

# Contratando o Treinamento Correto

Alberto Wunderler Ramos  
Professor do Departamento de Engenharia de Produção  
Escola Politécnica da Universidade de São Paulo  
[awramos@usp.br](mailto:awramos@usp.br)

Ao longo destes diversos anos de trabalho como professor de uma universidade de renome, consultor e instrutor de diversos treinamentos, tenho visto uma série de erros na busca e contratação de serviços de treinamento por parte das empresas. Espero que este artigo ajude a todos a contratar melhor e mais inteligentemente, mediante o fornecimento de importantes dicas que podem evitar muitas dores de cabeça posteriormente.

1) Defina suas necessidades antes de contatar alguém.

Exato. Inicie pelo seu cliente interno e entenda do que este precisa. Peça ao requisitante do treinamento para que ele defina suas necessidades da melhor forma possível. Entenda-as antes de prosseguir com a busca e contratação do treinamento. Fica extremamente difícil prospectar o mercado sem saber exatamente o que se quer.

Em último caso, reúna as empresas candidatas e o requisitante para que estes possam trocar informações que serão valiosas na definição e formatação do treinamento.

2) Planeje o treinamento com antecedência.

Buscar um treinamento de afogadilho pode ser um dos maiores erros nesta área. A contratação do serviço leva tempo. Quanto mais especializado for o treinamento, maior será a dificuldade em encontrá-lo. Necessidades de última hora devem ser evitadas.

Já verifiquei que há empresas que deixam para o final do ano a realização de treinamentos contemplados no seu plano anual. Na grande maioria das vezes isto se deve ao fato de que há uma verba orçada e disponível e, com o término do ano, esta se perderá. Obter datas disponíveis por parte da contratada e dos treinandos pode comprometer tudo.

3) Cesse a prática de contratar unicamente com base no preço.

Esta recomendação foi feita há anos pelo Dr. W. E. Deming, especialista americano na área da Qualidade. Embora ainda seja extremamente atual, diversas empresas insistem em não segui-la. O barato sai caro, todos sabem, mas poucos se lembram de questionar ofertas muito mais baixas que as dos demais concorrentes. Milagres ninguém faz, preços baixos podem esconder alguma grande deficiência ou carência da consultoria candidata.

Por exemplo, o que dizer quando alguém contrata única e exclusivamente pelo preço ofertado, sem levar em consideração a duração do treinamento, o programa ofertado (conteúdo) e até a própria capacitação dos instrutores? Se quiser usar o preço na comparação entre empresas candidatas, estabeleça a mesma base, ou seja: horas, programa, material didático, número de instrutores, etc. Caso contrário, cuidado com armadilhas.

#### 4) Contrate com base no histórico do prestador de serviço.

A contratação de um serviço é mais problemática do que a de um bem. Enquanto que este último existe fisicamente, sendo possível vê-lo, manuseá-lo, testá-lo e avaliá-lo, o mesmo não ocorre com serviços. Estes sempre envolvem um maior ou menor grau de intangibilidade, fazendo com que a avaliação seja mais complexa.

Contudo, é possível pedir referências de outros clientes onde o treinamento foi realizado e, com estas informações, contatá-lo para averiguar se a qualidade foi plenamente satisfatória. Não espere milagres, se a coisa não correu bem na outra empresa, também não correrá na sua. Esta alternativa não elimina por completo os riscos (a consultoria somente dará referência de clientes satisfeitos, nunca insatisfeitos), mas os diminui sensivelmente. Afinal, conversar com antigos clientes é a melhor forma de se entender como o trabalho é realizado.

#### 5) Cuidado com os “especialistas”.

Hoje há uma verdadeira infestação de (pseudo) especialistas em todas as áreas do conhecimento humano. Lembro-me de quando o conceito de Re-engenharia foi lançado nos EUA. Um mês após isto já havia uma empresa de consultoria no país oferecendo treinamento. Há alguns anos, conheci um especialista de uma outra consultoria que ministrou diversos treinamentos de estatística sem nem sequer ser formado. Não basta só ter conhecimento. É preciso também ter vivência.

Para evitar surpresas, converse com o(s) instrutor(es) do curso. Sinta qual é sua vivência e conhecimento sobre o assunto. Cuidado com currículos ou propostas. Papel aceita qualquer coisa. Currículos podem ser até bonitos mas não, necessariamente, refletem a realidade ou verdadeira competência da pessoa.

#### 6) Evite surpresas posteriormente.

Peça a empresa de treinamento que forneça antecipadamente um programa com os tópicos e duração de cada um destes. Se o treinamento já foi ministrado antes, e com sucesso, não haverá nenhuma dificuldade de atender a esta demanda. Distribua este aos treinandos para que eles saibam o que vão ter e com que intensidade.

Obtenha *feed-back* durante o treinamento e não apenas ao final. Durante os intervalos, procure conversar com os participantes e obter as suas impressões. Se o barco não estiver correndo conforme o previsto, ainda é possível corrigir o rumo ou, até, interromper o treinamento e re-discutí-lo mais cuidadosamente.

#### 7) Encerre corretamente.

Sempre, mas sempre, faça a avaliação de reação ao término do treinamento. Esta pode ser imediatamente após este ou, então, após alguns dias. Não importa. Há defensores de cada uma destas opções.

Entretanto, envie esta avaliação à empresa que ministrou o treinamento. Se o objetivo é estabelecer uma parceria de longo prazo, a contratada ficará muito contente em saber onde acertou e onde pode melhorar ainda mais o seu desempenho.