

## ATIVIDADES DA REDE

**“O Natal não é nem um momento, nem uma estação, mas um estado mental. Valorizar a paz e a generosidade e perdoar é compreender o verdadeiro significado do Natal”**

*Calvin Coolidge*

A Associação Rede de Educação Contínua da América Latina e da Europa deseja que, em 2009, metas, projetos e aspirações de cada um de vocês e de suas instituições se realizem e sejam um incentivo para começar um ano novo cheio de positivismo e motivação.

*Receba uma calorosa saudação.*



## FAZER É A VERDADEIRA INTELIGÊNCIA

Gregorio Casamayor

Diretor Acadêmico do Instituto de Formação Contínua, IL3, da Universidade de Barcelona

A formação continuada é um instrumento de que se dotam as organizações para melhorar um determinado indicador de sua atividade, mas não é um fim em si mesma.

A formação continuada é uma ferramenta complexa, útil para diversos usos. Ocupa-se, por um lado, da atualização dos conhecimentos adquiridos na formação inicial, mas tem outras vertentes, por exemplo, facilita toda a bateria de instrumentos para a integração de um profissional em uma organização (cultura corporativa, trabalho de equipe, orientação ao cliente e a resultados....), ou ainda tudo o relacionado com a assunção de responsabilidades (gestão de recursos, direção de equipes.....), e também todos os conhecimentos e habilidades complementares (comunicação, idiomas, gestão do estresse....).

A formação continuada, sobretudo a sob medida ou “in company” deve propor-se dois tipos de objetivos:

- um objetivo individual, no sentido de que os participantes adquiram e absorvam novas competências, que melhorem seu desempenho profissional;
- e outro coletivo, institucional, de maneira que seja perceptível seu impacto na organização (nos aspectos de interesse, sejam o clima, a comunicação, os resultados, os processos...).

### Como aprende uma pessoa adulta?

Por repetição, por imitação, por intuição, por tentativa e erro....., mas sempre a partir de sua própria experiência, a partir do que já sabe.

E, evidentemente, ela também “constrói” seu conhecimento, fazendo-se perguntas ou formulando hipóteses, analisando e refletindo, relacionando os novos conteúdos com o conhecimento já consolidado, transferindo o novo aprendizado a novas situações

### Da mera informação à integração de competências

Freqüentemente, quando falamos de formação, estamos pensando em um entorno formal, onde uma pessoa experiente comparte seu conhecimento e experiência com um grupo de participantes. Além disso, visualizamos uma sala de aula, como se voltássemos às salas de aula de nossa infância ou juventude. Nessa imagem, aparecem misturados dois conceitos, o de “ensinar”, assumido pela pessoa experiente, e o de “aprender”, que se destina aos participantes. É óbvio que ensinar e aprender são conceitos sinônimos. Ensinar é o objetivo dos formadores, que põem em jogo toda uma série de estratégias metodológicas e de recursos. Aprender é o objetivo dos participantes, que interagem com esses recursos, com o formador e com seus pares.

INTEGRAR COMPETÊNCIAS		
INFORMAÇÃO	FORMAÇÃO	ASSESORIA CONSULTORIA Tutoria personalizada (coaching – mentoring)
Âmbito pessoal Ação formativa passiva	Âmbito coletivo Ação formativa participativa Formação aberta e/ou sob medida	Âmbito institucional Intervenção no entorno
Google - Yahoo Livros e revistas Conferências ...	Formação em sala de aula (física ou virtual) Outdoor Trabalho em conjunto ....	Centro de trabalho Lugar de desempenho Implicação do entorno Acompanhamento ....
INTEGRAR COMPETENCIAS		

Então, como aprende uma pessoa adulta? Esta pergunta nos coloca na busca e na reflexão sobre os mecanismos internos e externos que utilizamos para aprender algo, mas há ainda uma pergunta prévia: **por que** uma pessoa adulta se propõe aprender algo que desconhece? E **se** a motivação para aprender não existir, poderá produzir-se realmente o aprendizado? E há ainda mais uma pergunta, que tem a ver com o final do processo: **quando** podemos considerar que aprendemos algo novo?

Um profissional, não importa com que experiência, com que nível de responsabilidade nem de que setor, sabe o que deve fazer para manter-se em dia. Há, a seu alcance, uma grande quantidade de recursos, como revistas especializadas, livros, teses, associações, listas de distribuição, cursos ..... Além disso, não é necessário visitar uma livraria ou uma biblioteca (embora isso nunca seja demais). Basta-lhe recorrer a um buscador como Google ou Yahoo. Talvez o problema atual seja termos demasiada informação ao nosso alcance, que consultá-la requer muito tempo, que a diversidade de referências pode induzir-nos a erro, que é necessário persistir..... Só a título de exemplo, em 0,05 segundos o Google me proporcionou hoje 1.660.000 referências sobre o conceito de “formação continuada”. Amanhã serão algumas a mais.

Em um romance de Jean-Paul Sartre, A Náusea, o protagonista é historiador e está escrevendo um ensaio sobre um determinado personagem. Para isso, recorre regularmente a uma biblioteca, onde costuma encontrar-se com outro leitor, a quem chama de Autodidata, cujo comportamento lhe cria uma certa inquietude. Na página 48, o protagonista relata o seguinte: “De pronto, me voltam à memória os nomes dos últimos autores cujas obras tem consultado: Lambert, Langlois, Larbalétrier, Lastev, Lavergne. Me iluminei; compreendo o método do Autodidata: instrui-se por ordem alfabética”.

A auto-formação é uma boa estratégia, sem dúvida, mas nem sempre é a mais adequada, nem a mais eficiente.

### ***Por que uma pessoa adulta se propõe aprender algo que desconhece?***

Wagensberg (2007) diz que a aproximação a um novo conhecimento tem três fases (Estímulo – Conversação – Compreensão ou Intuição). À primeira fase, os psicólogos do aprendizado chamam de “conflito cognitivo”, mas também seria válido dizer estímulo, motivação, curiosidade.....

### ***A importância da metodologia***

Há vários motivos pelos quais nós, profissionais, acorremos a uma sala de aula, ou a um auditório, porque queremos aprofundar-nos em um âmbito determinado, porque queremos comparar nossas práticas com a de terceiros, porque necessitamos de que um especialista nos esclareça dúvidas sobre uma normativa recente, etc. Nesses casos, acorremos a uma instituição formativa, a suas salas de aula, por exemplo, a um curso ou a uma conferência abertos ao público. Também é possível que esse curso ou essa conferência tenha sido organizada para a empresa em que desempenhamos nossa profissão.

Em qualquer caso, encontramos-nos em um ambiente formal, no qual um ou vários especialistas agem como mediadores entre esse conhecimento em que estamos interessados e cada um dos participantes. Esse mediador realizou um trabalho prévio de seleção, classificação e hierarquização de conteúdos e, inclusive, preocupou-se em antecipar respostas e esclarecimentos a possíveis dúvidas dos participantes. Em função do tipo de sessão, será muito diferente o grau de participação, de debate e de reflexão, de análise de situações e de casos diversos. Um participante não tem o mesmo papel em uma conferência de grande audiência e em uma oficina ou seminário, ou ainda em uma aula que, além disso, pode ter continuidade.

No trabalho em sala de aula, física ou virtual, os participantes podem adquirir conhecimentos, habilidades e destrezas e, inclusive, analisar que atitudes tomar em diferentes situações, e isto é possível graças a uma determinada metodologia de trabalho, graças ao trabalho cooperativo, mas ainda não podemos saber se cada participante absorveu as competências correspondentes. Para isso, é necessário que cada participante volte ao seu local de trabalho e aplique essas competências às situações analisadas e a outras similares, ou seja, que realize um processo de transferência, que saiba compartilhar essas novas práticas com seus colegas, que funcione como uma mancha de azeite em seu ambiente e, evidentemente, que tudo isso redunde em uma organização mais eficiente.

### ***Quando podemos considerar que aprendemos algo novo?***

No limite, podemos dizer que, sem mudança de comportamento, não há aprendizado. Então, não basta memorizar um dado ou conhecer um processo. Convém saber utilizá-los. Portanto, podemos dizer que aprendemos algo novo quando somos capazes de matizá-lo, de solucionar novos e diferentes problemas.

Poe esse motivo, pedi emprestado o título deste artigo, “Fazer é a verdadeira inteligência”. Trata-se de uma frase extraída do Livro do Desassossego, de Fernando Pessoa, grande poeta e ensaísta português. Poderia ter usado outras frases feitas e ditos do acervo popular em que se reflete a mesma idéia: “Obras são amores”, “Diga-me fazendo”, “Mas fatos e menos palavras”. A idéia é a mesma, a metodologia da formação continuada deve estar centrada no participante, no papel do participante, em que atividades vai realizar e em que processos intelectuais vai agir. Só assim, o saber adquirido poderá transformar-se em saber fazer ou saber agir.

## **Levar a formação continuada ao local de desempenho profissional**

O trabalho em sala de aula não garante a passagem crucial do conhecimento à competência. Certamente, não nas situações de formação aberta, de que participam profissionais de distintas organizações e nas quais se analisam pressupostos muito diferentes e os participantes podem ser muito heterogêneos. As situações de formação sob medida, o trabalho sobre casos de uma mesma organização, que todos os participantes conhecem, com uma certa homogeneidade de perfis profissionais, permitem aprofundar-se melhor nos conhecimentos tratados e, inclusive permite que sejam aplicados, no papel, a situações problemáticas reais. São aplicações controladas com variáveis que não sofrerão alterações repentinas.

Mas para garantir esse domínio de determinadas competências, a formação continuada sob medida deve dar um passo a mais, um passo no sentido da institucionalização da formação, deve acompanhar cada participante até seu lugar de trabalho e deve auxiliá-lo no processo de aplicação e transferência.

Para tornar isso possível, o projeto das ações formativas deve e pode considerar todas as fases, desde a informativa (por exemplo, com a criação de uma comunidade virtual), passando pela formação em sala de aula (onde se incorpore, já como objetivo, um plano de melhoria institucional), até o acompanhamento na fase final de transferência (com fórmulas de tutoria personalizada, como “coaching” ou “mentoring”). Essas ações formativas podem atingir grupos estratégicos e ser executadas a longo prazo, de modo a haver uma constante realimentação de todos os conhecimentos postos em jogo.

No Instituto de Formação Contínua, IL3, da Universidade de Barcelona, temos concebido e desenvolvido diversos projetos de formação continuada dessa natureza, com resultados muito bons, tanto para as empresas do nosso entorno como para instituições e organizações de outros países.

## **Referências:**

PESSOA, F. (2002) Libro del desasosiego. Barcelona. El Acanilado.

SARTRE, JP. (1977) La náusea. Buenos Aires. Losada.

WAGENSBERG, J. (1998) Ideas para la imaginación impura. 53 reflexiones en su propia sustancia. Barcelona. Tusquets editores (Metatemas 54)

WAGENSBERG, J. (2007) El gozo intelectual. Teoría y práctica sobre la inteligibilidad y la belleza. Barcelona. Tusquets editores (Metatemas 97)