

Top Ser Humano 2023

Categoria Organização

Modalidade Desenvolvimento

SENAC-RS - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL

O jeito de aprender e compartilhar saberes do Sistema Fecomércio-RS / Sesc /

Senac: uma cultura de aprendizagem conectada com nossa essência

Responsáveis pelo case:

Gilmar Michalofwski Barcarol

Lizandra Regina Gamba

ÍNDICE

1. SINOPSE	0
2. INTRODUÇÃO	1
3. JUSTIFICATIVA	3
4. OBJETIVO (S) DO CASE.....	4
4.1 OBJETIVO GERAL	5
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
5. PÚBLICO-ALVO	5
6. AÇÕES E ETAPAS	5
6.1 IMPLEMENTAÇÃO DA PLATAFORMA.....	5
6.2 ESTRATÉGIAS DE APRENDIZAGEM	7
6.2.1 COMBINAÇÃO DE FORMATOS DE APRENDIZAGEM	8
6.2.2. CONSOLIDAÇÃO DE SABERES DOS COLABORADORES	10
7. AÇÕES DE ENGAJAMENTO.....	11
8. INOVAÇÃO	13
9. PRÓXIMOS MOVIMENTOS DA CULTURA DE APRENDIZAGEM	14
10. ORÇAMENTO	15
11. RESULTADOS	16
12. AVALIAÇÃO	18
13. CONCLUSÃO.....	18
14. BIBLIOGRAFIA	19
15. INFORMAÇÕES DOS AUTORES.....	20

1.SINOPSE

No Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac, entidade reconhecida por seus serviços de educação, seja através da educação profissional do Senac, das ações educativas do Sesc, do desenvolvimento que a Fecomércio gera para os comerciários, viver uma cultura de aprendizagem faz parte da nossa essência. O Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac, motivado pelo desenvolvimento ágil e efetivo dos colaboradores, desenvolveu uma solução de aprendizagem que trouxe novas formas de aprendizado para seus mais de 3 mil colaboradores no Rio Grande do Sul: a Educatri. Conectada à cultura organizacional, a Educatri representa uma nova forma de aprender e compartilhar saberes. A plataforma se tornou um ponto de encontro da cultura de aprendizagem, envolvendo os colaboradores em ações de engajamento e na construção de cursos e conteúdos. A plataforma teve impactos significativos na carreira das pessoas: 93% dos colaboradores percebe que a organização promove o desenvolvimento das pessoas e 36% deles permanece na organização pelas oportunidades de se desenvolver, conforme dados medidos pela GPTW. Além disso, a plataforma gerou carga horária relevante para o desenvolvimento das pessoas, contribuindo para a organização superar a meta de carga horária de desenvolvimento por colaborador. Interessados em conhecer o trabalho podem contatar a coordenadora de RH Lizandra pelo e-mail lgamba@sesc-rs.com.br.

2. INTRODUÇÃO

A Fecomércio representa as empresas do comércio de bens, serviços e turismo que atuam nas mais diversas cadeias produtivas da economia e que compõem 53,0% do PIB estadual, gerando riqueza, emprego e desenvolvimento. Por meio de suas Sesc e Senac, promovemos, respectivamente, bem-estar social e educação profissional aos trabalhadores gaúchos. O Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac, motivado pela geração de valor para os gaúchos a partir da consolidação de um sistema de gestão inovador e sustentável, implementou o compartilhamento da gestão em 2020. O movimento de compartilhamento potencializou as interações sistêmicas e proporcionou uma nova lógica de trabalho colaborativa, reconhecida pelos colaboradores como “Tri Juntos”, uma referência às três instituições e à expressão popular gaúcha. O movimento de gestão compartilhada gerou o desenvolvimento de novas competências aos colaboradores, que passaram a atuar de forma mais colaborativa, tendo espaço para aprender, evoluir e contribuir com o negócio e a sociedade, fortalecendo o propósito das entidades - desenvolvimento, mudança e felicidade.

A potência das entidades inspirou a construção colaborativa de uma “cultura tri”, uma cultura organizacional que reflete nosso o jeito de ser. Faz parte da nossa essência a educação, já que somos entidades que promovem educação de qualidade e acessível no estado. Temos uma tradição na formação de pessoas: O Sesc é reconhecido por sua atuação na infância - Educação Infantil, Ensino Fundamental e ações educativas – e também na Educação de Jovens e Adultos; O Senac é reconhecido pela atuação na educação profissional, com formações para jovens e adultos.

Visando fortalecer a nossa cultura de aprendizagem, inspirada na nossa cultura organizacional, se identificou a necessidade de criar um ambiente atrativo que conectasse aprendizado e pessoas. Antes do compartilhamento da gestão, cada instituição possuía seu formato e sistemas para a aprendizagem, que atendiam de forma limitada as necessidades institucionais e de mercado. Com trilhas rígidas e que não acompanhavam o ritmo de desenvolvimento das pessoas, havia baixo engajamento com as ações disponibilizadas nestes sistemas de aprendizagem. Além disso, a elaboração e disponibilização de conteúdos e cursos era morosa, já que o tempo de entrega do fornecedor era expressivo e a área de RH não tinha autonomia para a criação de soluções de aprendizagem. Considerando este cenário, inspirados pela diretriz estratégica do Lifelong learning, a entidade se desafiou a desenvolver uma nova solução para suas pessoas: a criação de um ambiente de aprendizagem dinâmico e atrativo que se concretizou com a implementação da plataforma Educatri, uma combinação entre a palavra “educação” e “tri”, referência à nossa cultura organizacional. Tendo como premissa a autonomia na gestão do desenvolvimento de pessoas, a agilidade na renovação de conteúdos e a atratividade para o colaborador, a plataforma representa uma nova era da nossa cultura de aprendizagem, proporcionando uma educação corporativa pensada para o usuário e que proporciona relevante desenvolvimento para a carreira, para a entidade e para a sociedade.

3. JUSTIFICATIVA

A implementação deste case está alinhado à nossa essência e à nossa estratégia, disseminada a todos os colaboradores por meio do Planejamento Estratégico. Com uma cultura que impulsiona os colaboradores para o seu desenvolvimento constante (Anexo I), o Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac implementou, em abril de 2022,

a plataforma Educatri. Segundo Cruz, Flores, Mattos, Bermejo (2017), o e-learning proporciona rapidez, interatividade e proximidade com os aprendizes, se configurando como um processo fundamental às empresas. Neste sentido, a implementação desta plataforma está estrategicamente ligada aos objetivos da entidade. A começar pela identificação da necessidade de um novo ambiente de aprendizagem por parte da alta liderança, o que gerou o estabelecimento de um projeto estratégico em 2021, originando a implementação da Educatri. A plataforma está inserida no Planejamento Estratégico na perspectiva de Aprendizado e Crescimento, contribuindo diretamente para os objetivos e indicadores:

- Desenvolver pessoas talentosas e alinhadas com as estratégias - Indicadores de Horas de desenvolvimento de pessoas (Meta - 40h) e Eficácia do desenvolvimento de pessoas (Meta - 80%).
- Fortalecer a cultura da excelência com foco em resultados e inovação - Indicador % de Aderência à Cultura (Meta - 80%)
- Manter um ambiente de valorização e satisfação dos colaboradores - Indicador o percentual de satisfação dos colaboradores (Meta – 93%).

A implementação da plataforma impacta, ainda, a inovação do Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac, que está sustentada estrategicamente pelo Modelo de Gestão da Inovação (MOGI). O MOGI possui 4 pilares, dentre os quais a plataforma impacta diretamente o pilar de Cultura, que versa sobre a capacitação, indivíduos-chave e confiança criativa.

4. OBJETIVO (S) DO CASE

O propósito deste case é apresentar os resultados e os impactos na cultura de aprendizagem da organização por meio da plataforma de educação corporativa

Educatri. Este case impacta positivamente o aprendizado das pessoas colaboradoras do Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac, trazendo novas e diferentes formas de aprender e compartilhar saberes. Como resultado, pretende-se potencializar o aprendizado dos colaboradores por meio de um ambiente de aprendizagem que permite experiências customizadas aos colaboradores, impactando diretamente o indicador de horas de treinamento.

4.1 OBJETIVO GERAL

Oportunizar uma cultura de aprendizagem conectada com a cultura organizacional que envolva e impacte positivamente o desenvolvimento das pessoas por meio das experiências educativas da plataforma Educatri.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Construir cursos e conteúdos a partir das experiências e saberes dos colaboradores;

Fortalecer a plataforma de educação corporativa como ambiente de aprendizado e colaboração por meio de ações de engajamento.

5. PÚBLICO-ALVO

Este case foi realizado no estado do Rio Grande do Sul e possui como público-alvo as pessoas colaboradoras efetivas com contrato ativo no Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac. Considerando o cenário de retomada da pandemia e o gradativo movimento de crescimento institucional, a previsão era que no primeiro ano 2.500 colaboradores concluíssem cursos na plataforma. De abril de 2022 a abril de 2023, 2.863 colaboradores se desenvolveram a partir de cursos concluídos na plataforma, representando 114% do planejado.

6. AÇÕES E ETAPAS

6.1 IMPLEMENTAÇÃO DA PLATAFORMA

A Educação corporativa, como trazido por Baumgarten e Casarini (2019), reflete a percepção das lideranças sobre a importância da educação como condição para a competitividade. Considerando este contexto de competitividade, a partir da necessidade identificada de criar um único ambiente de aprendizagem para todos os colaboradores, a organização iniciou o desenho de uma plataforma em 2021. A premissa da construção da plataforma seria a de consolidar a cultura da aprendizagem inspirada na nova cultura organizacional. Com este desafio, a organização mobilizou diferentes áreas e pessoas para a construção de uma nova plataforma. Entendeu-se que a nova plataforma deveria possibilitar aos usuários não só a realização de cursos, mas também a criação de uma comunidade de aprendizagem por meio de trocas e interações entre os usuários. Ressaltamos que a própria construção da plataforma representa a nossa essência de aprender de forma colaborativa, potencializada por um modelo de gestão compartilhada que otimiza processos e experiências.

Com o entendimento comum do que queríamos e onde queríamos chegar, a entidade realizou um processo de licitação para a busca e contratação de uma empresa que pudesse atender aos interesses desta nova solução. A empresa selecionada por meio do processo licitatório foi a Konviva, empresa consolidada no mercado de educação corporativa. Considerando as premissas da plataforma citadas anteriormente, o processo de licitação envolveu as áreas de RH, TI, negócios, compras, Gerência de Tecnologias e teve 4 meses de duração. A união de expertises das áreas propiciou um processo de construção de requisitos que proporcionassem toda a experiência

desejada para o desenvolvimento das pessoas, tanto para o acesso em desktop quanto para o acesso em aplicativo, funcionalidade que consideramos relevante para acompanhar as tendências de mercado e comportamento. A plataforma de educação corporativa foi integrada ao sistema de gestão de pessoas da entidade, o que propicia a comunicação entre os sistemas, facilitando o acesso imediato dos colaboradores desde seu ingresso na entidade. Além disso, a atualização diária dos registros de informações provenientes da plataforma possibilita o acompanhamento dos indicadores e o histórico do colaborador de forma ágil e efetiva, contribuindo para o melhor uso dos dados para tomada de decisão.

Refletindo sobre a nossa essência e compreendendo a nossa cultura de aprendizagem, a plataforma se estruturou contendo:

- Saberes da Organização: Foram criados 7 saberes que representam temáticas de aprendizado, categorizando cursos e conteúdos (Anexo II);
- Ambiente de Colaboração: Espaço de comunidades de aprendizado e interação entre os usuários (Anexo III)
- Biblioteca: Espaço para compartilhamento de materiais de leitura e apoio aos Saberes (Anexo IV);
- Elementos de gamificação: As ações da plataforma podem gerar pontuação para os usuários, resultando em rankings ou em saldo de pontos, de acordo com a necessidade da ação educativa

A plataforma também foi pensada pelo viés da gestão, já que as lideranças podem visualizar a participação das suas equipes, tendo a possibilidade de indicar cursos e conteúdos para o desenvolvimento dos seus colaboradores.

6.2 ESTRATÉGIAS DE APRENDIZAGEM

Em uma cultura de aprendizagem, segundo Schlochauer (2021), o diálogo e a cooperação são fundamentos para o processo de aprendizagem. No Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac, a área de recursos humanos identifica, em cooperação com as áreas de negócio, as necessidades de aprendizagem dos colaboradores, por meio do diálogo com as pessoas. Atualmente, as ações de capacitação acontecem de forma presencial ou remota, de forma síncrona e assíncrona. Com a implementação da Educatri, o impacto no aprendizado dos colaboradores foi potencializado, já que a plataforma se configurou como um ponto de encontro da nossa cultura de aprendizado, seja como ponto de partida para um treinamento, para a gestão do conhecimento ou para o compartilhamento dos saberes. Combinando metodologias, foram criadas diversas estratégias de aprendizagem para a Educatri, as quais explicitamos abaixo.

6.2.1 COMBINAÇÃO DE FORMATOS DE APRENDIZAGEM

Ao acessar a Educatri, o colaborador pode escolher os temas de seu interesse, personalizando as indicações de conteúdos de acordo com as necessidades de aprendizado (anexo V). Além dos cursos indicados, os colaboradores podem navegar pelo catálogo de Saberes, tendo acesso à cursos e conteúdos diversos dentro da plataforma. Objetivando responder às necessidades do negócio, a integração do uso da tecnologia digital com as ações de aprendizagem, segundo Becker (2021), torna-se mais realidade do que tendência. Neste sentido, a Educatri proporciona para os colaboradores novas e diferentes formas de aprender ao combinar formatos de aprendizado. A Educatri torna-se um ponto de encontro do nosso jeito de aprender e

propicia a criação de diferentes estratégias de acordo com a necessidade de aprendizado.

Uma das estratégias é a utilização da Educatri como ponto de partida de uma jornada de aprendizado. Com esta estratégia, é possível que um colaborador aprenda na plataforma, fazendo suas reflexões e estudos, e com os conhecimentos aprendizados participe de uma prática, presencial ou online. É nesta lógica que acontecer o SerTri, programa de onboarding do Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac. Ao ingressar na instituição, o novo colaborador tem na Educatri uma trilha de cursos para seus primeiros aprendizados. Com esta experiência prévia, após a efetivação do contrato de experiência de 90 dias, os colaboradores participam de um momento online e síncrono de integração. Neste momento, são debatidos diversos tópicos dos conteúdos aprendidos e também da experiência obtida por essas pessoas, gerando uma rede de aprendizado por meio do compartilhamento.

Esta mesma lógica de aprendizado foi utilizada para uma formação para docentes no curso Docente Tech. Os docentes foram convidados a realizar na plataforma o curso, que trazia diversas reflexões sobre a atuação docente no seu relacionamento com o estudante e com a tecnologia. Após a realização do curso, que o docente poderia fazer no melhor momento de acordo com sua agenda de aulas, os mesmos eram convidados para um momento de desenvolvimento sobre o tema, realizado de forma online e síncrona em diferentes datas e horários no ano de 2022. Por meio de grupos de diálogo, os docentes puderam compartilhar suas práticas e desafios e aprender colaborativamente por meio dos múltiplos saberes.

Além de combinar formatos para impactar positivamente o aprendizado dos colaboradores, a Educatri também teve como estratégia a gestão de conhecimentos

gerados em atividades presenciais. É o caso de ações de desenvolvimento para lideranças realizadas em 2022. No Programa de Desenvolvimento de Lideranças sobre o tema inovação, os líderes foram estimulados a construir colaborativamente podcasts e videocasts a partir de estímulos gerados na capacitação. Os materiais criados a partir das reflexões das lideranças compuseram uma playlist na Educatri, compartilhando os saberes e oportunizando novas reflexões para os colegas. A mesma estratégia foi utilizada no desenvolvimento de lideranças pedagógicas (Anexo VI), que puderam construir videocasts sobre suas práticas em uma capacitação presencial, os quais foram disponibilizados posteriormente na plataforma.

6.2.2. CONSOLIDAÇÃO DE SABERES DOS COLABORADORES

A habilidade relacionada à comunidade, na perspectiva trazida por Bretas, Santille, Casarin, Schlochauer (2020), diz respeito à se disponibilizar para o outro e para o coletivo em causas compartilhadas. Neste sentido, a Educatri propiciou uma nova forma de compartilhar os saberes dos colaboradores, que passaram a cocriar com a área de recursos humanos no desenvolvimento de cursos para a plataforma. Em 2022 foram 20 cursos criados por colaboradores sobre diversos temas relevantes para nossa atuação. Como exemplo de conhecimentos consolidados, citamos cursos que articulam elementos da nossa cultura organizacional:

- Curso “Terminologias assertivas - como incluir falas empáticas e assertivas sobre pessoas com deficiência no cotidiano” (Anexo VII), desenvolvido em colaboração com o Senac Comunidade: Nesta solução de aprendizagem, compartilhamos uma metodologia para incluir falas assertivas sobre pessoas com deficiência, qualificando os relacionamentos com colegas, clientes e a sociedade. Esta metodologia foi vencedora do Top Cidadania 2022 da ABRH.

- Curso “Universo da Inovação - Ecossistemas e ambientes de inovação” (Anexo VIII): desenvolvido em colaboração com o Lab Fecomércio, hub de inovação do Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac. Neste curso, oportunizamos aos colegas uma imersão no mundo da inovação, propiciando que os colaboradores possam se visualizar no ecossistema e como contribuir para o mesmo. Este é um dos cursos da plataforma com mais acesso, concluído por mais de 2.600 pessoas.

Segundo Silva, Agostino, Sousa, Rochi e Daher (2017), a difusão da educação corporativa é provocada pelo aumento da competitividade entre as organizações que, ao valorizar o conhecimento, valorizam também a gestão do conhecimento. Neste sentido, além de promoverem aprendizados ligados à nossa cultura e criados pelas pessoas que constituem esta cultura, o processo de construção também representa nosso jeito de ser, ao atuarmos em rede para possibilitar a excelência, a inovação e a gestão do conhecimento.

7. AÇÕES DE ENGAJAMENTO

Desde o lançamento da plataforma, realizamos 3 campanhas de engajamento como parte da estratégia de mobilizar as pessoas nesta nova era da cultura de aprendizagem da entidade. A primeira delas foi realizada juntamente com o lançamento da plataforma, que visando estimular a experimentação do ambiente de aprendizado, foi criada uma missão de aprendizagem com 5 cursos e desafios. Os colaboradores que concluíram os desafios receberam, na plataforma, um troféu de aprendizagem, já que a conclusão desta missão totaliza 22 horas de desenvolvimento. Visando um reconhecimento além da plataforma, os colaboradores que receberam o troféu puderam retirar com seus gestores um brinde personalizado (Anexo IX),

fortalecendo a rede de pessoas que constroem a nossa cultura de aprendizagem. Colhendo resultados positivos da primeira campanha, foi lançado no segundo semestre de 2022 a campanha “Cultura TRI”, trazendo saberes diretamente ligados aos elementos da cultura organizacional:

- Curso de vieses inconscientes, que estimula nossa reflexão sobre como cuidamos das pessoas e sobre diversidade, promovendo a atuação em rede;
- Curso de Ecossistemas de Inovação, citado no tópico acima, estimulando novas conexões que favoreçam o crescimento sustentável e a excelência;
- Curso de gestão de projetos, ampliando a visão de como qualificar ainda mais nossa atuação de forma alinhada com as estratégias;
- Curso sobre a Cultura Tri, trazendo reflexões sobre o nosso jeito de ser.

Assim como a primeira campanha, os concluintes da campanha “Cultura Tri” também receberam um brinde personalizado, além de todos os aprendizados colhidos com os cursos realizados, que totalizam 23 horas. Além disso, a campanha na Educatri foi uma ação preparatória para o Conecta, capacitação anual que ocorre de forma presencial para todos os colaboradores do Sistema e tem como missão fortalecer os elementos da cultura organizacional, que é monitorada anualmente através de indicador estratégico específico, o Índice de aderência à cultura. A terceira campanha, iniciada em 2023, está detalhada nos próximos capítulos.

As campanhas são ações estratégicas de engajamento com a experiência do aprendizado, já que fortalecem nas pessoas, online e offline, a relevância do constante desenvolvimento para sua vida pessoal e profissional. Além das ações corporativas, os gestores são incentivados e reconhecidos via comunicação interna para realizarem

ações locais de incentivo, implantando soluções customizadas que facilitem a adesão do colaborador (Anexo X).

Além disso, ao observarmos o indicador de horas de desenvolvimento, ligado à perspectiva estratégica de Aprendizado e Crescimento, as campanhas contribuem diretamente para o seu alcance. Isto porque a carga horária das campanhas ultrapassa a meta estabelecida de 40h de desenvolvimento por colaborador.

8. INOVAÇÃO

A Educatri proporcionou novas experiências de aprendizado para os colaboradores. A experiência, segundo Pinheiro (2015), é a maneira como as pessoas organizam suas memórias em relação às interações que experimentam. Neste sentido, as experiências que a Educatri proporciona para nossos colaboradores propiciam novas formas de aprender, compartilhar e desenvolver carreiras, a organização e a sociedade. Inovação, segundo Anthony (2014), é algo diferente que gera valor. Esse conceito de inovação é utilizado pela organização no MOGI e para todas as ações ligadas à inovação. A partir dos resultados da plataforma, consideramos que a mesma gera valor pois propicia uma nova e diferente forma de aprender e compartilhar saberes. Acreditamos, ainda, que a Educatri é referência na forma que combina formatos e potencializa as ações de desenvolvimento, otimizando custos e valorizando as pessoas e suas experiências. O impacto da Educatri gerou o interesse de 7 departamentos regionais do Sesc e do Senac de outros estados a realizarem benchmarking conosco sobre as estratégias utilizadas para o desenvolvimento das pessoas e suas carreiras.

9. PRÓXIMOS MOVIMENTOS DA CULTURA DE APRENDIZAGEM

A plataforma Educatri segue inspirando novas formas de viver nossa cultura de aprendizagem e nossa cultura Tri. Visando dar continuidade às práticas e ações educativas deste case, foram estruturadas diversas iniciativas que estimulam sua constante evolução e que podem propiciar o aumento do percentual de participação das pessoas nas ações de desenvolvimento por meio da plataforma. Visando consolidar o ambiente como um espaço de colaboração e compartilhamento dos saberes, no primeiro trimestre de 2023 foi realizada a pesquisa “Talentos da casa: Multiplicando saberes”, que identificou usuários com interesse em compartilhar saberes na plataforma. Os resultados desta interação geram uma nova rede de pessoas motivadas pelo aprendizado, praticando nossa cultura tri e fortalecendo ainda mais nossa cultura de aprendizagem.

No primeiro trimestre de 2023 foram 4.222 cursos concluídos na plataforma por 1.102 colaboradores, um número relevante para um período em que considerável parte da organização está em férias e sem nenhuma campanha de incentivo vigente. Segundo o *The Future of Jobs Report* de 2023, do Fórum Econômico Mundial, em um contexto de desenvolvimento de novas habilidades, 6 em cada 10 trabalhadores precisarão ser treinados para novas habilidades até 2027. Considerando este contexto, realizamos uma nova campanha de engajamento para o primeiro semestre de 2023, a terceira desde o lançamento da plataforma. A campanha “Conhecimento em Ação” traz quatro novos cursos ligados à habilidades relevantes para o mercado em constante evolução: habilidades do profissional do futuro, cultura ágil, introdução à administração estratégica e mudança organizacional - como lidar e prosperar com as mudanças. “Os cursos me oportunizaram visualizar como aplicar os conceitos nas minhas atividades,

gerenciando tarefas de forma ágil e assertiva e administrando mudanças para ser um profissional cada vez melhor”, relata um colaborador que realizou os cursos.

Apresentamos abaixo as ações planejadas para a continuidade deste case:

Período	Ações
Junho (2023)	Finalização da campanha “Conhecimento em Ação”
Julho (2023)	Lançamento de 15 novos cursos Nova campanha de engajamento Lançamento de trilha de aprendizagem exclusiva para lideranças
Novembro (2023)	Finalização da campanha lançada em julho
Primeiro semestre (2024)	Novos cursos em parceria com a área de negócios e Lab Fecomércio

10. ORÇAMENTO

Com relação aos investimentos para a plataforma, além do custo de implantação, há o investimento na ferramenta de acordo com o número de usuários ativos. Mensalmente, o investimento varia entre 11 e 14 mil reais, a depender do número de usuários que acessam a plataforma. Além disso, outro investimento realizado foi na compra de cursos com temáticas relevantes para os colaboradores, que tem uma média de valor de investimento de R\$ 6.000,00 por curso. No primeiro trimestre de 2023, por exemplo, foram comprados 5 cursos, muitos deles integrando a campanha “Conhecimento em Ação”, citada acima. Em uma cultura de inovação, o aprendizado é transferido por toda a organização e os conhecimentos são compartilhados, como exposto por Taylor (2015). Neste sentido, os conhecimentos compartilhados por

colaboradores constituíram 20 cursos do catálogo da plataforma em temas diversos e relevantes para as pessoas. Ao compararmos o custo unitário de cursos oferecidos pelo mercado e os 20 cursos desenvolvidos pelos colaboradores, podemos constatar uma economia aproximada de 120 mil reais.

11. RESULTADOS

Conectada à nossa cultura e à estratégia, a Educatri e as ações educativas que perpassam a plataforma tem impacto significativo na percepção dos colaboradores sobre seu desenvolvimento. A pesquisa do Great Place to Work traz um diagnóstico significativo sobre esta afirmativa:

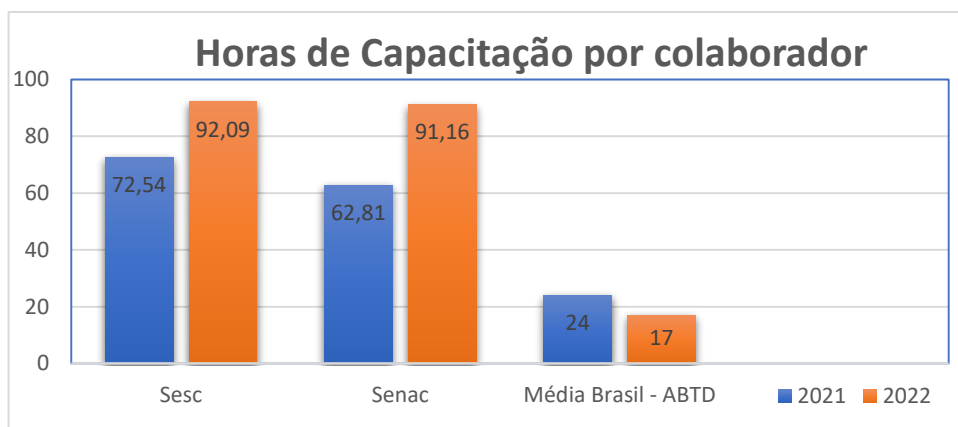
- 93% dos colaboradores percebem que a organização oferece treinamento ou outras formas de desenvolvimento para o seu crescimento profissional;
- Quando questionados sobre os motivos de permanência na empresa, 36% dos colaboradores permanecem na instituição pela oportunidade de crescer e se desenvolver, sendo este o principal motivo de permanência;
- 98% dos colaboradores percebem que as pessoas tem oportunidade de desenvolvimento independentemente de gênero, raça/etnia, orientação sexual, identidade de gênero, deficiência, localidade de origem ou religião;
- 96% dos colaboradores percebem que a entidade é um excelente lugar para se trabalhar;

Ainda segundo a pesquisa, 95% dos colaboradores percebem que as pessoas que aqui trabalham se adaptam rapidamente às mudanças que são necessárias para o sucesso da organização, resultado que representa a efetividade da entrega ágil e alinhada às necessidades das pessoas possibilitada pela nova era da nossa cultura de aprendizagem. A qualificação para atender às necessidades de mercado está

alinhada com o objetivo do Plano Estratégico de superar as necessidades e expectativas e gerar experiências significativas aos clientes. Podemos evidenciar este impacto por meio do Net Promoter Score, que obteve resultado de 75% no Senac (meta 72%) e 84% no Sesc (meta 80%), resultados em Zona de Excelência conforme a metodologia.

A Educatri tem impacto direto nesta percepção da cultura de aprendizagem, já que desde o lançamento da plataforma 2863 colaboradores que estão ativos atualmente concluíram cursos na plataforma. Somente em 2022, foram concluídos 42.931 cursos. As ações da Educatri, conectadas com ações presenciais, locais e corporativas, além de outros inúmeros momentos de trocas com líderes e pares que estimulam novos saberes gerou uma média de horas de capacitação por colaborador ativo de mais 90 horas, mais que o dobro da meta de horas. Como exemplo deste impacto nas horas de desenvolvimento, a ação de engajamento realizada no lançamento da plataforma resultou em 40.436 horas de desenvolvimento dos colaboradores. Já a segunda ação de engajamento, a campanha da Cultura Tri, gerou 30.429 horas de desenvolvimento. A construção de saberes em nossa plataforma totaliza, até o momento, 83 cursos, que juntos totalizam 505 horas de aprendizado.

Ao considerarmos as horas de desenvolvimento por colaborador, segundo a pesquisa “Panorama do Treinamento no Brasil” da Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento, entre 2022 e 2023 a tendência de horas anuais de desenvolvimento por colaborador é de 17h. A meta de carga horária de desenvolvimento dos colaboradores do Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac é de 40h, superando a carga horária média da nossa área de atuação, que segundo a pesquisa, na área de serviços é de 17h e comércio 13h.



Como resultado, podemos citar também os impactos da plataforma na percepção da cultura organizacional. Em 2022 foi realizada a primeira pesquisa de monitoramento da Cultura Tri, com uma meta de 80% de aderência aos elementos da cultura. Como resultado, 91% dos colaboradores percebem a cultura em suas rotinas, resultado que acreditamos ter grande influência da plataforma, já que sua organização, cursos e conteúdos refletem a nossa cultura. Ao refletirmos sobre os resultados em nossa cultura de aprendizagem, como no exposto por Schlochauer (2021), aprender passa a ser a busca por novas soluções para problemas complexos. Os impactos da Educatri em nossa forma de aprender são diversos, já que despertam novas e diferentes formas de compartilhar saberes e buscar conhecimentos que permitam entregar à sociedade gaúcha o desenvolvimento, a felicidade e a mudança.

12. AVALIAÇÃO

Para a validação e conclusão do exposto neste case, foi utilizada como metodologia a pesquisa e análise de dados, qualitativos e quantitativos. Os dados foram extraídos do sistema de gerenciamento da plataforma Educatri, do gestão de pessoas do Sistema Fecomércio (GPS), do Strategic Adviser (S.A), sistema de gestão de Sesc e Senac e do relatório do Great Place to Work.

13. CONCLUSÃO

A implantação da Educatri é um marco na gestão da aprendizagem institucional do Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac. Mais do que uma ferramenta de e-learning, a plataforma é fruto de um movimento de integração entre as casas que compõem o Sistema em prol da excelência da gestão. As premissas de agilidade, colaboração, usabilidade e autonomia na construção e renovação foram atendidas a partir de uma ação colaborativa entre as diferentes áreas, com um forte sentimento de orgulho e pertencimento pela entrega de um projeto estratégico de forma tão exitosa, por todos os objetivos e resultados alcançados.

A partir do contexto apresentado, entende-se que a Educatri gera valor para as pessoas por ser um espaço de aprendizagem atrativo e livre, onde os colaboradores podem seguir as trilhas sugeridas ou criar seus próprios caminhos pensando em seus objetivos de carreira, gerando valor para a organização por ter implantado um sistema ágil, com aumento de produtividade e que impulsionou o desenvolvimento e o compartilhamento dos conhecimentos entre as pessoas, nosso principal ativo e, ainda, contribuindo para a sociedade através da entrega de nossos serviços de forma ainda mais alinhada e qualificada.

Podemos concluir ainda, que o case propicia a inovação no envolvimento das pessoas e na gestão de recursos, alavancando o desenvolvimento das pessoas, que encontram a partir da Educatri novas formas de aprender, compartilhar e desenvolver suas carreiras, a organização e a sociedade. Os pilares de qualidade do conteúdo, ações de engajamento e valorização do conhecimento dos colaboradores atuam em equilíbrio e movimento de evolução constante, com o forte compromisso em manter o ambiente atualizado e gerando aprendizagens significativas. A implantação de ações

que promovam o compartilhamento e multiplicação de conhecimentos necessários à Instituição são fundamentais para impulsionar essa engrenagem viva, que cada vez gira mais rápido diante das mudanças no contexto social e tecnológico. Acompanhar a velocidade das mudanças é um desafio, mas também o único caminho para mantermos o Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac cumprindo seu papel de maneira alinhada com as necessidades da sociedade. O impacto da Educatri em nossa cultura de aprendizado nos inspira a continuar aprendendo, fomentando novas formas de viver nossa cultura organizacional em consonância com nossa essência.

14. BIBLIOGRAFIA

Anthony, Scott D.. **The First Mile: A Launch Manual for Getting Great Ideas Into the Market**. Estados Unidos: Harvard Business Review Press, 2014.

Bretas, Alex., Santille, Alexandre., Casarin, Tonia., Schlochauer, Conrado. **Core skills: Nem soft, nem hard. 10 habilidades essenciais para um mundo em transformação**. Brasil: Instituto Teya, 2020.

Schlochauer, Conrado. **Lifelong learners – o poder do aprendizado contínuo: Aprenda a aprender e mantenha-se relevante em um mundo repleto de mudanças**. Brasil: Editora Gente, 2021.

Baumgartner, Marcos., Casarini, Fabiana Gradela. **Educação corporativa: da teoria à prática**. Brasil: Editora Senac São Paulo, 2019.

Becker, Jaqueline. **Ensino Híbrido na Educação Corporativa - Com o Uso de Dispositivos Móveis**. Brasil: Editora Appris, 2021.

Cruz, José Anderson Santos ; Flores, Andrea Carolina Riquelme; Mattos, Michelle Beatriz Godoy; Bermejo, Lucas Justiniano. **A utilização do e-learning como**

ferramenta na educação corporativa. Anais do Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2017. Disponível em: <https://www.portalintercom.org.br/anais/nacional2017/resumos/R12-0137-1.pdf>.

Acesso em 04 de maio de 2023.

Pinheiro, Tenny. **The Service Startup: Inovação e empreendedorismo através do design thinking.** Rio de Janeiro: Alta Book, 2015.

Silva, Gizelli de Jesus; Agostino, Ícaro Romolo Sousa; Sousa, Saymon Ricardo de Oliveira; Ronchi, Carlos César; Daher, Ricardo Oliveira. **Educação corporativa: Uma reflexão sobre a absorção, criação, disseminação e retenção de conhecimentos nas organizações.** Revista Espacios, Volume 38, página . 36, 2017. Disponível em: <https://shre.ink/QzFL> Acesso em 04 de maio de 2023.

Taylor, Carolyne. **Walking the Talks – Building a Culture for Success.** Londres: Random House Bussiness Books, 2015.

The future of jobs report 2023. **World Economic Forum.** Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/in-full>. Acesso em 04 de maio de 2023.

15. INFORMAÇÕES DOS AUTORES

Gilmar Michalofwski Barcarol é Produtor Multimídia, especialista em Comunicação e Marketing Estratégico, e Analista de Treinamento e Desenvolvimento do Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac. **Lizandra Regina Gamba** é psicóloga, MBA em Gestão Estratégica de Pessoas, mestranda em Administração e Coordenadora de Recursos Humanos do Sistema Fecomércio-RS / Sesc / Senac.