

Fora da sala de aula

Especialista aponta cuidados necessários para obter bons resultados com o e-learning

Por Fernando Cardoso

Com a chegada do e-learning ao Brasil, há 13 anos, muita coisa mudou no mercado de treinamentos corporativos. Os cursos presenciais deram lugar ao ensino a distância, e a falta de tempo que impedia muitos executivos de se especializarem deixou de ser um empecilho graças aos horários alternativos que o método proporciona. Mas isso não significa que cuidados não sejam mais necessários. Ao contrário. Para obter um melhor resultado de ações de educação a distância, é preciso estar atento a aspectos como:

Trabalho em equipe

Uma atividade crítica para o sucesso do seu projeto, principalmente nos primeiros anos da implantação do e-learning e que vai solicitar bastante esforço de sua equipe, é o lançamento dos cursos e o monitoramento dos alunos e da escola. Uma maneira inteligente de obter êxito nessa fase é trabalhar em conjunto com os líderes. Eles devem saber o que é e-learning e, se possível, devem ter participado de treinamentos desse tipo. Devem, ainda, acompanhar a adesão de suas equipes ao projeto, devem ser cobrados pelas

ausências e saber os resultados desse esforço.

Tecnologia adequada

Existem excelentes soluções para todo tipo de necessidade no e-learning: desde as mais complexas às simples, gratuitas ou não. O software mais importante é o gerenciador do e-learning, também conhecido por plataforma ou LMS. É com ele que você vai convocar os alunos, saber quem fez e quem não fez o treinamento, emitir relatórios, entre outras ações. A questão, aqui, é que existem softwares que exigirão muito trabalho operacional de sua equipe e softwares que simplificarão esse trabalho. Se você não quiser ter alguém exclusivamente para colocar e extrair dados desse software, escolha com muita atenção a melhor solução.

Motivação pelo trabalho

Para ter resultados significativos com o e-learning com pouco esforço, basta os alunos entenderem a necessidade do conhecimento disponível no treinamento. Para



Ileen King/Corbis/LatinStock

motivá-lo, encontre e divulgue o motivo pelo qual ele deve fazer esse curso a distância, ou seja, os benefícios que o e-learning traz. Utilize uma linguagem com a qual o aluno se identifique - mais texto para os líderes, mais imagens para a base, por exemplo. Outra maneira de motivação, que gera bons resultados e, ainda, dá relevância ao projeto, é realizar uma apresentação pelo presidente da empresa. Obrigatoriedade é outro recurso comum nas companhias. Geralmente, elas seguem o mesmo padrão de convocação que utilizam no curso presencial e o resultado de adesão também tende a seguir os mesmos padrões. Um dado interessante é que os alunos mais motivados e que apresentam os melhores resultados de adesão são os da base, inclusive profissio-



nais que não utilizam computadores em seu trabalho e os colaboradores das filiais, pois sentem-se carentes de ações de desenvolvimento e de contato com a tecnologia. Dessa forma, participar de cursos e-learning aumenta a inclusão digital, a motivação para o trabalho e a satisfação com a empresa.

Resultado sob medida

Para o sucesso do projeto, é importante lançar cursos periodicamente, o que demanda ainda mais investimentos. Para os dirigentes da empresa, por exemplo, o que importa é o investimento *versus* resultado, ou seja, para viabilizar o e-learning, eles precisarão levantar os resultados esperados. A seguir, os modelos mais comuns de resultados:

Resultado em aprendizado:

resulta da possibilidade de individualização do treinamento. Por meio de jogos e simulações - que reproduzem situações reais -, o colaborador pode simular quanto for necessário até obter as habilidades necessárias para um bom desempenho. Esse modelo pode ser utilizado em treinamentos técnicos ou comportamentais. Outro exemplo é o e-learning como ferramenta de apoio ao desempenho, no qual o colaborador pode realizar consultas quando precisar.

✓ Resultado em economia financeira:

é o mais utilizado nos projetos e, geralmente, é apresentado num comparativo com os custos do treinamento presencial. Por um lado, no e-learning, há o custo de desenvolvimento, por outro, não há outros custos como locomoção de profissionais, hospedagem em hotel, almoço, sala etc. Dependendo do projeto, não há, também, o custo variável de professor, ou seja, uma vez desenvolvido treinamento, não há mais custos.

✓ Resultado em produtividade do treinamento:

refere-se à redução dos custos variáveis e à facilidade de treinar muitas pessoas ao mesmo tempo, independentemente de sua localização. Assim, é possível

treinar um grande número de colaboradores, de forma mais rápida e mais barata. Além disso, podem-se realizar mais ações de treinamento.

✓ **Resultado Retorno sobre o Investimento (ROÍ):** é o menos utilizado, porém o mais relevante, pois mede o impacto do treinamento no negócio da empresa. É a medição de aumento de vendas, de melhoria na qualidade dos produtos etc. Neste modelo, pode-se verificar, por exemplo, qual foi a diminuição na quantidade de produtos com defeitos que determinada ação de treinamento alcançou. Multiplicar esse número de produtos com defeito pelo custo de cada um e subtrair o investimento do treinamento corresponde ao ROL

Treinamento misto ou blended learning?

Quando se fala em e-learning, é muito comum pensar em um curso só em e-learning. Porém, esse método é muito mais do que isso: trata-se de um meio para ampliar os projetos de desenvolvimento. O treinamento que mistura diversos meios é muito mais relevante do que o e-learning ou presencial. Lembra do curso de inglês? Nele você tem a aula em grupo de conversação e a aula individual no laboratório. A aula de conversação é presencial e a individual, em e-learning. Atualmente, com cada vez mais programas de treinamento presencial e atividades complementares na web, não consigo mais imaginar um treinamento presenciais com carga horária extensa, sem atividades na web.

Fernando Cardoso é sócio-diretor da Integração Escola de Negócios, vice-presidente da ASDT Brasil e autor do livro *Gestores de e-Learning* (Editora Saraiva)