



EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NA FORMAÇÃO DE AGENTES UNIVERSITÁRIOS - FAU

*Eliane de Fátima Rauski,
Cleide Aparecida Faria Rodrigues,
Nilva Giane Paulosi de Siqueira,
Celso Ferreira dos Santos*

Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG)

Introdução

As universidades ao longo de sua trajetória influenciam e são influenciadas pelo ambiente em que estão inseridas. O advento das novas Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs) e suas múltiplas possibilidades de uso tem pressionado essas instituições a aderirem à oferta de cursos e programas de formação inicial e continuada a distância.

Esta modalidade de ensino, embora em certos aspectos se assemelhe ao ensino presencial, apresenta particularidades que a diferenciam e devem ser respeitadas. Ela pode ser definida como o aprendizado planejado, que normalmente ocorre com professores e estudantes separados no tempo e no espaço, sendo que o sucesso dos resultados decorre de técnicas peculiares no design dos cursos, técnicas específicas de ensino/aprendizagem, métodos especiais de comunicação e interação por via eletrônica, bem como um sistema próprio de gestão e avaliação. (Moore e Kearsley, 2007).

A educação presencial é a modalidade mais conhecida e amplamente difundida em todas as camadas da sociedade, sendo valorizada por garantir a presença de professor e estudantes num mesmo tempo e espaço físico, enfatizar emoções, salientar a linguagem corporal e fazer com que as pessoas convivam entre si, frente a frente, o que, supõem-se, pode resultar em melhor aprendizagem.

Para proporcionar essas e outras vantagens a EaD, se utiliza dos múltiplos recursos das novas TICs, que favorecem a interação e a comunicação a distância, de forma síncrona e assíncrona, possibilitando aos estudantes flexibilidade de horário e local de estudo, acesso a cursos de conceituadas instituições de ensino e possibilidade de conciliar trabalho e estudo. E ainda, acesso a bibliotecas virtuais e a amplos bancos de dados, comunicação via computador, internet e redes sociais, constante presença de um tutor para orientar, apoiar e motivar os estudantes que, mesmo distantes, podem se comunicar, trocar experiência e defender idéias e opiniões. Graças a esses recursos, o ensino a distância tem avançado significativamente em todo o mundo. Afinal, é a única forma capaz de conciliar a necessidade da formação continuada com a falta de tempo e as dificuldades cada vez maiores de um profissional estar fisicamente presente em uma sala de aula. Hoje, a tela do computador é uma sala de aula mundial, infinita, na qual é possível se fazer cursos de alto nível.

Isso posto, temos ainda a considerar que o serviço público da educação exige que as universidades tenham em seu âmbito, profissionais não docentes empenhados e especializados. As universidades não desenvolvem serviços públicos convencionais, formam líderes, profissionais, cientistas, pesquisadores. Sendo assim, não podem progredir tendo em seu corpo de servidores funcionários sem formação específica. Os agentes universitários, de qualquer classe funcional, precisam dominar

competências substantivamente distintas daquelas que são inerentes aos profissionais que desempenhariam as mesmas funções em outras autarquias. Na universidade, o trabalhador não docente é tão importante quanto o professor, portanto deve ser capacitado tanto no aspecto pessoal quanto no profissional, a fim de que esteja sempre atualizado e motivado para progredir no seu trabalho e contribuir cada vez mais para o desenvolvimento da instituição. Considerando a importância da formação desses profissionais e a necessidade de inserí-los no amplo e complexo universo tecnológico que nos envolve, a UEPG instituiu o Programa Anual de Formação Continuada para Agentes Universitários (FAU), na modalidade a distância, que enfatiza aspectos fundamentais das relações humanas, da administração pública, da gestão, da inclusão, da ética e da cidadania.

Objetivos

- a) Propiciar aos agentes universitários a formação necessária para melhor desempenho no trabalho.
- b) Oportunizar o desenvolvimento de capacidades cognitivas, sociais e afetivas a fim de favorecer um clima de parceria entre os agentes.
- c) Desenvolver competências e habilidades que favoreçam a adaptação a situações novas, o domínio de diversos códigos e linguagens, a flexibilidade intelectual e a criatividade necessária ao melhor desempenho e ao progresso no próprio trabalho.
- d) Reconhecer a importância da ética na administração pública e no exercício profissional.
- e) Refletir sobre a importância da educação comprometida com a realidade, de modo a contribuir para minimizar os vícios, a desigualdade e a exclusão presentes na sociedade.
- f) Compreender a importância do cidadão no Estado democrático.
- g) Adquirir uma noção ampla sobre os conceitos e categorias que envolvem licitações, gestão de contratos e convênios e outros aspectos da administração pública.
- h) Compreender as principais características da área de gestão de pessoas, suas responsabilidades, campos de atuação e sua influência na estratégia das organizações.
- i) Desenvolver habilidades específicas que contribuam para o aperfeiçoamento contínuo nas áreas em que atuam.

Fundamentação Teórica

Destacando como termo, *treinamento* tem muitos significados. Alguns especialistas em ARH (Área de Recursos Humanos) consideram o treinamento como um meio para desenvolver a força de trabalho dentro dos cargos particulares. Outros o interpretam mais amplamente, considerando o treinamento como meio para um adequado desempenho no cargo e estendendo o conceito para uma nivelção intelectual através da educação geral.

Outros autores referem-se a ele, como uma área genérica chamada de *desenvolvimento*, que se divide em *educação* e *treinamento*.

Alguns especialistas consideram o treinamento como um meio para desenvolver a força de trabalho das organizações. Outros o interpretam mais amplamente, considerando o treinamento como uma preparação para um adequado desempenho no cargo e estendendo o conceito para aumentar o nível intelectual através da educação geral. Outros autores referem-se a ele, como sendo uma área mais genérica, chamando-o de desenvolvimento, que pode ser dividido em educação e treinamento: o treinamento significa o preparo da pessoa para o cargo, enquanto o propósito da educação é preparar a pessoa para o ambiente dentro ou fora do seu trabalho.

As ações de capacitação devem ser estruturadas de modo a contribuir para o desenvolvimento e a atualização profissional do servidor, estando em consonância com as demandas institucionais de órgão e entidades federais. Sendo assim, segundo Pereira e Marques (2004), podem ser descritas como cursos (presenciais e à distância): treinamentos, grupos de estudo, intercâmbios ou estágios, seminários, congressos e outras modalidades de capacitação.

Para Carvalho (2012) treinamentos trazem grandes e positivas consequências em sua grande maioria, mas para isso, é preciso que eles sejam bem planejados, executados e avaliados. O treinamento é um fator de grande importância, para as pessoas e para as empresas, pois o colaborador mais qualificado e capacitado tende a fazer análises, observações e sugestões para o dia a dia no ambiente da empresa, auxiliando em um plano de ação e resolução dos problemas.

Com isso, a atualização das empresas tornou-se imprescindível para deixá-las à frente de seus concorrentes, principalmente nesse mundo de disputas acirradas, onde vantagens tornam-se um diferencial, e desse modo seus colaboradores passam a ser fundamentais para esse processo evolutivo e transformador. O indivíduo é essencial para a realização das tarefas e cumprimento de prazos e metas, independentemente se for funcionário de uma empresa com diversos aparatos tecnológicos ou não. Deste modo, essas pessoas são fundamentais para que esse trabalho tenha êxito.

Assim, Rodrigues (2011) afirma que à frente de qualquer máquina está o homem, ele é capaz de pensar e desenvolver soluções que essas não podem fornecer as empresas e, com isso, o investimento feito para capacitação e qualificação de seus funcionários faz-se necessário para o próprio crescimento organizacional. Com isso, é o entendimento que há necessidade de investir na qualificação em razão da própria dinâmica organizacional, pois “Funcionários competentes não permanecem assim para sempre. As habilidades se deterioram e podem tornar-se obsoletas. É por isso que as organizações gastam muito com treinamento [...] o treinamento pode incluir tudo, desde ensinar leitura básica até cursos avançados de liderança empresarial (ROBBINS, 2002, p. 468).

Para Robbins (2002) os tipos de treinamentos mais comuns são as palestras, podendo estar presentes também sessões de vídeo, seminários, programas de autoaprendizado, cursos pela internet, aulas com televisão via satélite e atividades de grupo que utilizam as dramatizações e os estudos de caso.

Robbins (2002) explica que a maneira pela qual as pessoas processam, internalizam e memorizam coisas novas não é necessariamente a mesma. Esse fato significa que o treinamento formal efetivo deve ser individualizado para refletir o estilo de aprendizado de cada funcionário,

Alguns exemplos de diferenças de estilo podem ser percebidos na leitura, observação, escuta e participação. Algumas pessoas absorvem melhor as informações quando as lêem. [...] Outras aprendem melhor observando. [...] Os bons ouvintes dependem basicamente de sua capacidade de ouvir para absorver informações. [...] Podemos traduzir estes estilos em diferentes métodos de aprendizagem. Para maximizar o aprendizado, os leitores devem receber livros ou outros materiais impressos; os observadores devem ter oportunidade de observar outras pessoas ou vídeos; os ouvintes seriam beneficiados com palestras ou fitas de áudio; os participativos seriam mais beneficiados com oportunidades de experiências nas quais pudessem simular e praticar novas habilidades. [...] Os bons professores reconhecem que os seus alunos aprendem de maneiras diferentes e, por isso, empregam múltiplos métodos de ensino (ROBBINS, 2002, p.471).

Tecnologia de treinamento

A Tecnologia de Treinamento está relacionada com os recursos didáticos, pedagógicos e instrucionais utilizados no treinamento, influenciando fortemente aos métodos de treinamento, reduzindo custos operacionais.

A Tecnologia Educacional é um modo sistêmico de planejamento, estruturação, implementação e avaliação do processo total de aprendizagem e da instrução, baseado em conhecimentos científicos multidisciplinares, orientado para a obtenção de resultados baseados na relação custo/benefício. A tecnologia educacional é basicamente um enfoque sistêmico, que situa a aprendizagem humana como o resultado a alcançar e tenta aperfeiçoar as estratégias que levam à melhor efetividade nos processos que influem na obtenção de padrões ideais de comportamento na organização.

Existem fatores, conforme Kirkpatrick (2010) que devem ser considerados com atenção ao se planejar a implantação de um programa de treinamento eficaz: (1) Determinação das necessidades; (2) Estabelecimentos de objetivos; (3) Determinação do conteúdo temático; (4) Seleção dos participantes; (5) Determinação da agenda ideal; (6) Seleção do local apropriado; (7) Seleção de instrutores adequados; (8) Seleção e preparação de recursos audiovisuais; (9) Coordenação do programa; (10) Avaliação do programa.

Educação Continuada

Moram (2002) conceitua Educação Contínua ou Continuada como sendo um processo de formação constante, do aprender sempre, do aprender em serviço, juntando teoria e prática, refletindo sobre a própria experiência, ampliando-a com novas informações e relações.

Para Gonçalves (2006), o avanço tecnológico possibilitou o surgimento das comunidades virtuais e a atuação dos integrantes dessa comunidade, tem fundamental importância nesse processo: todos aprendem, construindo conhecimentos na aprendizagem cooperativa em rede com professores/tutores/moderadores e aprendizes. Os participantes dependem uns dos outros para construir o aprendizado, uma vez que sem a participação, inexistente a comunidade.

[...] Preparar a universidade para desempenhar o papel que corresponde a suas características – o de realizar pesquisas educacionais e didáticas, estudar modelos alternativos de formação, preocupar-se com a formação dos formadores etc. – porém alterando substantivamente seu modo de operar, integrando em todas essas atividades, como parceiros efetivos, os professores e os técnicos que estão na prática escolar, não só trazendo-os para dentro do *campus* como indo às suas regiões e locais de trabalho (GATTI, 1992, p. 72).

Para Oliveira (2009) a importância da Educação Continuada, encontra-se nas colocações que exprimem a necessidade de formação frequente, o que denota claramente a idéia de permanência, de constância e até mesmo de persistência no que diz respeito a essa modalidade de formação. O autor discorre ainda, sobre a importância de fundamentos que existe entre os termos formação continuada e a sua condição de existência, pois a expressão “continuada” recoloca “a questão do tempo”. Assim, a partir dessas afirmações, pode-se deduzir que a “não interrupção” seja uma condição essencial para que a afirmação se torne verdadeira.

Apesar da origem remota, foi nas últimas décadas do século XX que a Educação a Distância (EaD) passou a fazer parte das principais preocupações de cientistas e educadores. Para Rodrigues (2011) isso se deu com surgimento de tecnologias interativas sofisticadas, quando corporações e escolas passaram a utilizar ferramentas como: e-mail, MSN, internet, audioconferência (baseada em telefone),

videoconferência e web conferência com interação em tempo real, ou seja, passou-se a ministrar cursos a distância com avançados recursos de multimídia.

Garcia Aretio (1987), considera a EaD, como um sistema tecnológico de comunicação dialógica e bidirecional entre professores e estudantes, que substitui a interação pessoal em sala de aula como meio preferencial de ensino, pela presença de diversos recursos tecnológicos e o apoio de tutoria, o que propicia aprendizagem independente e flexível. Rodrigues (2010 apud Chaves, 1999), definiu a EaD como o ensino que ocorre em situações em que professores e estudantes estão separados (no tempo ou no espaço). Ensino em que a distância é hoje, contornada pelo uso das tecnologias de telecomunicações e transmissão de dados, voz e imagem, convergindo para o uso do computador.

Peters (2001) destaca alguns tópicos para caracterizar a Educação à Distância, como o aprender por meio de leitura de material impresso; aprender através de estudo próprio dirigido; aprender por meio de trabalho científico autônomo; aprender por meio de comunicação pessoal; aprender com a ajuda de meios auditivos e audiovisuais; aprender com auxílio de computador pessoal; e aprender com auxílio dos recursos da internet.

Chaves (1999) conceitua Educação à Distância como uma forma de ensino que possibilita a auto-aprendizagem a partir da mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados e apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados e veiculados pelos diversos meios de comunicação existentes.

Atualmente para Rodrigues (2011) a Educação à Distância está se difundindo em todo o mundo, sendo ofertada tanto nos países ricos como nos países periféricos e atingindo tanto os sistemas de ensino formal quanto as áreas de treinamento profissional.

Educação a Distância como ferramenta de ensino e aprendizagem

A EaD está se fazendo presente no cotidiano das pessoas, sendo cada vez mais utilizada como uma ferramenta de ensino e aprendizagem em diferentes áreas do conhecimento. Por possuir algumas facilidades, entre as quais o fato de não ser necessário um tempo específico para cumprir o calendário da escola convencional, essa modalidade de ensino adquire maior proporção entre a população que busca educar-se ou atualizar-se.

Nos tempos atuais a EaD é um incentivo e uma vantagem valiosa na eficácia da aprendizagem e no intercâmbio das informações transmitidas em tempo real, nas diversas áreas do conhecimento.

Para Tarouco (1999) a EaD é um processo que representa a separação entre professor e aluno no espaço e/ou tempo, em um processo dialógico de interação entre discente e docente por meio de documentos impressos ou alguma forma de mídia.

Nesse contexto, Cardoso e Pestana (2001), definem dois ambientes para a EaD: o unidirecional e o bidirecional. O primeiro é utilizado como via para a transmissão da informação ao aluno, por exemplo, livros, vídeos, televisão, multimídia, dentre outros. O segundo faz uso de duas vias, uma destinada à transferência da informação para o aluno e outra à interação aluno-professor, utilizando do intercâmbio para monitorar o aprendizado do aluno, sanando as dúvidas de exercícios, trabalhos e atividades, como por exemplo, o correio, telefone, a internet, dentre outros.

A Educação à Distância surge como uma das principais soluções para a capacitação de colaboradores nas organizações. O aumento no número de cursos EaD's promovidos pelas empresas é potencializado por diversos fatores, como a evolução das tecnologias interativas de comunicação.

Assim, grandes empresas brasileiras usam essa modalidade como uma estratégia de capacitação de seus colaboradores. Dentre as vantagens, observa-se a adequação cultural e ambiental, o plano

de comunicação eficiente e eficaz sobre a capacitação através da EaD pela internet, na medida em que esta se mostra como uma ferramenta eficiente e eficaz.

Ressalta-se ainda que a utilização dessa modalidade de ensino em uma organização aumenta o interesse dos colaboradores no processo de capacitação, como também, pode atingir um grande número de pessoas ao mesmo tempo, em diferentes locais e a qualquer horário. Um curso EaD tem como principal benefício à redução de custos e a flexibilidade de horários para o aluno, e no caso do professor, existe a vantagem do ensino ser mais flexível.

É importante lembrar que o Diploma de uma Pós-Graduação à Distância tem o mesmo valor que o de um curso presencial. Entretanto as desvantagens dessa modalidade de ensino destacam-se os altos custos iniciais com os programas, as dificuldade de encontrar um método de avaliação confiável, a falta de socialização entre os participantes, como também, a exigência de elevado conhecimento na compreensão de textos.

Por fim, enfatiza-se ainda, alguns abandonos causados por uma falta de acompanhamento no processo de ensino, pela falta de familiaridade de algumas pessoas com o funcionamento do computador. Diante desses fatos observa-se a necessidade de um líder engajado neste processo, que ocupe uma posição hierárquica mais alta, e também, de ferramentas adequadas.

Metodologia

A educação a distância é uma modalidade de ensino flexível e centrada no aluno, proporcionando condições para que o aluno possa alcançar o aprendizado em um ritmo próprio e peculiar. Entretanto, o sucesso nos estudos depende de um planejamento rigoroso, da organização do tempo para estudos individuais e atividades coletivas, da interação constante entre professores, tutores e alunos, da interatividade com o material didático disponibilizado em rede e da disposição do estudante para construir conhecimentos. Percebe-se, portanto, que o aluno de EaD desenvolve características que favorecem o aprendizado autônomo e o crescimento profissional, que são essenciais para os agentes universitários.

A metodologia dos projetos e cursos de EaD/ UEPG baseia-se nos princípios da interação, interatividade, cooperação e autonomia. Considera o estudante como sujeito do processo de ensino/aprendizagem e se serve de diversas mídias para promover a comunicação e a interação entre os todos os envolvidos no processo. Esta proposta atende plenamente o perfil da clientela: adultos, trabalhadores, integrantes do corpo de agentes da UEPG, que tem diferentes graus de escolaridade, sendo que a maioria deles ainda não realizou cursos na modalidade EaD.

Para realizar seus estudos em EaD, o aluno dispõe de: material impresso (livro didático), ambiente virtual de aprendizagem (AVA), aulas gravadas em arquivo digital, videoconferências, webconferências, além de contar com o apoio de um professor-tutor e de um acadêmico-monitor. A frequência é avaliada pela participação do aluno no ambiente virtual e as provas são realizadas presencialmente. As videoconferências ocorrem na UEPG, no horário do expediente, e as demais atividades podem ser realizadas online em locais e horários escolhidos pelo estudante. Essa flexibilidade representa mais um estímulo para os agentes se aperfeiçoarem, utilizando para isso seu tempo livre, onde lhes for mais conveniente e contando, ainda, com a assistência individual *on-line* de um professor tutor.

Para facilitar o uso de computador, internet e ambiente virtual é ofertada, inicialmente, uma disciplina denominada “**Inclusão Digital**”, com 30 horas de duração, na modalidade presencial. Esta

disciplina tem caráter obrigatório para todos os agentes universitários que não apresentam domínio satisfatório desses recursos.

Os professores e acadêmicos participantes realizam, antes do início do programa, encontros de formação envolvendo conteúdos relativos à EaD e ao Ambiente Virtual de Aprendizagem, ministrados pela equipe do NUTEAD. A seleção e a capacitação dos professores e acadêmicos atuantes nas demais áreas do projeto competem à coordenação e aos supervisores do programa. Ao NUTEAD compete a formação dos formadores, o fornecimento do material impresso (livro), a disponibilização do ambiente virtual de aprendizagem e dos equipamentos de videoconferência. Os Setores de Conhecimento e o PDE disponibilizam os auditórios necessários para a realização das atividades presenciais.

O projeto desenvolveu-se (1ª etapa) de janeiro a Julho de 2014 e 2ª Etapa de Julho/2014 a Julho20/16. Atuaram como docentes 21 professores e 7 agentes da Instituição. Foram atendidos pelo programa 859 agentes universitários e estagiários e ofertados 3 cursos e 27 disciplinas, planejadas e agrupadas de modo a atender as necessidades das diferentes classes da instituição.

A primeira Etapa do Projeto foi avaliada utilizando a metodologia de avaliação de programas de treinamento na modalidade EaD de Donald Kirkpatrick.

Em 1959, Donald Kirkpatrick escreveu uma série de artigos intitulados “Técnicas para avaliação de Programas de Treinamento” que foi publicado na Revista *Training and Development*, da American Societ for Traning Programs and Development (ASTD).

Os artigos descreviam os quatro níveis de avaliação que Kirkpatrick havia formulado, que surgiram no trabalho que desenvolveu para sua tese de Doutorado na Universidade de Wisconsin, em Medison. O motivo da criação deste modelo de quatro níveis foi para esclarecer o termo nebuloso “avaliação”.

Segundo Kirkpatrick (2010) alguns profissionais de T&D¹ afirmam que a avaliação significa medir as mudanças de comportamento decorrentes de programas de treinamento. Entretanto outros defendem que a única e verdadeira avaliação consiste em determinar os resultados finais, os quais são obtidos graças aos programas de treinamento. Ainda, há aqueles que só pensam em termos dos questionários de avaliação, preenchidos pelos participantes ao final de determinados programas. Porém outros se preocupam com o aprendizado que ocorre na sala de treinamento, medido por um conhecimento maior, habilidades melhoradas e mudanças de atitude. Mas todos esses profissionais estão relativamente certos, pelo fato de que, as quatro abordagens são parte do que se entende por avaliação. Por fim, o autor em seu “Como Avaliar Programas de Treinamento de Equipes”, define os quatro níveis, julgando-os como uma graduação necessária para a correta avaliação dos programas de treinamento.

Os quatro níveis: visão geral

Conforme Kirkpatrick (2010) os quatro níveis representam uma sequência de maneiras para avaliar um programa de treinamento. Cada nível é importante e tem impacto sobre o nível seguinte. Ao passar de um nível para o outro, o processo se torna mais difícil e demorado, porém fornece informações mais valiosas. Nenhum dos níveis deve ser pulado para se chegar ao nível que o instrutor considera o mais importante.

¹ Treinamento e Desenvolvimento

Os quatro níveis são:

- Nível 1 – Reação
- Nível 2 – Aprendizagem
- Nível 3 – Comportamento
- Nível 4 – Resultados.

Nível 1: Reação

Avaliar a reação equivale como medir a satisfação do cliente, pois “para que o treinamento seja eficaz é importante que os treinandos reajam favoravelmente a ele, do contrário, não ficarão motivados a aprender” (KIRKPATRICK, 2010, p. 43).

Dessa forma, conforme Kirkpatrick (2010), medir a reação dos participantes é importante por vários motivos: fornece um feedback que ajuda a avaliar o programa; aos instrutores formas de saber o quanto foram eficazes e fornecem informações para definir padrões de desempenho nos próximos programas.

De acordo com Junior Hourneaux; Eboli e Mancini (2006), a avaliação de reação é feita a partir de um questionário, que mede as impressões dos participantes sobre os programas de T&D com relação a conteúdo, instrutores, matérias e recursos instrucionais, ambiente e instalações.

As diretrizes para a avaliação da reação, conforme Kirkpatrick (2010) são:

- Defina o que você quer saber;
- Crie um formulário que quantifique as reações;
- Incentive comentários e sugestões por escrito;
- Obtenha 100% de reações imediatamente;
- Obtenha respostas sinceras;
- Desenvolva padrões aceitáveis;
- Contraste a reações com os padrões e tome as providências adequadas;
- Comunique as reações, conforme seja apropriado.

Nível 2: Aprendizagem

Os instrutores de um Programa de Treinamento podem ensinar conhecimentos, habilidades e atitudes. A medição do aprendizado, portanto, significa determinar um ou mais dos seguintes pontos, como destaca Kirkpatrick (2010):

- Que conhecimentos foram adquiridos?
- Que habilidades foram desenvolvidas ou aprimoradas?
- Que atitudes foram modificadas?

Avaliar o aprendizado significa determinar a extensão em que os participantes melhoraram ou aumentaram seus conhecimentos, habilidades e atitudes em decorrência do treinamento. Assim, é importante medir o aprendizado, porque não se pode esperar uma mudança de comportamento a menos que, um ou mais desses objetivos de treinamento tenham sido cumpridos.

As diretrizes para avaliação da aprendizagem, conforme destaca Kirkpatrick (2010) são:

- Se possível, use um grupo de controle;
- Avalie conhecimentos, habilidades e/ou atitudes tanto antes como depois do programa;
- Aplique um teste por escrito para medir o conhecimento e mudanças nas atitudes;
- Aplique o teste de desempenho para medir habilidades;
- Obtenha 100% de respostas;
- Use os resultados da avaliação para tomar as providências adequadas.

Nível 3: Comportamento

O nível 3, que se refere ao comportamento, procura avaliar quais mudanças de comportamento ocorreram no ambiente de trabalho, como resultado do indivíduo ter participado de um programa de treinamento. Inicialmente os treinandos não poderão mudar seu comportamento, antes que surjam as oportunidades de fazê-lo.

É impossível prever quando uma mudança de comportamento irá ocorrer, mesmo que um treinando tenha a oportunidade de aplicar o que aprendeu, talvez não possa fazê-lo imediatamente. A mudança poderá se dar a qualquer altura, depois da primeira oportunidade ou talvez nunca.

Para Kirkpatrick (2010) pode acontecer, do treinando aplicar o que aprendeu no trabalho e chegar a uma destas conclusões: “Gostei do resultado e pretendo continuar adotando o novo comportamento”. “Não gostei do resultado e vou voltar ao meu comportamento anterior”. “Gostei do resultado, mas meu chefe e/ou limitações de tempo, me impedem de manter esse comportamento”.

Não se pode esperar qualquer resultado final, a menos que haja uma mudança de comportamento. Portanto é importante verificar se os conhecimentos, as habilidades e/ou atitudes aprendidos no programa, foram transferidos para o trabalho.

Segundo Junior Hourneaux; Eboli e Mancini (2006), avaliar a aplicação implica identificar se as pessoas treinadas estão transferindo os novos conhecimentos e habilidades assimiladas para o comportamento no trabalho. Na prática, quando se avalia este nível, significa avaliar o próprio desempenho do indivíduo.

As diretrizes para avaliação do comportamento, como destaca Kirkpatrick (2010) são:

- Se possível, use um grupo de controle;
- Dê tempo para que a mudança de comportamento ocorra;
- Avalie antes e depois do treinamento se for viável;
- Pesquise e/ou entreviste um ou mais entre os seguintes: treinandos, seu superior imediato, seus subordinados e outros que observem seu comportamento com frequência;
- Obtenha 100% de respostas ou use uma amostragem;
- Repita a avaliação em intervalos apropriados;
- Avalie a relação custo benefício.

Nível 4: Resultados

Considerada a parte mais importante e talvez a mais difícil do processo, a de determinar quais resultados finais obteram-se em decorrência da participação em um programa de treinamento.

Neste nível, avaliar resultados significa determinar se o treinamento afetou positivamente os resultados dos negócios ou contribuiu para os objetivos da organização.

As questões que devem ser feitas nesse nível, conforme Junior Hourneaux; Eboli e Mancini (2006) são:

- Como a empresa foi beneficiada com o treinamento?
- A produtividade aumentou?
- As reclamações de clientes diminuíram?

As diretrizes para avaliação dos resultados, como ressalta Kirkpatrick (2010) destacam-se como: (1) Se possível, use um grupo de controle; (2) Dê tempo para os resultados serem atingidos; (3) Faça avaliações antes e depois do treinamento; (4) Repita a medição em intervalos apropriados; (5)

Avalie a relação custo/benefício; (6) Conte-se com indícios, se não for possível obter provas concretas.

TABELA 1 – População atendida pelo FAU

CARACTERIZAÇÃO	QUANTIDADE	%
Agentes universitários - classe I	489	57%
Agentes universitários - classe II	289	34%
Agentes universitários - classe III	81	9%
TOTAL	859	

Fonte: PROEX/UEPG.

A Tabela 1 mostra o número de pessoas atendidas pelo FAU, considerando que os servidores se inscreveram em mais de uma disciplina por Curso, o total de participantes/disciplinas/cursos foi de 859 (oitocentos e cinquenta e nove) agentes universitários e estagiários. Concluíram o programa 209 (duzentos e nove) servidores, de um total efetivo de 273 (duzentos e setenta e três) inscritos, conforme indica o Gráfico 1, abaixo.



Fonte: PROEX/UEPG.

GRÁFICO 1 - População Atendida - FAU

Considerou-se que o número de concluintes foi significativo, já que a porcentagem de desistentes não chega a 24%.

TABELA 2 – Quantidade de disciplinas oferecidas para cada classe

CURSOS	DISCIPLINAS	%
Classe AUS	09	33%
Classe AUM	11	41%
Classe AUO	07	26%
TOTAL	27	

Fonte: PROEX/UEPG.

Conforme demonstra a Tabela 2, foram oferecidos 3 (três) cursos e 27 (vinte e sete) disciplinas, planejadas e agrupadas de modo a atender as necessidades das diferentes classes laborais. Algumas disciplinas foram oferecidas em mais de um curso por serem consideradas de interesse geral e estarem ligadas ao processo de formação básica do funcionalismo público, a exemplo da disciplina de Ética na Administração Pública, Formulação e Avaliação de Políticas Públicas, Cidadania, Inclusão e Prevenção às Drogas.

Também foram disciplinas obrigatórias a Inclusão Digital para os servidores que estavam à margem dos avanços tecnológicos e um módulo básico sobre o Moodle para todos os servidores. Assim, isso ocorreu para que todos pudessem utilizar da Plataforma e de seus recursos, no processo de aprendizagem, como a Disciplina de Introdução à Educação à Distância, para contextualização das novas metodologias de educação/aprendizagem.

Com relação aos Cursos oferecidos e as disciplinas de cada curso, o assunto será discutido no tópico Análise do Projeto.

Para os agentes da Classe AUS foram disponibilizadas, no mínimo, 160 horas de curso, sendo 5 (cinco) Disciplinas Obrigatórias e 2 (duas) Optativas. Para os agentes da Classe II 80 (oitenta) horas de curso, sendo 3 (três) Disciplinas Obrigatórias e 2 (duas) Optativas e para os agentes da Classe III, 40 horas de curso, ou seja, duas Disciplinas Obrigatórias e duas Optativas. Essa carga horária mínima foi adotada em conformidade com a Lei 15.050/2006, que regulamenta a carreira técnica e prevê a promoção dos agentes universitários, por conclusão de Cursos de Capacitação da área de atuação. Assim há uma amarra na necessidade da Instituição de melhoria de produtividade e difusão de conhecimentos, como dos servidores, no que tange a realização de cursos.

TABELA 3 – Disciplinas Classe AUS

DISCIPLINAS	CÓDIGO	NÚMERO DE INSCRITOS
Introdução à Educação à Distância	1	111
Ética na Administração Pública	2	111
Formulação e Avaliação de Políticas Públicas	3	111
Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública	4	111
Gestão Estratégica de Pessoas	5	111
Gestão de Contratos Administrativos e Convênios	6	45
Controle nas Organizações Públicas	7	58
Licitações sob o enfoque das Leis nº 8.666/93 e 15.608/07	8	34
Gestão de Documentos e Processos	9	57
Gestão de Projetos	10	74
Orientação para Escrita em Ambiente Profissional	11	61
Cidadania, Inclusão e Prevenção de Drogas	12	26

Fonte: A autora

TABELA 4 – Disciplinas Classe AUM

DISCIPLINAS	CÓDIGO	NÚMERO DE INSCRITOS
Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública	4	64
Gestão Estratégica de Pessoas	5	57
Gestão de Contratos e Convênios	13	28
Licitações sob o enfoque das Leis nº 8.666/93 e 15.608/07	14	25
Inclusão Digital	15	69
Primeiros Socorros	16	29
Higiene e Limpeza de Cozinhas e Restaurantes	23	4
Os Cuidados em Laboratórios	24	24
Montagem e Manutenção de Multimeios	26	19
A Segurança e as Equipes de Obras	28	3
Manuseio de Alimentos	32	5
Introdução à Educação à Distância	33	112
Ética na Administração Pública	34	112
Cidadania, Inclusão e Prevenção às Drogas	35	112
Gestão de Documentos e Processos	36	42
Orientação para Escrita em Ambiente Profissional	37	47

Fonte: A autora

TABELA 5 – Disciplinas Classe AUO

DISCIPLINAS	CÓDIGO	NÚMERO DE INSCRITOS
Inclusão Digital	15	43
Cidadania, Inclusão e Prevenção às Drogas	17	50
Primeiros Socorros	18	50
Ética na Administração Pública	20	28
Noções de Direito Penal	21	17
Combate a Incêndios	22	17
Higiene e Limpeza de Cozinhas e Restaurantes	23	9
Os Cuidados em Laboratórios	24	23
Lavagem de Vidrarias	25	15
Inclusão Digital	15	43
Montagem e Manutenção de Multimeios	26	15
Limpeza e Conservação do Patrimônio	27	8
A Segurança e as Equipes de Obras	28	3
A Ordenha Eficaz	29	1
Produção de Verduras Orgânicas	30	2
Jardinagem e Paisagismo	31	4
Manuseio de Alimentos	32	6
Manuseio de Tonfas		0
Montagem e Manutenção de Multimeios	26	15

Fonte: A autora

TABELA 6– Número de inscritos por Disciplina

CLASSES	SERVIDORES POR CLASSE (efetivos e CRES)	NÚMERO INICIAL DE INSCRITOS	DESISTÊNCIAS	TOTAL DE PARTICIPANTES
AUS	126	111	17	94
AUM	336	112	29	83
AUO	360	50	18	32
TOTAL	822	273	64	209

Fonte: A autora

Nota-se que na Classe AUO a desistência foi bastante significativa (36%), contra apenas 15% na Classe AUS e 26% na Classe AUM.

Das entrevistas informais realizadas para identificar a causa de evasão da Classe AUO (operacional), ficou evidenciado que o momento passado pela UEPG, ou seja, a falta de servidores afetou a liberação dos mesmos para cursar a Disciplina de Inclusão Digital e Moodle, a qual é presencial, acarretando com isso, a desistência por impossibilidade técnica de realização das demais disciplinas.

No início os cursos foram disponibilizados somente para os agentes universitários, mais tarde identificou-se a necessidade de estender a oportunidade também aos estagiários e aos funcionários CRES (Contratação em Regime Especial) com tempo determinado. Para cada classe de agentes está previsto um conjunto de cursos e atividades (1ª ETAPA) que deverão ser vencidas até junho de 2014.

Para a avaliação do projeto utilizou-se o Método Kirkpatrick, com a disponibilização no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) de um questionário com 34 perguntas. O retorno do questionário não atendeu as expectativas, visto que apenas um aluno respondeu aos quesitos colocados. Em análise à situação de respostas, entende-se que o período de aplicação do mesmo aos alunos não foi apropriado, pois abarcou o mês de dezembro/2012 e janeiro/2013, destinado as férias coletivas.

Em março de 2013 o questionário com 34 (trinta e quatro) questões fechadas foi colocado na Plataforma novamente por 30 (trinta) dias e teve a participação de 83 (oitenta e três) alunos, que corresponde a 39,71% de retorno.

Tabela 7 – Número de respondentes por Classe

RESPONDENTES POR CLASSE	%	FREQ.
AUS	20	17
AUM	72	60
AUO	7	6
TOTAL	100	83

Fonte: A autora

Dos 83 questionários respondidos, a participação maior foi dos servidores de Nível Médio com 60 (sessenta) questionários recebidos, seguidos pelo pessoal de Nível Superior com 17 (dezessete) respostas em seguida, pelo pessoal da Classe Operacional com 6 (seis) questionários retornados.

TABELA 8– Número de respondentes por gênero

RESPONDENTES	%	FREQ.
SEXO MASCULINO	27	23
SEXO FEMININO	73	60
TOTAL	100	83

Fonte: A autora

As respostas foram tabuladas e classificadas no seu total, por classe ocupacional, por níveis de Kirkpatrick e por gênero. Separando-se por gênero, dos 83 (oitenta e três) questionários respondidos, 60 (sessenta) foram pelo sexo feminino e 23 (vinte e três) por colaboradores do sexo masculino. Na sequência, ao analisar cada nível de reação, os dados também são tabulados por gênero:

TABELA 9 – Classificação de respondentes por gênero

CLASSIFICAÇÃO POR GÊNERO				
MÉDIA	REAÇÃO	APRENDIZAGEM	COMPORTEAMENTO	RESULTADO
MASCULINO	4,07	3,95	3,68	3,82
FEMININO	3,82	3,86	3,49	3,73

Fonte: A autora

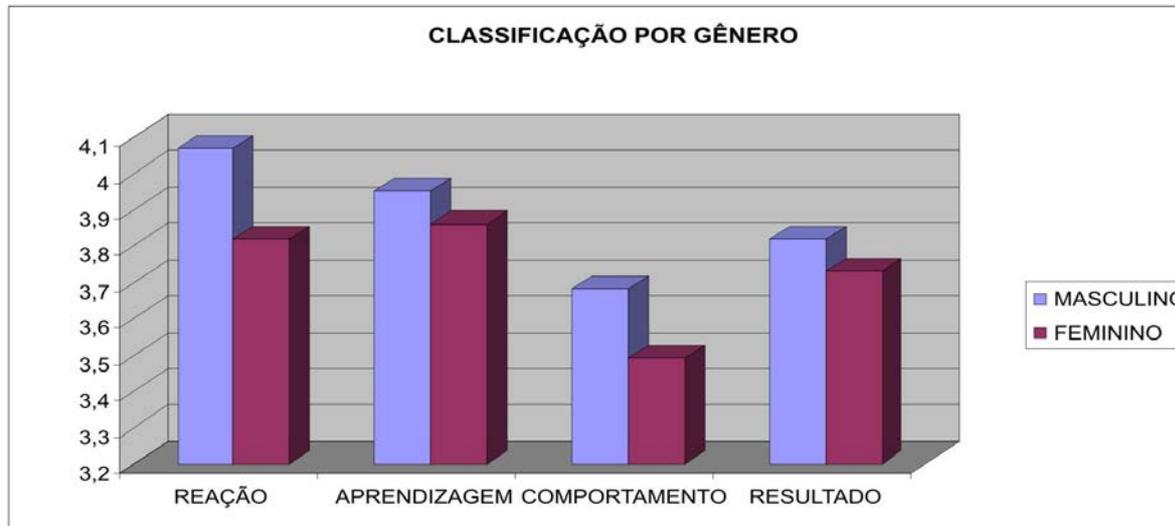


GRÁFICO 2 - Classificação de respondentes por gênero

Fonte: As autoras.

Nesta classificação observa-se que o gênero masculino teve uma percepção diferenciada do gênero feminino nos quatro níveis: reação, aprendizagem, comportamento e resultado. O nível de reação se mostrou positivo e eficaz, uma vez que os treinandos reagiram favoravelmente a ele.

Ao avaliar a aprendizagem pode-se mensurar que conhecimentos foram adquiridos, habilidades foram desenvolvidas e as atitudes foram melhoradas, expostas pelos números, pode-se dizer que os agentes demonstraram satisfação com a aprendizagem.

No comportamento observa-se que a média foi menor em relação aos outros níveis, pois o nível 3 procura avaliar quais são as mudanças de comportamento que ocorreram no ambiente de trabalho, tendo como resultado a participação do indivíduo um programa de treinamento. O treinando poderá mudar seu comportamento quando surgir oportunidade de fazê-lo, mas isso pode levar algum tempo, como também, rodízio em novas funções para as quais passa a estar qualificado.

Mensurar que resultados finais foram obtidos em decorrência da participação em um programa de treinamento é a parte mais importante e talvez a mais difícil do processo. Avaliar resultados significa determinar se o treinamento afetou positivamente os resultados ou contribuiu para os objetivos da organização, neste item a avaliação também obteve resultado positivo.

Quanto à tabulação da média geral, obteve-se os seguintes resultados:

- Nível médio: a reação teve a média maior;
- Nível superior: destacou-se a aprendizagem;
- Nível Operacional: a aprendizagem obteve a maior média, porém na classificação geral, as médias do Nível Operacional foram um pouco mais baixas em relação aos Níveis Médio e Superior.

TABELA 10 – Classificação geral dos respondentes

MÉDIA GERAL				
	REAÇÃO	APRENDIZAGEM	COMPORTAMENTO	RESULTADO
NÍVEL MÉDIO	3,97	3,93	3,61	3,82
NÍVEL SUPERIOR	3,8	3,9	3,5	3,66
NÍVEL OPERACIONAL	3,74	3,78	3,58	3,74

Fonte: A autora

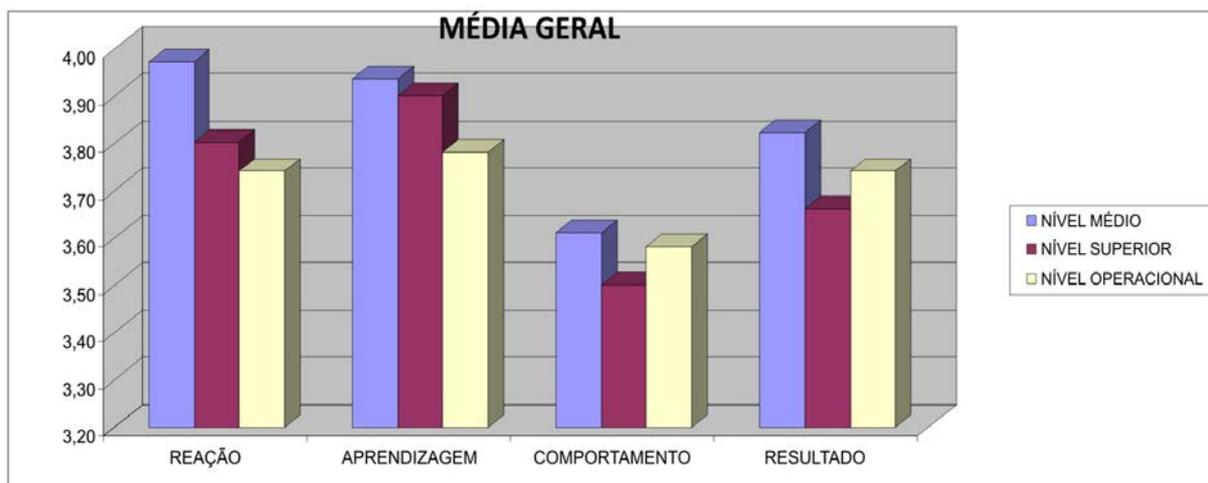


GRÁFICO 3

Fonte: As autoras

O modelo adotado aborda os valores 25 e 75 como escores de menção para a aprovação ou não das respostas, baseado nos níveis de avaliação proposto por Kirkpatrick (2010):

- Nível 1 – Reação;
- Nível 2 – Aprendizado;
- Nível 3 – Comportamento;
- Nível 4 – Resultados.

Apresenta-se a tabulação para estudo e pesquisa posterior, uma vez que os gráficos demonstram que houve uma percepção diferenciada do gênero masculino e do gênero feminino, os dados agora apurados são insuficientes para uma inferência científica conforme tabelas 16, 17, 18 e 19. Dessa forma, considere-se 0% para discordo totalmente, 50% para indiferente, 75% para concordo e 100% concordo totalmente. Esta escala é adotada, conforme o nível de respostas exposta no questionário. Considera-se satisfeitos os que responderam concordo e concordo totalmente, ou seja, 75% e 100%.

TABELA 11 – Classificação do Nível 1 – REAÇÃO

NÍVEL 1 – REAÇÃO	MÉDIA
INDICADOR TOTAL	3,89
INDICADOR SEXO MASCULINO	4,07
INDICADOR SEXO FEMININO	3,82

Fonte: A autora

TABELA 12 – Classificação do Nível 2 – APRENDIZADO

NÍVEL 2 – APRENDIZADO	MÉDIA
INDICADOR TOTAL	3,89
INDICADOR SEXO MASCULINO	3,95
INDICADOR SEXO FEMININO	3,86

Fonte: A autora

TABELA 13 – Classificação do Nível 4 – COMPORTAMENTO

NÍVEL 3 COMPORTAMENTO	MÉDIA
INDICADOR TOTAL	3,54
INDICADOR SEXO MASCULINO	3,68
INDICADOR SEXO FEMININO	3,49

Fonte: A autora

TABELA 14 – Classificação do Nível 4 – RESULTADOS

NÍVEL 4 – RESULTADOS	MÉDIA
INDICADOR TOTAL	3,75
INDICADOR SEXO MASCULINO	3,82
INDICADOR SEXO FEMININO	3,73

Fonte: A autora

A partir da tabela 15, passamos a analisar o Desvio Padrão, que é a medida mais usada na comparação de diferenças entre conjuntos de dados, por ter grande precisão. O desvio padrão determina a dispersão dos valores em relação à média. Correia (2003 pg.61). Consideramos inconsistentes os dados cujo desvio padrão seja superior a 2,5.

TABELA 15 – Classificação de acordo com o nível de escolaridade (Geral)

DIMENSÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
REAÇÃO	3,890	0,912
APRENDIZAGEM	3,847	0,744
COMPORTAMENTO	3,510	0,866
RESULTADOS	3,718	0,869

Fonte: A autora

Podemos observar que na classificação dos três níveis de acordo com a escolaridade, a média da aprendizagem teve o menor desvio padrão, isto é, uma menor variação entre os alunos. Fato este que se repetiu nas tabelas 16,17 e 18.

Na classe operacional a média do comportamento obteve o menor desvio padrão demonstrando que houve uma homogeneidade entre os alunos neste nível.

TABELA 16 – Classificação de acordo com o nível de escolaridade (Superior)

DIMENSÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
REAÇÃO	3,808	0,997
APRENDIZAGEM	3,905	0,816
COMPORTAMENTO	3,5	0,922
RE SULTADOS	3,661	1,051

Fonte: A autora

TABELA 17 – Classificação de acordo com o nível de escolaridade (Médio)

DIMENSÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
REAÇÃO	3,976	0,893
APRENDIZAGEM	3,935	0,714
COMPORTAMENTO	3,61	0,874
RESULTADOS	3,822	0,802

Fonte: A autora

TABELA 18 – Classificação de acordo com o nível de escolaridade (Operacional)

DIMENSÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
REAÇÃO	3,74	0,847
APRENDIZAGEM	3,778	0,76
COMPORTAMENTO	3,583	0,718
RESULTADOS	3,738	0,842

Fonte: A autora

Desta forma, o objetivo Geral definido para este estudo no sentido de avaliar todo o “Projeto de Extensão para Formação Continuada dos Agentes Universitários da UEPG, na Modalidade à Distância: Incentivo à Produtividade” foi plenamente atingido.

Os objetivos propostos pelo projeto também foram atingidos, porém devem ser feitos ajustes na forma de condução das disciplinas pelos docentes para que os resultados referentes à Reação, Aprendizagem, Comportamento e Resultados sejam alcançados de forma satisfatória e significativa.

No próximo tópico são apresentadas sugestões e recomendações para a melhoria do processo.

Conclusões e recomendações

Diante do desafio das organizações de capacitar seus colaboradores continuamente, a educação corporativa vem ao encontro desses objetivos. Cabe também as instituições públicas como a UEPG propiciar aos servidores meios de aprimoramento de capacitação.

Nos últimos anos a universidade tem contado com um quadro enxuto de funcionários, tal situação gerou falta de tempo de deslocamento aos servidores que demonstraram interesse em realizar cursos. Tal fato reforçou ainda mais a necessidade de implantação do Projeto de Formação Continuada dos Agentes UEPG.

A entrada gradativa e ainda modesta de novos servidores também é um fator que indica a necessidade de capacitação, visto que grande parte dos ingressantes desconhece o serviço público o que dificulta a qualidade e a produtividade no dia a dia.

Através das reuniões para as videoconferências houve uma interação maior entre os alunos, o que possibilitou maior o contato dos agentes com colegas de outros departamentos e setores, exercitando assim sua capacidade cognitiva, social e afetiva.

Outro ponto de destaque foi dar oportunidade aos alunos que não tinham familiaridade com meios digitais, tais como a plataforma Moodle e outras mídias. Através do curso de inclusão digital e da forma de se utilizar a plataforma Moodle os alunos puderam mais tarde aplicar esses conhecimentos no seu ambiente de trabalho. Ainda que os agentes da classe operacional não utilizem-se dos meios eletrônicos nas suas atividades diárias, com frequência precisam fazer uso dos mesmos para as diversas necessidades propostas pela instituição tais como: votação CIPA, avaliação de desempenho entre outros. No que diz respeito a satisfação dos alunos em relação ao curso ofertado, obteve-se resultado positivo, destacando-se porém, a percepção diferenciada do gênero masculino em relação ao feminino que mais tarde poderá ser averiguado mais detalhadamente.

Outra questão a ser investigada é a percepção das chefias a respeito da melhoria de desempenho e/ou produtividade dos servidores que participaram do processo, viés este que não foi contemplado neste estudo, porém mostra-se importante.

Constata-se que o FAU UEPG, enquanto projeto de extensão, muito contribuiu para o desenvolvimento e aprimoramento da capacitação dos servidores e, também se mostra como o passo inicial para a construção da Universidade Corporativa.

Através de e-mails, alguns participantes sugeriram que a carga horária para os agentes universitários pertencentes à Classe AUS e AUM seja igual, sendo visto como um elemento de incentivo e interesse na participação do curso. A Coordenação do Projeto poderá analisar e propor estas alterações, caso julgue procedente o feedback.

Na questão das Disciplinas, ainda é necessário uma análise mais aprofundada, no sentido de se verificar se as Classes AUM e AUO (as quais possuem funcionários com escolaridade menor) deveriam

ter mais Disciplinas por curso, uma vez que, o objetivo da Educação Continuada é elevar seu aprendizado.

O material elaborado para o FAU-UEPG poderá ser utilizado para outras modalidades de treinamento, principalmente o material gravado em vídeo, por ser de excelente qualidade.

Quanto ao questionário, verificou que em uma próxima oportunidade sejam elaboradas questões de acordo com as Classes participantes, para uma participação mais efetiva.

Referências

- CARDOSO, F. C.; PESTANA, T. M. P. Treinamento online (e-learning). In: BOOG, Gustavo G. (Coord.). **Manual de treinamento e desenvolvimento**. São Paulo: Makron, 2001.
- CHAVES, E. Conceitos Básicos: Educação a Distância. EdutecNet: Rede de Tecnologia na Educação, 1999. Disponível em: <<http://www.edutecnet.com.br/>>. Acesso em: 3 mai. 2013.
- GARCIA ARETIO, L. "Para uma definição de educação a distância". **Tecnologia Educacional**. Rio de Janeiro, v. 16, n. 78-79, n. 56-61, set.-dez. 1987.
- GATTI, B. A. A formação dos docentes: o confronto necessário professor X academia. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992.
- GIL, A. C. **Como Elaborar um Projeto de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.
- GONÇALVES, I. M. Comunidade Cooperativa de Aprendizagem em Rede. Boletim Técnico do Senac: **A Revista da Educação Profissional**. Rio de Janeiro, 2006.
- IALE, G. **A Importância da Capacitação EaD nas Organizações**. 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/a-importancia-da-capacitacao-ead-nas-organizacoes/57285/>>. Acesso em: 19 jun. 2013.
- JUNIOR HOURNEAUX, F.; EBOLI, M. P.; MANCINI, S. **Desafio da Criação e da Implementação de Indicadores para a Mensuração dos Sistemas de Educação Corporativa no Brasil**, 2006. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/9semead/resultado_semead/trabalhosPDF/256.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2013.
- KIRKPATRICK, D. **Como avaliar Programas de Treinamento de equipes: os quatro níveis**. Rio de Janeiro: Ed. Senarc Rio, 2010.
- MORAM, J. M. **O que é Educação à Distância**. 2002. Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/moran/dist.htm>> Acesso em: 14 set. 2013.
- MORAN, J.M.; MASETTO, M.; BEHRENS, M. **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. 5.ed. São Paulo: Papirus, 2002.
- OLIVEIRA, E.S.E.S. **Importância da formação continuada para os servidores técnico-administrativos da Faculdade de Odontologia da Universidade Federal de Goiás: suas perspectivas para a carreira e a participação em processos de negociação coletiva**, 2009. Disponível em: http://www.webquestbrasil.org/criador2/webquest/suporte_derecha_w.php?id_actividad=10143&id_pagina=3> Acesso em: 18 set. 2013.
- PETERS, O. **Didática do ensino a distância: experiências e estágio da discussão numa visão internacional**. São Leopoldo: Ed. UNISINOS, 2001.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- RODRIGUES, C.A. F.; SCHMIDT, L. M.; MARINHO, H. R. B. **Tutoria em educação a distância**. Ponta Grossa: NUTEAD/UEPG, 2011.
- RODRIGUES, T. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas aplicados à administração**, 2011. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas-aplicados-a-administracao/52845/>>. Acesso em: 15 jun. 2013.
- TAROUÇO, L. Educação à distância: tecnologias e métodos para implantação e acompanhamento. In: WORKSHOP INTERNACIONAL SOBRE EDUCAÇÃO VIRTUAL - WISE'99, 1999, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: WISE, 1999.

Resumo

Este é um relato de uma iniciativa da Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG) na modalidade de educação a distância. Trata-se da descrição do Programa Anual de Formação Continuada para Agentes Universitários (FAU), desenvolvido nos anos de 2012 e 2013. As instituições universitárias investem fortemente na formação continuada dos professores. Em relação aos agentes universitários, essa formação também ocorre, talvez não com a mesma intensidade. Todavia, é preciso destacar que esses agentes exercem uma função educativa junto aos acadêmicos, ainda que de forma indireta, bem como participam dos Conselhos Superiores que definem os rumos das Instituições. Admitindo-se que todos os integrantes da universidade são protagonistas do processo educativo, é necessário propiciar aos trabalhadores não docentes variadas oportunidades de capacitação, motivando-os a progredir no trabalho e assim contribuir para o desenvolvimento institucional. Sensível a essa realidade, a UEPG criou o FAU, para propiciar aos agentes universitários formação continuada nas áreas de Relações Humanas, Ética, Administração Pública, Gestão, Cidadania e Inclusão e oportunizando, concomitantemente, a sua inserção no universo das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs). A execução do programa envolve docentes e técnicos da instituição e profissionais convidados e serve-se de recursos da educação a distância disponíveis na UEPG.

Obs.: Trabalho apresentado no X Encontro Nacional de Escolas de Governo, realizado em 12 e 13 de agosto de 2014, na Escola Nacional de Administração Pública – Enap – Brasília/DF. Seu conteúdo é de inteira responsabilidade do(s) autor(es).