REFLEXÃO SOBRE A DINÂMICA DO “MUNDO VUCA” E SEU IMPACTO NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL A DISTÂNCIA

SÃO PAULO/SP JULHO/2018

Lídia Ramos Aleixo de Souza - CPS - lidia.ramos@cps.sp.gov.br
Juçara Maria Montenegro Simonsen Santos - CPS - jucara.montenegro@cps.sp.gov.br
Cesar Bento de Freitas - CPS - cesar.freitas@cps.sp.gov.br

Tipo: Investigação Científica (IC)

Natureza: Relatório Final de Pesquisa

Categoria: Conteúdos e Habilidades

Setor Educacional: EDUCAÇÃO MÉDIA E TECNOLÓGICA

RESUMO

Este trabalho visa promover uma reflexão sobre a concepção do Mundo VUCA – que apresenta características de volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade – e o seu impacto na educação profissional a distância, considerando relatos de docentes que atuam em cursos técnicos semipresenciais no Centro Paula Souza (CPS). O Mundo VUCA está cheio de desafios e mudanças de postura e, portanto, novas atitudes são necessárias aos profissionais da educação, para que possam acompanhar plenamente as transformações do mercado de trabalho. Foi realizada uma pesquisa com os respectivos docentes de modo a conhecer qual é a percepção destes em relação à sua prática profissional, enquanto docentes das modalidades presencial e a distância, e o impacto das mudanças na educação ocasionadas, principalmente, pelos avanços tecnológicos. Após análise dos dados obtidos, conclui-se que, atuar em educação profissional a distância demanda uma formação diferenciada e contínua, bem como, o desenvolvimento de competências comportamentais muito importantes.

Palavras-chave: educação a distância, VUCA, competências

Introdução

Oriunda do vocabulário militar americano, o uso comum do termo VUCA começou no final dos anos 1990 e foi, posteriormente, utilizado nas ideias de liderança estratégica aplicadas em uma ampla gama de organizações. Em 1998, o United States War College apresentou este conceito no relatório “*Training and education army officers for the 21st Century: Implications for the United States*”(Whiteman,1998).

VUCA é uma sigla utilizada para descrever a volatilidade (*volatility*), a incerteza (*uncertainty*), a complexidade (*complexity*) e a ambiguidade (*ambiguity*) no cenário atual. VUCA em inglês, VICA em português.

O termo se popularizou e tem sido adotado por empresas e líderes organizacionais para descrever o ambiente de negócios caótico, turbulento e em rápida transformação. Expressa a complexidade de nossa sociedade contemporânea, devido à interdependência e à globalização, situações que antes tinham pouco impacto, mas que agora refletem em toda sociedade.

Estas características do novo ambiente de negócios, reunidas no termo Mundo VUCA, refletem o atual cenário da economia do conhecimento, fazendo com que tenhamos de lidar cada vez mais com redes de colaboração móveis e comunidades de aprendizado, ou seja, qualquer lugar que tenha uma conexão pode ser considerado escritório ou local de aprendizado, cujo os horários de trabalho são flexíveis e a aprendizagem contínua e reflexiva está se tornando a maior de todas as vantagens competitivas.

As fronteiras geográficas, setoriais e de negócios praticamente desapareceram. Está cada vez mais difícil entender as causas e os “quem, o quê, onde, como e por que” por trás das mudanças. (Machado, 2017).

Esta realidade da economia vai exigir de todos nós a capacidade de adaptação, de evolução e de renovação contínua sem jamais perder o foco nos resultados. O mundo VUCA faz com que haja necessidade do desenvolvimento de habilidades de pensamento mais complexas e adaptativas.

Não podemos ficar olhando estas mudanças acontecerem e ignorar tudo que está acontecendo, principalmente quando temos como foco uma educação voltada para o mercado de trabalho.

Análise do significado de cada letra do “mundo VUCA”.

– **Volatilidade:** caracterizada pelo ritmo acelerado com que ocorrem mudanças impactantes na vida das sociedades desenvolvidas e, concomitantemente, nas suas instituições. Assim, no atual contexto da era da informação e do conhecimento, os dados e as evidências existentes no momento presente podem não ser suficientes para a tomada de decisão a longo prazo. É preciso contextualizar bem a situação e alinhar a visão com os parceiros de negócio (ou trabalho) para ser mais eficaz e efetivo

– **Incerteza:** é uma característica do contexto marcada pela necessidade de assumir que o conhecimento sobre uma dada situação é muitas vezes incompleto, potencializando o aparecimento de opiniões divergentes sobre a melhor estratégia a adotar. Essa falta de previsibilidade sobre o que acontecerá no futuro, exige uma cuidadosa análise do risco das ações a serem tomadas.

– **Complexidade:** retrata interações não lineares, resultados não previsíveis e interdependências não manifestas. No contexto do mundo VUCA, não temos uma relação concreta de causa e efeito das nossas atitudes. Sendo assim, é preciso estar aberto ao fracasso e ser ágil para reverter situações adversas. Neste contexto, a formação de parcerias é imprescindível para aumentar as chances de sucesso.

– **Ambiguidade:** descreve um tipo específico de incerteza que resulta das diferentes interpretações quando as evidências existentes são insuficientes para esclarecer o significado de um determinado fenômeno. Na prática, no âmbito da gestão das instituições, a consequência deste fato é a possibilidade de se ter diferentes interpretações para o mesmo evento, aumentando significativamente a probabilidade de erros na interpretação dos mesmos. Para reduzir os impactos dessa ambiguidade, torna-se necessário criar condições favoráveis para que os resultados que esperamos aconteçam.

Uma análise mais profunda dos elementos VUCA pode ser um direcionador para a sobrevivência e sustentabilidade das instituições em um mundo cada vez mais complicado.

Para Greg Hutchins, especialista americano em gestão da qualidade e gestão de risco *“nós estamos saindo de um mundo linear de saber a solução dos problemas e tomar uma decisão clara para um mundo dinâmico de entender o sentido, de tomada de decisão baseada no risco na terra do VUCA.”*

Hutchins estabelece uma relação entre a visão passada e uma nova visão das situações correntes nas organizações, incluindo aqui as instituições de ensino, resumidas no

quadro abaixo adaptado:

Quadro 1: Quadro adaptado das visões das organizações diante do Mundo VUCA, de acordo com Hutchins, 2011.

	Visão passada	Nova visão
Volatilidade	Focada internamente, aceita o “status quo”. Cega para as relações de causa e efeito.	Pensamento nos riscos futuros antes que ocorram Avaliação contínua dos riscos, lembrando do evento “Cisne Negro”.
Incerteza	Apegada à segurança dos processos existentes, mesmo quando eles são inadequados. Utiliza soluções do passado para solucionar os problemas atuais.	Desenvolvimento de novos processos transformadores. Reconhecimento de oportunidades para mudanças experimentais dos processos procurando adaptar-se a elas.
Complexidade	Foca o problema, ignorando o ambiente, o contexto e as causas potenciais. Esforça-se para entender toda a questão antes de avançar.	Consideração do contexto dos problemas e as relações do ambiente. Definição clara do assunto em questão e do que está dentro e fora do escopo.
Ambiguidade	Desconforto com a ambiguidade, procura estrutura e direção. Incapaz de identificar o problema certo ou o ponto de partida, podendo até não reconhecer a questão.	Utilização da ambiguidade para inovar e encontrar uma vantagem competitiva. Percepção dos problemas pendentes e, uma vez identificados, ser capaz de solucioná-los da melhor forma possível.

Fonte: Hutchins, 2001. Quadro disponível em:
http://www.siqueiracampos.com/pdf/news/news_16.pdf

*Obs.: Evento Cisne Negro, é um evento discrepante, raro e fora das expectativas comuns, exercendo um impacto muito grande no mercado financeiro e nas relações sociais. Até a descoberta da Austrália, a civilização ocidental antiga acreditava que todos os cisnes eram brancos. Este fato ilustra a limitação do nosso conhecimento sobre os eventos, pois apesar de muitos anos e milhares de cisnes brancos, esta situação não foi suficiente para afirmar que todos os cisnes eram brancos, como se pensava até então. (Hutchins, 2001).

O mundo VUCA e a educação profissional a distância

A educação a distância é caracterizada basicamente pela separação do professor e aluno no tempo e no espaço, e o processo de ensino-aprendizagem passa a ter o estudante como o seu protagonista.

Na educação profissional, temos como principais premissas a centralidade do trabalho como princípio educativo, a indissociabilidade entre a teoria e a prática e a articulação de esforços das áreas de educação, do trabalho e emprego, e da ciência e tecnologia (Brasil, 2014).

Quando pensamos no histórico da educação a distância no Brasil, a educação profissional ocupa um papel primordial no estudo de seu desenvolvimento, considerando os cursos por correspondência que possibilitavam qualificação profissional rápida e barata (Macedo, 2011).

Com o avanço e desenvolvimento de novas ferramentas tecnológicas, a educação a distância vem ganhando cada vez mais espaço. Utilizando recursos colaborativos on-line esta modalidade de ensino desenvolve habilidades específicas que corroboram com a formação do indivíduo para o mercado de trabalho de forma geral: autonomia nos estudos, aprendizado autodirigido, capacidade auto-organizativa, disciplina, utilização de meios tecnológicos e interatividade entre os atores.

Belloni (2001) enfatiza que os indivíduos para sobreviverem nas sociedades contemporâneas e integrarem-se ao mercado de trabalho necessitam desenvolver competências múltiplas, aprender a trabalhar em equipe e adaptar-se a situações novas.

Diante destas características o professor da EaD passa a ter um papel fundamental nas mudanças e interações que precisam ser articuladas, principalmente diante de cenários imprevisíveis, delineados no Mundo VUCA.

De forma a promover um estudo reflexivo entre as características descritas sobre o Mundo Vuca e a atuação docente na educação profissional a distância, foi realizada uma pesquisa com os professores que atuam nesta modalidade de ensino, a qual será descrita a seguir.

Pesquisa e análise dos resultados obtidos

Foi aplicada uma pesquisa por meio de Google Docs aos professores que atuam nos Cursos Técnicos a Distância (Programa Telecurso TEC), modalidade semipresencial, do Centro Paula Souza, autarquia do Estado de São Paulo, com o objetivo de avaliar se eles conheciam o conceito VUCA e qual é a percepção destes em relação à sua prática profissional enquanto docentes das modalidades presenciais e a distância, e o impacto das mudanças na educação ocasionadas, principalmente, pelos avanços tecnológicos.

As questões foram respondidas por 48 professores que atuam nos 3 módulos dos Cursos Técnicos a Distância do Eixo de Gestão e Negócios: Administração, Comércio e Secretariado.

Ressaltamos que todos os professores que atuam na Educação a Distância do Centro

Paula Souza, são docentes da instituição e que lecionam também nos cursos presenciais.

Em relação à experiência docente, a maioria (43,8%) atua entre 6 a 10 anos como professor, como demonstra a figura 1.

Figura 1: tempo de atuação como docente

Fonte: Pesquisa realizada com docentes dos Cursos Técnicos a Distância (administração, comércio e secretariado), modalidade semipresencial do Centro Paula Souza, 2017.

Outro dado interessante da pesquisa é em relação à formação acadêmica, sendo que a maioria possui pós-graduação completa (foi solicitado que os professores indicassem somente cursos concluídos).

Figura 2: Formação acadêmica (cursos concluídos) dos docentes pesquisados.

Fonte: Pesquisa realizada com docentes dos Cursos Técnicos a Distância (administração, comércio e secretariado), modalidade semipresencial do Centro Paula Souza, 2017.

A pesquisa mostrou também que 58,3% dos professores acessam o Ambiente Virtual de Aprendizagem por celular e que 100% dos docentes participam de redes sociais, sendo que 75% possui grupo no *Whatsapp* com seus alunos.

Questionamos os professores sobre a percepção dos mesmos após a leitura de textos sobre o mundo VUCA e as expressões que apareceram foram: atualização, proatividade, realidade e aprimoramento, oportunidades e mudanças, sustentabilidade e criatividade, visão e diversidade, entre outras. Ou seja, mesmo com toda complexidade e incerteza que o mundo VUCA transmite, não apareceram “expressões negativas”. Pelo contrário, foram citados termos motivadores, desafiadores e instigadores.

Por fim, perguntamos aos professores quais as principais diferenças que eles apontariam em relação à sua prática docente em cursos técnicos presenciais e a distância. Seguem abaixo algumas respostas obtidas:

- *“O curso a distância exige mais alternativas/variações de trabalho, para que o aluno consiga se envolver e em relação aos conteúdos.”*
- *“A experiência de relacionamento virtual com o aluno, faz com que, no curso a distância você precisa comunicar-se muito com os alunos pelo sistema, motivá-los para a realização das tarefas e interagir para mantê-los ativos no sistema.”*
- *“Na modalidade a distância o aluno é mais desafiado a buscar seu conhecimento, através de leituras, vídeos e demais instrumentos que possam lhe agregar para sua formação.”*
- *“Pontos fortes da EaD: os alunos desenvolvem a autonomia, rapidez no aprendizado e proatividade de forma mais rápida.”*
- *“Cursos a distância – os alunos são mais protagonistas e independentes no processo de aprendizagem, sendo o professor um mediador e orientador deste processo e curso presencial – os alunos são mais dependentes do professor, assumindo um papel mais de espectador, o professor precisa orientar e direcionar o processo.”*
- *“No curso a distância o docente tem que ser mais ágil, encurtando caminhos, mas sem ser superficial, falar o principal e fazer com que o aluno se interesse e sinta vontade de buscar mais.”*

Observamos que, em algumas citações os conceitos estudados no “mundo VUCA” aparecem de forma significativa:

- *“Interatividade, pronto atendimento às necessidades dos alunos a distância, requer por parte de ambos, compromisso com as atividades pedagógicas e se*

possível, ir além delas...”

- *“Com toda a volatilidade do mundo moderno, os alunos dos cursos a distância perdem rapidamente o interesse por conteúdos escritos e procrastinam,.....”*

Esta última citação nos leva a pensar e a refletir sobre o tipo de linguagem a ser utilizada nos cursos a distância. De acordo com Silva (2012) “a linguagem para EAD, seja nos materiais didáticos, seja nas propostas e intervenções no ambiente de aprendizagem, deve estruturar-se a fim de promover a autonomia do estudante, oportunizando o desenvolvimento de suas habilidades para construir conhecimento a partir do controle de seu próprio desenvolvimento”.

Nessa perspectiva, estando cientes das características do mundo VUCA e das peculiaridades da EaD, observamos as seguintes citações pelos docentes pesquisados:

- *“A interação é peça chave nos cursos a distância e é um grande desafio motivar os alunos na busca incessante pelo conhecimento.”*
- *“O aluno do curso presencial espera o professor, diferente do aluno da EaD que aceita buscar o conhecimento pelo fato de saber que não terá o mesmo tipo de aula que o presencial.”*
- *“Os cursos a distância requerem mais organização e disciplina.”*
- *“Estar sempre atento ao mundo a nossa volta, trazendo novidades seja do mundo empresarial ou da sociedade como um todo, despertando o interesse para o diferente.”*
- *Na EAD a disponibilidade do professor e do conteúdo deve ser mais intensa, motivadora, inovadora e estimuladora.”*

Nota-se aqui a forte presença de relatos que contemplam competências pessoais imprescindíveis para que o professor possa estabelecer relações satisfatórias entre o conhecimento estabelecido e a prática social na qual ocorre o ato educativo.

Considerações finais e perspectivas

O mundo se tornou vulnerável, incerto, ambíguo e complexo. Todo este movimento acelerado gera incerteza, aumenta a ambiguidade e a previsibilidade sobre o futuro. As organizações estão sentindo o impacto destas mudanças ocasionadas principalmente pela conectividade e os avanços tecnológicos.

Em contextos complexos, quanto mais ampla a visão, maior a probabilidade de encontrar soluções eficazes. Neste sentido, é fundamental nos desafiarmos a estudar

diferentes assuntos, de áreas de conhecimento distintas

A flexibilidade também é uma competência essencial para a adaptação constante a cenários imprevisíveis. É preciso entender as gerações, as interações, as ferramentas que a tecnologia nos disponibiliza e usar tudo isso ao nosso favor.

No âmbito pedagógico, o caminho é criar um ambiente favorável ao compartilhamento e a criação de novos conhecimentos, bem como ao aprendizado coletivo.

É essencial o desenvolvimento contínuo dos profissionais e a criação de processos integrados, que possibilitem ao máximo a formação de uma cultura organizacional dinâmica, colaborativa e voltada a resultados, de forma a lidar com os desafios do novo cenário que se apresenta.

Ao mesmo tempo, nota-se pelos recortes apresentados da pesquisa realizada com os docentes, a forte presença de competências comportamentais que auxiliam nas conexões e interações com o mundo VUCA, tais como: foco na ação, consciência situacional, adaptabilidade, flexibilidade e conhecimento ampliado.

Referências

Belloni, Maria Luiz. **Educação a Distância**. 2ª edição. Campinas, SP. Autores Associados, 2001.

Brasil. **Decreto 8.268 de 18 de junho de 2014**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8268.htm#art1. Acesso em 23.04.2018.

Hutchins, Greg. **Risk Management: The Future of Quality**. 2011. Disponível em: <http://www.insightcgm.com/wp-content/uploads/2015/11/risk-management.pdf>. Acesso em 23.04.2018.

Machado, Solange. **Artigo VUCA**. In: Skills, Tools & Competencies – STC, 2017. Disponível em: <http://www.fdc.org.br/hotsites/mail/stc/artigo/artigo.pdf>. Acesso em 23.04.2018.

Silva, Ana Paula et al. **Integração na Educação a Distância: uma garantia através da linguagem dialógica**. In: Anais do 18. Congresso Internacional de Educação a Distância ABED, 2012. Disponível em:

<http://www.abed.org.br/congresso2012/anais/200f.pdf>. Acesso em 23.04.2018.

Whiteman, Lieutenant C. **Training and education army officers for the 21st Century: Implications for the United States**". 1998. Disponível em: <http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a345812.pdf>. Acesso em 23.04.2018.