que “O pensamento sistêmico é próprio do ciclo crítico de aprendizado e começa a ser utilizado e ampliado a partir do ajuste da percepção” (p.146).

A observação, subsequente à percepção, é o ajuste das percepções dos sujeitos frente ao tema inicial. Para Tranjan (1999, p.146) “A observação é feita com muito mais critério. Os limites são expandidos. A partir daí os conceitos podem ser formulados. É possível um sentimento de insuficiência e indecisão”.

A partir da observação, com inúmeros conceitos sobre determinados temas (assuntos), surge a necessidade de aprofundar os estudos. Assim, “Os conceitos devem ser confrontados com outros dados: é a importante etapa da informação” (TRANJAN, 1999, p.146).

Nesta etapa, faz-se necessária a utilização de diversas estratégias e metodologias, pois “[...] exercitar o pensamento sistêmico para uma melhor compreensão de causas e efeitos contribui para elevar o nível de consciência e o grau de aprendizagem” (TRANJAN, 1999, p.146). E prossegue dizendo que “Os conceitos são transformados em definições fundamentadas. Existe significado no conhecimento (p.147).

Depois da etapa do conhecimento, é preciso colocar em prática as hipóteses. Assim, “A experimentação é a etapa fundamental de todo o processo. É quando o aprendiz compara o desafio da tarefa com seus conhecimentos e faz uma autoverificação da aprendizagem. [...] Feitas as adaptações necessárias, os resultados devem ser avaliados. Novas adaptações devem ser feitas, se preciso” (TRANJAN, 1999, p.147).

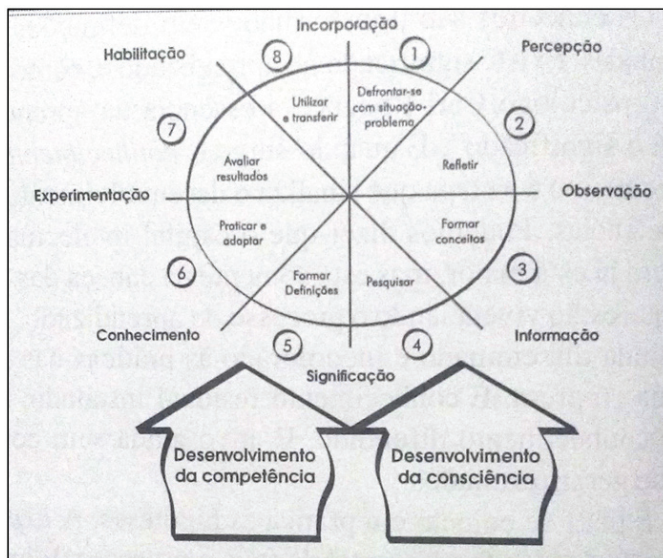
Após a etapa da experimentação, o autor traz a da habilitação:

[...] habilitação indica aptidão e capacidade. [...] É quando o conhecimento adquirido consegue gerar resultados. [...] Pode ser partilhado, não se deteriora. Quem aprendeu, agora transfere, lembrando sempre do percurso completo da roda do aprendizado. Depois que as pessoas acumulam experiência, sentem prazer em orientar os demais (p.147).

Concluída a etapa da habilitação, o conhecimento é incorporado. Assim, a próxima e última etapa da roda do aprendizado é a da incorporação. Portanto, “[...] quem transfere, reforça seu próprio aprendizado. Uma vez incorporado, o conhecimento consegue proporcionar retornos às empresas inalcançáveis por outros tipos de ativo” (p.147).

A seguir, visualização da roda do aprendizado, elaborada por Tranjan (Figura 1).

Figura 1 – Roda do Aprendizado por Tranjan.



Fonte: Tranjan (1999, p.148).

O autor chama à atenção quanto a alguns riscos que devem ser evitados no processo de aprendizagem. São eles: “[...] querer cumprir várias etapas da roda em um único encontro; atalhar a roda na tentativa de acelerar o processo de aprendizado; cansar-se antes do tempo, deixando o processo inacabado” (p.149).

Para garantir um processo de aprendizado eficiente e eficaz, é imprescindível que se observe o desafio proposto e a aptidão dos alunos. Quando estes estiverem

ajustados a motivação será maior, o que certamente beneficiará o colaborador por estar sentindo-se realizado e com autoestima elevada, o que refletirá diretamente no clima e desenvolvimento organizacional, ampliando e desenvolvendo competências.

Para Eboli (2004, p.52):

[...] a competência, numa definição simplificada, é resultante de três fatores básicos: **Conhecimentos:** relacionam-se à compreensão de conceitos e técnicas. É o **saber fazer**. **Habilidades:** representam aptidão e capacidade de realizar e estão associadas à experiência e ao aprimoramento progressivo. É o **poder fazer**. **Atitudes:** refere-se à postura e ao modo como as pessoas agem e produzem em relação a fatos, objetos e outras pessoas de seu ambiente. É o **querer fazer**. (grifos do autor).

Assim, frequentemente encontra-se na bibliografia a sigla CHA, que diz respeito ao conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, que resultam em competências, estando diretamente associados ao SER humano, da vontade intrínseca de realizar algo.

Devido a esta motivação interna, Macarencio (2006, p.120), defende que:

É preciso apresentar o conceito de “CHAVE” [...] que se refere aos fatores Vontade e Expressão, agregados aos conhecimentos, habilidades e atitudes. Vontade e Expressão, referem-se aos processos interiores ao indivíduo [...] com os quais o indivíduo contribui nos processos de trabalho e que geram valor agregado.

Dessa forma, os termos “vontade” e “expressão” acrescidos por Macarencio à sigla CHA, são significativos. Entretanto, focando na empresa Sicredi Serrana, sugere-se agregar os termos “valores” e “entusiasmo”, resultando na sigla CHA+VE.

Assim, os valores referem-se aos princípios do sujeito que deverão estar conectados com os valores organizacionais e o entusiasmo, sendo a expressão da vontade interna, da motivação intrínseca indo ao encontro do propósito do indivíduo e por consequência, da organização.

Desse modo, competência é o conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e entusiasmo da pessoa, para o desenvolvimento de uma atividade com eficiência e eficácia.

MATERIAL E MÉTODOS

A Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Carlos Barbosa – Sicredi Serrana RS, é uma instituição financeira, sociedade cooperativa, sem fins lucrativos e de responsabilidade limitada, com sede na Av. 25 de Setembro, nº 777, Bairro Centro, Carlos Barbosa/RS, fundada em 30 de outubro de 1985.

A metodologia utilizada foi de caráter quali-quantitativo e composta por três etapas: aplicação de um questionário, com perguntas abertas e fechadas; desenvolvimento de um grupo focal e análise dos roteiros da capacitação utilizados pela empresa.

A primeira etapa constituiu-se na aplicação do questionário, fazendo-se uso da Plataforma *Survio*, comumente utilizada pelo Sicredi. Esta criação gerou um link de acesso que foi encaminhado por e-mail aos profissionais que atuam em oito de trinta agências, os quais ocupam cargos de Gerente de Agência, Gerente de Negócio Pessoa Física, Gerente de Negócio Pessoa Jurídica, Assistente de Negócio e Assistente de Atendimento.

As oito agências e os cargos foram escolhidos pela área de gestão de pessoas, pois foram os colaboradores que mais participaram de capacitações na empresa.

A Sicredi Serrana conta atualmente com 408 colaboradores efetivos, sendo 29 Assistentes de Atendimento, 68 Assistentes de Negócio, 58 Gerentes de Negócio Pessoa Física (PF), 32 Gerentes de Negócio Pessoa Jurídica (PJ) e 29 Gerentes de Agência. Dentre os citados, o questionário foi encaminhado para 15 Assistentes de Atendimento, 31 Assistentes de Negócios, 22 Gerentes de Negócio Pessoa Física, 18 Gerentes de Negócios Pessoa Jurídica e 8 Gerentes de Agência, totalizando 94 questionários enviados.

Do total da amostra, houve retorno de 52 respondentes, sendo que 36,5% têm ensino superior incompleto, 36,5% possuem graduação e 26,9% são pós-graduados. Em relação ao tempo de trabalho junto à empresa, 3,8% trabalham a menos de um ano, 50% têm entre 1 e 5 anos de empresa, 32,7% trabalham entre 6 e 10 anos e 13,5% têm mais de 10 anos de atuação junto à Sicredi Serrana.

A segunda etapa da metodologia foi o desenvolvimento de um grupo focal, reunindo colaboradores capacitados pela Metodologia da Roda do Aprendizado (conteudistas), sendo os responsáveis pela criação dos roteiros das capacitações na Organização.

A análise dos roteiros da capacitação “Faço Parte”, (capacitação selecionada para a análise), constituiu-se na terceira etapa.

Fundamentadas na aplicação e na análise dos três instrumentos da metodologia, foram realizadas as seguintes atividades:

a) Apresentação de resultados

Realizou-se um encontro com conteudistas e responsáveis da área de Gestão de Pessoas para apresentar os resultados dos dados coletados e analisados e, também, para acolher contribuições de melhorias.

b) Capacitação de colaboradores

Criou-se e realizou-se capacitação aos conteudistas no que se refere à fundamentação teórica em que as capacitações devam estar embasadas, à elaboração de competências relativas a cada temática em estudo e a ações metodológicas para as atividades, mediando este processo junto aos conteudistas, no sentido de tornarem-se co-autores e protagonistas do processo de planejamento e execução da metodologia.

c) Criação de metodologia de avaliação

Com base no que apresenta a metodologia da Roda do Aprendizado e no que foi evidenciado no diagnóstico (TCC I), foi preciso desenvolver uma metodologia de avaliação, para que se pudesse aprimorar os processos e detectar possíveis falhas, bem como para que o aprendiz fosse acompanhado e para que a aprendizagem e construção do conhecimento sejam eficientes e eficazes, resultando na melhoria da prática dos colaboradores.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Em relação às capacitações, foi evidenciada a falta de objetividade das mesmas, a falta de trocas de experiências entre colegas e estudos de casos, que possam contribuir com o dia a dia no trabalho, além de carga-horária excessiva.

Pode-se dizer que é imprescindível que se reavalie cada capacitação, constantemente, visando à melhoria do processo, em busca da excelência do desempenho de cada profissional e o alcance dos resultados para a empresa. Convém pensar e refletir antes de criar ou propor uma atividade: qual o desequilíbrio cognitivo que provocará neste público? Que desafios lhes serão propostos?

Com a realização do Grupo Focal, identificou-se que é imprescindível criar, com urgência, sistema de avaliação para que se possa diagnosticar o processo de capacitação, bem como contribuir com o significativo desenvolvimento do colaborador, possibilitando meios pertinentes aos gestores para que possam acompanhar este processo.

Faz-se necessário investir em capacitações junto aos responsáveis por criarem e desenvolverem as capacitações, para que ampliem seus conhecimentos quanto às metodologias educativas, aprimorando sua prática.

Em relação à análise dos roteiros, concluiu-se que as capacitações têm 8,2% de favorabilidade, sendo necessários alguns ajustes quanto aos processos metodológicos, principalmente no que diz respeito à aplicabilidade da teoria na prática, pois consciência e competência não devem ser desassociadas.

Para tanto, segundo os respondentes, há de se qualificar os educadores para que possam contribuir com estas reflexões, trazendo exemplos práticos aplicáveis ao dia a dia. É importante ainda que nas capacitações presenciais sejam oportunizadas trocas de experiências entre os participantes, ampliando as aprendizagens, além de serem contemplados aspectos operacionais da prática, em módulos presenciais e não somente na agência.

É de extrema importância ainda, que se capacite os colaboradores para estudarem e refletirem sobre a fundamentação teórica que embasará as capacitações, de modo a impulsionar um movimento de co-criação.

A dinâmica de todo o processo de capacitação foi realizada de forma dialética/dialógica, pelo acadêmico, indo ao encontro com o que define Masetto (2006, p.144), argumentando que a mediação: é “[...] a atitude, o comportamento do professor que se coloca como um facilitador, incentivador ou motivador da aprendizagem que se apresenta, com a disposição de ser uma ponte entre o aprendiz e sua aprendizagem”.

Nesse sentido, complementa Rios (2003, p.129), que “A comunicação pedagógica se realiza efetivamente no diálogo”. Logo, o encontro possibilitou o exercício da argumentação crítica e oportunizou ampliar a consciência em relação à realidade no que tange às capacitações.

Assim, reafirmou-se a importância do encontro, objetivando a reflexão, compreensão e cocriação de próximos passos, bem como as contribuições e o entusiasmo dos participantes. Por unanimidade, os partícipes validaram o diagnóstico, sendo que relataram:

PARTICIPANTE I: “Acredito que o resultado é positivo, inclusive quanto às oportunidades, pois estas que nos causam/causarão o desequilíbrio, nos desenvolverão e nos ajudarão a melhorar nossas formações”.

PARTICIPANTE II: “O resultado traz muito do que é percebido na vivência das formações. Será sempre necessário rever conceitos da metodologia de ensino para que possamos cada vez mais sermos assertivos para contribuir com a Serrana”.

PARTICIPANTE III: “Percebi riqueza de informação a partir do diagnóstico, com grande aceitação do modelo atual por parte do time de educandos, o que abre o campo para incorporação de melhorias”.

É imprescindível destacar que é necessário o engajamento, colaboração, compreensão e tomada de consciência de todos os envolvidos, a fim de que se possa cumprir, com excelência, o que foi proposto. Dessa forma, “Se a educação é um processo contínuo, de busca de um saber ampliado e aprofundado, de um viver inteiro, é preciso que os indivíduos estejam inteiros nesta busca” (RIOS, 2003, p.61).

Como resultado da capacitação foram construídos, coletivamente, cinco tópicos para embasar todas as capacitações da Sicredi Serrana: proposta de valor, estratégia, processo, ferramenta e acompanhamento, associados ao conceito de CHA+VE (conhecimento, atitude, habilidade, mais valores e entusiasmo), o qual foi proposto pelo acadêmico. Esta construção possibilitou que a Cooperativa alinhasse seu processo de capacitação à Roda do Aprendizado.

Quando se pensa em construção coletiva, é preciso ter presente que os sujeitos participantes desse processo necessitam ter entendimento e compreensão do que se está querendo para a instituição. É pela participação que as pessoas se sentem incluídas, respeitadas e valorizadas, sendo partícipes do trabalho a ser realizado, como sujeitos pensantes, de decisões e de escolhas. Segundo Cordeiro (2005, p.43):

O processo participativo possibilita aos sujeitos exercitarem a democracia, pois construção coletiva requer que todos sejam ouvidos, todos tenham direito a se expressarem, haja respeito à fala de cada um, o olhar de cada um esteja dirigido para o objetivo maior, que haja respeito às decisões coletivas, o que leva à abdicção de sua postura particular, em benefício do bem maior.

Entretanto, salienta-se que “a concepção de construção coletiva não significa a soma das ideias de todos, uma vez que a complementação delas ultrapassa a soma das partes, produzindo ideias novas em relação a cada opinião vista de forma isolada, resultando numa visão sistêmica” (CORDEIRO, 2005, p.34).

Além dos tópicos elencados de embasamento das capacitações, foi desenvolvida uma metodologia para acompanhamento das aprendizagens construídas nas mesmas. Esta constitui-se em acompanhar, na prática, o desenvolvimento dos conhecimentos, das habilidades, das atitudes, dos valores e do entusiasmo (CHA+VE) construídos pelos participantes das capacitações..

A referida metodologia contém indicadores para avaliar a performance do colaborador, após ter participado da capacitação, disponibilizando ao gestor a CHA+VE da capacitação e um roteiro de bate-papo sobre os indicadores, para embasá-lo na construção do *feedback* a ser realizado junto ao colaborador. Isto, com o intuito de estabelecer relações entre os conteúdos abordados na capacitação e a relação destes com o trabalho.

Desta forma, as capacitações terão ainda mais favorabilidade e farão mais sentido aos participantes para a construção das aprendizagens, podendo tornar-se uma referência em capacitação, uma vez que esta foi criada pela própria cooperativa, sem ter, no momento, outra experiência deste gênero.

CONCLUSÕES

O trabalho desenvolvido junto aos conteudistas possibilitou que os mesmos criassem os tópicos norteadores das capacitações. Pôde-se verificar que os participantes ampliaram a sua consciência sobre os conceitos de educação, bem como compreenderam a importância do planejamento e organização para a execução das capacitações.

Eles perceberam a necessidade de identificar se, na prática, os colaboradores capacitados aplicavam os conhecimentos construídos, pois assim, teriam como acompanhar a eficácia do processo.

Fazer escolhas, tomadas de decisão, e responsabilizar-se pelas mesmas, é uma forma de comprometer-se e dar prosseguimento ao desenvolvimento de processos e esse foi um compromisso que assumi para o TCC II, indo ao encontro do meu propósito, de acreditar na educação como meio para o desenvolvimento das competências humanas e empresariais das pessoas, e, conseqüentemente, para alcançar resultados, com excelência e ética.

É imprescindível que este trabalho tenha continuidade, para que todas as capacitações estejam alinhadas e possibilitem à empresa ter um processo direcionador para as capacitações.

O trabalho realizado foi extremamente significativo, tanto ao acadêmico quanto para a empresa. Ao acadêmico, pois consolidou toda a aprendizagem da jornada acadêmica, e à empresa porque pôde refletir e repensar sobre a sua experiência de capacitação, estabelecendo relações entre teoria e prática.

O trabalho desenvolvido gerou conhecimento aos participantes, à organização e ao próprio acadêmico, fortalecendo o processo metodológico das capacitações, visando a excelência na educação da Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento de Carlos Barbosa – Sicredi Serrana.

REFERÊNCIAS

ADORNO, T. W. **Educação e emancipação**. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

CAMPOS, Vicente Falconi. **O valor dos recursos humanos na era do conhecimento**. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CORDEIRO, Luciana Peixoto. **O desenvolvimento do ser humano na sua inteireza: uma proposta educativa possível**. 2005. 239f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

EBOLI, Marisa. **Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades**. São Paulo: Editora Gente, 2004.

MACARENCO, Isabel. **Gestão com Pessoas – Gestão Comunicação e Pessoas: comunicação como competência de apoio para a gestão alcançar resultados humanos**. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-05072009-203625/pt-br.php>> Acesso em: 10 maio 2018.

MORAN, José Manuel. Ensino e aprendizagem com tecnologias audiovisuais e telemáticas. In: MASETTO, Marcos T; BEHRENS, Marilda Aparecida. **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. 13 ed. Campinas, SP: Papirus, 2000.

RIOS, Terezinha Azarêdo. **Compreender e ensinar: por uma docência de melhor qualidade**. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2003.

STRECK, Danilo R., REDIN, Euclides, ZITKOSKI, Jaime José. **Dicionário Paulo Freire**. Belo Horizonte: Autêntica editora, 2008.

TRANJAN, Roberto Adami. **Não durma no ponto: o que você precisa saber para chegar lá**. São Paulo: Gente, 1999.