

## A EXPERIÊNCIA COM O USO DE NOVAS MÍDIAS E COMUNICAÇÃO A DISTÂNCIA NA CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO RIO DE JANEIRO

*The use of New Media and Distance Communication for training servers on the Court of Justice of Rio de Janeiro*

**Glauco Aranha**

Serviço de Suporte Pedagógico (SESUP), Divisão de Ensino e Pesquisa (DIEPE), da Escola de Administração Judiciária (ESAJ), do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJRJ)

### **Resumo**

Trata-se de um estudo de caso sobre o uso de tecnologias de comunicação digital no processo de treinamento e capacitação a distância de servidores pela Escola de Administração Judiciária (ESAJ), do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJRJ), objetivando a melhoria contínua dos processos de trabalho. O TJRJ conta com 15.000 servidores distribuídos por 92 municípios. Para a aceleração do processo de comunicação com cada uma de suas comarcas, o uso de novas mídias se tornou essencial. Neste estudo, apresentamos uma descrição e análise quali-quantitativa de dados coletados através de pesquisas de satisfação e opinião aplicadas aos participantes das ações de capacitação mediadas por processos de comunicação a distância. Os resultados parciais apontam no sentido da validação do meio para a transformação e consolidação de novos conhecimentos.

**Palavras-Chave:** gestão de pessoas; novas mídias; treinamento; capacitação; organização pública.

### **Abstract**

This paper presents a case study on the use of digital communication technologies in the training and distance training of servers by the Escola de Administração Judiciária (School of Judicial Administration) (ESAJ), on the Rio de Janeiro Court of Justice (TJRJ), aiming to improve of work processes. The TJRJ has 15,000 servers distributed by 92 municipalities. In order to accelerate the process of communication with each one of its regions, the use of new media has become essential. In this study, we present a qualitative and quantitative description and analysis of data collected through satisfaction and opinion surveys applied to participants in training actions mediated by distance communication processes. The partial results point towards the validation of the medium for the transformation and consolidation of new knowledge.

**Keywords:** people management; new media; training; training; public organization.

## 1. Introdução

Um dos caminhos mais eficazes para a excelência de uma organização é investir na capacitação de seus profissionais. Todavia, a promoção de ações de capacitação de um corpo funcional difere, enormemente, em relação às demandas de uma organização de pequeno porte e aquelas que atuam em diferentes áreas geográficas, com a necessidade de atender milhares de pessoas. Para dar conta deste cenário, as novas tecnologias de comunicação e informação (NTCI) oferecem respostas animadoras e possibilidades que precisam ser cada vez mais exploradas. No presente trabalho, voltamos nossa atenção para um estudo de caso, que trata da experiência de implantação de um sistema de capacitação a distância, mediado por ambiente virtual de aprendizagem (AVA), pela Escola de Administração Judiciária (ESAJ), do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJRJ).

Considerando que nossa sociedade vem sendo marcada por relações sociais atravessadas mais e mais pela mediação tecnológica e pelas aceleradas mudanças culturais, as organizações precisam desenvolver o aperfeiçoamento contínuo de seus processos de trabalho, bem como de seu pessoal. Sensível a este fato, a ESAJ vem experimentando o processo de informatização e virtualização dos procedimentos de capacitação por meio do uso cada vez mais intenso de novas mídias e da comunicação em rede como estratégia para atingir um universo vasto de servidores, os quais estão distribuídos por diversos municípios do estado do Rio de Janeiro. Este vasto corpo institucional demanda novas estratégias comunicacionais que auxiliem na transmissão de informação e treinamento, bem como na construção do conhecimento organizacional de maneira célere e eficaz.

A presente reflexão busca, portanto, apresentar de forma descritiva os resultados preliminares desta experiência de capacitação a distância em ambiente virtual, a partir da coleta e análise de dados oriundos dos indicadores de satisfação relacionadas com as ações de capacitação já desenvolvidas e concluídas. Para tanto, a partir de uma síntese contextual (itens 2 e 3) e metodológica (item 4), discutiremos os primeiros resultados advindos da implementação de um sistema de treinamento virtual, suas particularidades e primeiras percepções acerca dos indícios de eficácia, bem como das possibilidades de melhoria. Vale destacar que o estudo se debruça sobre um procedimento em curso, sendo os resultados preliminares.

## 2. As novas práticas de comunicação e a aprendizagem organizacional

A construção de novas competências em uma instituição tende a se tornar lenta e pouco inovadora quando não são promovidas ações sistemáticas e planejadas que motivem e promovam a cultura da melhoria contínua. Como destaca o pesquisador espanhol Juan Ignacio Pozo (2002), estamos passando de um paradigma de *ensino orientado para a transmissão de conteúdos* para um *ensino focado na promoção de capacidades ou competências*. Trata-se de uma conscientização cada vez maior de que o sujeito que aprende não é uma tábua rasa dentro da qual conteúdos podem ser inseridos. É cada vez mais importante investir em fatores que contribuam para que ocorra um processo de aprendizagem autônoma, a saber: 1) fatores epistemológicos (percepção do conhecimento como processo vivo e não como um produto pronto); 2) fatores socioculturais (exigências específicas de cada momento histórico); e 3) fatores

psicopedagógicos (gestão metacognitiva da aprendizagem). Considerar estes aspectos importa em valorizar a aprendizagem empiricamente.

Para Carl Dahlman (2002), a “aprendizagem organizacional” (AO) consiste no processo que estimula tanto a organização, quanto os sujeitos a ela vinculados, a adquirirem, disseminarem e usarem com maior eficiência o conhecimento relacionado com as rotinas da instituição. Espejo *et al* (1996) complementam esta percepção, entendendo que a AO é, atualmente, um requisito fundamental para a sobrevivência das organizações, em face de um contexto histórico no qual as constantes mudanças exigem a atualização dos sujeitos envolvidos nas atividades institucionais. Tais autores entendem, ainda, que este processo não pode ser realizado sem considerar o aprendizado individual para que se tenha a efetividade da ação (ESPEJO *et al.*, 1996, p.150). Isto se justifica em virtude da necessidade de trabalhar o indivíduo, preparando-o para as competências envolvidas com suas atribuições, mas de tal forma que ele perceba a ação de capacitação como um ganho não apenas da organização, mas também pessoal. Observam, deste modo, que não é possível haver aprendizado organizacional sem que exista o aprendizado individual. Sabemos, por Jean Piaget, que a aprendizagem individual está condicionada aos aspectos cognitivos “motivação” e “interesse”, logo tais aspectos devem ocupar o planejamento de ações que busquem a construção de ações promotoras do conhecimento e aprendizagem organizacional.

O ensino a distância nas organizações tem como desafio promover simultaneamente a aprendizagem rápida e atualizada juntamente com estratégias motivadoras e engajadoras. Para que se consiga com êxito tal tarefa é imprescindível que a organização tenha em vista não somente os direcionadores estratégicos e seu planejamento a médio e longo prazo, mas também o perfil de seu corpo funcional. Como destaca Denise Francisco (2013):

É possível visualizar o surgimento de um novo modelo de organização e uma nova maneira de pensar seu funcionamento. Seria a passagem da administração tayloristafordista (que somava a administração científica de Taylor à linha de montagem de Ford) para a Gestão Flexível (processo pelo qual a empresa adquire sensibilidade e capacidade de responder em curto prazo às alterações do ambiente externo/interno e às inovações tecnológicas). Neste novo modelo, o trabalhador passa a ser visto como ser criativo e inteligente, com participação nas discussões e decisões empresariais, logo, sua capacitação e aperfeiçoamento necessitam tornarem-se um processo contínuo, e não uma etapa separada de seu dia-a-dia de trabalho. (FRANCISCO, 2013, p. 244)

Para a execução de um plano de ensino a distância é fundamental que a base tecnológica sobre a qual o procedimento será construído esteja bem definido. Maria Luiza Belloni (2003) destaca o fato de que as tecnologias podem trazer grandes contribuições para o processo de ensino-aprendizagem ou apenas fornecer um revestimento moderno. Trabalha, portanto, com a ideia de que não é o uso da tecnologia em si que promove a eficácia, mas sim a integração dela ao contexto do processo de ensino-aprendizagem (dimensões socioeconômica e cultural). As organizações precisam estar cientes do perfil

de seus aprendizes antes de escolher esta ou aquela possibilidade tecnológica e sua potencialidade comunicacional.

Stefano *et al.* (2013) defendem a ideia de que, em um cenário no qual as organizações buscam a melhoria do desempenho, as abordagens pautadas na aprendizagem organizacional representam uma condição essencial para o desenvolvimento contínuo de novos conhecimentos. Segundo Afonso Fleury e Maria Fleury (1997), o resultado desta aprendizagem é validado a partir do momento em que surgem mudanças perceptíveis, resultantes do conhecimento adquirido, no comportamento global da e na instituição. Peter Senge (2009) afirma que a constância deste tipo de ganho contribui para a construção de um cenário mais maduro das organizações, no qual as pessoas que a integram tornam-se cada vez mais propensas a agir criativamente no seu cotidiano. Procura, assim, explicar a aprendizagem organizacional tanto no nível individual, quanto coletivo.

Obviamente, toda proposta de introdução de novas rotinas tende a provocar ondas de resistência, quer sejam pontuais ou generalizadas. A este respeito, Sérgio Leitão e Paulo Carvalho (1999) advertem para o fato de que as organizações estão permanentemente envolvidas em manter ou mudar aqueles significados, preservando ou mudando sua identidade cultural. Os problemas ou barreiras culturais constituiriam, assim, o conflito natural a todo processo de mudança, o qual representa uma tensão entre a preservação dos traços mais antigos e a substituição por novos modos de fazer (novos conhecimentos).

“Assim, a implantação do conceito de AO passa por um aprendizado cultural que leva à mudança, psicossocial e outras, que fazem parte da intrincada rede de relações dinâmicas do processo. Significaria a lenta construção da utopia de Senge. Mas esse aprendizado cultural precisa ser precedido de um diagnóstico cultural que exponha os focos específicos de resistência, relativos à cultura patente – as estruturas de superfície –, assim como os traços da cultura latente que esconde aspectos informais, não declarados – conflitos intergrupais, sentimentos e normas não-explícitos, o funcionograma implícito e outros – conforme propõe Mariotti (1995). A consciência desses elementos de resistência constitui o primeiro passo para a mudança cultural necessária à implantação do conceito de AO”. (Leitão e Carvalho, 1999, p. 44)

Normalmente, a busca para a formação de um cenário desta ordem pode ser obstaculizada pela dificuldade na implantação sistêmica e igualitária das oportunidades de aprendizagem, principalmente em organizações de grande porte. Neste sentido, as novas práticas de comunicação, como os ambientes virtuais de aprendizagem contribuem significativamente. As organizações precisam cada vez mais rever os modelos anteriormente usados, muitas vezes apoiados sobre a lógica da exposição presencial e da mídia impressa, para a adotar projetos mais contemporâneos e orientados para a rápida distribuição de conteúdo de maneira interativa e colaborativa. As novas mídias vêm semeando um campo fértil nesta direção, todavia muitas perguntas ainda pairam no ar, até mesmo pela falta do distanciamento histórico, tais como: o grau de satisfação do participante em modelos a distância é equivalente aos dos cursos presenciais? A

realização de um processo de aprendizagem mediado pela figura de um tutor afeta, significativamente, a aprendizagem do participante? Haveria significativas diferenças na percepção do participante em relação a um ambiente virtual de aprendizagem com mediação humana e sem mediação humana? Todas essas perguntas, e tantas outras possíveis, dependem do rigoroso acompanhamento e pesquisa no nível empírico que permita ultrapassar o plano especulativo para avançar, efetivamente, por um caminho afirmativo ou negativo para estas questões.

O Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, por meio da Escola de Administração Judiciária (ESAJ), passa por um processo de adoção de novas mídias na busca de novas possibilidades de construção do conhecimento e da aprendizagem organizacional.

### **3. Escola de Administração Judiciária (ESAJ): gestora de ações de capacitação organizacional**

A Escola de Administração Judiciária integra o sistema estadual de ensino do Estado do Rio de Janeiro, conforme Decreto 44.382/2013, estando subordinada hierarquicamente à Presidência do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJRJ). Sua atuação tem como público alvo os servidores desta instituição, mais especificamente abrangendo os órgãos administrativos e judiciais do TJRJ e da Corregedoria-Geral da Justiça do estado do Rio de Janeiro (CGJ). Foi criada durante a década de 1970, recebendo naquele momento o nome *Centro de Especialização dos Servidores do Judiciário* (CESAJU). Suas ações concentravam-se em torno da realização de cursos instrumentais para os servidores, tendo por escopo a promoção de melhoria do processo produtivo da instituição, bem como o acompanhamento e controle dos registros de candidatos aprovados em concurso público para cargos do TJRJ e CGJ. Este perfil de atuação foi mantido por quase duas décadas.

Durante a década de 90, deu-se a primeira grande transformação em seu perfil organizacional que, apesar de manter suas competências gerais, ganhou novos contornos. As mudanças culminaram também na alteração de sua denominação, passando a ser chamada de *Escola de Administração Judiciária* (ESAJ). Entretanto, apesar de ganhar novas configurações a sua área de abrangência limitava-se à cidade do Rio de Janeiro (Comarca da Capital) não chegando a alcançar o interior por muito tempo. Vale destacar, todavia, que apesar da década de 90 experimentar o florescimento do uso de novas tecnologias de comunicação em diversos campos, o contexto prático e as limitações para o uso em larga escala na ESAJ ainda eram inviáveis. A velocidade de processamento e transmissão de dados era consideravelmente menor do que as atuais e tais limitações, por certo, acenavam para campos ainda pouco férteis.

O processo de informatização foi gradual, sendo atravessado por outras demandas tecnológicas que impunham uma hierarquização de prioridades tecnológicas, haja visto o vasto alcance territorial do TJRJ como um todo. O processo de informatização da capital e do interior viabilizou a expansão do raio de atuação da ESAJ, promovendo ações de capacitação e treinamento funcional que atingissem os mais diversos municípios do estado do Rio de Janeiro. Neste momento, o treinamento de informática foi priorizado no interior, considerando que o processo de inclusão digital desta região precisava passar

pela capacitação dos servidores para o uso de dispositivos tecnológicos mais recentes. Como até este momento não haviam sido desenvolvidas ações de capacitação técnica nesta área, a instituição se valeu de convênios com instituições de ensino superior reconhecidas para iniciar o processo. Posteriormente, começaram a ser desenvolvidas ações de treinamento e capacitação próprias também nesta área. Atualmente, a ESAJ conta com uma extensa grade de ações de capacitação e treinamento, organizadas em seis grandes eixos:

- Direito e Legislação,
- Gestão e Qualidade,
- Informática,
- Técnico-administrativa,
- Procedimentos e Rotinas,
- Programas Especiais.

Com o passar do tempo, a ESAJ foi aprimorando seus processos de trabalho e redefinindo seu escopo. Desde outubro de 2006, é uma unidade com certificação ISO 9001:2000, tendo sido recertificada, em 2012, de acordo com a NBR ISO 9001:2008, com validade até novembro de 2015. Atualmente, suas ações avançam em uma direção não somente focada na capacitação técnica, mas também na formação e pesquisa acadêmica, com a implantação do ensino superior, em nível de pós-graduação (especialização).

Até 2013, o processo de interiorização do conhecimento gerado na ESAJ esbarrava ainda em obstáculos relacionados com a distância, formação de turmas em municípios menores e outras dificuldades em relação às exigências operacionais mínimas necessárias para o desenvolvimento de ações presenciais. Diante deste quadro, estabeleceu-se um novo desafio: a virtualização dos processos de capacitação, como alternativa ao formato presencial, de tal forma que possa promover a integração mediada por tecnologias de comunicação, com o objetivo de atingir um contingente de mais de 15.000 (quinze mil) servidores distribuídos por 92 (noventa e dois) municípios do estado do Rio de Janeiro.

#### 4. Metodologia

Ao longo de 2013, foi efetivado um projeto de implantação de cursos a distância, pautado no uso de novas mídias, mais especificamente nos ambientes virtual de aprendizagem (AVA). Buscou-se adequar os conteúdos à lógica da mídia digital. Para avaliar a eficácia do projeto, foram aplicadas pesquisas de satisfação ao final dos cursos.

A avaliação de reação foi feita através da aplicação de formulários estabelecidos com base na escala Likert com variações: Péssimo, Ruim, Regular, Bom e Ótimo. Esta prática é usada pela ESAJ, juntamente com a pesquisa de opinião, de forma regular para todas as turmas presenciais, tendo sido seguido o mesmo procedimento para os cursos online (EaD). Foram aplicados dois tipos diferentes de formulários, considerando o modelo de ação de cada caso, ou seja: *ambiente virtual de aprendizagem sem mediação por tutor (AVAsT)* e *ambiente virtual de aprendizagem com mediação por tutor (AVAct)*. Os formulários contemplaram os seguintes quesitos:

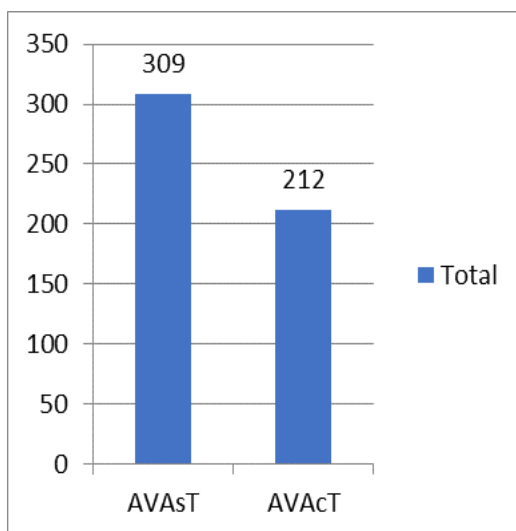


- Tópicos do formulário para AVAsT
  - Aquisição de Novos Conhecimentos,
  - Coerência com as atividades no trabalho,
  - Metodologia de educação a distância utilizada no curso,
  - Linguagem acessível,
  - Atualização do conteúdo,
  - Adequação ao objetivo do curso,
  - Atendimento pelo suporte,
  - Facilidade na navegação,
  - Aplicação das imagens/vídeos ao conteúdo,
  - Visualização das imagens/vídeos no ambiente virtual
- Tópicos do formulário para AVAcT
  - Quanto à comunicação entre tutor/participante
  - Objetividade nas respostas
  - Quanto à disponibilidade do tutor para sanar suas dúvidas no curso
  - Aquisição de novos conhecimentos
  - Coerência com as atividades no trabalho
  - Você considera a metodologia de educação a distância utilizada neste curso
  - Linguagem acessível
  - Atualização do conteúdo
  - Adequação ao objetivo do curso
  - Atendimento pelo suporte
  - Facilidade na navegação

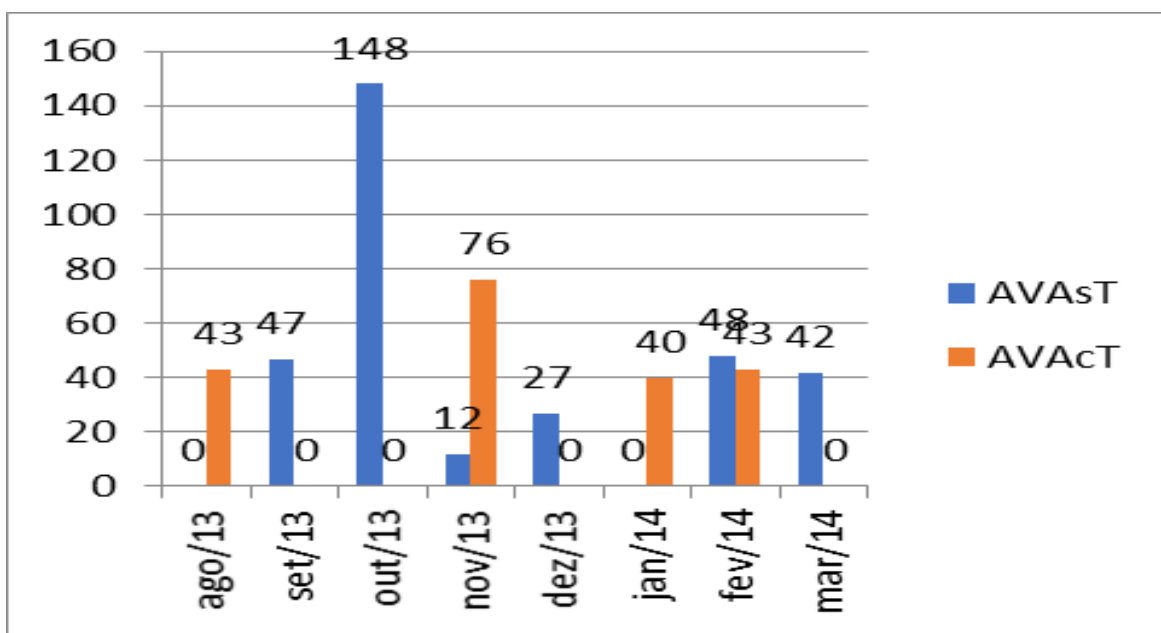
O universo pesquisado foi constituído por 521 (quinhentos e vinte e um) participantes das ações de capacitação no período de sete meses (agosto de 2013 a março de 2014). Destes, 309 (trezentos e nove) participaram das ações sem mediação por tutor (AVAsT) e 212 (duzentos e doze) participaram das ações mediadas por um tutor (AVAcT).

A implantação das ações de capacitação neste intervalo de tempo foi feita por meio de 9 (nove) cursos de variadas competências cognitivas: Gestão do Processo de Trabalho (GPB), Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIR), Administração do Tempo (ANS), Reforma Ortográfica (ROG), Word (versão 2010) (WOR), Ferramentas da

Qualidade (FFQ), Processamento em Vara Cível – Procedimentos Gerais (PGV), Objetividade e Segurança Digital (OSD) e Técnicas de Reuniões Produtivas (TNR).



A



B

**Gráfico 1** – A) distribuição quantitativa do universo pesquisado total em AVAsT e AVAcT; B) distribuição mensal do número de participantes no período analisado, divididos por categoria (AVAsT e AVAcT).

Após estabelecer o quadro geral das respostas coletadas, chegamos a resultados organizados por percentual a partir da média dos quesitos que compunham o formulário. Este direcionamento se justifica uma vez que o conjunto das questões reúne harmonicamente três importantes dimensões implicadas na percepção do participante (usuário), a saber: a dimensão formal do meio de comunicação usado (navegabilidade, interatividade), a dimensão do conteúdo veiculado (linguagem, coerência com o trabalho, adequação dos objetivos) e a dimensão didática (objetividade, clareza, aquisição de novos conhecimentos). Chegamos aos seguintes resultados:



Turmas	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
ROG012013	73,61%	17,30%	7,62%	0,88%	0,29%
ANS012013	61,49%	31,49%	6,60%	0,43%	0%
FFQ012013	43,00%	43,25%	10,50%	2,75%	0,50%
ANS022013	51,58%	39,21%	6,58%	2,63%	0,53%
GPB012013	52,89%	36,58%	8,42%	1,58%	0,53%
ANS032013	63,23%	35,16%	4,19%	0,32%	0,32%
FFQ032013	46,67%	51,67%	1,67%	0%	0%
PGV012013	62,27%	33,18%	4,09%	0,45%	0%
EIR012013	49,49%	43,43%	6,57%	0,25%	0%
FFQ022013	56,30%	39,63%	3,33%	0,37%	0,37%
OSD012014	63,86%	30,23%	5,23%	0,45%	0,23%
WOD012014	67,05%	27,46%	4,55%	0,51%	0%
TNR012014	73,49%	23,49%	3,02%	0%	0%
GPB012014	54,55%	33,97%	9,33%	1,91%	0,24%

Tabela 1 – Resultado percentual da pesquisa de satisfação (média dos quesitos)

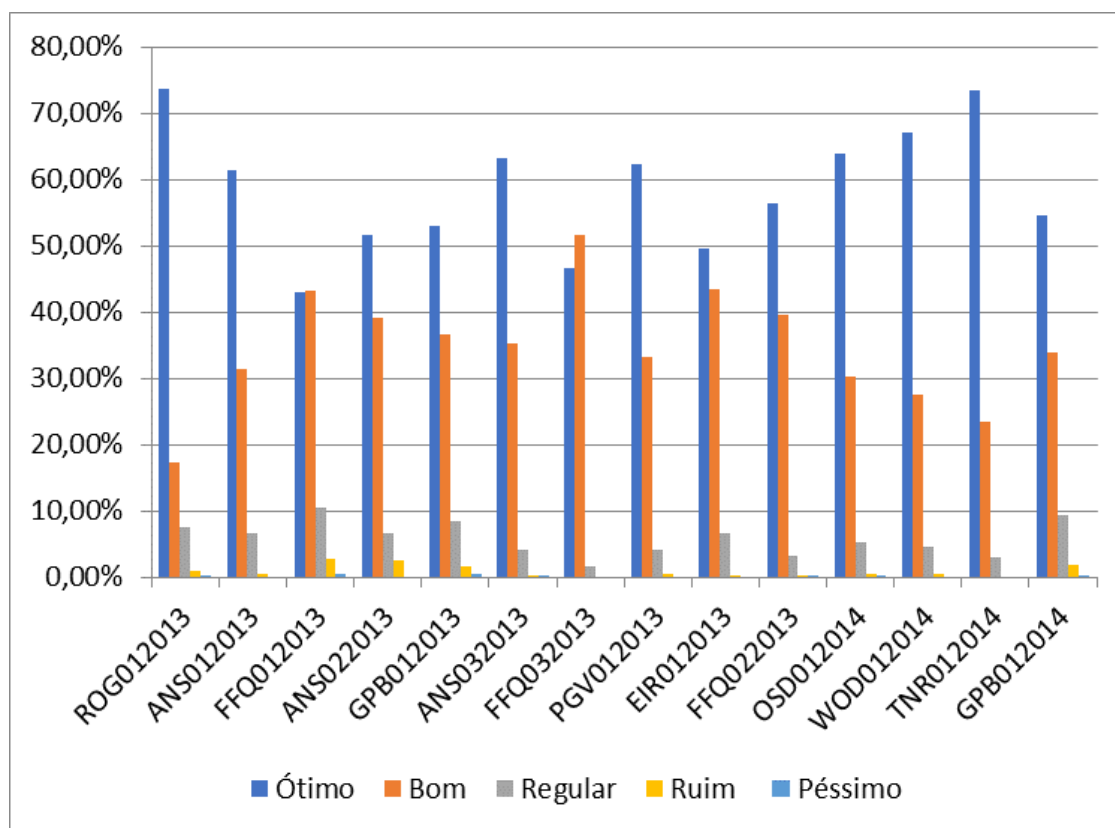
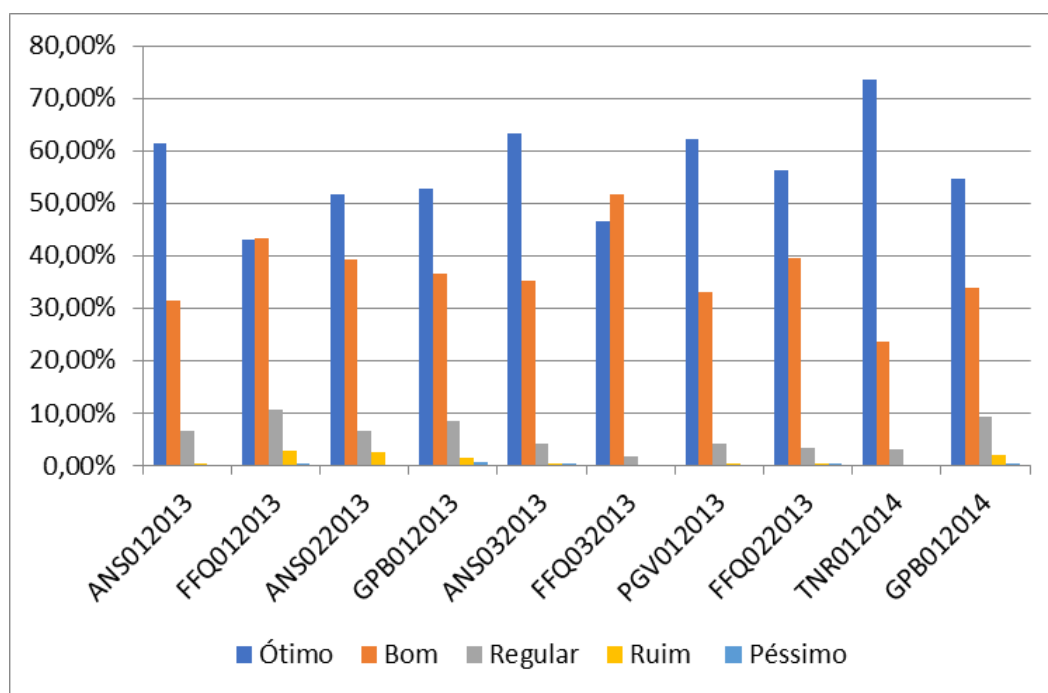


Gráfico 2 – Resultado percentual da pesquisa de satisfação (média dos quesitos)

Em face dos resultados gerais, foi realizada a estratificação dos dados entre os cursos que fizeram uso de mediação humana (AVAcT), por meio da figura de um tutor online, e aqueles que utilizaram exclusivamente a plataforma virtual (AVAsT). Esta decomposição em estratos permite a visualização do impacto da mediação sobre a percepção do usuário, o que nos levou ao seguinte cenário:

	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
<b>ANS012013</b>	61,49%	31,49%	6,60%	0,43%	0%
<b>FFQ012013</b>	43,00%	43,25%	10,50%	2,75%	0,50%
<b>ANS022013</b>	51,58%	39,21%	6,58%	2,63%	0,53%
<b>GPB012013</b>	52,89%	36,58%	8,42%	1,58%	0,53%
<b>ANS032013</b>	63,23%	35,16%	4,19%	0,32%	0,32%
<b>FFQ032013</b>	46,67%	51,67%	1,67%	0%	0%
<b>PGV012013</b>	62,27%	33,18%	4,09%	0,45%	0%
<b>FFQ022013</b>	56,30%	39,63%	3,33%	0,37%	0,37%
<b>TNR012014</b>	73,49%	23,49%	3,02%	0%	0%
<b>GPB012014</b>	54,55%	33,97%	9,33%	1,91%	0,24%

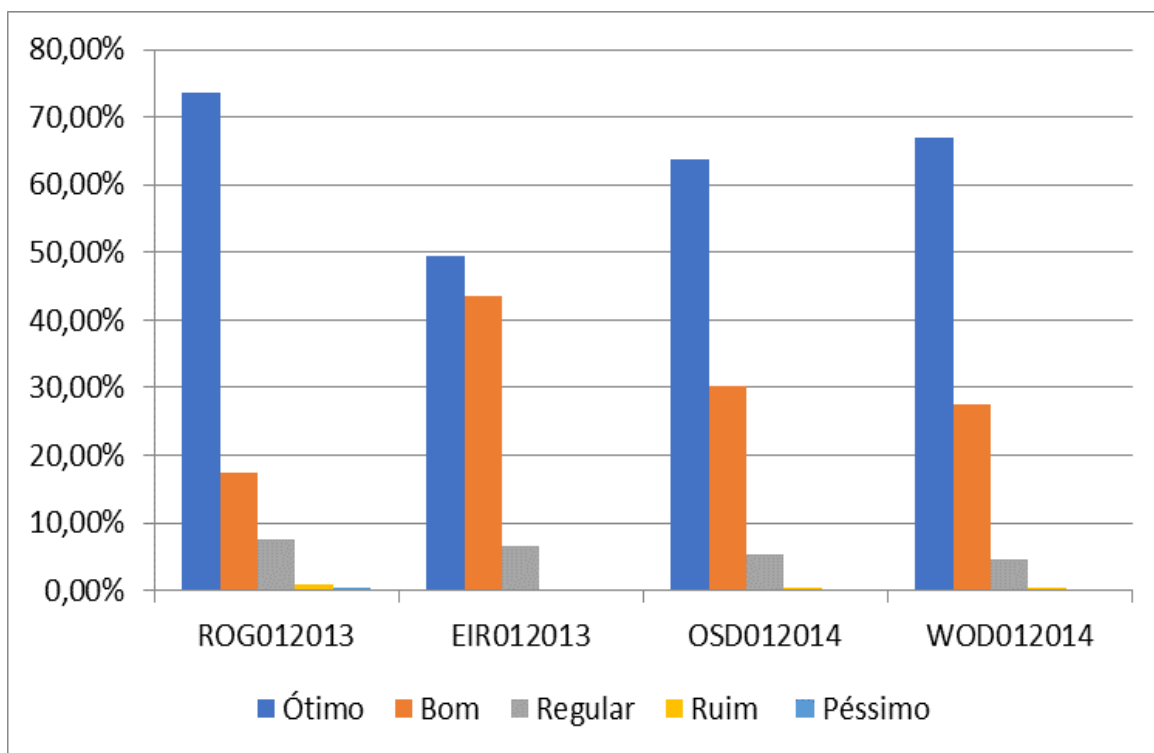
**Tabela 2** – Resultado percentual da pesquisa de satisfação estratificado em cursos sem mediação por tutor (AVAsT) (média dos quesitos)



**Gráfico 3** – Resultado percentual da pesquisa de satisfação estratificado em cursos sem mediação por tutor (AVAsT) (média dos quesitos)

	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
<b>ROG012013</b>	73,61%	17,30%	7,62%	0,88%	0,29%
<b>EIR012013</b>	49,49%	43,43%	6,57%	0,25%	0%
<b>OSD012014</b>	63,86%	30,23%	5,23%	0,45%	0,23%
<b>WOD012014</b>	67,05%	27,46%	4,55%	0,51%	0%

**Tabela 3** – Resultado percentual da pesquisa de satisfação estratificado em cursos com mediação por tutor (média dos quesitos)



**Gráfico 3** – Resultado percentual da pesquisa de satisfação estratificado em cursos sem mediação por tutor (AVAsT) (média dos quesitos)

## 5. Discussão

Os resultados apontaram para um elevado grau de satisfação com o uso de ambientes virtuais de aprendizagem na realização do treinamento e capacitação. Sendo possível extrair da Tabela 1, a média de 93,25% em resultados de percepção positiva (“bom” e “ótimo”). Vale destacar, inclusive, que prevalece a maior concentração da média global na percepção “Ótimo” (58,53%) em relação ao “Bom” (34,72%). A média das percepções negativas ficou limitada a 0,90% de percepção “Ruim” e 0,24 de “Péssimo”, perfazendo uma média negativa de 0,54%, sendo estatisticamente insignificante em relação às percepções positivas.

Foi possível reparar certa flutuação entre as avaliações do curso Ferramentas da Qualidade (FFQ), cuja turma FFQ012013 apresentou média positiva de 86,25% na percepção positiva. Observou-se, porém, nesta turma específica um aumento no índice de percepção “Regular” entre a mesma categoria nos demais cursos (10,50%). É importante, entretanto, destacar que o mesmo material foi aplicado em duas outras turmas FFQ022014 e FFQ032013 obtendo, respectivamente, para a categoria “Regular” apenas 3,33% e 1,67% e 0% de percepções negativas (“Ruim” e “Péssimo”), em contraposição a uma elevação das percepções positivas 95,93% e 98,34%. Tal fato levou à análise dos quesitos individualmente e não por média. Esta análise permitiu observar que a elevação da categoria “Regular”, na primeira turma, concentrou-se na pergunta sobre “Coerência com as atividades do trabalho”. Esta mesma categoria obteve 100% no somatório de “Ótimo” e “Bom” na segunda turma, o que reforça a conclusão de que a avaliação possivelmente decorreu mais da escolha inadequada de alguns dos participantes pela inscrição na ação de capacitação em relação à suas áreas de atuação, do que do curso em si. Nos demais quesitos atinentes à avaliação do meio (ambiente virtual de aprendizagem) e sua eficácia, verificou-se concentração de opiniões nas categorias “Bom” e “Ótimo”.

Ao trabalhar com os dados estratificados em ambientes virtuais mediados por tutor ou não mediados para fins de treinamento e capacitação, foi observada, na média dos cursos de cada estrato, a prevalência da percepção “Ótimo” nos cursos com mediação de tutor (63,50%) em relação aos cursos sem mediação humana (56,55%). A queda de percepções negativas (“Ruim” e “Péssimo”) nos cursos com tutor (0,65%) em relação aos cursos sem tutor (1,26%) também foi verificada.

Os resultados sinalizam positivamente no sentido da eficácia e boa receptividade do uso de ambientes virtuais de aprendizagem como solução para atingir o treinamento e a capacitação técnica de serventuários do Poder Judiciário do Rio de Janeiro distribuídos geograficamente por todo o estado, incentivando a ampliação e aprimoramento das ações.

## 6. Considerações Finais

A ESAJ vem investindo esforços no sentido de mediar e supervisionar o processo de capacitação. O processo de implantação de cursos a distâncias está sendo uma fase de experimentação que aponta para horizontes promissores a curto e médio prazo. O presente estudo de caso apresenta uma análise preliminar, sendo ainda necessária a realização de um acompanhamento por período maior, bem como uma análise comparativa com os resultados das ações presenciais. Todavia, a significância dos resultados já obtidos sinaliza de forma bastante evidente para a viabilidade do processo de virtualização do processo de treinamento e capacitação por meio de novas mídias como alternativa válida e de grande adesão por parte dos participantes.

A tendência ao emprego de novas mídias na modernidade, facilitando por meio de recursos interativos a comunicação imediata nos treinamentos *online*, vem se confirmando como caminho necessário, principalmente para instituições de grande porte. A realidade do TJRJ com seu quantitativo de funcionários e dispersão geográfica nas diferentes comarcas está inserida neste paradigma. Obviamente, a evolução de desenvolvimento do projeto demanda acompanhamento por pesquisa e contínua análise cuidadosa e pormenorizada com desdobramentos futuros.

## Referências

Aranha, G.; Sholl-Franco, A. (2012) Evolução e Adaptação nos Sistemas da Escrita: Narrativa Transmídia e Cognição. In: Edgar Kirchof. (Org.). *Novos Horizontes para a Teoria da Literatura e das Mídias* (p. 93-105). Porto Alegre: ULBRA.

Dahlman, C.J. A economia do conhecimento: implicações para o Brasil. In: *O Brasil e a Economia do Conhecimento*. Rio de Janeiro: José Olympio Ed., 2002.

Espejo, R; Schuhman, W.; Schwaninger, M; Bilello, U. *Organizational Transformation and Learning: A Cybernetic Approach to Management*. Chichester: John Wiley & Sons, 1996.

Fleury, A.; Fleury, M.T.L. Aprendizagem e Inovação Organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

Francisco, D.A. As Novas Mídias e o Processo de Formação Continuada nas Organizações. *UNOPAR Cient., Ciênc. Human. Educ.*, Londrina, v. 14, n. 3, p. 243-250, Out. 2013

Leitão, S.P.; Carvalho, P.R.P. Organizações de Aprendizagem: resistências culturais. *RAP*, 33(4), pp.25-46, jul/ago, 1999.

Poso, J.I. *Aprendizes e mestres: a nova cultura de aprendizagem*. Porto Alegre: Artmed, 2002.

Senge, Peter. *A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende*. Rio de Janeiro: BestSeller, 2006

Stefano, Silvio Roberto; Baroni, Sibebe Carla; De Andrade, Sandra Mara; Ishida, Jéssica Sayuri. A Aprendizagem Organizacional e individual em uma Prefeitura Municipal. *Capital Científico*, jan-jun, vol. 11 (1), 2013, pp. 1-18.

## AUTOR PARA CORRESPONDÊNCIA

**G. Aranha** – CeC-NuDCEN. Av. Carlos Chagas Filho, 373, Sala G0-015, Bloco G, Centro de Ciências da Saúde (CCS). Instituto de Biofísica Carlos Chagas Filho (IBCCF). Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Cidade Universitária. Ilha do Fundão, Rio de Janeiro, RJ 21.941-902, Brasil. E-mail: glaucioar8/79anha@gmail.com .