

A CAPACITAÇÃO DE PESSOAL E SUA CORRELAÇÃO COM O MANEJO DOS RECURSOS DAS ÁREAS NATURAIS PROTEGIDAS

Carlos Eduardo FERREIRA DA SILVA¹
Helena DUTRA¹

RESUMO

Este trabalho busca alertar acerca da necessidade de incrementar as atividades de capacitação de pessoal, notadamente para responsáveis pelo manejo dos recursos das áreas naturais protegidas. Apresenta diretrizes sobre o treinamento de adultos, descreve técnicas para atingir tal objetivo e propicia o conhecimento de métodos tradicionais e inovações como os métodos sinérgicos, que representam uma nova estratégia para educação e desenvolvimento do aprendiz.

Palavras-chave: Treinamento de adultos, manejo de recursos naturais.

1 INTRODUÇÃO

A federação brasileira tem experimentado uma série de medidas voltadas à melhoria da manutenção de seu ambiente natural. Criou-se órgãos e conselhos para atuar especialmente na área de meio ambiente, numa tentativa de, adequadamente, resguardar o inestimável patrimônio representado por suas espécies nativas.

A junção de antigos órgãos em um único, denominado Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis IBAMA (BRASIL, 1989), veio de encontro à modernidade exigida para a tutela desse patrimônio, bem como a instituição do Conselho Nacional do Meio Ambiente - CONAMA, destinado a normatizar e apreciar elementos pertinentes à matéria ambiental, tudo em consonância com a Política Nacional do Meio Ambiente (BRASIL, 1986).

Paralelamente à essas incursões na matéria, um número significativo de áreas naturais foi sendo agregado ao acervo nacional, além do incremento ocorrido em vários estados da federação, a exemplo do estado de São Paulo, nossa área de atuação. Em contrapartida, mecanismos populares foram alcançados e implementados, objetivando alertar os governantes para a imperiosidade da defesa e utilização racional de nosso ambiente natural.

O Brasil possui atualmente 34 Parques Nacionais e 20 Estações Ecológicas federais que perfazem um total de 14.894.474 ha (IBAMA, 1989), sem nos referirmos às demais categorias de manejo. O estado de São

ABSTRACT

The objective of this work is to alert about training personnel needs, to manage natural protected areas in Brazil. It shows guidelines for training of adults, respective techniques and offers knowledge of traditional methods and innovations like synergic methods, which represent a new strategy for education and development of learning.

Key words: Adult training, resources management.

Paulo, por sua vez, conta com 16 Parques Estaduais, 20 Estações Ecológicas (estaduais), 4 Reservas Estaduais, 21 Estações Experimentais e 10 Florestas Estaduais, totalizando 828.915,31 ha.

Essas áreas que permaneceram em estado natural ou que ainda guardam algumas de suas características naturais, sobreviveram a um modelo desenvolvimentista altamente destrutivo e hoje objetivam conservar uma grande variedade de ecossistemas e conseqüentemente uma enorme diversidade de espécies.

Se o manejo das áreas naturais protegidas consistisse pura e simplesmente na preservação absoluta de seus recursos, através de programas rigorosos de fiscalização e vigilância, poderíamos imaginar que a função do pessoal encarregado dessa tarefa fosse relativamente simples. No entanto, como já foi anteriormente citado, essas áreas representam uma grande gama de ambientes e estão enquadradas em diversas categorias de manejo, desde áreas que desenvolvem principalmente atividades voltadas à proteção dos recursos naturais e à pesquisa científica, como é o caso das Estações Ecológicas, até áreas que comportam, também, a produção florestal, como as Estações Experimentais e as Florestas Estaduais e Nacionais, passando por atividades de educação, recreação e turismo.

É primordial que consideremos o relacionamento das Áreas Naturais Protegidas, não só com seu público visitante mas, e principalmente, com a população da região na qual está inserida ou mesmo com seus moradores. "... nenhum parque é uma ilha. O que acontece

(1) Instituto Florestal, C.P. 1322 - 01059 - São Paulo - SP, Brasil.

fora da área natural protegida tem impacto sobre seus recursos, e o manejo dos recursos da mesma influi na região circundante.

As áreas silvestres protegidas possuem um papel cada dia mais importante na satisfação das necessidades básicas da população humana, e seu manejo tem que ser voltado não só para seu interior, mas também para a região que a rodeia" (MOORE, 1987).

Assim sendo, o grande número de áreas naturais protegidas com que contamos, a pressão da população sobre elas para a satisfação de suas necessidades, não apenas de recreação mas também de moradia e subsistência, aliada à complexidade de seu manejo e administração, tem demonstrado que existe um déficit de pessoal bem como a carência na capacitação dos técnicos e demais funcionários que atuam nessas áreas.

"Tradicionalmente, os profissionais encarregados das áreas protegidas, tem tido uma formação universitária de biólogos, engenheiros agrônomos ou engenheiros florestais. Esta preparação ainda que útil no manejo e administração destas áreas, não é suficiente, posto que os problemas a serem enfrentados são cada dia mais complexos. A exceção de cursos especializados oferecidos em algumas universidades latino-americanas como parte da educação que se recebe em uma carreira florestal, não existe uma preparação que conduza os profissionais no campo do manejo de áreas protegidas" (CASTILHO, et alli, s/d).

Acreditamos, na urgência de treinamento adequado e sistemático, obedecendo a uma seqüência lógica e progressiva, do pessoal responsável pelo manejo das áreas naturais protegidas, em todos os níveis hierárquicos. Desta forma, o presente trabalho propõe o conhecimento das conotações do treinamento de adultos, bem como de alguns métodos específico para tal.

2 TREINAMENTO DE ADULTOS

Esse tópico foi traduzido e adaptado do MANUAL DE MÉTODOS DE TREINAMENTO, do Serviço de Parques Nacionais dos Estados Unidos da América (Kowski & Ettington apud. BROWN, 1978).

2.1 Detectando necessidades de treinamento

A necessidade é definida pela expressão:

Requisitos totais do trabalho	Performance - atual dos empregados	Necessidade = de treina mento dos empregados
-------------------------------------	--	---

A identificação dessas necessidades é alcançada através de alguns métodos tais como: observações dos superiores, perguntas aos funcionários, análise de relatórios de trabalho, utilização da experiência de trabalho, utilização de um treinamento planejado, estudos sobre aperfeiçoamento gerencial, inspeções dentre outros.

2.2 O treinamento é realmente a resposta?

Os funcionários podem não estar atuando a contento em suas atividades por três razões: a) falta de conhecimento ou habilidade; b) fatores ambientais e c) falta de motivação. Assim, o instrutor deve assegurar-se, antes de tudo, que o treinamento é a resposta para uma performance deficiente.

2.3 Objetivos comportamentais

O treinamento pode ser definido como um "esforço para influenciar o comportamento". Porém, frequentemente, o treinamento produz pouco impacto no comportamento em razão do treinador preocupar-se mais com seu ensinamento do que com o aprendizado do aluno. Para suprir tais deficiências, é necessário que se especifique os resultados esperados para cada ensinamento.

Desta forma, três etapas devem ser percorridas:

a) fixação de uma conduta final.

O instrutor deve se perguntar: "Ao final do treinamento, o que os participantes estarão aptos a fazer?"

b) fixar condições de aprendizado.

Refere-se às condições ou circunstâncias sob as quais a performance terá lugar, com relação ao tipo de ajuda a ser dada aos participantes.

c) nível mínimo de realização.

Nessa etapa indica-se a forma de avaliação do comportamento dos participantes, podendo ser especificada em quantidade, qualidade, velocidade ou custo.

2.4 Diretrizes para a instrução de adultos

O processo de treinamento visa influenciar as pessoas a mudar, a amoldar-se ou aperfeiçoar aspectos específicos de seus comportamentos. Assim, condições que envolvam os interesses dos alunos, bem como sua aceitação, entendimento e auxílio para que queiram mudar seus comportamentos, são aspectos que devem ser considerados em um programa de treinamento.

Ao contrário do que se pensa comumente, as pessoas aprendem em qualquer idade, a capacidade de aprendizado não diminui com o passar dos anos. No entanto, os adultos aprendem de forma distinta das crianças, e uma visão geral dessas diferenças pode facilitar o trabalho do instrutor.

a) os adultos precisam querer aprender, deve-se procurar despertar seu interesse, estimulá-los e não forçá-los dizendo que eles são obrigados a aprender.

b) os adultos são práticos, aprendem somente o que acreditam que necessitam saber. As informações aprendidas tem que ter aplicação imediata, esperam resultados rápidos. Portanto, o treinamento deve ser voltado para as necessidades dos participantes e não do instrutor.

c) os adultos aprendem fazendo, esquecem-se rapidamente do que aprendem passivamente. A

retenção de informações ou habilidades é muito maior se lhes são oferecidas oportunidades para praticar o que estão aprendendo.

- d) os adultos aprendem para resolver problemas, e problemas reais. O instrutor deve permitir que os participantes do treinamento trabalhem com problemas reais, descubram suas próprias soluções, e a partir de então deduzam os princípios gerais.
- e) o treinamento não deve fazer lembrar os anos passados na escola, situações informais são mais efetivas quando tratamos com adultos.
- f) deve-se empregar métodos variados envolvendo ao máximo os vários sentidos para se transmitir a mensagem.
- g) os adultos querem orientação, não necessitam de um sistema de notas rígidas. São impacientes com o formalismo da educação, porém precisam saber sobre seu desempenho no curso. O instrutor deve ter muito tato ao elaborar críticas e proporcionar o máximo possível de elogios.

2.5 Avaliação do treinamento

A avaliação dos resultados de um evento de capacitação é de grande importância para o planejamento de futuros eventos similares. A avaliação deve responder a uma pergunta chave:

O evento cumpriu com os objetivos estabelecidos?

Para que se possa responder a essa pergunta, os objetivos tem que ter sido definidos com muita clareza e detalhes e devem ser elaborados levando-se em conta que servirão como referência para uma avaliação do curso.

A avaliação pode realizar-se a curto prazo, ou seja ao final do evento de capacitação, ou a longo prazo, deixando-se um tempo para observar se houve mudanças no comportamento dos participantes.

3 MÉTODOS DE TREINAMENTO

A capacitação de pessoal pode ser realizada por intermédio de treinamento individual ou grupal. O presente trabalho aborda métodos relacionados com treinamento em grupo, por propiciarem uma abordagem mais ampla, vindo de encontro às necessidades do manejo das áreas naturais, pois proporcionam que um maior número de pessoas adquiram novas habilidades e técnicas, além de desenvolver a capacidade de trabalhar em equipe.

Seguem-se seis métodos de treinamento em grupo, dos quais quatro são tradicionais e dois seguem a metodologia sinérgica desenvolvida por MOUTON & BLAKE (1984). Os autores definem o termo como: "trabalhando juntos para dividir o ensinamento". Em uma atividade sinérgica o esforço de cada um contribui para o sucesso do todo.

3.1 Resolução de problemas em equipe

É dado um problema atual para ser resolvido por uma equipe multidisciplinar ou especializada em manejo de recursos naturais. Um dos membros é designado coordenador dos trabalhos e deve conduzir a resolução do problema, cabe a cada um buscar ser sensato em sua participação e no julgamento dos assuntos tratados.

O problema apreciado deve ser atual e verdadeiro, os participantes devem analisar as posições das várias partes envolvidas objetivando resolver o problema da maneira mais eficaz possível, logo após, devem criticar as posições colocadas e comentar o método utilizado.

O aproveitamento será maior se os participantes tiverem uma vivência prévia com problemas semelhantes. Esse método mostra-se particularmente eficiente na resolução de problemas tais como: aplicação da legislação, controle de incêndio, investigação de denúncias, manejo de "habitats", etc.

O instrutor deverá estar alerta aos procedimentos e técnicas erroneamente aplicados e estar apto a corrigi-los na ocasião em que a crítica for processada.

3.2 Demonstração

É uma parte necessária no processo de ensinamento. A imitação ou repetição de um ato bem realizado por uma pessoa é um dos melhores meios de aprendizagem. Para obter melhores resultados, os participantes devem ter a oportunidade de repetir, sob orientação, o que foi demonstrado. A vantagem da demonstração é que o que o instrutor faz com as mãos, é facilmente copiado pelos participantes. Além disso, economiza-se tempo em descrições extensas, haja visto que se dispõe de um modelo prático, estando em contato direto com os materiais e equipamentos relacionados com o que se deseja ensinar.

3.3 Crítica

A crítica, ou seção para revisão de um problema, está relacionada com um estudo de caso numa conferência. Considerando que um estudo de caso geralmente está restrito a um relacionamento humano real ou imaginário ou a uma situação de trabalho. A crítica está centrada na revisão da operação gerencial atual, com a qual os participantes estão familiarizados.

O principal objetivo da crítica, do ponto de vista do treinamento, é o de revelar ao grupo de participantes as possíveis variedades de ação que sugiram ou estavam disponíveis durante as várias etapas da operação. Possivelmente a crítica apontará enganos, erros de julgamentos, ou até técnicas mais eficazes que possam ter sido omitidas. A crítica não deve ser considerada como uma proposta de achar falhas ou pinçar razões para a ineficiência das operações individuais ou grupais, deve ser uma experiência construtiva para todos os participantes.

Na revisão de um problema a ser analisado, onde a crítica será utilizada, o grupo caminhará através de vários passos:

- a) Quais são os fatos a ser avaliados?
- b) Quais são os problemas evidenciados pela situação que está sendo analisada?
- c) Quais foram os cursos de ações possíveis?
- d) Qual seria o melhor curso de ação?

Geralmente, não são possíveis respostas predefinidas, e não se espera unanimidade nas mesmas.

O líder, muito importante para o sucesso da crítica, deve ser positivamente permissivo e não autocrático. Ele deve levantar questões ocasionais e perguntar ao grupo sobre sua validade, abstendo-se de emitir sua própria opinião. A validade da crítica é a de fazer com que os participantes pensem sobre diferentes aspectos do problema, devendo o líder evitar reprimir participações voluntárias dando as respostas apropriadas ou criticando a contribuição dos treinandos.

3.4 "Buzz groups"

Esta é uma das mais abrangentes formas de treinamento em grupo, uma vez que proporciona a participação de um grande número de pessoas.

Divide-se o grupo maior em vários sub-grupos de quatro a cinco membros cada. Cada sub-grupo, então, discute um problema específico, desenvolve um ponto de vista ou prepara uma pergunta. Os resultados são relatados ao grupo maior por um representante de cada sub-grupo. Essa técnica é usada freqüentemente para suplementar os métodos de conferência e discussão.

É particularmente eficaz quando o assunto em discussão puder ser desenvolvido, mais adiante, através de uma série de questões investigativas, ou onde houver diferentes pontos de vista que necessitem ser desenvolvidos juntos.

Para obtenção de melhores resultados, o líder da conferência deve expor a proposta ao grupo, permitir que eles elejam seus próprios representantes (porta-vozes), deixar bem claro o que cada grupo vai discutir e não estipular limites rígidos de tempo (a diminuição do "zumbido" indica que os sub-grupos estão prontos a se reagruparem).

3.5 Equipes eficazes ("Team effectiveness design")

Trata-se de um modelo sinérgico e objetiva desenvolver o conhecimento de uma matéria especial, teórica ou prática.

A uma equipe (entre quatro a sete participantes) entregue um texto, de no máximo cinquenta páginas, que deve ser lido individualmente por cada membro. Após a leitura os participantes elaboram, individualmente, um questionário (teste múltipla escolha), com seu respectivo gabarito e justificativa das respostas. Depois disso, o grupo responde coletivamente os questionários individuais, resultando em um questionário único, com suas respostas devidamente justificadas e avaliadas.

Esta atividade proporciona exercícios muito dinâmicos para se desenvolver em equipes, tais como: exercitar o consenso sobre os assuntos discutidos, comparar o teste individual com o teste coletivo, verificar porque se alteraram certas posições individuais em relação às coletivas, averiguar o nível de conhecimento de cada participante com relação às matérias estudadas e sua relação com o trabalho da equipe, uma vez que a sinergia depende da interrelação dos participantes da equipe para se atingir a excelência dos trabalhos.

Feita a adoção do questionário coletivo passa-se à crítica do trabalho em equipe, discutindo-se a eficácia do trabalho e seu progresso individual dentro do método, perguntando-se: a) foi adequada à preparação dos participantes? b) Alguém dominou a discussão ou persuadiu mais que os outros?

Cabe também explorar os seguintes assuntos: a) Quem respondeu todas as perguntas corretamente? b) Por que suas opiniões não foram executadas ou melhor aproveitadas? c) Se o progresso foi maior em equipe do que individualmente, por que os indivíduos não responderam corretamente? d) Quais foram as causas da equipe alcançar as respostas corretas e como tirar vantagens disso no futuro? e) Como podem os participantes prepararem-se melhor individualmente?

A partir daí deve-se estudar um novo texto visando o aprimoramento da prática do aprendizado objetivando melhor familiarização dos participantes com o método.

3.6 Instrutores em equipe ("Team-member teaching design")

Este método, também sinérgico, é indicado em situações em que um grande volume de material precisa ser estudado em equipe, em curto espaço de tempo.

O método consiste na divisão de um texto em partes iguais, em dificuldade e extensão, que serão distribuídas aos membros da equipe (de três a sete pessoas). Cada participante, após a leitura, (e somente de sua parte) fará um relato à respeito aos demais, nesse momento todos tomarão conhecimento do conteúdo total da matéria.

Cada componente da equipe deverá elaborar um questionário, do tipo verdadeiro/falso, justificando as respostas, baseado no fragmento do texto que leu. Em seguida, a equipe deve reunir-se para discutir a adoção do questionário coletivo com gabarito devidamente justificado, fruto final do trabalho realizado. Nesta fase realiza-se a avaliação das atuações individuais em relação à atuação em equipe.

Depois de avaliadas as exposições e realizada a crítica do trabalho em equipe, será possível aquilatar os procedimentos de cada participante, o controle do tempo, o uso adequado dos debates, bem como se as perguntas ajudaram a esclarecer as dúvidas existentes e a discussão dos aspectos da interação da equipe (conflitos, desentendimentos, dúvidas etc.).

Cada participante poderá ser avaliado tanto como estudante quanto como instrutor, pois terá oportunidade de atuar nos dois papéis.

4 DISCUSSÃO

Como vimos anteriormente, no contexto nacional e no Estado de São Paulo contamos com mais de setenta áreas protegidas, distribuídas em 15.724.000 ha, abrangendo os mais diferentes ecossistemas, sendo que para fazer a somatória considerou-se as que tinham maior conotação com a utilização racional, de acordo com sua categoria de manejo, localização e facilidade de acesso.

Estimando-se em cinco, o número de funcionários que trabalham em cada uma dessas áreas, embora saibamos que muitas não contam sequer com um vigia florestal, teremos 625 pessoas, cabendo a cada uma, aproximadamente, 25.200 ha de terras para manejar e administrar.

Esses fatos aliados à pressão exercida pela população, em virtude de suas necessidades de recreação e expansão, nos leva a refletir sobre a necessidade de se intensificar e sistematizar os trabalhos de treinamento dos técnicos e demais funcionários afetos à essas áreas.

Sabe-se que tais atividades são desenvolvidas sistematicamente em países como: Estados Unidos da América, Costa Rica, Indonésia e Argentina, onde os resultados são consideráveis.

Dessa forma, acreditamos que os programas oficiais de meio ambiente devem contemplar a capacitação de pessoal como uma de suas metas prioritárias. Atualmente não contamos com a existência de um único Centro de Treinamento, e alguns trabalhos são realizados por iniciativas isoladas, quando então grupos são treinados por intermédio de entidades internacionais (National Park Service - EUA, World Wildlife Fund, Centro Agronomico Tropical De Investigación y Enseñanza - Costa Rica etc.)

Assim, a modernidade e a necessidade de uma melhor qualificação das pessoas que atuam no manejo de áreas naturais, associadas aos anseios do meio técnico-científico nos levam a reforçar o apelo no sentido da priorização das atividades de capacitação pelos governantes, bem como gestões, nesse sentido, por iniciativa da sociedade civil, como forma de alcançar o sucesso no manejo de nossos recursos naturais, absolutamente imprescindível nesse momento para garantir o futuro.

5 RECOMENDAÇÕES

Instalação de Centros de Treinamento, a nível nacional e estadual, com programas de treinamento sistematizados que atinjam todos os níveis.

Institucionalização de programas de capacitação no planejamento das ações de governo.

Incentivar a cooperação com entidades internacionais visando incrementar o intercâmbio acerca de atividades de capacitação.

Promover o intercâmbio entre os órgãos públicos, nos três níveis administrativos, visando transferência de tecnologia.

6 AGRADECIMENTOS

A Artur Freitas de Oliveira e José Luiz Nistal, pelo apoio, amizade e incentivo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASPECTOS PEDAGÓGICOS de la capacitación de adutos. s/d. In: CASTILLO, I. et alii. *Manual para la capacitación del personal de areas protegidas*. Washington, Departamento del Interior de los Estados Unidos de América. Servicio de Parques Nacionales. BRASIL, Leis, Decretos, etc. 1986. Lei nº 6938 de 31 de agosto de 1981. p. 467-474. In: *Legislação de conservação da natureza*. 4ª ed. rev. e atual. São Paulo. F.B.C.N. Depõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação e dá outras providências. 1989. Lei nº 7735, de 22 de fevereiro de 1989. *Diário Oficial*, Brasil, 23 fev. 1989. Seção I. Dispõe sobre a extinção de órgão e de entidade autárquica, cria o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis e dá outras providências. BROWN, H. 1978. *Training Methods Manual; National Park Service*, United States of America, 115p. ESTRUTURACIÓN de um programa de capacitação. s/d. In: CASTILLO, I. et alii. *Manual para la capacitación del personal de areas protegidas*. Washington. Departamento del Interior de los Estados Unidos da América. Servicio de Parques Nacionales. MOORE, A. 1987. La capacitación: um desafio para el futuro de las areas silvestres protegidas. In: *Flora, Fauna y Areas Silvestres*, Santiago, 2 (5): 6-7, sept./dic. MOUTON, J. S. & BLAKE, R. R. 1984. *Synergogy: A New Strategy For Education, Training, And Development*. Austin. Jossey - BRASS Inc. Publishers. 188p.