



EDIÇÃO: MARÇO 2017
www.e-lead.com.br

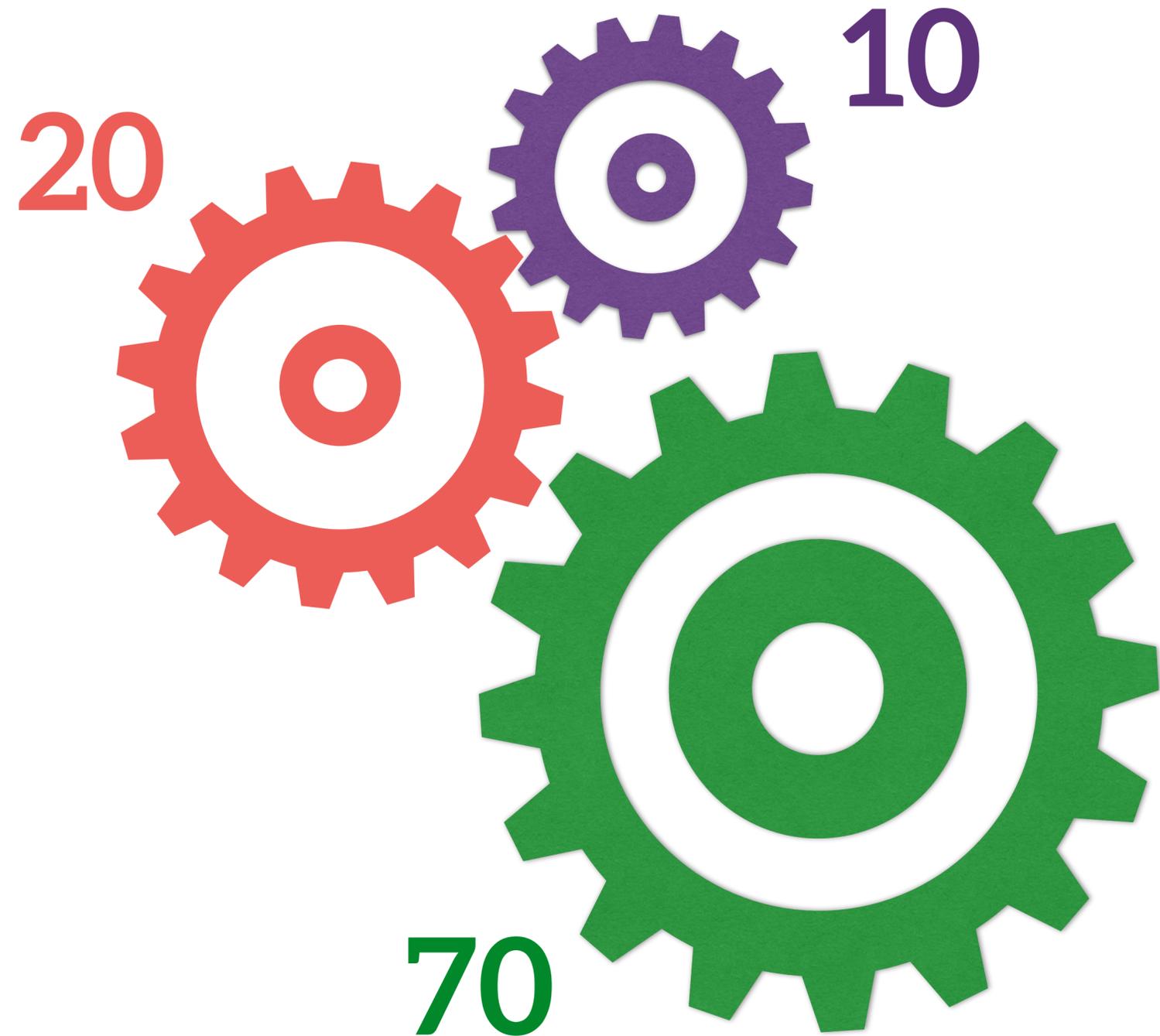


REVISTA TREINA+

Método 70:20:10
o que você sabe sobre ele?

Olá!

Nesta edição da TREINA+ vamos abordar um tema que tem sido discutido nas empresas atualmente: o método de aprendizagem 70:20:10. Você conhece? É um método diretamente associado à andragogia, que trata da educação de adultos. Para as empresas, é um assunto de extremo interesse, já que o 70:20:10 é mais atual e propõe uma abordagem mais direcionada no processo de aprendizagem. Siga conosco pelas próximas páginas e entenda melhor! Boa leitura!



Índice

O que você verá nesta edição:



03

O que é o 70:20:10?

O que significa o método e como ele foi concebido.



10

70:20:10 e a tecnologia

Como a tecnologia pode auxiliar na utilização do método.



13

Um olhar mais crítico

Como estruturar a oferta de conhecimento no trabalho.



17

70:20:10 em números

Conheça os números divulgados na Learning Trends Report.



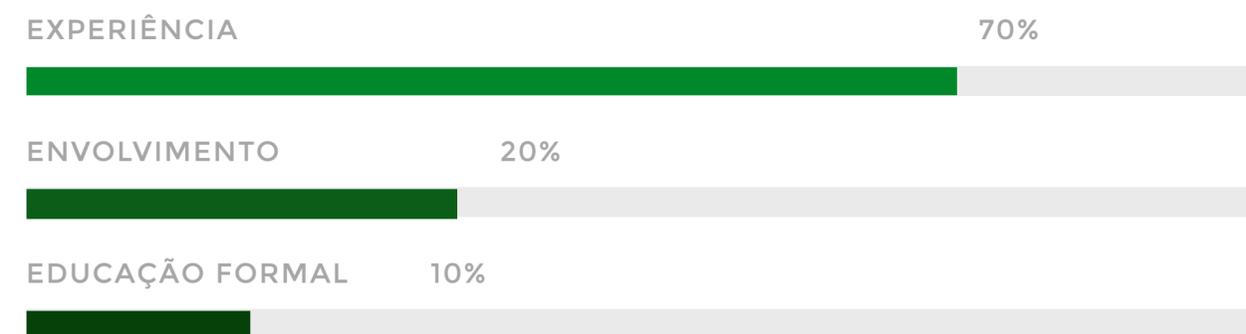
20

Estudo sobre o 70:20:10

O que os estudos recentes sobre o 70:20:10 estão dizendo sobre o método.

O que é o 70:20:10?

Apesar de haver dúvidas sobre a origem do modelo, algumas fontes trazem que ele foi originado no Center For Creative Leadership, na Carolina do Norte, Estados Unidos, em 1996, do trabalho e estudos realizados por Morgan McCall, Robert Eichinger e Michael Lombardo. E essa composição numérica do método não é aleatória. Cada um dos números tem um significado. Veja o que o método classifica em termos de percentuais de aprendizagem na sua concepção:





EXPERIÊNCIA

70% do aprendizado de uma pessoa numa empresa acontece nas atividades e desafios cotidianos, as famosas “situações problema”, onde ela é desafiada constantemente a tomar decisões, experimentar novas formas de fazer alguma coisa, além daqueles desafios que a fazem acumular responsabilidades e lidar com elas. Para muitos especialistas, esses 70% representam toda a carga de aprendizado que acontece naturalmente no trabalho.

É o on-the-job learning.



ENVOLVIMENTO

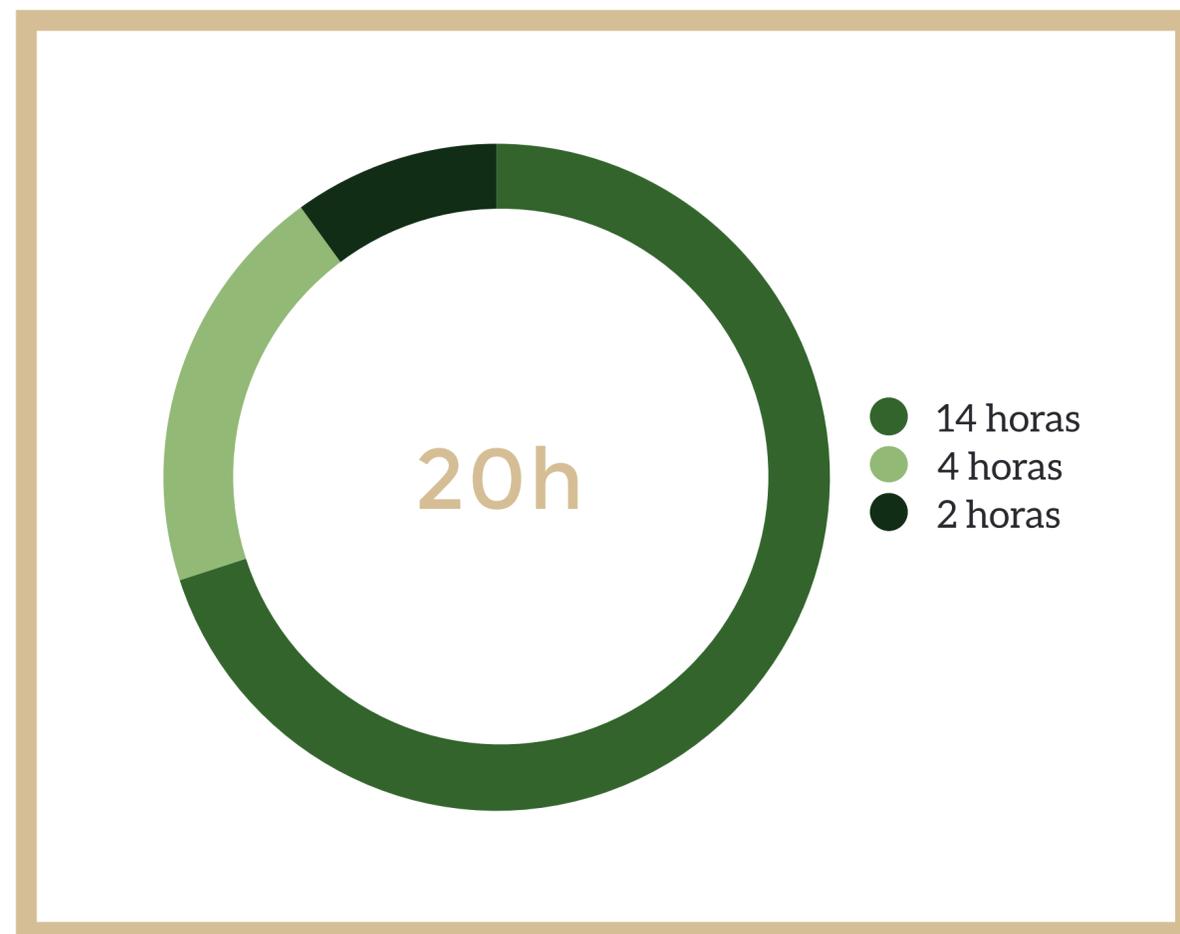
20% do aprendizado da pessoa no trabalho acontece no contato direto com colegas e pares ou mesmo líderes. É o aprendizado pelo exemplo ou pela observação. Se você tem um modelo de conduta ou mesmo de técnica na sua área e que você admira, certamente irá observá-lo mais e irá de alguma forma aprender com ele, mesmo que apenas absorvendo um pouco de sua atitude diante do trabalho.



EDUCAÇÃO FORMAL

Os 10% restantes, segundo esse método, representam o arcabouço mais acadêmico da aprendizagem numa empresa. São aqueles cursos, seminários, palestras ou mesmo uma pós-graduação da empresa em parceria com uma entidade de ensino. É tudo que é ofertado para o profissional via educação formal.

Como isso se aplica para além do conceito?



DIVISÃO DO TEMPO DE TRABALHO

Não é uma tarefa muito simples conseguir equilibrar o que propõe o método na prática.

Muitas empresas primam pelo aprendizado on the job e acabam esquecendo ou deixando de lado a parte formal e conceitual, que é também necessária. Outras contemplam o conceitual, mas não incentivam o compartilhamento interno de experiências. As realidades são muitas e distintas. Para facilitar, vamos pegar um exemplo simples da grade de trabalho semanal de um profissional qualquer. Se o profissional trabalha, por exemplo, 20 horas por semana, o ideal é que ele tenha:

- 14 horas de imersão no trabalho e nas atribuições rotineiras do cargo, o que representa aqueles 70% de aprendizagem prática, on the job, na ação.
- 4 horas de observação e aprendizagem com seus pares, gestores e outros modelos que possam agregar no seu processo de aprendizagem (20%).
- 2 horas de treinamentos formais, leituras, participação em algum evento como congresso ou palestra e outras atividades dessa natureza, preferencialmente variadas e de diferentes naturezas (10%).

Atingir essa meta de 100% de desenvolvimento do profissional seguindo o que prevê o método do 70:20:10 não é fácil. Muitas empresas acabam entendendo que o método vai ser apenas uma forma de ordenar ou organizar ações e acabam por engessar os programas de formação. É preciso ter em mãos ferramentas e técnicas que auxiliem nesse processo. Os especialistas indicam, por exemplo, o uso do Blended learning, que é a aprendizagem com modalidades diferentes combinadas (virtual e presencial), do storytelling, que é a criação ou apropriação de histórias para a sedimentação de uma cultura organizacional, dos processos de coaching individual e de equipe ou mesmo o chamado Role Modeling, que nada mais é do que a observação daqueles que são considerados modelos em uma determinada área. Quanto mais diversificadas as modalidades de capacitação dentro dos programas, melhores serão os resultados.

Se você quiser fazer um benchmarking sobre empresas que já aplicam o método, Coca Cola, GE e Walmart são boas referências. Listamos algumas guidelines importantes que podem auxiliar sua empresa a começar a aplicar o método 70:20:10. É importante perceber que são todas situações que envolvem uma ação do indivíduo:



Guideline 1

Estar envolvido na concepção e execução de um processo de mudanças, mesmo que seja simples ou de mínimo impacto na organização;



Guideline 2

Passar um tempo do dia ou da semana ou mesmo um período determinado desenvolvendo atividades com outro profissional que seja especialista em uma área;



Guideline 3

Substituir alguém que esteja de férias, executando tarefas que não são aquelas de sua rotina original;



Guideline 4

Estar envolvido em um grupo de trabalho ou discussão que permita ampliar a visão sobre um novo projeto, nova área, a comunidade ou mesmo sobre a empresa como um todo;



Guideline 5

Ter definida uma agenda de estudos no trabalho, tanto com o foco técnico quanto conceitual, sempre contemplando também leituras que permitam desenvolver a visão gerencial e sistêmica;



Guideline 6

Estar em contato com as gerências imediatas, exercitando a comunicação via feedback e participando ativamente de projetos, reuniões e atividades que exijam algum posicionamento do profissional;



Guideline 7

Entender e aplicar as normas que regulamentam a atividade da empresa, como as NR's de saúde e segurança ou outras normas técnicas de operação, por exemplo;



Guideline 8

Buscar sempre fazer mais do que se pede, extrapolando os limites da função e entendendo mais da dinâmica da empresa, seja em outras áreas ou mesmo em projetos sociais envolvendo a comunidade local.



70:20:10 e a tecnologia

Mesmo com muitos adeptos e fãs pelo mundo corporativo, o modelo 70:20:10 ainda enfrenta muita resistência pela falta de comprovação e evidências concretas do valor que ele realmente agrega aos sistemas de aprendizagem em uma empresa. Advinda disso, há uma discussão em curso sobre como a tecnologia pode auxiliar nesse processo. Uma das correntes de pensamento defende que a tecnologia pode ser um aliado em todos os pontos desse modelo, gerando e organizando as informações.



Alguns acreditam que os AVA's ou LMS's já são ferramentas importantes para o registro das experiências.

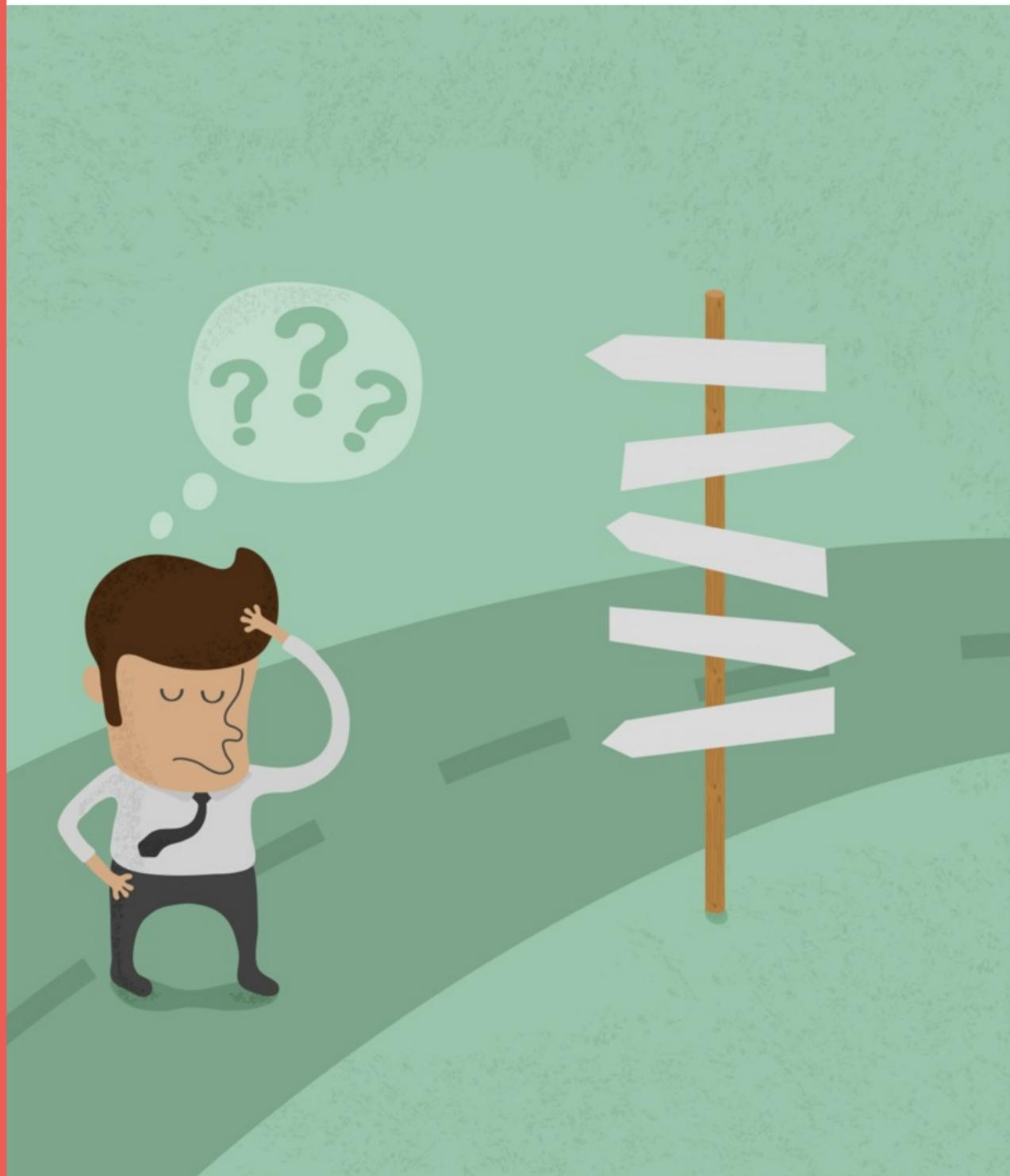
Além de gerar indicadores naquilo que lhes compete tecnicamente – produzindo dados quanto à realização de treinamentos virtuais e presenciais – as plataformas também poderiam ser repositórios importantes de dados sobre as outras etapas, seja na forma de avaliações práticas do conhecimento que o treinando adquiriu na rotina diária, no contato com outros especialistas ou meios de registros dessas impressões para análises posteriores via fóruns e áreas de colaboração.

Além da questão da tecnologia como gerador de dados, há ainda a base tecnológica que poderia sustentar o modelo, no que tange ao seu maior desafio nesse quesito, que é a experiência prática. A andragogia sempre foi utilizada como um método para o desenvolvimento de treinamentos presenciais e virtuais, explorando-se ao máximo a simulação como forma de aproximar o treinando de uma realidade específica. E até então essa opção caberia, talvez, apenas nos 10% desse “novo” método, aquele da oferta formal de cursos e treinamentos. Entretanto, avaliando-se o método 70:20:10 por uma ótima mais moderna, é preciso e possível aliar esses recursos da andragogia na composição de soluções de aprendizagem que possam ser consumidas na rotina de trabalho daquele treinando. Desde o tutorial de uma máquina, acessado na própria máquina, até uma simulação de aplicação de um produto via tablet diretamente com o cliente, tudo isso compõe um produto educacional tecnológico, mas ao mesmo tempo é parte importante daqueles 70% da experiência do profissional. Estamos falando aqui do aprendizado prático, mas que acontece de forma híbrida, configurando-se uma nova rotina de trabalho mais rica e que gera aprendizado simultâneo.

O receio com o modelo é compreensível e há inclusive estudos como um realizado por pesquisadores da Universidade de Deakin, na Austrália, que apontam a falta de dados empíricos e a falta de certezas concretas sobre a origem e o valor que agrega às empresas como os principais desafios do 70:20:10, afetando assim sua maior aceitação e emprego nas companhias mundo afora. Entretanto, o uso das soluções de tecnologia pode trazer uma nova perspectiva nesse campo.

Para Mark Rose, especialista em e-learning e autor de vários artigos sobre o método 70:20:10, é importante sim ter mais dados, relatórios, experiências e exemplos, mas o fundamental é mudar a mentalidade dos profissionais da área de aprendizagem corporativa, distanciando-os dos cursos e conteúdos em si e aproximando-os mais dos profissionais e suas necessidades. Para ele, inevitavelmente a tecnologia irá auxiliar na disseminação desse método e sua adaptação nas mais diferentes realidades, mas isso não é suficiente para garantir sua eficácia. Se não se muda a mentalidade e a estratégia na educação corporativa, não haverá método que será capaz de melhorar os resultados da aprendizagem.





Um olhar mais crítico sobre o 70:20:10

Muitas pessoas que atuam em educação corporativa devem estar preocupadas ou se perguntando: “então meu trabalho corresponde a apenas 10% do que o colaborador aprende? Isso não é muito pouco?”



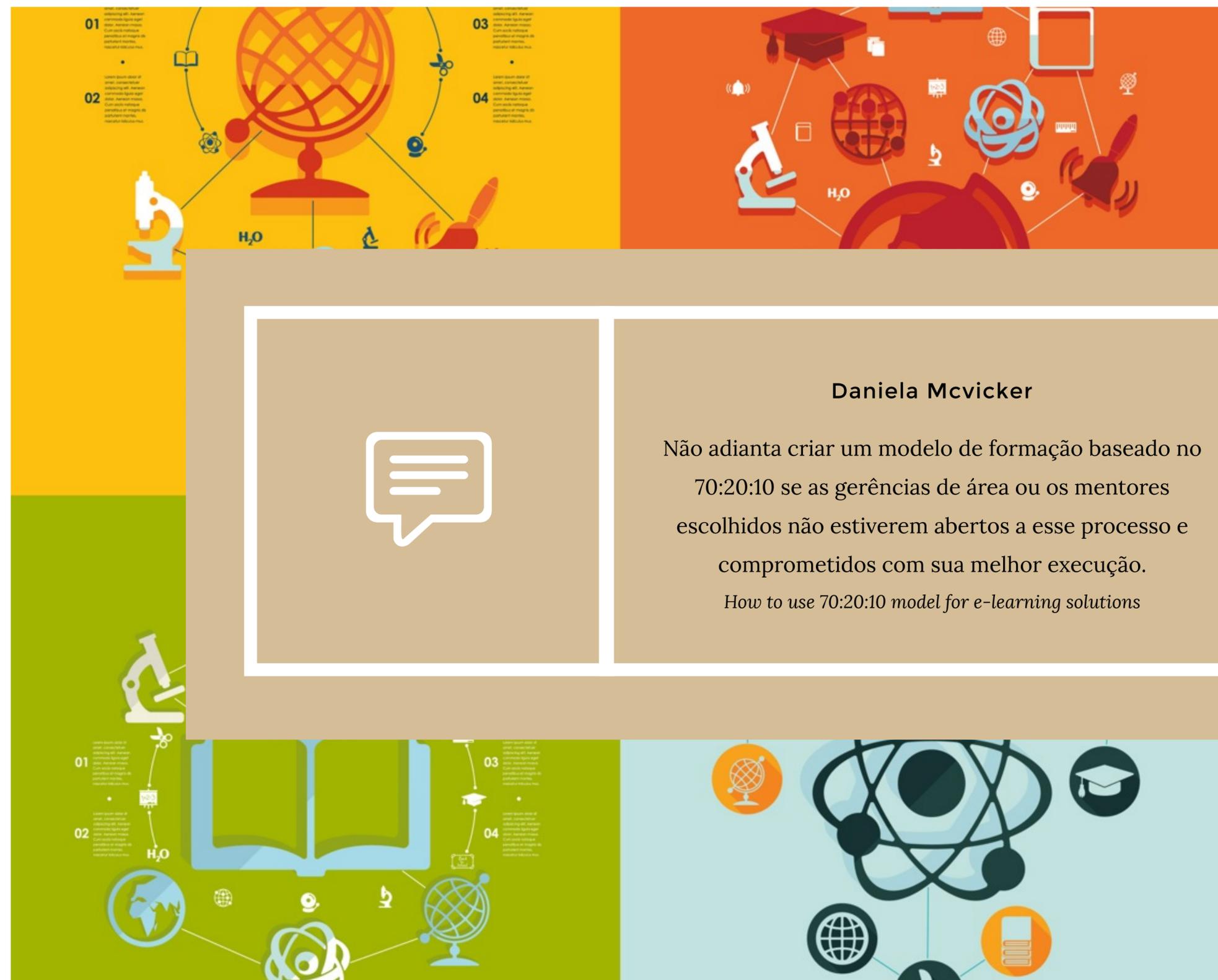
Talvez e não. E o talvez se justifica porque tudo vai depender de como você está hoje estruturando a oferta de conhecimento no seu trabalho com educação corporativa.

Se você está preocupado apenas com o conteúdo e em como oferta-lo formatado ao colaborador, sim, seu trabalho corresponde mesmo a apenas 10% da fatia do aprendizado porque você está apenas entregando um produto fechado para ele cumprir essa etapa. Se você busca dinamizar os conteúdos e conhecimentos também na rotina do colaborador, criando produtos educacionais que são também suporte para o produto final do trabalho desse colaborador, você já faz parte de um universo mais amplo.

O e-learning corporativo é um bom exemplo disso que estamos falando. É muito mais comum encontrar cursos ou vídeos extensos, com muito conteúdo condensado, na tentativa de se cumprir ao máximo uma grade de formação para aquele público. A maioria dos cursos ainda são projetos em torno de conceitos e de dar informação ao aprendedor em um ambiente ou cenário fixo. Se considero que esse formato é o melhor ou único possível numa empresa, estou assumindo que farei parte dos 10% apenas. E é simples constatar como isso funciona na prática. Quando você está realizando uma tarefa e precisa rever uma informação ou um processo que está aprendendo, você vai ver um vídeo de 1 hora ou mesmo repassar um curso de 120 telas para chegar a essa informação? A resposta provavelmente será não, especialmente se considerarmos a dinâmica que a rotina de trabalho nos impõe.

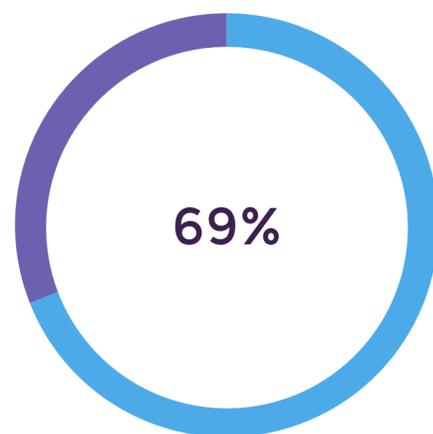
Por outro lado, já imaginou ter à mão conteúdos menores, mais rápidos, com fluidez no desenho e na aplicação dos conceitos? E melhor, disponíveis em um sistema de fácil identificação e acesso? Essa é uma configuração do e-learning que permeia mais as etapas do 70:20:10, sem se enquadrar em apenas uma delas. Voltamos aqui ao que já falamos anteriormente de se criar uma nova configuração do trabalho com o aprendizado simultâneo.

Até aqui então temos falado muito dos 70% e dos 10%, certo? Podemos sintetizar que estes podem caminhar mais integrados, talvez até compor, em um futuro não tão distante, uma nova versão com 80%. Será? Isso só acontecerá se soluções educacionais como o e-learning, por exemplo, se reconfigurarem e forem inseridas na lógica do trabalho do profissional, como aprendizado simultâneo, acesso instantâneo e fluido e, conseqüentemente, aplicação imediata do conhecimento. Mas e os outros 20%? Já falamos que estes representam a experiência que o profissional tem com seus líderes, pares, mentores ou demais modelos, aprendendo pelo exemplo e pela observação, correto? O conceito está correto, mas avaliando criticamente o método, isso não irá funcionar na prática se não houver engajamento em todas as esferas. Como bem afirma Daniela Mcvicker, escritora e autora do artigo “How to use 70:20:10 model for e-learning solutions”, não adianta criar um modelo de formação baseado no 70:20:10 se as gerências de área ou os mentores escolhidos não estiverem abertos a esse processo e comprometidos com sua melhor execução.

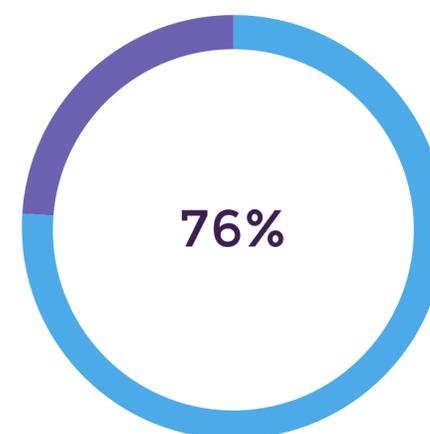


70:20:10 em números pelo mundo

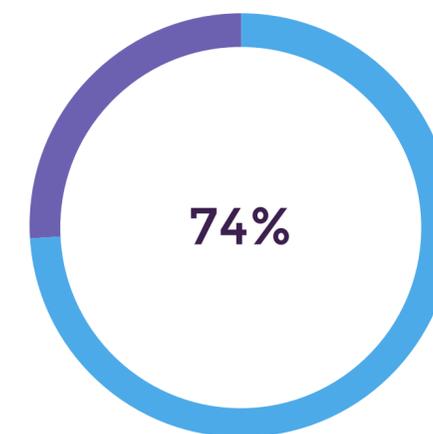
Uma pesquisa recente conduzida por algumas organizações britânicas e divulgada na oitava edição do relatório de tendências de aprendizagem - Learning Trends Report, traz alguns dados interessantes sobre a aplicação do método 70:20:10 nas empresas:



69% dos entrevistados afirmam acreditar que ações on-the-job gerem um resultado mais duradouro no comportamento dos funcionários;



Apesar desse indicador ser positivo, 76% dos entrevistados dizem não ter nenhuma estratégia para estruturar o aprendizado informal dentro de sua organização;



Mesmo não havendo uma estratégia, 74% das empresas declararam já utilizar o conceito 70:20:10 ou, pelo menos, planejar adotá-lo em um futuro próximo.

No Brasil, apesar da dificuldade em se encontrar dados sobre o assunto, algumas consultorias divulgaram recentemente um compilado que mostra a realidade vivida no país. Por aqui, ainda é maior a concentração das ações educacionais de caráter mais formal. Em uma delas, 73,7% das demandas de 2016 foram para cursos e workshops presenciais, 18,4% para coaching e apenas 7,9% para suporte e estrutura de ações on-the-job.

O que é importante saber sobre o 70:20:10 e sua implementação numa empresa?

Em um estudo intitulado A Aprendizagem Informal e o Conceito 70:20:10, realizado em 2013, Humberto Mariotti, autor e pesquisador independente em teoria da complexidade e suas aplicações, consultor em desenvolvimento pessoal e organizacional e professor do IPL – Institute of Performance and Leadership, juntamente com Cristina Zauhy, pesquisadora independente em teoria da complexidade e suas aplicações e coach pessoal e executiva, apuraram em várias entrevistas com profissionais de RH de diversas empresas algumas conclusões importantes e relevantes para a análise do tema:





MUDANÇA

"1) Não se trata de mais um modismo. O conceito não se refere a uma transformação isolada: é parte integrante de uma tendência bem mais ampla – uma mudança de paradigma”.



ESTRATÉGIA

"2) O 70:20:10 é uma ferramenta de liderança e, portanto, de estratégia. Nesse sentido, é indispensável que sua adoção e implementação seja alinhada com a visão estratégica da empresa”.



INDICADORES

"3) Devem ser adotados indicadores mais eficazes, em especial de natureza qualitativa, que permitam verificar se a implementação do conceito leva à criação de valor para a empresa. Cada organização deve criar seus próprios indicadores e estabelecer o alinhamento do 70:20:10 com suas propostas estratégicas”.



FLEXIBILIDADE

"4) O processo deve ser continuado e alinhado com a cultura das organizações, e por isso as interações entre seus percentuais não devem ser rígidas nem lineares”.



AVANÇO SIGNIFICATIVO

"5) O conceito 70:20:10 já tem suficiente embasamento teórico e validação prática para ser considerado uma iniciativa importante. O conjunto das entrevistas realizadas permite concluir que sua implantação nas empresas é um avanço significativo, pois as capacita a lidar de modo mais realista com a complexidade do momento atual”.

A íntegra do artigo sobre o estudo pode ser acessada no link:
<http://www.humbertomariotti.com.br/imagens/trabalhosfoto/20131.pdf>



PLATAFORMA
LMS COM MAIS
DE **150 CURSOS**
GRATUITOS!

NA CONTRATAÇÃO DA
PLATAFORMA LMS DA
E-LEAD+, SUA EMPRESA JÁ
TEM DE GRAÇA MAIS DE
150 CURSOS DE CATÁLOGO
PRONTOS PARA
APLICAÇÃO IMEDIATA.



No catálogo, há trilhas de vendas, informática, liderança, português e matemática, jurídico-trabalhista, qualidade e muito mais. Se a sua empresa ainda não tem uma plataforma para e-learning (LMS) ou se procura uma solução de qualidade e baixo custo, é hora de contratar a E-LEAD+!

QUER CONHECER? FAÇA CONTATO AGORA:
SOLUCOES.EAD@E-LEAD.COM.BR

Plataforma LMS com mais de 150 títulos

Na contratação da plataforma LMS da E-LEAD+, sua empresa já tem de graça mais de 150 cursos de catálogo prontos para aplicação imediata.

ENTRE EM CONTATO E CONHEÇA NOSSA SOLUÇÃO:

✉ solucoes.ead@e-lead.com.br

☎ +55 (37) 3691-2262



TREINA+

www.e-lead.com.br

*Este é um conteúdo exclusivo da E-LEAD+.
Visite nosso site e conheça nossas soluções de
treinamentos a distância (E-Learning) e sistemas
de gestão online (AVA/LMS).*