

# Trilha Aprendizagem Contratação e Gestão de Contratos

Uma construção coletiva  
do saber corporativo

Janaina Schoenmaker  
Mariana Albert Acherboim  
Marilisa França Battiato  
Silvana de Medeiros M. da Silva



A EVOLUÇÃO  
PASSA  
POR AQUI



# REFLEXÃO

## vamos pensar juntos

As organizações **aproveitam bem o conhecimento disponível** para realizar trabalhos e projetos **mais efetivos**?

---

**Conseguem extrair e reaplicar** o conhecimento gerado em cada projeto?

---

**Registram e disponibilizam** este saber?

---

**Organizam** o saber para permitir o acesso aos **diferentes perfis de profissionais**?

---

**Aprendem** com os seus **erros e acertos**?

# PRÁTICAS

Diagnosticar e mapear necessidades.

Delegar responsabilidades:

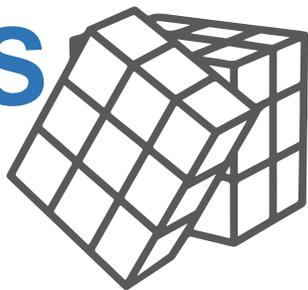
Para quem tem o **domínio** de conhecimentos

Para quem quer **transmitir** conhecimentos



O QUE FALTA?

# DESAFIOS



Ousar

Fazer algo novo

Aproveitar oportunidades

Combinar a expertise instalada com práticas de gestão do conhecimento

**APRENDIZAGEM COLETIVA E SISTEMATIZADA**

**REDUÇÃO DE CUSTOS**

**AUMENTO DE PRODUTIVIDADE**

# Objetivos deste encontro

Compartilhar a experiência de **retenção, criação e transferência** de conhecimentos em Contratação e Gestão de Contratos, por meio de **recursos internos e com atividades customizadas à realidade metroviária**, que permitem a participação ativa do indivíduo no seu aprendizado.

Apresentar a **modelagem** das atividades previstas na Trilha - **soluções** estruturadas que vão além da modalidade presencial, considerando **momentos formais e informais**.

# O que é Trilha de Aprendizagem?

Conjunto integrado e sistemático de **ações de capacitação e desenvolvimento** que recorrem a **múltiplas soluções de aprendizagem**, visando à aquisição e ao desenvolvimento de **competências** requeridas para o desempenho profissional.

São **seqüências de atividades** elaboradas em diferentes **mídias** com o objetivo de serem **complementares** entre si e de construir conhecimento a respeito de um **tema** ou capacitar profissionais em diferentes **posições e maturidades**.

# Por que este tema?

Atividades que envolvem profissionais com diferentes especialidades e cargos e que mantêm **interdependência no desempenho do trabalho**.

---

Organizar a capacitação: uma das ações que vai contribuir para que se possa obter **aumento da eficiência interna, com a otimização dos processos e dos custos operacionais e administrativos**, frente às demandas cada vez mais acirradas de um **mercado competitivo**.

Os órgãos de controle e sociedade exigem uma **administração pública eficiente**, tanto na prestação de serviços quanto na gestão de recursos.

---

Requer responsabilidades e a necessária **qualificação dos empregados** para a execução das atividades, fiscalização e garantia da regularidade e adequação dos serviços prestados.

# Regras que normatizam uma Licitação



# O que se espera?

Empregados capacitados de forma sistemática, potencializando resultados nas entregas, com redução de custos e h/h.

Melhoria nas contratações de obras, bens e serviços

Melhoria na gestão dos contratos para consecução das metas do Metrô.

# Histórico e Diagnóstico



Todas as  
**gerências com  
envolvimento**  
neste assunto



**Grande  
demanda**  
por cursos  
de mercado



**Atendimento  
pontual  
e reativo**



**Alto  
custo**



**Baixa  
efetividade**



# Evolução

## Salto qualitativo

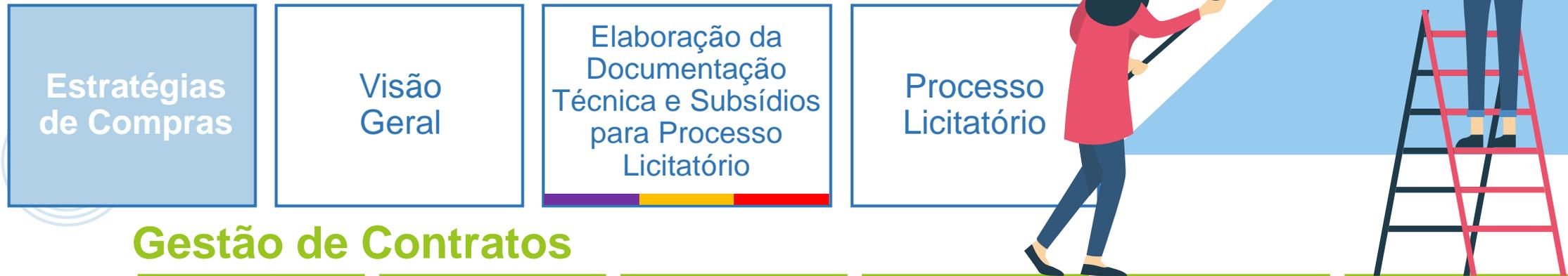
**Transferência de Conhecimento** de profissionais com **domínio e experiência** no processo de Contratação e Gestão de Contratos - elaboração e instrutoria de **ações educacionais internas.**

**Inovar** na formatação das ações educacionais, implementando **Soluções de Aprendizagem**, além do modalidade presencial.

# Trilha de Aprendizagem

## Contratação e Gestão de Contratos

### Contratação



### Gestão de Contratos



# Por que é importante **ORGANIZAR E DISPONIBILIZAR** conteúdos em forma de Trilha?



Profissionais da empresa que podem acessar informações, de acordo com o seu grau de maturidade.

---

Possibilita autonomia e auto-planejamento.

Fornecedores de conteúdos – explícitos e tácitos.

Onde posso ser útil?

O que posso agregar ao que já temos?

---

Universidade Corporativa/  
Áreas de T/D- permanente oferta de conteúdos



# Público-alvo

## Segmentos

Corpo técnico das  
áreas solicitantes

---

Áreas de apoio aos  
processos de contratação e  
gestão de contratos

Signatários  
dos contratos

---

Coordenadores e  
equipe técnica das  
áreas que realizam  
gestão de instrumentos  
contratuais.



# Níveis de Capacitação



# Níveis e Estratégias de Aprendizagem

## NOVATO ► COMPETENTE ► EXPERIENTE ► ESPECIALISTA

Demandas por atividades comuns

Atividades mais estruturadas

Curriculum comum (conteúdo)

Classe, treinamento on line, blended

Demanda por aprendizagem única

Mais informal (on the job)

Aprendizagem personalizada (desempenho)

Atividades de colaboração, Suporte ao Desempenho



# Âncora: Conteudista

Capital intelectual  
instalado

## CONTEÚDOS:

Aderentes às  
atribuições de  
todas as áreas

Subordinação  
legal e  
normativa

Requerem  
atualização  
constante

Abrangem um  
vasto universo  
de profissionais



# Gestão do Conhecimento | Conceitos clássicos



## Conhecimento explícito

Baseado em fatos e evidências

Formalizado em base de dados, processos; pode ser documentado e armazenado

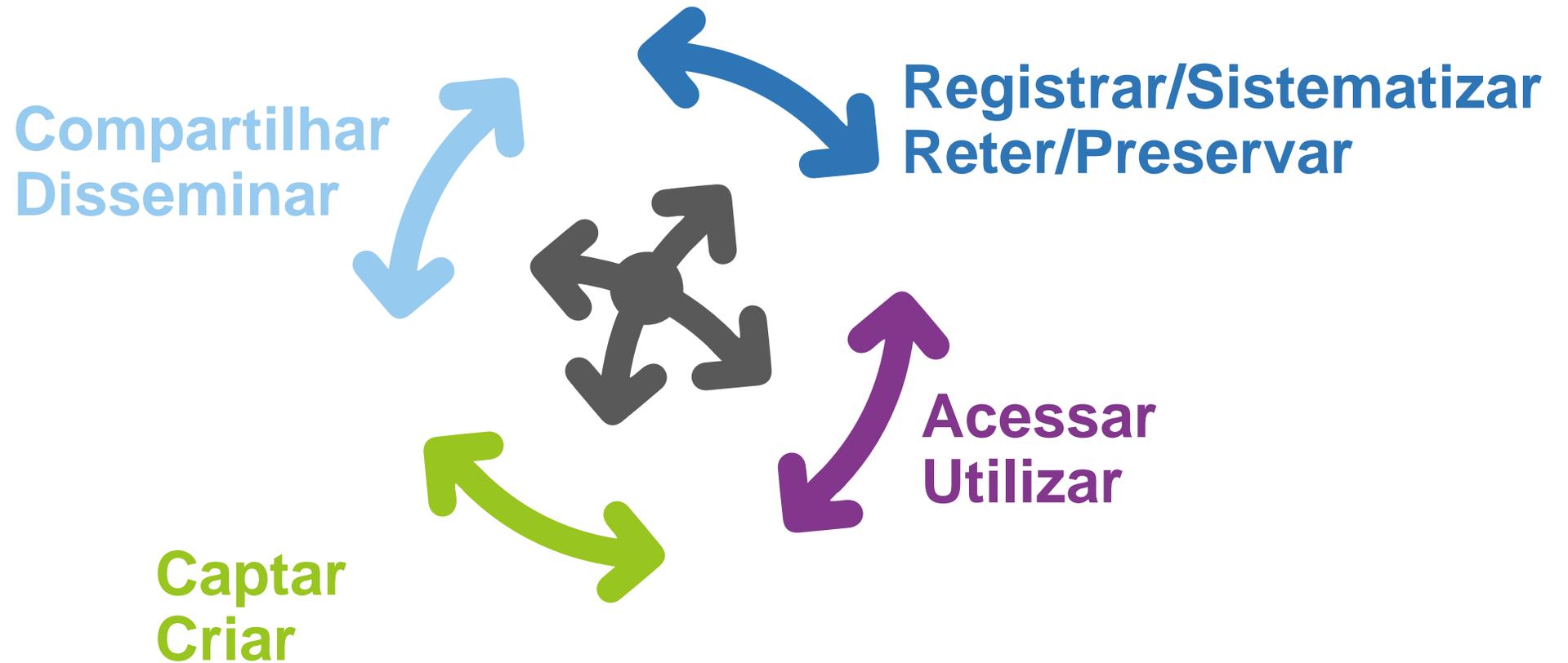
## Conhecimento tácito

Baseado na experiência e interpretação

“Difícil de explicar”; mais fácil mostrar na prática

# Gestão Conhecimento

## Processos



# Estrutura modular

Abertura para reter e inserir **conteúdos correlatos** e tratá-los, em sua **especificidade**.

**Conteudistas internos:** permitem atualização às demandas e realidade da empresa.

**Módulos, Unidades e respectivas Subunidades** disponibilizados de forma ordenada, a depender do porte e de sua complexidade.

Projeto **vivo e aberto** para qualificação dos empregados.

# Cada um aprende de uma maneira

Estratégia educacional **mesclando diferentes soluções** possibilita resultados mais efetivos no processo de ensino-aprendizagem.

Atender a **nova geração** que passou a ocupar postos no mercado e que não respondem mais aos métodos tradicionais. Querem **aprender em qualquer lugar!**

**Mudanças tecnológicas** – diversos recursos e ferramentas de trabalho para o **acesso às informações.**

Softwares LMS (Learning Management System) - experiências efetivas e de sucesso ao usuário: **facilidade de uso, múltiplos acessos, com estímulos à motivação** para aprender e interagir.





Adultos  
retêm apenas

**10%**

---

do que **ouvem**  
após 72 horas

Mas são capazes  
de lembrar

**85%**

---

do que **ouvem,**  
**veem e fazem**  
após as mesmas  
72 horas

Fonte: Kelvin Miller

# Soluções de Aprendizagem



Cursos On-line  
(autoestudo)

Cursos  
presenciais

Artigos  
On-line

Livros

Vídeo

Dicas on-line

Normas,  
Procedimentos e  
Manuais internos

Palestras on-line/  
presenciais



Desafios  
Investigativos

Estudos de  
Caso on-line

Visitas  
Técnicas



## DIRETIVA/ INFORMATIVA

---

Trajetória de aprendizagem é prescrita

Rapidamente desenvolve conhecimentos e habilidades iniciais

Provê um caminho racional com feedback para eficiência da aprendizagem

Outras rotas baseadas no progresso do indivíduo podem ser oferecidas



## DESCOBERTA GUIADA

---

Encoraja a iniciativa em ambiente seguro de aprendizagem

Baseada em casos - envolvimento para análise e solução de problemas reais

Amplia a transferência das habilidades e conhecimentos aprendidos



## DIRETIVA/ INFORMATIVA

---

Trajetória de aprendizagem é prescrita

Rapidamente desenvolve conhecimentos e habilidades iniciais

Provê um caminho racional com feedback para eficiência da aprendizagem

Outras rotas baseadas no progresso do indivíduo podem ser oferecidas



## DESCOBERTA GUIADA

---

Encoraja a iniciativa em ambiente seguro de aprendizagem

Baseada em casos - envolvimento para análise e solução de problemas reais

Amplia a transferência das habilidades e conhecimentos aprendidos

# RESULTADOS

## Módulo Visão Geral

Presencial

4 turmas

131 Participantes



### 2015

#### Ações Educacionais e Soluções

Workshop Noções Jurídicas para Gestão de Contratos –299 empregados - presencial

Treinamento Contratação e Gestão de Contratos na Gerência de Recursos e Infraestrutura – GRI – 166 empregados presencial

### 2016/17

# Módulo Elaboração da Documentação Técnica e Subsídios para Processo Licitatório

Foco na **Especificação** – Documento que detalha todo o escopo técnico do objeto a ser contratado.

## Estrutura do Módulo

### Princípio da Sala de Aula Invertida



**Unidade 1** | Orientações para Especificar objetos a contratar – **EAD**

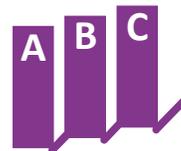


[Clique aqui para ir ao EAD](#)

**Unidade 2** | Redação Técnica para especificar objetos a contratar – **EAD – vídeos aulas; guia digital, quiz**



**Unidade 3** | Estudo de Especificações geradas nas áreas da Cia - **On the job**



**Unidade 4** | Soluções de Dúvidas sobre elaboração da Documentação Técnica- **Oficina Presencial**



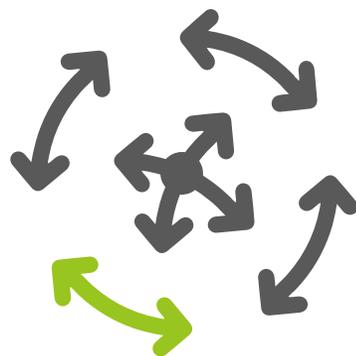
**Palestra**  
Governança na CMSP

**Palestra**  
Lei n. 13.303/16 -  
Contextualização,  
Diretrizes e Mudanças



**Portal GJU**  
Informações sobre  
Lei 13.303/16

**2018**



## **Captar/Criar**

Todas as Gerências da empresa puderam contribuir com a **explicitação de conhecimentos tácitos**

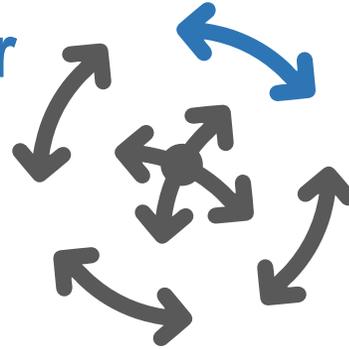
Representativo grupo de trabalho na formação de **ações educacionais, customizadas** à realidade metroviária

Competência, dedicação, compartilhamento do saber, da experiência, **em meio aos trabalhos intrínsecos à sua área de atuação**

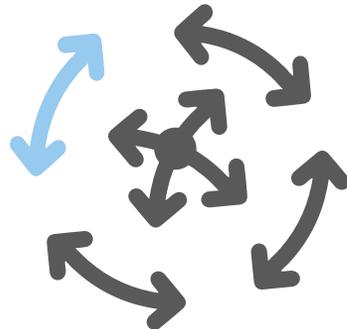
## Reter Preservar

“Costura” de **acervo técnico** já instalado na empresa

Migração para o **repositório digital** da Unimetro - Universidade Corporativa do Metrô-SP



## Compartilhar Disseminar



Envolvimento de participantes **egressos das atividades:**

**Disponibilidade para estruturar e disseminar** conteúdos de seu domínio, dentro da estrutura modular



# Trilha de Aprendizagem

## Caminhos a desbravar



# **Trilha de Aprendizagem** Caminhos a desbravar

# Trilha de Aprendizagem

Previsão de **saltos evolutivos**, compatíveis com o **estágio de internalização** de seus princípios, conceitos e objetivos.

---

Acompanhados das **prementes necessidades de capacitação e atualização** de conhecimentos.

Colaboração para "pavimentação" e a criação de "atalhos"

---

Associar os conteúdos e integrar pessoas

---

Dar **visibilidade ao colaborador**

---

Continuar a valorizar quem já está engajado (**sentir-se especialista; o compartilhamento de seu conhecimento terá utilidade**)

# Novos Módulos

Noções Jurídicas para  
Gestão de Contrato

---

Fiscalização  
de Contratos

---

Sanções  
Administrativas  
nas Licitações  
e Contratos

Fiscalização  
de Órgãos Externos -  
TCU e MP

---

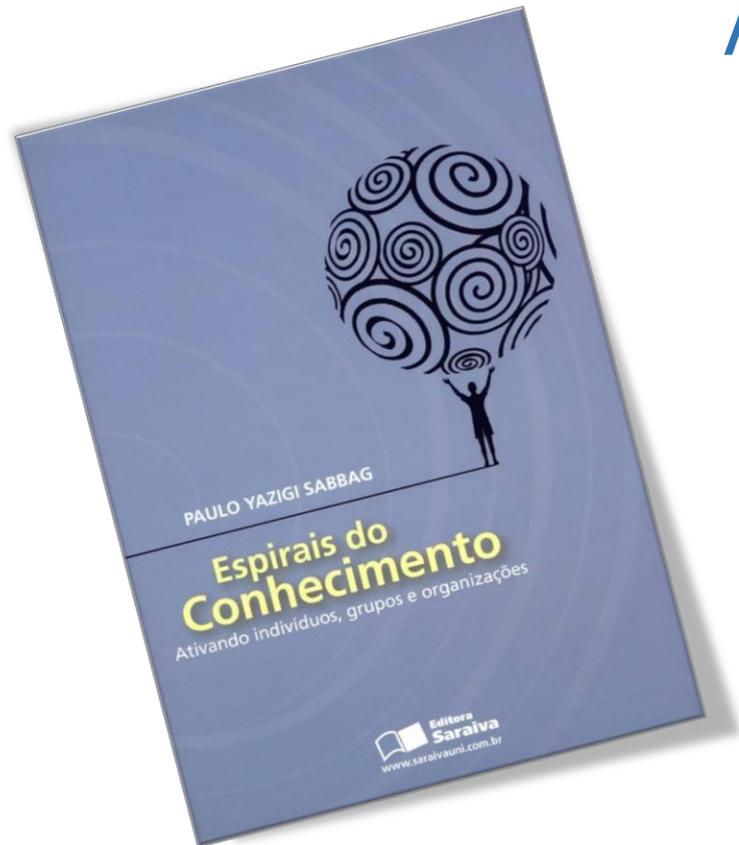
Reequilíbrio  
econômico-financeiro

---

Métodos alternativos  
de Solução de  
Conflitos

# PERSPECTIVAS

## A espiral do conhecimento



As organizações são desafiadas a mudar significativamente e o **conhecimento** passa a ser percebido como **ativo estratégico** para sua sustentabilidade.

O **capital intelectual** de seus empregados representa um **valor inestimável** para promover transformações sustentáveis e com base no conhecimento.

**Novas modelagens e estratégias** se fazem necessárias para o aprendizado contínuo, por meio de múltiplas e integradas formas de aperfeiçoamento pessoal e profissional.

**Contribuição de cada profissional** para os resultados da empresa, com uma visão mais holística. Envolvimento no processo de construção da Trilha

Métodos  
Conhecimento técnico  
Saber **EIXO TÉCNICO** Registro Normas  
Regras Organização  
Capital intelectual

Querer compartilhar  
Disponibilidade  
Flexibilidade  
Diálogo Percepção **EIXO** Postura Gestos Integração  
**COMPORTAMENTAL**  
Negociação Comunicação  
Boa vontade

# Desafio das Universidades Corporativas

Disseminar experiências e boas práticas

---

**Conteúdos interdisciplinares** e ações para que as pessoas possam continuamente estudar

---

Acompanhar a mudança que promove o **desenvolvimento empresarial**



Programa de Inteligência Corporativa

*Conhecimento : quanto mais se divide, mais se multiplica*

---

Promover intercâmbio de informações



# Trilha de Aprendizagem de Contratação e Gestão de Contratos

## Uma construção coletiva do saber corporativo

Significa muito mais que proporcionar, aos empregados, atividades de capacitação e desenvolvimento.

Disponibilidade para compartilhar e implementar,  
**JUNTOS,**  
a gestão do conhecimento explícito e tácito na empresa.

# Trilha Aprendizagem Contratação e Gestão de Contratos

Janaina Schoenmaker  
Mariana Albert Acherboim  
Marilisa França Battiato  
Silvana de Medeiros M. da Silva



# Créditos

## **Colaboradores do Metrô-SP**

### **P - Presidência**

GPM - Paulo Madeira

CMC - Gizelia Ceccantini

GCE - Marco Antonio S. Moreno

GAD - Fabio Ortona, Kozo Sugawara, Erminia Chiodini

### **DO - Diretoria de Operações**

GOP - Clara K. Abe, Ivone Ogando, Aurea Veiga, Domingos Altobello, Marcos Vicentini

GMT - Milta Lima, Diamantino S. Neto, Milton P. Silva, Airtton M. de Melo, Eduardo Casagrande

GLG - Marcelo Coelho, Milton Kashiagura, Mauricio Grecco, Eliane Primo

### **DA - Diretoria de Assuntos Corporativos**

ASS/DA - Mariana Acherboim

GJU - Janaina Schoenmaker, Amarildo B. dos Santos, Fabiana Uyema, Amarilis de Moraes, Silvio O. Santos, Theremary Leão