

# O Boticário aprende com funcionários

Novas práticas de gestão com E-Learning produzem diferenças mensuráveis nas organizações

**DENISE DE FÁTIMA GABARDO**  
COORDENADORA DA OPET PLACEMENT



Nova loja de O Boticário: modificações sugeridas pelos funcionários

## E-Learning, o que é essa ferramenta?

O ensino à distância é utilizado em países dos cinco continentes. Esta modalidade de ensino planeja cursos, teleconferências, recursos telemáticos e materiais didáticos adequados com o acompanhamento e avaliação de tutores para disseminar a educação a uma clientela diversificada, de espaços geográficos distantes.

### Conceitos

Aprendizado eletrônico e treinamento não presencial que utiliza ferramentas alternativas para o aprendizado, mas não é o ensino à distância tipo IUB ou o Instituto Universal Brasileiro.

O *E-Learning* envolve educação, metodologia instrucional e transformação de processos do *core business* da corporação. A tecnologia possibilita que este conjunto se viabilize de forma unificada. O aprendizado eletrônico é eficaz quando encontra equilíbrio entre necessidade de aprender e possibilidade do treinando. Nem todas as empresas podem encontrar tal equilíbrio de forma inovadora.

Não confunda *E-Learning* com Ensino à Distância. *E-Learning* é uma ferramenta do EAD.

## OBJETIVOS E ESTRATÉGIA

Os objetivos de uma estratégia de *E-Learning* devem basear-se na exigência do negócio.

Canais de distribuição: cadernos de estudos, treinamento em vídeo, CD rom e *E-Learning*.

O aluno é responsável por seu processo de formação. É importante trabalhar o nível de motivação e criar bom clima para o aprendizado.

Preparar a organização para adotar o *E-Learning*: apoio da alta gerência, envolver todos os executivos.

Ter um ótimo projeto de treinamento: criar um sólido projeto didático.

O sucesso do *E-Learning* não depende apenas da ferramenta, mas do projeto/ modelo de treinamento e desenvolvimento adotado e da estratégia de como inseri-lo no contexto.

O *E-Learning* não acabará com o presencial e outras ferramentas de T&D. O melhor modelo é um híbrido, com várias ferramentas. Sempre dependerá da necessidade.

Tive a oportunidade de trabalhar na empresa O Boticário, em 1999, em projetos e idéias na área de Desenvolvimento de Franquias. O trabalho da equipe estava vinculado aos setores de Franchising e Merchandising. Entre nossas tarefas estava a de oferecer novas metodologias de vendas nas franquias, garantir o treinamento e a atualização de sete mil franqueados.

A partir disso foram feitas muitas observações, pesquisas com clientes, com franqueados e com os funcionários. E, finalmente, um grupo de funcionários sugeriu algumas mudanças no atendimento: transformar as lojas estilo balcão para as Lojas Interativas, que são o padrão atual.

A proposta era eliminar o balcão e permitir ao cliente mais liberdade de entrar na loja, escolher o produto, passar pelas vitrines e experimentar os perfumes. A mudança também atingiria as vendedoras que passaram a ser Consultoras de Beleza. Elas receberam treinamento sobre a nova forma de atendimento, características de cada produto e as essências dos perfumes.

Neste momento surgiu outra grande necessidade: a de treinar sete mil franqueados, espalhados pelo Brasil. Mas os custos dos treinamentos, feitos duas vezes ao ano, eram altíssimos porque envolviam passagens, hospedagens e alimentação para todos os participantes. Além disso, depois de um mês todos estavam desatualizados, pois a velocidade de criação de produtos é acelerada. Enfim, a metodologia utilizada não trazia nenhum benefício. **[CONTINUA >]**