
Requisitos para os novos conceitos de aprendizagem

Desafios para as pequenas e médias organizações

As pequenas organizações enfrentam hoje vários desafios. Devem reagir, o mais rapidamente possível, de forma flexível à evolução do mercado e reconhecer as novas tendências. Tal significa desenvolver novos produtos e serviços e encontrar novos mercados, competindo com empresas rivais, e introduzir aspectos virtuais na organização, quer ao nível do trabalho, quer das estruturas de aprendizagem. Por outro lado, devem oferecer condições adequadas de segurança social e assegurar a continuidade das relações laborais, designadamente para manter os colaboradores mais qualificados na organização. Torna-se relevante, neste contexto, estar atento às oportunidades individuais e organizacionais para o desenvolvimento e a aprendizagem nos processos de mudança.

Para os indivíduos, isto significa:

- + Aprendizagem regular, principalmente no local de trabalho
- + Reconhecimento individual das necessidades de formação
- + Procura pessoal de oportunidades de formação
- + Procura de aconselhamento (consultores de formação, *coaches*, empresas de formação) por iniciativa própria

Para as organizações, isto significa:

- + Alinhamento das estruturas organizacionais com o desenvolvimento do pessoal, enfatizando o carácter especial dos colaboradores e envolvendo-os mais no desenvolvimento da organização
- + Mudança de um programa de formação abrangente, generalista, para o desenvolvimento individual personalizado
- + Criação de estruturas que permitam a aprendizagem no local de trabalho (criação de estruturas de aprendizagem no local de trabalho) e uma aprendizagem auto-gerida

Requisitos para os novos conceitos de aprendizagem

Estes desenvolvimentos e desafios exigem novas formas de aprendizagem, que se caracterizam de seguida:

- + Realização de planos de ensino/aprendizagem que contemplem a resolução de problemas práticos, a promoção da auto-confiança e auto-organização na aprendizagem,
- + Maior ênfase na aprendizagem em grupos, a garantia da transferência das aprendizagens para os locais de trabalho e, finalmente,
- + A avaliação e reflexão do processo de aprendizagem. A auto-organização, o próprio ritmo de aprendizagem são cruciais. Ocorre, assim, uma mudança de orientação da oferta para a procura.



As formas tradicionais da didáctica centram-se ainda em grupos-alvo homogéneos, pré-requisitos de aprendizagem semelhantes e resultados de aprendizagem comuns e, portanto, interessam-se por um processo de aprendizagem uniforme. Em contraste, a abordagem construtivista enfatiza mais a experiência individual prévia.

O conhecimento constrói-se em situações concretas de experiência pessoal (a ser construído), uma vez que só o conhecimento que é pessoalmente construído e integrado nas estruturas pessoais é correctamente entendido.

Os papéis básicos dos aprendentes e dos formadores mudam. Os formadores criam as condições para a auto-organização na aprendizagem. As teorias construtivistas de aprendizagem, portanto, visam casos e problemas relacionados com a aprendizagem em situações reais.

Desenvolvimento das forças

Neste contexto, a formação tem uma direcção nova, adicional. Precisa preparar as pessoas para a mudança e apoiá-las no seu desenvolvimento profissional, de forma a definir e a promover as competências necessárias para o trabalho.

Competências são mais do que as qualificações obtidas. Incluem as habilidades, métodos, saberes, experiências, atitudes, necessidades e valores que uma pessoa adquire, desenvolve e aplica na vida. Estão vinculadas ao indivíduo e à sua capacidade pessoal para a acção responsável.

Pode-se considerar duas perspectivas: da situação (requisito) e da pessoa (recursos pessoais). As competências nucleares e as adaptativas são distintas umas das outras.

Os recursos pessoais de um indivíduo chamam-se competências nucleares. São dominadas num grau especial e usadas de uma forma inequívoca pelo indivíduo.

As competências nucleares têm três funções importantes para o indivíduo, a saber:

1. Orientação: conhecer as suas próprias forças e experienciá-las em diferentes situações profissionais da vida real torna-se o motor de desenvolvimento profissional.
2. Continuidade: o indivíduo mantém as competências nucleares, independentemente do tipo de trabalho realizado ou em que trabalha.
3. Base da qualificação técnica: uma competência nuclear só pode ser usada num determinado contexto técnico. As qualificações técnicas são, portanto, obrigadas a usá-las.

As competências nucleares, em combinação com uma determinada qualificação técnica, não são suficientes para a prática de actividades profissionais. Têm de ser complementadas com a competência de se adaptar. Isto significa a rapidez e a capacidade para prosseguir as várias mudanças de qualificação relacionadas com as exigências e ser capaz de as aplicar no âmbito da sua biografia pessoal.

A competência para se adaptar pode aplicar-se em três níveis: social, institucional/organizacional e técnico.

1. Social: refere-se aos processos de interacção e significa a capacidade de interagir em situações novas em constante mudança com pessoas novas dentro e fora da organização, como por exemplo, estabelecer contactos e comunicar com os clientes.
2. Institucional/organizacional: Ao nível da organização, significa a capacidade de se movimentar com segurança na organização. Isto inclui o reconhecimento dos respectivos sistemas de valores e normas, avaliá-las e coordená-las com a experiência existente.
3. Técnico: significa a capacidade de aplicar conhecimentos técnicos e habilidades adquiridas noutras situações, ou no trabalho.

Desenvolvimento de salas experienciais

Aspectos didácticos para a aquisição de competências

Adquire-se melhor a competência para se adaptar em relação a determinadas situações. Deve-se oferecer situações experienciais adequadas ao processo de trabalho durante a formação profissional para promover a aquisição da competência para se adaptar.

Uma sala experiencial significa aqui a proposta de situações sociais reais que são novas e estranhas ao indivíduo em termos técnicos, espaciais e sociais e que representam um desafio de aprendizagem.

As salas experienciais podem ser criadas/encontradas fora e dentro da organização.

A sua colocação **fora da organização** pode ser condicionada pelo tempo e distância. Os colaboradores trabalham, por exemplo, num escritório ou numa fábrica de montagem de uma empresa parceira, por seis a oito semanas. Devem aprender a organizar a sua vida privada e profissional e ajustar-se às novas exigências e aos novos colegas. Aqui a competência de se adaptar é reforçada pela competência intercultural.

Existe, contudo, também uma grande variedade de salas experienciais **dentro da própria organização**, o que se pode obter, por exemplo, com mudanças para outros departamentos ou formação em diferentes locais. A aquisição da competência para se adaptar pode também ser promovida pelo confronto dos colaboradores com mudanças nas exigências e novos papéis em que têm de aprender e trabalhar em projectos, de uma forma autónoma, auto-dirigida e de uma forma dependente.

Exemplos de salas experienciais em formação:

Fora da organização:

- + Actividades noutras organizações no país e no estrangeiro
- + Formação em rede

Dentro da organização:

Orientada para a organização:

- + Mudanças noutros departamentos ou formação em equipa
- + Formação contínua em locais diferentes
- + Aprendizagem virtual na formação contínua

Orientada para a didáctica:

- + Trabalho de projecto na formação contínua
- + "Ilhas" de aprendizagem
- + Seminários orientados para as competências
- + Rotação no trabalho