

# **A INTER-RELAÇÃO E FORMAÇÃO CONTINUADA DOS AGENTES NA CENTRAL DE TUTORIA DO SEBRAE**

**FLORIANÓPOLIS/SC MAIO/2017**

**ANA PAULA ARCHER DE ARRUDA BORGES - DOT DIGITAL GROUP - anaborges00@hotmail.com**

**ANDREIA SARDAGNA SUDOSKI - DOT DIGITAL GROUP - andreia.sudoski@dotgroup.com.br**

**CLÁUDIO DOS SANTOS LINO - DOT DIGITAL GROUP - claudio.lino@dotgroup.com.br**

**JANAINA DA SILVA CARDOSO CASSEL - DOT DIGITAL GROUP - janaina.cassel@dotgroup.com.br**

**LEONARDO CABRAL - DOT DIGITAL GROUP - leonardo.cabral@dotgroup.com.br**

**RAFAELA CARVALHO DE OLIVEIRA - DOT DIGITAL GROUP - rafaela.oliveira@dotgroup.com.br**

**ROSIANE PETRY - DOT DIGITAL GROUP - rosiane.petry@dotgroup.com.br**

**SÔNIA INEZ GRÜDTNER FLORIANO - DOT DIGITAL GROUP - sonia@dotgroup.com.br**

**VINICIUS SILVA BASTOS - SEBRAE NAC - vinicius.bastos@sebrae.com.br**

**Tipo: RELATO DE EXPERIÊNCIA INOVADORA (EI)**

**Categoria: MÉTODOS E TECNOLOGIAS**

**Setor Educacional: EDUCAÇÃO CONTINUADA EM GERAL**

## **RESUMO**

*Este artigo relata a importância do processo de inter-relação entre tutores e coordenadores de conteúdo e o processo de formação continuada como estratégias para garantir a qualidade do atendimento aos alunos de cursos via internet. Para tanto, foi utilizado embasamento teórico e o case da Central de Tutoria do projeto EAD SEBRAE. Serão apresentados os profissionais envolvidos, suas atribuições, a forma de interação entre eles, como ocorre o processo de formação continuada, os resultados da satisfação da tutoria com o processo de formação, bem como a contribuição para o aprendizado e o impacto na Avaliação de Reação que os alunos/clientes respondem ao final dos cursos.*

**Palavras-chave: Central de Tutoria; Inter-relação; Agentes; Formação continuada.**

## Introdução

O avanço da tecnologia é uma realidade que vem transformando o comportamento da sociedade mundial, trazendo consigo impactos na economia, nas demandas de mercado, nas relações sociais e na forma de ensinar e aprender.

Apesar de ainda causar espanto, a velocidade com que as informações transitam, assim como as novas ferramentas que possibilitam a interconexão mundial, são fundamentais para propiciar o desenvolvimento de diferentes métodos de aprendizagem e de troca de conhecimento. Nesse contexto, a tecnologia e metodologias bem planejadas veem se tornando importantes aliadas no processo de formação continuada.

Esse cenário exige, especialmente, das instituições de educação à distância (EAD) uma busca constante por desenvolvimento e aprimoramento de estratégias didático – pedagógicas que atendam às necessidades de formação com aporte tecnológico de ambientes virtuais de aprendizagem. Diante do exposto, surge o seguinte questionamento: **como gerar inter-relação entre a tutoria e a equipe de coordenação de conteúdo no processo de formação continuada na modalidade à distância?** Que será discutido ao longo desse estudo por meio da Central de Tutoria do projeto EAD SEBRAE do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Essa Central foi criada para oferecer capacitação aos empreendedores por meio de cursos online gratuitos, em larga escala, com o objetivo de estimular e aprimorar as competências de abertura e gestão dos negócios. O Instituto de Estudos Avançados – IEA, em parceria com o SEBRAE Nacional, é responsável pela Central de Tutoria – CT.

Sendo assim, esse artigo objetiva descrever como ocorre a relação entre tutoria e coordenação de conteúdo no processo de formação continuada, de forma a promover a troca de experiências, de conhecimento e, com isso, propiciar o aprendizado e o desenvolvimento das competências técnicas e pedagógicas relacionadas à aplicabilidade de conteúdo a serem implantadas na EAD.

### A Central de Tutoria e seus agentes

A Central de Tutoria define-se como solução de atendimento aos alunos do EAD SEBRAE. É composta por uma equipe multidisciplinar de 225 tutores e 15 coordenadores de conteúdo, espalhados por todo o território nacional.

Essa equipe atua de acordo com os Referenciais Educacionais da instituição em quatro

diferentes funções: gestão de contrato, coordenação pedagógica, coordenação de conteúdo e tutoria, que serão descritas a seguir:

Função	Atribuições
Gestor de contrato	Garantir que o projeto atenda ao público-alvo; gerenciar os recursos humanos e materiais; monitorar e avaliar os processos; ser o elo principal de comunicação com a equipe técnica do SEBRAE e munir o SEBRAE com as principais informações referentes ao projeto.
Coordenador pedagógico	Responsável pelo planejamento, organização e orientação aos tutores e coordenadores de conteúdo, assumindo o comando e o controle de todas as atividades didáticas e pedagógicas. Atua, junto aos tutores e coordenadores de conteúdo, na mobilização para o conhecimento, na definição e organização dos procedimentos e no aproveitamento dos recursos tecnológicos disponíveis para o exercício da tutoria e da coordenação, respectivamente.
Coordenador de conteúdo	Orienta os tutores no sentido de atenderem as concepções educacionais do SEBRAE; acompanha e orienta o tutor nas dúvidas de conteúdo; orienta a relação do conteúdo com a realidade das MPE; indica exemplos, estudos de caso, além de capacitar de forma continuada a equipe de tutores em relação ao conteúdo; produz artigos científicos, além de organizar as respostas em FAQs ( <i>frequently asked questions</i> ou perguntas frequentes).
Tutor	Atua diretamente com o cliente/aluno. Seu papel é mediar o processo de construção do conhecimento dos mesmos por meio de estratégias que favoreçam a aprendizagem; do incentivo ao estudo e à pesquisa; da colaboração e do compartilhamento de informações; provocar reflexões; propiciar discussões e esclarecer dúvidas, direcionando-os para a concretização dos objetivos do curso.

**Quadro 1:** Atores da Central de Tutoria e suas responsabilidades.

**Fonte:** Autoria própria.

A equipe de tutoria e coordenação de conteúdo é formada por profissionais experts em diversas áreas de gestão, como estudo de viabilidade econômica, estratégia, marketing, gestão financeira, qualidade e recursos humanos. Possuem um nível de formação acadêmica elevado e experiência em consultoria e docência em outras instituições, dando respaldo teórico e prático à função de tutoria. Desses profissionais, 8% são doutores, 30% são mestres, 55% são especialistas e 7% têm apenas graduação, formação exigida no contrato. Além disso, do total de profissionais, 80% prestam consultoria e 45% são docentes em instituições de ensino superior.

Mesmo diante de um capital intelectual de alto nível de conhecimento teórico e prática empresarial/docente, entende-se que o processo de inter-relação e de formação continuada de forma planejada, sistemática e permanente de seus agentes são essenciais para a garantia do sucesso da Central de Tutoria. Pois, para Cortelazzo (2005), grande parte do sucesso das iniciativas de EAD relaciona-se com o desempenho dos tutores, precisamente nas competências técnicas, pedagógicas, comunicacionais e metodológicas.

### **Inter-relação entre tutoria e coordenação de conteúdo**

O SEBRAE reconhece a inter-relação e a formação dos agentes como aspectos determinantes para o alcance dos seus objetivos e metas no que diz respeito à educação a distância pela internet (DIRETRIZES PROJETO EAD SEBRAE, 2015). Visto que viabiliza confrontação de ideias, trocas de experiências, compartilhamento de estratégias pedagógicas e técnicas. Enfim, o conhecimento ora singular é construído e reconstruído colaborativamente, tornando-se em saber grupal. E também configurando no que Carvalho e Ramoa (2000, p. 27) definem como um sistema vivo, dinâmico, complexo, com padrões de comportamento próprios que transcendem os comportamentos singulares, tornando-se essencial para que haja unidade e sistematização das ações junto aos alunos.

Dessa forma, o foco principal é no tutor, pois ele é o mediador do processo de ensino-aprendizagem e está diretamente em contato com o cliente/aluno, por isso, precisa aprimorar continuamente sua prática diária, que influenciará no aprendizado e no aproveitamento daquele que busca, junto ao SEBRAE, o desenvolvimento das competências para empreender.

É diante desse contexto que a inter-relação entre os atores do projeto torna-se de grande relevância, já que impacta diretamente na atuação diária do tutor, no sentido de atender, apoiar e acompanhar o cliente em sua vivência empreendedora, bem como

apoiar o SEBRAE o cumprir sua missão de ajudar os empreendedores a alcançarem os melhores resultados em seus empreendimentos (DIRETRIZES PROJETO EAD SEBRAE, 2015).

A interação entre os agentes ocorre, de forma espontânea por meio das ferramentas de mensagens e orientações disponibilizadas no *Learning Management System (LMS)*, com frequência diária ou de acordo com a necessidade diagnosticada tanto pela tutoria como pela coordenação de conteúdo. Também segue um planejamento anual previamente agendado pela Coordenação Pedagógica, por meio de webconferências e *LMS*. Essas relações estão em conformidade com o entendimento de que “a instituição deve planejar a preparação tanto de alunos como de professores, para aprender e ensinar a distância” (GUAREZI; MATOS, 2009, p. 118). E ocorrem para atender as necessidades didático - pedagógicas, técnicas e conceituais, construindo o processo de formação continuada, momentos de qualificação profissional planejados para a atualização dos profissionais que trabalham no projeto e para atender às demandas do mercado (DIRETRIZES PROJETO EAD SEBRAE, 2015).

Essa constante troca entre tutoria e coordenação de conteúdo cria vínculo entre eles e a instituição, reforçando o comprometimento tanto com o projeto como com o aprendizado dos alunos. Também dá sustentação e contribui com a consolidação do processo de formação continuada.

### **O processo de formação continuada como fator crítico de sucesso**

Entende-se por formação continuada “toda e qualquer atividade que tem por objetivo provocar uma mudança de atitudes e/ou comportamentos a partir da aquisição de novos conhecimentos, conceitos e atitudes” (LOWE, 1977 apud DESTRO, 1995, p. 25).

No Projeto EAD SEBRAE, a formação continuada é compreendida como um processo de qualificação, voltado para o desenvolvimento das competências técnicas e pedagógicas, para atender as necessidades de aperfeiçoamento dos profissionais que atuam no projeto e para atender a necessidade da instituição e as demandas do mercado. É requisito essencial para o desenvolvimento do potencial empreendedor de seus clientes/alunos.

Dessa forma, o processo de formação contínua tem como premissas: ser condizente com as reais necessidades dos tutores, ter sincronia entre teoria e prática por meio da sequência “ação, reflexão e nova ação”, e estar voltado para a aplicabilidade imediata dos novos conhecimentos construídos no decorrer da formação.

Para isso, o planejamento parte das necessidades diagnosticadas na atuação diária com os clientes/alunos, alinhadas ao contexto da instituição e do projeto, e condizentes com as necessidades econômicas e de mercado. Visto que a formação continuada tem maior relevância e efetividade quando parte das experiências e necessidades dos professores em formação, ou seja, é somente na ação e sobre a ação que se pode alcançar domínio dos saberes acadêmicos e práticos (SCHÖN, 2003). Todas as discussões e geração de novas ações são respaldadas nos Referenciais Pedagógicos do SEBRAE.

Considerando a necessidade da aplicabilidade imediata do conhecimento adquirido no decorrer da formação, os fatores críticos de sucesso a serem considerados nesse Projeto, segundo Carulla (2014), são:

**1º Fator:** clareza dos temas a serem trabalhados por meio do diagnóstico, planejamento e metodologia, com diretrizes e objetivos entre todos os envolvidos.

**2º Fator:** internalização do conhecimento, ou seja, para que efetivamente ocorra o processo de aprendizagem, entendido como mudança de prática e postura, é preciso que os agentes sintam a necessidade de tal aprendizado, tenham dedicação, organização de tempo para sua formação e autoconfiança.

**3º Fator:** aplicação imediata da internalização do conhecimento. Todo o conhecimento adquirido no decorrer da formação precisa ser aplicado junto aos alunos, para que possa ser experimentado e testado.

**4º Fator:** planejamento de novas estratégias pedagógicas de aplicabilidade de conteúdo na realidade do cliente/aluno.

Esses fatores atuam como balizadores no planejamento, no alinhamento de ações e aplicabilidade do processo de formação continuada.

### **A aplicabilidade do processo de formação continuada**

O processo de formação inicia com um curso, via internet, de capacitação técnica em tutoria para atuação no Projeto, cujo objetivo é orientar os tutores para o desempenho de suas atribuições. É composto por módulos de estudos que contemplam a visão e as especificidades, bem como a descrição das funcionalidades tecnológicas disponíveis para a execução das atribuições de tutoria e de coordenação de conteúdo.

Após a conclusão do curso inicia o processo de formação continuada. Ao longo dos

quatro anos de operacionalização da Central de Tutoria, esse processo foi sendo aprimorado, no sentido de repensar a **ação** por meio da **reflexão** com embasamento teórico, culminando em uma **nova ação**. Sempre seguindo um planejamento anual, intercalando um mês formação dos aspectos técnicos de conteúdo e outro os aspectos didático - pedagógicos, voltado para a aplicabilidade do conhecimento adquirido pelos alunos/clientes.

A formação das competências didático-pedagógicas ocorre, por meio de reflexões teóricas, discussões, compartilhamento de percepções sobre temas relacionados a atuação da tutoria e desenvolvimento de melhores práticas a serem adotadas pelos tutores. Cada tema é trabalhado na ferramenta Fórum do *LMS* com um mês de duração. Privilegiando assim o pensamento reflexivo acerca de saberes teóricos e práticos que favorecem o exercício da tutoria.

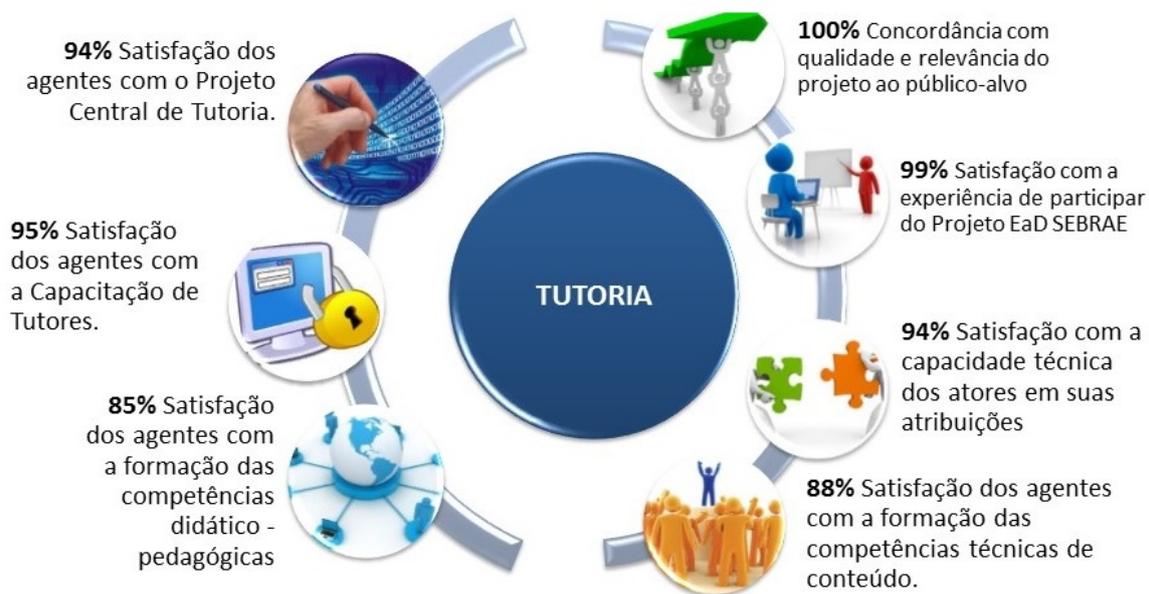
Já a formação das competências técnicas de conteúdo ocorre através de conferências virtuais em ferramenta específica de webconferência, voltadas para reflexões, discussões e trocas de experiências relacionadas ao conteúdo de cada curso e sua aplicabilidade junto aos clientes/alunos. Geralmente são conduzidas por coordenadores de conteúdo e Coordenação Pedagógica. Além desses momentos, também ocorrem trocas entre coordenadores de conteúdo e suas equipes de tutores para alinhamento e desenvolvimento do trabalho de tutoria, processos de elaboração e revisão de planos de tutoria, bem como atualização de conteúdo, sempre que necessário.

Após concluída qualquer atividade de formação continuada, é elaborada uma síntese dos principais aspectos abordados e das melhores práticas a serem adotadas por todos no processo de tutoria, até que novas atualizações sobre o tema sejam elaboradas.

### **Os resultados na prática**

Os resultados obtidos com a formação continuada nesses quatro anos de operação da Central de Tutoria são considerados positivos, visto que é unânime a aprovação de relevância pela tutoria, sendo que praticamente 100% dos agentes estão satisfeitos em fazer parte do projeto. Observa-se também que 88% informam estarem satisfeitos com o processo de formação das competências técnicas de conteúdo, seguido de 85% em relação à formação de competências didático-pedagógicas. Esses e outros dados podem ser verificados na figura a seguir:

**Figura 1:** Satisfação geral da equipe de tutoria.



**Fonte:** Autoria própria.

Os resultados apresentados anteriormente também refletem positivamente na satisfação dos 2.848.299 alunos/clientes atendidos ao longo dos quatro anos, como é demonstrado no quadro a seguir:

	Pergunta	Satisfeito	Parcialmente satisfeito	Insatisfeito
2013	Em relação ao tutor quanto à linguagem, estímulo, interação, ajuda e atendimento durante sua participação no curso.	91,05%	8,36%	0,59%
2014		92,50%	6,94%	0,56%
2015		92,45%	7,13%	0,42%
2016		91,14%	8,29%	0,57%

**Quadro 2:** Satisfação geral dos alunos com os serviços prestados pela tutoria

**Fonte:** Autoria própria.

Esses resultados demonstram que o processo de formação está alinhado com as expectativas dos alunos do EAD SEBRAE, uma vez que 92% dos alunos/clientes estão satisfeitos com o atendimento recebido e com as estratégias de comunicação e

interação implementadas pela tutoria durante sua participação no curso. Enfim, considerando esses resultados, podemos afirmar que é possível gerar inter-relação entre a tutoria e a equipe de coordenação de conteúdo no processo de formação continuada na modalidade à distância.

### **Considerações finais**

É possível perceber que a inter-relação entre as equipes de trabalho, conjuntamente com a formação continuada com foco a aplicabilidade imediata do conhecimento, se apresentam como pilares para a obtenção dos resultados no Projeto EAD SEBRAE.

Salienta-se, no entanto, que estabelecer inter-relação entre tutoria e equipe de coordenação de conteúdo no processo de formação continuada não são tarefas fáceis. É preciso que a instituição tenha um bom planejamento, estratégias focadas na prática diária dos tutores, realize as adaptações necessárias, tenha profissionais comprometidos e ferramentas tecnológicas capazes de dar sustentação a todo o processo. Diante do exposto e dos resultados entende-se que tais estratégias podem contribuir para a formação continuada, adotadas pelo SEBRAE podem servir como referência de boas práticas para outras instituições que atuam com EAD.

### **Referências**

CARVALHO, A.; RAMOA, M. **Dinâmicas da formação: recentrar nos sujeitos, transformar os contextos**. Porto: Asa, 2000.

CORTELAZZO, I. B. C. **Processos de Ensino e Aprendizagem Mediados Pelas Tecnologias de Informação e de Comunicação**. In: Tecnologia e Educação: Perspectivas Integradoras. Curitiba: Editora Positivo, 2005.

CARULLA, L. M. **Avaliação de eficácia da formação continuada de tutores: o caso EAD SEBRAE**. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade de Brasília, Brasília. 2014. Disponível em: Acesso em: 25 abr. 2017.

DESTRO, M. R. T. **Educação continuada: visão histórica e tentativa de conceitualização**. Cadernos CEDES, Campinas, n. 36, 1995.

GUAREZI, R.; MATOS, M. M. **Educação a distância sem segredos**. Curitiba: Ibpex, 2009.

SEBRAE. **Diretrizes projeto EAD SEBRAE**; Nº 001; Educação a Distância – EAD Cursos pela Internet, 2015. Disponível em: Acesso em: 26 abr. 2017.

SCHÖN, D. A. **Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem**. Porto Alegre: Artmed, 2003.