



LEONARDO DUTRA DE CASTILHO
VERÔNICA SANTANA DA FONSECA

DESIGN INSTRUCIONAL
E COMUNIDADES DE APRENDIZAGEM

Rio de Janeiro

2022

LEONARDO DUTRA DE CASTILHO
VERÔNICA SANTANA DA FONSECA

DESIGN INSTRUCIONAL
E COMUNIDADES DE APRENDIZAGEM

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Corpo Docente do Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro como parte dos requisitos necessários para obtenção da certificação dos redatores em Especialistas em Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial.

Orientadores:

Esp. André Bello e M.Sc. Marconi Ponte Pereira.

Rio de Janeiro

2022

DESIGN INSTRUCIONAL
E COMUNIDADES DE APRENDIZAGEM

LEONARDO DUTRA DE CASTILHO
VERÔNICA SANTANA DA FONSECA

PROJETO FINAL SUBMETIDO AO CORPO DOCENTE DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA OBTENÇÃO DA CERTIFICAÇÃO DE ESPECIALISTA EM GESTÃO DO CONHECIMENTO E INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL

Aprovado por:

Marcos do Couto Bezerra Cavalcanti, D.Sc.

André Bello, Esp.

Marconi Ponte Pereira, M.Sc.

Aline Oliveira, M.Sc.

Rio de Janeiro

2022

CASTILHO, LEONARDO DUTRA DE

FONSECA, VERÔNICA SANTANA DA

Design Instrucional e Comunidades de Aprendizagem /

Leonardo Dutra de Castilho e Verônica Santana da Fonseca. – Rio de Janeiro, UFRJ/COPPE, 2022.

VIII, 35 p.: il.; 29,7 cm

Orientadores: André Bello e Marconi Ponte Pereira

Especialização (Projeto Final) – UFJJ/COPPE/Programa de Pós-graduação em Engenharia, 2022.

Referências Bibliográficas: p. 42-43.

1. Design instrucional. 2. Comunidade de aprendizagem. 3. Redes de pessoas. I. Bello, André. et al. Pereira, Marconi Ponte. II. Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPE, Programa de Pós-graduação em Engenharia. III. Design Instrucional e Comunidades de Aprendizagem.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo a apresentação de uma solução pensada e estruturada pela dupla de redatores para o grupo de profissionais denominados designers instrucionais, sob a orientação do corpo docente da Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial do programa de pós-graduação em Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Para isso, foi realizada uma revisão bibliográfica acerca do design instrucional, além de um diagnóstico cuidadoso da atuação destes profissionais no mercado de trabalho nos dias de hoje. A partir do detalhamento deste diagnóstico, este documento parte para as descobertas realizadas pelos redatores e para a proposta a que este trabalho se propõe registrar.

PALAVRAS-CHAVE: design instrucional, aprendizagem, aprendizagem colaborativa, comunidades de prática, formação continuada, troca de experiências, redes, gestão do conhecimento.

ABSTRACT

The present paper aims to present a solution designed and structured by the duo of writers for the group of professionals called instructional designers, under the guidance of the faculty of the Graduate Program in Knowledge Management and Business Intelligence of the graduate program in Engineering from the Federal University of Rio de Janeiro. For this, a bibliographic review about instructional design was carried out, in addition to a careful diagnosis of the performance of these professionals in the job market today. From the details of this diagnosis, this document starts with the discoveries made by the writers and the proposal that this work intends to register.

KEYWORDS: instructional design, learning, collaborative learning, communities of practice, continuing education, exchange of experiences, networks, knowledge management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Design Instrucional.....	16
Figura 2 – Pesquisa de campo.....	23
Figura 3 – Investimentos em treinamento e desenvolvimento	33

SUMÁRIO

Sumário Executivo.....	09
1. Introdução	10
2. Diagnóstico	12
2.1 O que é design instrucional?.....	12
2.2 O que faz um designer instrucional?.....	15
2.3 A fase investigativa.....	21
2.4 Métodos utilizados	22
2.5 Principais descobertas.....	26
2.6 As maiores dores identificadas no público-alvo	30
3. Proposta de uma abordagem ao problema	34
3.1 O conceito de rede: histórico e referências	34
3.2 Principais benefícios	35
3.3 Aplicabilidade ao público-alvo	36
3.4 Ondas ou fases de implantação da solução	37
Considerações finais	41
Referências bibliográficas.....	42

Sumário Executivo

Este documento, numa abordagem prospectiva, vem apresentar e elucidar o processo imersivo e criativo experienciado pelos responsáveis do projeto *Design Instrucional e Comunidades de Aprendizagem*, bem como descrever o que seria uma solução desenhada para fortalecer e atender as necessidades de um grupo específico de profissionais da área de Educação: os designers instrucionais.

Todo o processo de pesquisa e criação apresentado aqui parte de um recorte sobre quem é o designer instrucional, o que ele faz e como ele se relaciona no contexto corporativo e educacional. Este ponto de partida fica evidenciado no capítulo 2, Diagnóstico, mais especificamente nos tópicos 2.1 e 2.2 deste documento.

Com base na imersão no público-alvo do projeto, o documento avança para a apresentação da fase investigativa do projeto, detalhando os métodos utilizados, os caminhos priorizados, os canais investigados e as principais descobertas realizadas (capítulo 2, Diagnóstico, nos tópicos 2.3 a 2.5).

Na sequência, o documento consolida as descobertas realizadas por meio de um mapeamento das principais necessidades, dificuldades e dores do público-alvo, definindo estas como sendo as premissas para todo o projeto. Estas informações estão descritas ainda no capítulo 2, diagnóstico, no tópico 2.6.

Por fim, o processo de pesquisa e registro de dados direciona para o desenho de uma abordagem ao problema, de uma iniciativa, que contribuirá para fortalecer o público-alvo na sua atuação no mercado de trabalho, aplacando as dificuldades e indo ao encontro das demandas evidenciadas na fase investigativa do projeto. Esta proposta é descrita e apresentada em todo o capítulo 3 deste documento.

1. Introdução

Os redatores deste trabalho, alunos do curso MBKM (*Master on Business and Knowledge Management*) do Centro de Referência em Inteligência Empresarial da Universidade Federal do Rio de Janeiro, são todos profissionais atuantes na área de Educação Corporativa.

Após longas discussões e profunda análise de sua área de atuação, os redatores assumiram que este projeto nasce para contribuir com a troca de experiências e de boas práticas entre profissionais dessa área, com foco especial nos *designers instrucionais*, definido, então, como público-alvo desta iniciativa.

Levando em consideração suas vivências e experiências profissionais, os redatores trouxeram à luz e em comum acordo as hipóteses de que:

- há escassez de formação qualificada para designers instrucionais;
- as formações existentes não conseguem acompanhar a velocidade e dinamismo com que surgem novas tecnologias e metodologias no mercado;
- não há clareza sobre o papel e as atribuições do designer instrucional, até mesmo dentro de sua área de atuação.

Partindo dessas hipóteses e da leitura do contexto do design instrucional ao longo do tempo, foi iniciada uma imersão na literatura e na prática diária deste profissional: o designer instrucional.

Foram pesquisadas as diversas formas e fontes pelas quais os designers instrucionais aprendem e se preparam para os desafios profissionais que enfrentam todos os dias, em um campo de atuação dinâmico e que requer inovação e atualização constantes.

Com base na investigação realizada, percebeu-se que uma aprendizagem dialógica, colaborativa e que envolve o aprendiz na construção social do conhecimento poderá ajudar os designers instrucionais a se adaptarem e a interagirem construtivamente num mundo em constante transformação.

É fato que fazemos parte de uma era em que a aprendizagem colaborativa está emergindo como uma grande tendência global. Segundo o artigo “Building an Online Wisdom Community: A Transformational Design Model”, “sua natureza única obriga-nos a reformular a forma como vemos a dimensão social da aprendizagem e como os alunos influenciam ativamente o conhecimento e os processos de raciocínio uns dos outros”.

Pesquisas recentes em ensino e aprendizagem sob perspectivas construtivistas e socioconstrutivistas enfatizaram a importância de desenvolver tanto o cognitivo quanto os aspectos sociais nos ambientes de aprendizagem, validando a hipótese de que a troca entre alunos é extremamente positiva no processo de aprendizado. Mas, voltando um pouco no tempo, é possível verificar que grandes referências na Educação já levantavam esta hipótese: Vygotsky (1978) enfatizou que a aprendizagem ocorre em um contexto social e cultural e que o conhecimento é socialmente construído. Lave (1991) amplia ainda mais esses pontos de vista, afirmando que precisamos repensar o conceito de aprendizagem, considerando a crescente participação das pessoas em comunidades e grupos.

As evidências trazidas pelas pesquisas e os dados coletados neste projeto mostram que há uma necessidade premente de desenvolver novos modelos de espaços, ambientes ou comunidades que se concentrem em combinar os aspectos cognitivos, afetivos e sociais da aprendizagem. Mostram ainda que os designers instrucionais se beneficiarão com soluções deste tipo, pensadas em rede, com forte teor colaborativo.

Uma das inspirações para a solução apresentada neste documento foi o Modelo Focal, apresentado e detalhado no artigo “Building an Online Wisdom Community: A Transformational Design Model”, que defende que os membros de uma comunidade de prática aprendem e crescem em um ambiente democrático e estruturado de aprendizagem.

2. Diagnóstico

2.1 O que é design instrucional?

A expressão *design Instrucional* data do período da Segunda Guerra Mundial e começou a ser utilizada quando um grande grupo de psicólogos foi convocado pelo exército dos Estados Unidos da América (EUA) para realizar pesquisas e desenvolver materiais de treinamento com fins militares (REISER, 2001). De fato, muito do que se observa nas críticas relacionadas ao termo *design instrucional* ainda guarda a referência desta origem, pois o termo remete a uma instrução programada, inflexível, tradicional e rígida, que não faz do aprendiz um verdadeiro agente na construção do seu conhecimento.

Porém, quando o termo *instructional* é traduzido do inglês para o português, no contexto da aplicação do termo pelos norte-americanos, a palavra equivale a *ensino*, e não apenas à *instrução*. Isto precede um conceito mais amplo e abrangente para o conceito de *design instrucional*.

Partindo de uma revisão de literatura, nota-se que muitos livros que abordam o tema e foram traduzidos para o português nas décadas de 70, 80 e 90 não usam a expressão *design instrucional*. É somente após a publicação das obras de Andrea Filatro (2004), referência no tema, que o termo volta a ser difundido no Brasil.

Compreender de que forma as tecnologias de informação e comunicação contribuem para o aperfeiçoamento do processo de ensino-aprendizagem representa uma oportunidade de redescobrir a natureza ímpar, insubstituível e altamente criativa da educação no processo de desenvolvimento humano e social. Este é o campo de pesquisa do design instrucional, entendido como o planejamento, o desenvolvimento e a utilização sistemática de métodos, técnicas e atividades de ensino para projetos educacionais apoiados por tecnologias (FILATRO, 2004, p. 32).

Conceitualmente, o design instrucional se estabelece como “o processo sistemático e reflexivo de traduzir princípios de cognição e aprendizagem para o planejamento de materiais didáticos, atividades, fontes de informação e processos de avaliação” (Smith e Ragan, 1999).

Metodologicamente, o design instrucional se distingue de outras formas de criação de materiais e projetos educacionais pelo seu caráter metódico, didático, personalizado e cuidadoso aplicado aos processos de análise, planejamento, desenvolvimento e avaliação.

Considerando seu embasamento teórico, o design instrucional traduz uma prática orientada por resultados de pesquisas e dados, principalmente nas áreas de Educação, Psicologia e Comunicação. Sendo assim, o design instrucional parte de uma abordagem sistêmica, que considera e pondera inúmeros fatores que influenciam a implementação de uma iniciativa de educação, de instrução ou de treinamento.

Segundo Smith e Ragan (1999), a abordagem sistêmica utilizada no design instrucional prevê e inclui:

- situar o foco do processo de ensino-aprendizagem no aluno, naquele que será formado, treinado ou instruído;
- integrar o trabalho de designers instrucionais, designers gráficos, revisores, instrutores, coordenadores, gerentes e outros profissionais por meio de um processo de trabalho sistemático;
- facilitar o desenvolvimento de soluções inovadoras e alternativas às práticas tradicionais em um determinado campo de ensino;
- levar à convergência dos objetivos, atividades e avaliações, registrando lições aprendidas e revendo e atualizando o projeto sempre que for necessário.

Ao longo do tempo, muitas teorias de aprendizagem e metodologias foram incorporadas às práticas do designer instrucional, a ponto de ser denominado em esferas distintas como designer educacional ou designer de aprendizagem.

Resumidamente e objetivamente, o profissional designer instrucional é definido como aquele que desenvolve experiências de aprendizagem, sejam estas presenciais, à distância, híbridas, imersivas ou autoinstrucionais.

No âmbito do design instrucional a aprendizagem costuma ser definida e entendida como sendo “o processo pelo qual um organismo muda seu comportamento em função de suas experiências”, ou ainda “o processo da experiência sendo transformada em conhecimento”.

Seguindo esta linha de raciocínio, ambos são exemplos de aprendizagem:

- uma criança que toma um choque na tomada e não mais coloca seu dedo na mesma;
- um jovem que viaja por vários países do mundo, vive experiências distintas, adquire novos conhecimentos e muda sua forma de pensar e agir perante povos de outras culturas.

Romiszowski (1999) vem trazer luz à reflexão sobre aprendizagem, dissertando sobre a instrução e as outras diversas formas, a saber nos próximos cinco parágrafos:

Por educação, de uma forma mais ampla, entendem-se todas as experiências criadas para que as pessoas aprendam. Isto inclui a instrução e as formas de aprendizagem em que não há objetivos claros e predefinidos.

Quando existem objetivos predefinidos e um método para alcançá-los, chamamos isso de instrução, que pode tomar a forma de cursos e materiais didáticos em geral. A instrução pode ter finalidades acadêmicas ou de capacitação profissional. Também pode adotar abordagens didáticas diversas, pensadas especialmente para o público.

Já a aprendizagem incidental ou informal se refere ao modo pelo qual desenvolvemos novos conhecimentos em boa parte do tempo, sem qualquer planejamento, intencionalidade ou intenção educativa, fora de contextos especiais e sem materiais didáticos.

Para concluir a reflexão, o termo treinamento se refere a ações e iniciativas para o desenvolvimento de

competências para o trabalho. Assim, inclui todo tipo de instrução voltado ao uso de algum equipamento, sistema ou método específico. Este termo também é utilizado para definir a aprendizagem relacionada à prática psicomotora, principalmente em esportes e na aprendizagem de atividades militares.

Existem outras formas de aprendizagem que também têm seu valor: um exemplo são os estágios ou as visitas a ambientes educativos, que ampliam a cultura e favorecem a aprendizagem diversificada, que dificilmente poderia se dar em contextos estruturados ou simulados.

Para facilitar um recorte, pode-se afirmar aqui que o design instrucional está intrinsecamente ligado à definição de instrução, ainda mais se considerarmos a definição de Gellevij (2001):

Instrução é conseguir, por meio de um método, que um aprendiz, dentro de um sistema e sob certas condições, alcance um objetivo de aprendizagem pré-definido.

2.2 O que faz um designer instrucional?

Segundo a plataforma Mercado EAD, “o designer instrucional desenvolve, por meio de estratégias, metodologias, técnicas e ferramentas, o conteúdo que se deseja ofertar com o uso de recursos tecnológicos, levando em consideração o perfil do público-alvo que se pretende alcançar”.

Partindo de uma investigação mais apurada, que será detalhada no capítulo “A fase investigativa”, fica evidente que o trabalho do designer instrucional vai muito além disso, englobando, por vezes, além do desenvolvimento dos conteúdos, todo o

gerenciamento de projetos ou de programas educacionais, de acordo com seu nível de experiência e com os processos da instituição para a qual trabalha.

Suas funções são inúmeras, dentre elas: trabalhar em equipe, desenhar percursos formativos e experiências de aprendizagem, gerenciar projetos pedagógicos, desenvolver soluções educacionais respaldadas em novas tecnologias, propor mídias diversificadas de acordo com o tipo de conteúdo. A figura a seguir, de Filatro (2008), lista as áreas de conhecimento com as quais as funções do designer instrucional dialogam, evidenciando suas complexidades:



Figura 1. Design Instrucional. Filatro, 2008.

Com base na análise do quadro anterior (figura 1), é factível que se espera que o designer instrucional compreenda e dialogue com áreas de conhecimento bem diferentes. Sendo assim, ele configura-se como um profissional de talentos múltiplos,

multidisciplinar, tendo um papel central e determinante no desenvolvimento de pessoas e processos dentro de uma organização.

Resumidamente, o trabalho de um designer instrucional consiste em responder a três grandes perguntas:

- Aonde vamos? (os objetivos pedagógicos do curso, ação, material ou projeto)
- Como chegaremos lá? (as estratégias, os recursos, o formato e as mídias instrucionais)
- Como saberemos quando chegarmos? (a avaliação)

Dos modelos que consolidam e representam as etapas do processo de trabalho de um designer instrucional, o modelo ADDIE é o mais simples e o mais utilizado.

O modelo ADDIE foi inicialmente desenvolvido pela Florida State University para explicar os processos envolvidos na formulação de um programa de desenvolvimento de sistemas instrucionais para o treinamento militar. A sua versão mais popular surgiu nos anos 1980. Este modelo, originalmente, continha vários passos sob suas cinco fases originais, que deviam ser completadas antes que se pudesse passar para a próxima fase.

Ao longo dos anos, os passos foram revisados e o modelo ficou mais dinâmico e interativo do que a sua versão hierarquizada original. Sua sigla significa:

- Análise (analisar)
- Design (planejar)
- Develop (desenvolver)
- Implement (implementar)
- Evaluate (avaliar)

A seguir, temos a explicação de cada uma dessas etapas do trabalho do designer instrucional, organizadas pelo modelo ADDIE.

2.2.1. Analisar

A fase de análise corresponde ao exame e à descrição do problema instrucional a ser solucionado. A expressão “problema instrucional” refere-se a

uma diferença entre o desempenho atual e o desempenho desejado para um determinado público-alvo. Esse desempenho pode ser acadêmico ou profissional.

Uma vez definido o problema instrucional, é necessário proceder com a:

- análise do contexto de aprendizagem que inclui fatores como a infraestrutura tecnológica, orçamento disponível, elementos restritivos, prazos, políticas organizacionais, cultura local;
- análise do público-alvo que verifica as características cognitivas dos alunos, seu conhecimento prévio e competências relacionadas ao assunto em questão, características sociais e motivacionais;
- análise dos objetivos de aprendizagem que decompõe objetivos gerais em objetivos específicos, para permitir que sejam identificados os tipos de aprendizagem necessários para se criar uma solução instrucional completa sem lacunas nem excessos no conteúdo.

São consideradas perguntas-chave da fase de análise do design instrucional:

- Necessidades: qual é o problema? que tipos de habilidades e conhecimentos se pretende ensinar ou promover?
- Contexto: quais são as condições?
- Público-alvo: quem são os alunos?
- Objetivos: ao final, o que os alunos devem ser capazes de fazer?

2.2.2. Planejar

Nesta etapa do trabalho, determinam-se as estratégias que serão aplicadas para solucionar problema instrucional, a fim de estimular as aprendizagens identificadas como necessárias.

Esta é a hora de selecionar os mediadores, as mídias e as tecnologias que melhor atendem à solução em seu contexto.

Selecionam-se ainda os métodos de ensino e aprendizagem como: presencial ou à distância, em grupos ou individualizado, híbrido ou

autoinstrucional, estratégias motivacionais etc. Também planeja-se como o conteúdo será sequenciado: disciplinas, unidades, módulos, lições, atividades, estudos de caso.

São consideradas perguntas-chave nesta fase:

- Quais são as estratégias mais adequadas para promover os diferentes tipos de aprendizagem?
- Como motivar os alunos?
- Quais são as mídias, os recursos e as metodologias mais adequados?
- Como deve ser sequenciada a solução?
- Como os alunos serão agrupados?

As fases de análise e de planejamento da solução costumam ser sistematizadas em um documento chamado *projeto instrucional*, *plano instrucional* ou *mapa instrucional*. Este documento guiará todas as outras etapas do trabalho de design instrucional.

2.2.3. Desenvolver

Nesta fase, os materiais instrucionais e as atividades de aprendizagem são devidamente criados.

É comum fazer protótipos ou esboços da solução para fins de testes. Também é indicado que o conteúdo a ser desenvolvido seja validado parcialmente em etapas, até que esteja todo concluído.

Sempre que estiver nesta fase, o designer instrucional deve ter em mente quatro propósitos básicos:

- Criar processos e materiais didáticos eficazes, ou seja, que atinjam seus objetivos pedagógicos.
- Criar materiais e processos eficientes, otimizando ao máximo o tempo de produção.
- Criar experiências funcionais e agradáveis para os alunos.
- Criar soluções viáveis em seu custo-benefício, considerando as premissas particulares de cada projeto.

São consideradas perguntas-chave durante toda a fase de desenvolvimento:

- A solução em desenvolvimento está de acordo com o plano instrucional?
- Como a solução pode ser melhorada antes de sua implementação?

2.2.4. Implementar

Nesta fase, a solução é oferecida ao público-alvo, conforme definido no plano instrucional. Com a finalidade de ter a oportunidade de realizar ajustes e correções, é comum oferecer a solução primeiramente a um grupo piloto ou grupo focal antes de aplicá-la em grande escala.

A grande pergunta-chave nesta fase é:

- A solução está sendo implementada corretamente?

2.2.5. Avaliar

Por fim, os resultados da solução são analisados em sua efetividade com base nos objetivos propostos inicialmente e registrados no plano instrucional. A partir dos resultados gerados por esta análise, os processos e os materiais didáticos que envolvem a solução podem ser revisados e melhorados.

São perguntas-chave nesta fase do trabalho:

- Qual é a efetividade dos resultados de aprendizagem?
- Como melhorar processos e materiais didáticos para as próximas implementações?

2.3 A fase investigativa

Em função da proposta de desenhar uma solução que atenda os designers instrucionais a que esse documento se refere, fez-se necessária uma imersão nas rotinas e no cotidiano deste grupo de profissionais.

Este período de imersão segue aqui referenciado como fase investigativa.

Para a fase investigativa, realizou-se um levantamento de necessidades, que gerou a seguinte lista de canais a serem considerados e pesquisados:

- grupos e comunidades de designers instrucionais (Facebook, WhatsApp e Telegram);
- influenciadores e perfis em redes sociais (Facebook, Instagram e LinkedIn);
- instituições renomadas que dialogam com os designers instrucionais.

No mesmo levantamento de necessidades, também foram listados os seguintes aspectos a serem investigados:

- ofertas de cursos de formação continuada, de extensão e livres;
- regulamentação profissional e pré-requisitos da função;
- formas de contratação.

2.4 Métodos utilizados

Este tópico destina-se a apresentar os métodos adotados no diagnóstico do projeto para gerar dados, informações e registros sobre o público-alvo: os designers instrucionais.

2.4.1 Pesquisa de campo

O método de pesquisa de campo foi elencado em função da necessidade de confirmar ou refutar algumas informações e teorias que os responsáveis pelo projeto traziam consigo. Nesta perspectiva, todas as suposições foram abandonadas para que os resultados fossem analisados com um olhar mais receptivo, neutro e isento de qualquer pré-julgamento.

A pesquisa de campo foi elaborada no formato *Google Forms*, por ser o formato mais simples e popular. Uma vez elaborado e publicado, o formulário da pesquisa foi enviado para um grupo de 85 (oitenta e cinco) designers instrucionais atuantes.

Foram obtidos 25 retornos com respostas às questões do formulário enviado. Todos os respondentes são pós-graduados (*strictu ou latu sensu*), sendo, na sua maioria, residentes das regiões Sul e Sudeste do Brasil.

A grande maioria dos respondentes declarou considerável tempo de atuação na área de Educação Corporativa (figura 2).

A pesquisa de campo evidenciou a disponibilidade do grupo de respondentes para participar de uma comunidade de aprendizagem, conforme mostra a figura 2 logo a seguir:

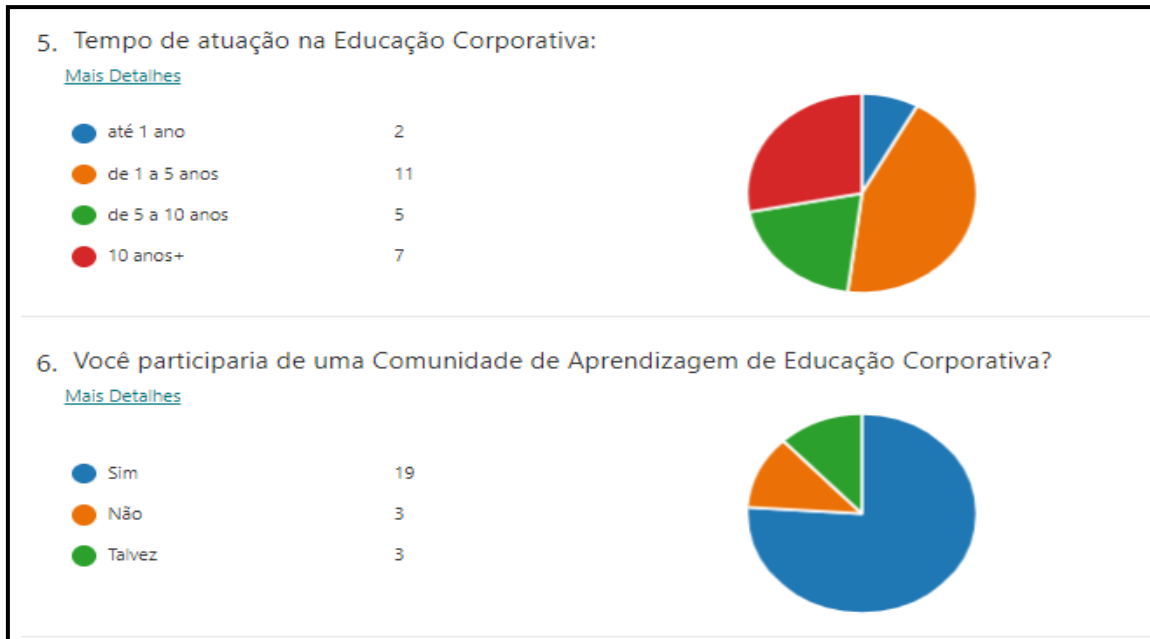


Figura 2. Pesquisa de campo realizada pelos autores deste documento. 2021.

Os fatores mencionados como os que motivariam esses respondentes a participarem de uma comunidade de aprendizagem vão desde a troca de experiências e oportunidades de empreender, networking, atualização e compartilhamento de práticas, entre outros com menos reincidência.

Os respondentes que ainda não participam de uma comunidade com foco na aprendizagem listaram como principais motivos a falta de objetividade que encontram nesses espaços, o fato de não terem conhecimento sobre a existência desses espaços e o fato de não terem encontrado alguma comunidade que agregasse real valor às suas vidas profissionais.

A pesquisa de campo questionava também sobre o que não pode ou não poderia faltar em uma comunidade de aprendizagem corporativa. Neste tópico, os pontos mais mencionados foram a troca de experiências e a possibilidade de encontros síncronos, sendo a troca de experiências mencionada pela maioria absoluta dos respondentes.

2.4.2 Entrevistas

Por meio de entrevistas presenciais ou via telefone, guiadas por uma lista de indagações previamente estruturadas, os responsáveis pelo projeto conversaram com 16 (dezesesseis) profissionais que desempenham a função de designer instrucional e com 12 (doze) profissionais que contratam designers instrucionais (líderes, gestores de projeto ou profissionais de RH).

As perguntas realizadas nas entrevistas foram as seguintes:

Entrevistas com designers instrucionais

- a. Onde você procura cursos ou informações atualizadas sobre a profissão?
- b. De que forma o acesso a essas informações poderia se tornar mais fácil para você?
- c. O que você espera encontrar em uma comunidade de aprendizagem sobre design instrucional?
- d. Como você poderia contribuir na construção e no crescimento dessa comunidade?
- e. Qual é a sua maior dificuldade para tornar transparente seu papel num projeto, a fim de que todos os envolvidos o compreendam?
- f. Que tipo de conhecimento ou formação você sente que ainda tem um *gap* para ser trabalhado na sua área?

Entrevistas com quem contrata designers instrucionais

- a. Qual é o processo adotado quando você precisa contratar um novo designer instrucional?
- b. De que forma a busca por estes profissionais poderia ser mais fácil?
- c. Quais qualificações a empresa busca em um designer instrucional?
- d. Como a empresa pode contribuir no desenvolvimento desses profissionais?
- e. O que faz com que você entenda que um designer instrucional é júnior, pleno ou sênior?
- f. Qual é o conhecimento técnico que você julga ser indispensável quando avalia a contratação de um designer instrucional?

A partir destas entrevistas, foram registrados os *insights* listados a seguir:

Insights dos designers instrucionais

- Os designers instrucionais buscam informações sobre a profissão, formação e melhores práticas com outros designers instrucionais, mas isso acaba se restringindo ao seu círculo de amizades.
- Eles também consideram que seria importante ter um espaço para troca de conhecimento, boas práticas, dicas de ferramentas e novidades, onde eles pudessem compartilhar suas experiências de forma simples e objetiva.
- Foram relatadas dificuldades para expor para os clientes, de forma clara, onde começa e termina o trabalho de design instrucional.
- Os designers instrucionais apresentaram dificuldade para se manterem atualizados nas metodologias e ferramentas que surgem todos os dias na sua área de atuação.

Insights dos contratantes

- As pessoas que contratam designers instrucionais costumam pedir indicação de outros profissionais da área. Eles consideram que a contratação de um designer instrucional é um processo que “dificilmente funciona só de divulgar a vaga”, sendo a indicação um recurso extremamente valorizado.
- Uma maneira de facilitar a busca por este tipo de profissional seria criar um banco de talentos nos moldes do *LinkedIn*, mas específico da área. Seria, então, um espaço onde os designers instrucionais pudessem mostrar seu portfólio de trabalho e os contratantes pudessem buscar pelo profissional que melhor se encaixa no projeto em questão.
- As empresas buscam profissionais organizados, que saibam utilizar diversas ferramentas de forma assertiva, que tenham excelente escrita e capacidade de concatenar ideias de forma didática e criativa. Além disso, estes profissionais precisam apresentar bom relacionamento interpessoal.
- As empresas buscam profissionais mais “prontos”, com capacidade de se autodesenvolver a partir do contato com outros profissionais e da reflexão acerca de suas experiências.

2.5 Principais descobertas

2.5.1 Perfis, canais e instituições

No trabalho de imersão nas redes sociais, foram pesquisadas páginas de influenciadores e de instituições que dialogam com o público-alvo do projeto.

A partir desta pesquisa, foram listadas as páginas mais populares e que distribuem conteúdos relevantes para a prática do designer instrucional. Foram identificados, também, os perfis individuais de maior influência para este público-alvo.

Existem 2 (duas) páginas de grandes instituições dialogando com este público: *Mercado EAD* e *Instituto de Design Instrucional*. Além delas, existem mais 12 (doze) perfis de instituições voltadas para este público. No entanto, percebe-se um número crescente de influenciadores (pessoas físicas) que falam diretamente para o público-alvo, trocando experiências e realizando seu próprio marketing pessoal. Foram encontrados inúmeros perfis nessa categoria de influenciadores, ainda bem no início deste trabalho, com poucos seguidores e baixa visibilidade.

Ficou evidente que os designers instrucionais ainda possuem poucos espaços relevantes com conteúdo sobre a sua área de atuação, com possibilidade de trocas de experiência e boas práticas, com aprendizagem produtiva e colaborativa. Além disso, estes espaços estão dispersos nas redes sociais ou restritos às pessoas que participaram de algum curso nas já mencionadas instituições.

2.5.2 Ofertas de cursos e formações

Apesar da pesquisa estar focada em cursos de extensão, foi encontrada uma variedade de ofertas de formação em nível de especialização (pós-graduação). Da mesma forma que fica evidente a carência de instituições dialogando com os designers instrucionais nas redes sociais, também se percebem poucas ofertas de cursos e formações. Parte dessas ofertas de formação não é de conhecimento do grande público, fazendo com que os designers instrucionais não saibam onde

encontrar formação profissional para além de um circuito restrito de duas grandes instituições.

Foram listadas as principais ofertas de cursos e formações, partindo de instituições mais conhecidas e estabelecidas no mercado até conteúdos programáticos mais inovadores e atrativos. Neste contexto, duas instituições mantêm seu destaque: *Mercado EAD* e *Instituto de Desenho Instrucional* oferecem desde cursos de extensão até programas de pós-graduação e concentram a maior parte da oferta de conteúdo para o público-alvo. Além delas, algumas instituições de nível superior oferecem formação em design instrucional ou voltadas para profissionais deste ramo com temáticas bem diversas. Há crescente oferta de cursos livres, com carga horária reduzida, em plataformas de educação à distância; mas, nestes casos específicos, são cursos focados em ferramentas digitais ou em partes específicas do trabalho do designer instrucional.

Fica clara aqui a necessidade de fazer circular estas informações de forma mais fluida, para que um maior número de profissionais tenha acesso a este tipo de formação, principalmente no que tange a abordagem de novas tecnologias e ferramentas.

2.5.3 Grupos de profissionais

Foi identificada a existência de grupos de profissionais criados a partir de iniciativas particulares em aplicativos de comunicação online (*WhatsApp* e *Telegram*). Por meio da inscrição e participação em 8 (oito) destes grupos, foram destacados os seguintes:

- *Vagas EAD (DI e afins) no WhatsApp*: contava à época com 457 participantes e tem como objetivo divulgar postos de trabalho para designers instrucionais e demais profissionais que atuam com educação à distância em diversos segmentos, incluindo educação corporativa. Eventualmente, os profissionais deste grupo solicitam informações sobre instituições que oferecem formação e trocam dúvidas sobre uso de ferramentas e plataformas.
- *Design Instrucional no Telegram*: contava à época com 346 participantes. Este grupo tem como objetivo trocar experiências, divulgar postos de trabalho, orientar

profissionais iniciantes, fazer benchmark e divulgar cursos. É um grupo mais ativo, que aborda as diversas etapas do processo de trabalho do designer instrucional.

- *Valores e práticas de mercado EAD no Telegram*: contava à época com 604 participantes. Este grupo tem como objetivo falar sobre preços praticados na prestação de serviços e trocar experiências sobre as empresas contratantes (se os prazos são adequados, se pagam os serviços solicitados, seu nível de exigência etc.).

Foi descoberta a existência de grupos fechados criados pelas instituições provedoras das formações, apenas para aqueles profissionais já certificados.

2.5.4 Legislação e escopo de atuação

Não há uma legislação específica que regule as atividades dos profissionais de design instrucional. Nem mesmo uma formação específica é exigida para a atuação neste mercado. Sendo assim, a regulação desta função fica a critério das próprias empresas, que também definem os perfis específicos para a contratação destes profissionais.

Uma das dificuldades encontradas pelas empresas que querem oferecer formação na área de design instrucional está relacionada à certificação dos seus cursos. A solução provisória encontrada e praticada atualmente são as parcerias com instituições acadêmicas públicas e privadas, que desenvolvem, sob encomenda, programas pautados na agenda empresarial. Entretanto, tendo como uma de suas principais metas obter, junto ao Governo Federal, autorização para certificar sem necessitar subordinar-se ao MEC, foi criada no Brasil, em agosto de 2004, a Associação Brasileira de Educação Corporativa (ABEC). Ainda dentro desta perspectiva, a educação corporativa é tratada como vertente da educação recorrente, com base na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei 9.394/96, sendo um marco para a educação profissional, pois anterior a ela, a educação profissional era tratada de maneira parcial, onde a formação para o trabalho era vinculada a determinados níveis de ensino, como na Lei 5.692 em que educação formal provinha do segundo grau profissionalizante.

Os cursos relacionados à educação corporativa são agrupados na categoria de “cursos livres”. Tais cursos são regidos por instrumentos específicos, tais como a Lei nº. 9394/96, o Decreto nº. 5.154/04 e a Deliberação CEE 14/97. Esses instrumentos garantem a esta modalidade de ensino uma legalidade, válida em todo o território nacional, ainda que não sejam regulamentados diretamente pelo MEC. Esses cursos têm caráter não-formal, e podem ser ofertados tanto de forma presencial, quanto online. Os cursos e formações voltados para designers instrucionais podem estar contemplados na categoria de educação corporativa, ficando submetidos a estes marcos regulatórios.

2.5.5 Oportunidade de pesquisa sobre trabalhos futuros

As instituições que atuam produzindo conteúdo e como “porta-vozes” dos DI’s são, de certa forma, bastante centrais. Esse fato denota que o conhecimento e a produção de conteúdo não têm processos descentralizados, que possibilitem ao próprio DI atuar como um dissipador de informação. Tal processo, como é posto hoje, privilegia a atuação dessas instituições e a permanência desse status quo. O processo que irá ser sugerido ao longo desse trabalho, compartilha a responsabilidade entre outros atores existentes na rede.

O porquê as instituições que atuam com design instrucional são tão centrais, e novas formas de compartilhar o conhecimento entre DI’s e afins, são excelentes oportunidades de pesquisa de trabalhos futuros para se aprofundar na questão.

2.6 As maiores dores identificadas no público-alvo

Após consolidação e análise dos resultados das pesquisas quantitativas e entrevistas direcionadas, foram mapeadas três grandes dores do designer instrucional. Este tópico destina-se a detalhar melhor essas dores, como elas se relacionam com o designer instrucional, bem como contextualizá-las.

2.6.1 Formação continuada

Os processos educacionais sistemáticos e organizados que acontecem corporativamente, ou seja, no âmbito das empresas, que objetivam adquirir competências, recebem o nome de educação corporativa (BOOG, 2001), que podem ser compostos pelas mais variadas ações (treinamentos, workshops, os tão atuais webinars etc).

Gil (2007) relata um breve histórico da evolução dessas ações de educação corporativa, indo desde a Escola Clássica de Administração até depois da década de 1960, evoluindo da preparação para os aspectos mecânicos do trabalho até o enfoque que é visto hoje (nas relações interpessoais e no comportamento, priorizando o desenvolvimento das competências pessoais dos funcionários).

Dentro desse contexto, tanto na pesquisa quantitativa como na qualitativa (entrevistas realizadas com profissionais atuantes do mercado de educação corporativa), o principal ponto que destacou-se foi a escassez de opções de formação continuada relevante para o Designer Instrucional (em absolutamente todas as entrevistas estruturadas com profissionais da área isso foi mencionado). As (poucas) opções ainda continuam focadas no modelo de Taylor e Fayol, onde o foco está nos aspectos mecânicos e sistemáticos do trabalho. Os profissionais atuantes na área sentem a real necessidade de formações mais voltadas para o desenvolvimento de suas competências de forma mais ampla.

2.6.2 Troca de experiências

Nóvoa (2002), em um de seus artigos para A revista do professor, ressalta a teoria de Vygotsky:

Essa é uma teoria sociointeracionista, ou seja, aponta a importância da interação do indivíduo com o meio. Dessa forma, é o contato com o ambiente, o convívio com outras pessoas e suas influências que farão com que o indivíduo se desenvolva. (NÓVOA, 2002, p. 23).

Em sua teoria, Vygotsky afirma que todo conhecimento é constituído socialmente, no cerne das relações humanas. Tal teoria se baseia no desenvolvimento do indivíduo como sendo resultante do processo sócio-histórico. O conhecimento que permite o desenvolvimento mental se dá na relação entre as pessoas.

Seguindo esse raciocínio, o convívio e a troca de experiências entre profissionais que exercem atividades similares é um ponto crucial para o bom desempenho e performance da classe. Esta foi uma das dores que mais apareceu na fase de investigação deste trabalho. Os profissionais relataram que existe uma carência de redes que colaborem que esta troca de experiências. Inclusive este foi um dos pontos mais mencionados por eles na questão do que não poderia faltar em uma comunidade de aprendizagem corporativa.

Trocar experiências, a base de uma teoria sociointeracionista, é uma prática fundamental inclusive para que determinadas funções, como a do designer instrucional, sejam consolidadas no mercado. O conhecimento tácito que se pode perder quando este tipo de comportamento não é fomentado, é imensurável. Em uma atividade que utiliza as mais diversas tecnologias de comunicação a fim de planejar e executar ações educativas, possuir uma rede onde experiências, ideias, novas formas de fazer etc sejam compartilhadas possui um cunho indispensável.

A própria atividade do designer instrucional tem esse apelo à troca. Conforme diz Smith e Ragan (1999), uma das principais entregas deste profissional é integrar

o seu próprio trabalho com o trabalho de designers gráficos, instrutores, gerentes e outros profissionais, por meio de um processo sistemático. Dessa forma, “trocar experiências” e agregá-las é uma tarefa intrínseca ao design instrucional, e fomentar para que essa troca aconteça cada vez mais deve ser algo perseguido por toda comunidade envolvida.

2.6.3 Visibilidade no mercado

A educação corporativa como um todo no Brasil ainda é um ponto bastante negligenciado e isso necessita mudar urgentemente ou colocará em risco questões competitivas e estratégicas das empresas. Segundo uma pesquisa realizada em 2018 (O Panorama do Treinamento no Brasil), enquanto nos EUA trabalhadores recebem 33h de treinamento anual, no Brasil, esse número chega a 21h. Apesar de notar-se um avanço em relação à mesma pesquisa de 2015 (onde esse número, no Brasil, era de 16h), ainda há muito o que ser feito. De acordo com essa mesma pesquisa, as empresas norte americanas investem cerca de U\$1252 anuais no treinamento de cada colaborador, enquanto no Brasil esse valor é de R\$788 (considerando empresas de todos os portes).

Apesar da disparidade entre os números, nota-se uma evolução no mercado de educação corporativa brasileiro. Conforme pesquisa da Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento, em média, as empresas brasileiras investem 0,46% de seu faturamento bruto em treinamento (quadro 3). As mil maiores empresas brasileiras, segundo a lista Melhores & Maiores da EXAME, faturaram em 2015 um total aproximado de R\$ 2,5 trilhões. Considerando apenas aquele percentual citado do investimento das grandes empresas (0,13%) temos aqui um mercado de R\$ 3,25 bi.

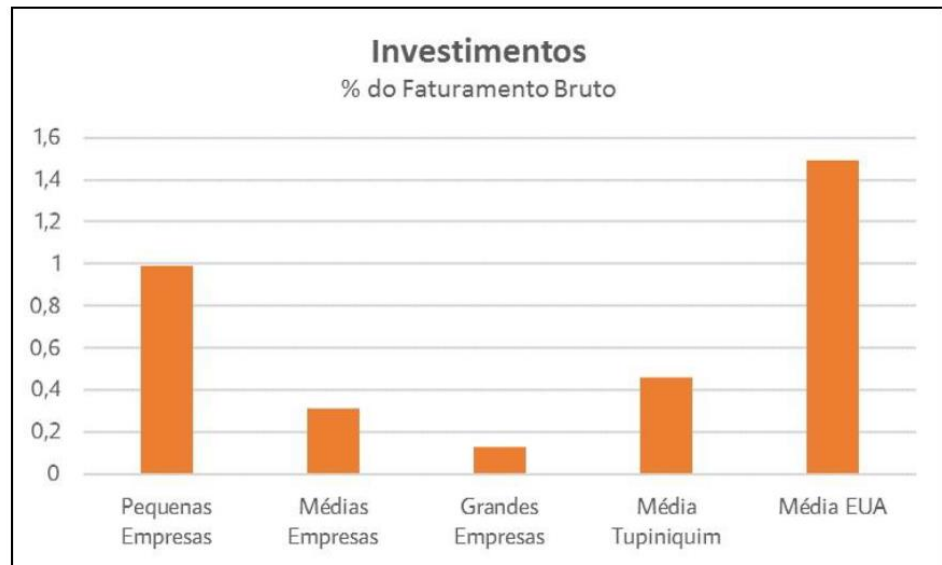


Figura 3. Investimentos em Treinamento e Desenvolvimento. O Panorama do Treinamento no Brasil. Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento, 2018.

Através dos números citados acima, identifica-se que o mercado de educação corporativa no país está bastante promissor, sobretudo nesse momento pós-pandêmico em que as empresas estão tendo que reaprender a aprender. O que, então, faz com que o designer instrucional tenha essa percepção de invisibilidade no mercado?

Conforme corroborado através das respostas das entrevistas estruturadas realizadas com profissionais que contratam serviços de design instrucional, a maioria dos entrevistados (nove entre doze) citaram com veemência a questão que o designer instrucional não é reconhecido pelo mercado como um profissional de educação corporativa (a não ser dentro do seu próprio nicho). Profissionais de outros subsistemas de Recursos Humanos, por exemplo, como Recrutamento & Seleção, não reconhecem com clareza as atividades desempenhadas pelo designer instrucional; isso quando sequer nunca ouviram falar desse profissional, ou quando não o associam ao designer gráfico.

Fazer com o designer instrucional seja reconhecido, com clareza, a princípio dentro do seu próprio nicho de educação corporativa, a seguir nos demais subsistemas de Recursos Humanos (sobretudo R&S, que contrata), para depois expandir esse reconhecimento para as demais pessoas, é uma das tarefas a que se propõe esta solução a ser apresentada.

3. Proposta de uma abordagem ao problema

Ao confrontar as principais dores do público-alvo deste projeto, evidenciadas por meio da pesquisa de campo, das entrevistas qualitativas estruturadas e da própria observação deste mercado, chegou-se à conclusão de que o ponto-chave que traria o efeito analgésico para tais dores identificadas pelos designers instrucionais seria a fomentação de uma rede. Um conjunto de conexões que fosse capaz de interligar designers instrucionais mais seniores e experientes com os mais jovens, bem como com estudantes em fase de conclusão e/ou recém-formados, assim como com outros profissionais que fossem possíveis contratantes de seus serviços. Seria, então, uma espécie de ecossistema da comunidade do design instrucional.

Ao longo da busca de uma solução que fosse capaz de funcionar como uma alternativa para tratativa dos problemas identificados, descobriu-se que não seria uma solução final o ponto mais importante; mas sim, a etapa até então mapeada como intermediária, que seria a formação da já mencionada rede. E que essa rede não era necessariamente o como, mas o que deveria percorrer-se; onde deveriam investir-se os esforços.

3.1 O conceito de rede: histórico e referências

Do latim *rete*, o termo *rede* é usado para definir uma estrutura que tem um padrão característico. Existem múltiplos tipos de rede, nomeadamente a rede informática, a rede elétrica, rede social, e as redes de aprendizagem. Redes têm servido como base à aprendizagem humana bem antes da proliferação da tecnologia que se vê atualmente na sociedade. O desenvolvimento de competências na caça, coleta e agricultura exigiam conhecimentos a ser compartilhados com cada nova geração: na educação agrícola, por exemplo, a geração mais jovem foi construída sobre o trabalho das outras. Pequenos avanços em novas técnicas e ferramentas serviram para melhorar continuamente disciplinas como a agricultura, ferraria, soldadura e, mais recentemente, a filosofia e as ciências.

Barabasi (2009) diz que uma rede pode ser definida como uma teia de nós (elementos) e links (conexões) entre esses nós, e que de algum modo possuem um conjunto de objetivos conectados entre si (WATTS, 2009).

Também baseado em Castells (1999), pode-se afirmar que a organização em rede se define como uma forma específica de organização cujo sistema de meios é constituído pela convergência de segmentos de sistemas com objetivos independentes. Para ele, dois atributos são fundamentais para o bom desempenho de uma rede: conectividade e coerência. Conectividade é a capacidade estrutural de facilitar a comunicação sem ruídos; e coerência, a existência de interesses compartilhados entre os componentes da rede.

Dessa forma, conclui-se que Rede é qualquer tipo de relação, seja entre indivíduos ou entidades, onde os atores se interligam e fazem conexões (interações). Elas se caracterizam por objetivos em comum; e obtenção de soluções coletivas.

3.2 Principais benefícios

De acordo com Chesterman (2001), existem cinco fatores que, ao se articularem, promovem em uma rede um bom trabalho colaborativo. São eles:

- a. Finalidade Comum: as partes envolvidas produzem melhor quando têm o mesmo objetivo;
- b. Compromisso: ao assumir um compromisso inerente a todos, o bem coletivo justifica o esforço;
- c. Transparência: a atividade de cada pessoa deve ser de conhecimento dos demais;
- d. Comunicação: necessidade de manter todos os membros integrados;
- e. Potencialidades: é preciso que cada colaborador tenha seu potencial valorizado pelo grupo.

Balestrin e Verschoore (2009) destacam que as redes passaram a ser valorizadas por intensificar a interação, reduzir o tempo e espaço nas relações entre empresas e indivíduos, sendo que isso pode ser encarado como um elemento estratégico para a competitividade das organizações do século XXI.

Os principais benefícios das redes colaborativas são o compartilhamento do conhecimento, a confiança estabelecida entre as partes, e a potencialização das aptidões estratégicas de empresas e pessoas através do aprendizado.

Dentro deste contexto, soluções que são construídas sob o arquétipo de uma rede colaborativa tendem a ter ganho de tempo e redução de custos; aumento da produtividade entre seus membros; mobilidade; melhoria na comunicação interna; integração dos seus membros com interação e engajamento; ampliação do conhecimento. Por esta razão decidiu-se que a solução apresentada seria baseada em uma rede.

3.3 Aplicabilidade ao público-alvo

Nesta perspectiva, chegou-se à conclusão de que o ponto chave que traria o efeito analgésico para as dores percebidas pelos designers instrucionais seria a fomentação de uma rede.

O perfil do profissional de educação corporativa, sobretudo o D.I., faz com que as pessoas mudem suas ideias e tenham uma experiência de aprendizado. Portanto, aprendizado, adaptabilidade, compartilhamento, já são características intrínsecas a este profissional. O estilo de aprendizado em rede permite maiores inovações nos processos educativos, sejam em escolas ou em empresas. Há maior liberdade entre o professor/instrutor/mediador e o usuário para juntos, adotarem técnicas diferentes de ensino, formando seu próprio caminho de conhecimento.

Na totalidade das entrevistas estruturadas realizadas, observou-se que a inexistência ou as poucas opções de ambientes colaborativos de troca de informações e demais compartilhamentos entre os profissionais do contexto do design instrucional, era um fator bastante mencionado. Ainda na metade dos anos 2000, apesar de diversas

iniciativas de redes colaborativas irem surgindo e evidenciando que atuar em conceito de redes de organizações, é uma forma poderosa de se garantir a competitividade, tal prática não deslanchou e se propagou de forma ordenada nesta comunidade. Um excelente exemplo vem do agronegócio, com ações colaborativas que visavam na ocasião a formação de redes de inserção de pequenos agricultores de bananicultura em mercados de nicho tanto nacionais como externos, abordando também denominação de origem e o melhoramento dos circuitos regionais de produção. Iniciativas até bem-sucedidas porém isoladas podem ser percebidas; entretanto foram implementadas de forma desestruturadas, o que faz a aplicação dessa solução não ser inédita, mas inovadora. Não tanto pela ideia em si, mas pela sua estruturação, estudo preliminar e base teórica – além das vivências práticas dos proponentes. Grandes empresas brasileiras praticam esse tipo de colaboração – inovadora, porém isolada e desestruturada. Os indivíduos também, veja o caso dos grupos de compras colaborativas feitos por pessoas físicas: levantamento realizado pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) e o Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil), com mais de 800 brasileiros, revelou que o número de pessoas dispostas a adotar mais práticas de consumo colaborativo, cresceu de 68% para 81% na comparação 2018 x 2019 (certamente que estes dados darão um salto expressivo em 2020).

3.4 Ondas ou fases de implantação da solução

Com base nessas premissas, das três principais dores dos designers instrucionais (Formação Continuada / Troca de Experiências / Visibilidade no Mercado), os redatores se propõem a mitigar os problemas elencados por meio da implantação de uma solução em ondas, devidamente descritas a seguir.

3.4.1 Onda 1

A onda 1 da solução pressupõe 6 (seis) frentes de atuação, a saber:

- a. Criação de uma rede: Conectar profissionais da área de educação corporativa que tenham interação com design instrucional, recém-formados

de cursos de graduações em licenciaturas e ciências sociais que tenham interesse no tema, designers instrucionais juniores e seniores, e perfis de profissionais que costumam demandar contratação desse tipo de serviço. Tal rede há de ser criada, a princípio, numa ferramenta já existente: Whatsapp, Telegram, Facebook ou Instagram.

- b. Pílulas de conteúdo: Divulgar conteúdos curtos (textos, podcasts, vídeos curtos), produzidos pelos próprios membros da rede, a fim de atrair o público e criar engajamento.
- c. Marketing digital: Utilizar ferramentas de marketing digital (como Google Analytics, Facebook Ads etc.) a fim de divulgar as pílulas de conteúdo e captar novos membros para a rede.
- d. Relacionamento: Criar processos que utilizem canais de relacionamento (listas de transmissão no whatsapp, e-mail marketing, inbox de redes sociais) para atender, prospectar novos conteúdos e fazer a consolidação do relacionamento com os membros da rede.
- e. Interatividade: Estimular a troca de ideias, compartilhando cases, divulgando perfis de membros, fazendo com os participantes se sintam pertencentes e valorizados neste espaço.
- f. Vagas: Permitir compartilhamento de vagas entre os membros, e divulgar outras captadas, diretamente com contratantes mapeados.

3.4.2 Onda 2

A onda 2 da solução pressupõe 4 (quatro) frentes de atuação, a saber:

- a. Curso online: Produzir cursos de extensão na modalidade online e autoinstrucional, com conteúdos mais estruturados e atuais do que os mapeados no mercado, com carga horária entre 4 e 16h (workshops). Como o portal próprio da solução está previsto para uma próxima fase, a ideia é

hospedar os cursos em alguma plataforma já existente (Eduzz, Hotmart, Udemy, ou até mesmo no Youtube).

- b. Tutoria: Fornecer suporte de forma humanizada e personalizada para os membros da rede, por meio do apoio de um profissional mais experiente. Este profissional, exercendo a função de tutor, dedica-se a melhorar a experiência da participação do membro mais júnior. As rotinas de trabalho do tutor incluirão estratégias como observações da prática do tutorado, feedback, planejamento e ações modelares.
- c. Monitoramento: Realizar o monitoramento das métricas de participação dos membros na rede, bem como a eficácia de todas as estratégias de marketing digital utilizadas.
- d. Pesquisas: Enviar pesquisas de satisfação para os membros da rede, a fim de mapear possíveis insatisfações, registrar lições aprendidas e planejar melhorias.

3.4.3 Onda 3

A onda 3 da solução pressupõe 3 (três) frentes de atuação, a saber:

- a. Portal: Desenvolver e lançar um portal que concentre todas as ondas e abordagens da solução num repositório, plataforma e servidor únicos, que abrigue todos os membros já participantes da rede inicialmente criada.
- b. Mentoria: Promover o desenvolvimento profissional dos membros do portal, de forma customizada e com o objetivo de melhorar os resultados de aprendizagem dos participantes. Cada mentorado deverá ter um plano de desenvolvimento individual.
- c. Conexão entre os membros e as empresas: Estimular a participação de empresas (contratantes e/ou que utilizem serviços de design instrucional) e a interação entre elas e os membros do portal, por meio de fóruns e atividades estratégicas de interação e engajamento. Além disso, promover a

combinação entre vagas anunciadas e perfis dos membros participantes do portal, conectando designers instrucionais e contratantes.

4. Considerações finais

Ao iniciar o desenvolvimento deste trabalho, havia a percepção, por meio da vivência profissional dos redatores, de que o designer instrucional carecia de um ambiente que fornecesse para ele alguma formação básica nas melhores práticas desenvolvidas e requeridas pelo mercado.

Houve a constatação através da pesquisa aplicada pelo Google Forms e das entrevistas estruturadas realizadas com profissionais da área, que as dores eram ainda maiores. Tais profissionais careciam de demandas que passavam por educação continuada, troca de experiências, e visibilidade no mercado.

Ao se compreender o cenário observado, a proposta deste grupo necessitaria de maior robustez para solucionar não uma dinâmica apenas, mas as três supracitadas. A implementação de uma rede colaborativa potencialmente atende aos anseios dos próprios membros, onde podem funcionar como validadores instantâneos de conteúdos disponibilizados, valorizando a educação continuada, a troca de experiências e, finalmente, ampliando a visibilidade desses profissionais para um mercado cada vez mais necessitado de profissionais preparados. A forma de implementação desta plataforma seria em "ondas" - que dá a possibilidade de correção do processo sem necessidade de retroceder à fase inicial.

5. Referências bibliográficas

FILATRO, Andréa. **Design instrucional contextualizado**. São Paulo: Senac, 2004.

FILATRO, Andréa. **Design instrucional na prática**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2008.

Gellevij, M. Disciplina 'Principles of learning and instructional design' Universidade de Twente, 2001.

Romiszowski, A.J. *Designing Instructional Systems: Decision making in course planning and curriculum design*. London: Kogan Page, 1999.

Smith, P.L., & Ragan, T.J. *Instructional design*. (2nd ed.). Toronto: John Wiley & Sons, 1999.

REIGELUTH, Charles M. **Instruction-design theories and models: a new paradigm of instructional theory**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1999.

Filatro, A., & Piconez, S. C. B. (2008). *Contribuições do learning design para o design instrucional*. In: Congresso ABED.

Batista, M. L. F. da S., & Menezes, M. dos S. (2008). O design gráfico e o design instrucional na Educação a Distância. In: Design, arte e tecnologia. Bauru. Disponível em <http://portal.anhemi.br/sbds/pdf/7.pdf>

BOOG, Gustavo G. *Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2001.

Chaquime, L. P., & Figueiredo, A. P. S. (2013). *O papel do designer instrucional na elaboração de cursos de educação a distância: exercitando conhecimentos e relatando a experiência*. In: Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância, Belém-PA.

GIL, Antônio Carlos. *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas, 2007.

Onari, D. Y., & Yonezawa, W. M. (2014). O papel do design na produção de jogos digitais educacionais para o ensino de ciências. In: Coutinho, S. G.; Moura, M.; Campello, S. B.; Cadena, R. A.; Almeida, S. (eds.). *Proceedings of the 6th Information Design International*

Conference, 5th InfoDesign, 6th Congic [= Blucher Design Proceedings, num.2, vol.1]. São Paulo: Blucher.

Roncarelli, D., Motter, R. M. B., Obregon, R. F. A., Catapan, A. H., & Cybis, A. (2010). Desafios e perspectivas do design instrucional: contexto sociotécnico, saberes e abordagens pedagógicas. In: II Seminário Nacional em Estudos da Linguagem: Diversidade, Ensino e Linguagem, Cascavel-PR.

FIORENTINI, Leda M.; MORAES, Raquel (org.) Linguagens e interatividade na educação a distância. Rio de Janeiro: DP&A, 2003. INTULOGY. The ADDIE instructional design model: a structured training methodology.

MOORE, Michael G.; KEARSLEY, Greg. Educação a distância: uma visão integrada. São Paulo: Thompson, 2007.

NÓVOA, Antônio. Escola Nova: A revista do Professor. Ed. Abril. Ano: 2022, p.23.

BARABÁSI, A. L. Linked: a nova ciência dos networks: como tudo está conectado a tudo e o que isso significa para os negócios, relações sociais e ciências. São Paulo: Leopardo Editora, 2009.

BALESTRIN, A. VERSCHOORE, J. Aprendizagem e inovação no contexto das redes de cooperação entre pequenas e médias empresas. Bahia: Revistaoes, 2009.

CASTELLS, M.A. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHESTERMAN, Danny. Learning from research perspective in collaborative working. Career development internacional, v. 6, 2001.

WATTS, D. J. Seis graus de separação. A evolução da ciência de redes em uma era conectada. São Paulo: Leopardo, 2009.

Smith, P.L., & Ragan, T.J. (1999). Instructional design. (2nd ed.). Toronto: John Wiley & Sons.

O Panorama do Treinamento no Brasil. Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento, 2018.