



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA
DA FORMAÇÃO CONTINUADA
DE TUTORES:
O CASO EAD SEBRAE

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO ACADÊMICO

BRASÍLIA
2014

LUANA MARTINS CARULLA

**AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA
DA FORMAÇÃO CONTINUADA
DE TUTORES:
O CASO EAD SEBRAE**

Dissertação de Mestrado Acadêmico
apresentada ao Programa de Pós-Graduação
em Educação como requisito parcial para a
obtenção do título de Mestre em Educação,
sob a orientação do Prof. Dr. Gilberto Lacerda
dos Santos.

BRASÍLIA, 2014

P_____n

Carulla, Luana Martins.

Avaliação de eficácia da formação continuada de tutores: o caso EAD Sebrae / Luana Martins Carulla. – Brasília, UnB, 2014.

_____ f. : il.

Orientação: Prof. Dr. Gilberto Lacerda dos Santos.

Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2014.

1. Formação continuada. 2. Educação a distância. 3. Tutoria. 4. EAD Sebrae. I Carulla, Luana Martins. II Avaliação de eficácia da formação continuada de tutores: o caso EAD Sebrae.

CDD: _____.

LUANA MARTINS CARULLA

**AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA
DA FORMAÇÃO CONTINUADA
DE TUTORES:
O CASO EAD SEBRAE**

Folha de Aprovação

A Comissão Examinadora, abaixo identificada,
aprova a Dissertação de Mestrado em
Educação de Luana Martins Carulla.

Aprovado em:

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Gilberto Lacerda dos Santos
Orientador

Profa. Dra. Vani Moreira Kenski
Examinadora

Prof. Dr. Lucio França Teles
Examinador

Profa. Dra. Laura Coutinho
Examinadora Suplente

DEDICATÓRIA

Aos Pedagogos que, assim como eu, assumem o compromisso de zelar pela qualidade e pelo desenvolvimento da educação brasileira, bem como àqueles que se dedicam à contínua formação das pessoas nos aspectos cognitivos, humanos e sociais.

AGRADECIMENTOS

Aos educadores que tiveram relação com o meu percurso educacional desde as séries iniciais até este momento acadêmico.

Aos meus pais, à minha família, ao meu esposo Vitor e aos amigos que, nos bons momentos e nas horas “das tempestades”, me deram o suporte emocional necessário para que eu pudesse chegar a este nível de formação.

Ao meu filho Arthur, minha inspiração, para quem busco ser uma pessoa a cada dia melhor e mais capaz, sendo espelho para sua formação como pessoa.

Ao Instituto de Estudos Avançados, que me apoiou desde o início desta trajetória, oportunizando tanto esta pesquisa como viabilizando minha participação no mestrado acadêmico. Agradeço em especial ao carinho e apoio da Rita Guarezi, da Livia Felizardo e do Guilherme Tossulino, por compreenderem meus anseios pessoais e profissionais e me darem o apoio necessário para que eu conseguisse conciliar profissão e academia em um mesmo momento.

Ao Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), que investe significativamente na educação empreendedora e nas novas tecnologias da informação, comunicação e expressão (NTICEs), a exemplo do Projeto EAD Sebrae, buscando excelência na qualidade do ensino ofertado.

Aos professores do mestrado acadêmico, em especial ao professor Lúcio Teles e à professora Claudia Pato, participantes da minha banca de qualificação de mestrado, que muito contribuíram nesta produção com orientações, fundamentações e direcionamentos vinculados à pesquisa acadêmica e ao meu objeto de estudo.

Aos colegas de mestrado, especialmente ao Danilo Nogueira, pelo carinho e apoio.

Ao orientador Gilberto Lacerda Santos, que conduziu meus passos nesta formação desde seu início. Seu acompanhamento pontual, suas frequentes orientações, seu apoio e até seus “puxões de orelha” foram fundamentais para o alcance dos meus objetivos no mestrado acadêmico.

Obrigada a vocês!

APRESENTAÇÃO DA PESQUISADORA

Antes de avançar no relato dessa pesquisa, desejo compartilhar um pouco sobre meu perfil e sobre como cheguei a este estado de criação acadêmica, explicando os motivos pelos quais estruturei esta dissertação.

Sou Luana Martins Carulla¹, brasileira e brasiliense, casada, mãe de um querido menino de 5 anos. Sou a filha “do meio” de uma família de três irmãos e, em nossa infância, me recordo do interesse pelas brincadeiras “educativas”: era a professora; realizava experimentos; gostava de leituras. E isso fez despertar minha vontade, desde pequena, de contribuir de alguma forma para a educação do País.

Aos 19 anos ingressei no curso de Pedagogia, pela Universidade de Brasília – UnB, sendo orientada em meu TCC pela professora Carmenísia Jacobina Aires, quando escrevi sobre tutoria em cursos a distância. Após atuar em diferentes segmentos da educação – sala de aula, administração escolar, organização de eventos educacionais – apaixonei-me pela educação a distância e pela capacitação de pessoas, área em que atuo até a presente data.

Logo após concluir a graduação, senti a necessidade de ter maior domínio teórico sobre as abordagens educacionais que praticava no dia a dia profissional. E, por isso, ingressei, aos 23 anos, na Especialização em Educação a Distância. Foi o momento de pesquisar e escrever sobre os impactos da educação a distância na educação corporativa.

Aos 26 anos me desafiei a acompanhar os desdobramentos da educação profissional numa perspectiva mais aprofundada academicamente. Meu interesse era compreender alguns fenômenos educativos do mundo do trabalho dentro da academia e, por isso, me inscrevi no Mestrado em Educação pela Universidade de Brasília, sob a orientação do Prof. Dr. Gilberto Lacerda, especialista na área de atuação em que desejava continuar aprofundando meus conhecimentos: o ensino a distância. E aqui estou, escrevendo sobre a avaliação de eficácia em ações de formação continuada.

A opção por pesquisar o caso do EAD Sebrae não foi ao acaso. Atuei em alguns projetos em parceria com a instituição enquanto designer educacional e orientadora pedagógica, em instituições parceiras, como a WebAula e a Faros Educacional. Já tinha contato com as realizações da instituição, que eram motivadoras para mim, tanto pessoalmente quanto profissionalmente. No final do ano 2012, assumi o papel de

¹ Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1968904737806947>

coordenadora pedagógica da Central de Tutoria do Projeto EAD SEBRAE, por meio de parceria com o Instituto de Estudos Avançados.

Hoje, atuo como Analista Técnica junto ao Sebrae e, considerando as experiências mencionadas, observo que tenho a contribuir com minhas práticas profissionais e acadêmicas no universo da pesquisa. E estas, por sua vez, necessitam de arcabouço teórico para que sejam reconhecidas acadêmica e profissionalmente. Nada melhor do que buscar essa correlação no mestrado acadêmico, cujo resultado é apresentado nessa pesquisa.

Desejo-lhes uma agradável leitura!

Luana Martins Carulla

RESUMO

“Dependendo de seu conhecimento e capacidade, lhe permitirá realizar-se como ser humano consciente, lúcido, ativo e participativo” (FERREIRA, 2006).

Com base na citação acima, revelo a importância da constante formação docente para o acompanhamento dos desdobramentos históricos, sociais e educacionais, culminando no aperfeiçoamento das práticas educativas.

No ensino a distância, essa formação se faz ainda mais fundamental quando pensamos que está acompanhada das inovações tecnológicas e das ações docentes a ela vinculadas. Nesse sentido, e para constatar cientificamente essa afirmação, apresento esta pesquisa, que se centra na investigação da eficácia da transferência de conhecimentos da formação continuada de tutores para a atuação docente em educação a distância. O caso aqui estudado é o da *formação continuada dos tutores do Projeto EAD Sebrae*, no qual atuei como coordenadora pedagógica. Para o estudo, utilizei o método qualitativo, por meio da metodologia da pesquisa-ação.

Sobre o caso estudado, cabe contextualizar que o Projeto EAD Sebrae trata-se de uma iniciativa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) para a capacitação em empreendedorismo. São oferecidos 31 cursos na modalidade a distância de ensino, ofertados gratuitamente para todo o Brasil. O início dos cursos é imediato e envolve tutoria aos alunos durante toda a sua realização. Os tutores que realizam o trabalho docente são graduados em Administração, Marketing, Ciências Contábeis, Direito e Economia, e apresentam experiência com tutoria em cursos a distância. Para que a prática desses docentes seja alinhada às necessidades do projeto, aos desdobramentos da sociedade e do mundo do trabalho, iniciativas de formação continuada são planejadas e realizadas, no sentido de aprimorar as abordagens pedagógicas e técnicas que são desenvolvidas por esses tutores nas suas práticas docentes no Projeto EAD Sebrae. Essas iniciativas, que compõem o planejamento da formação continuada, são as videoconferências – que desenvolvem a abordagem técnica – e as leituras e os debates por meio da Comunidade de Tutores – que trabalham a abordagem pedagógica.

Diante desse cenário, esta pesquisa investigou a eficácia das estratégias realizadas nessas iniciativas, identificando a transferência dos conhecimentos construídos na formação continuada para a atuação do tutor no projeto.

Por meio da coleta de dados qualitativos, seções foram delimitadas para que fosse possível questionar e chegar às conclusões sobre o fenômeno encontrado. Essas seções foram organizadas em autoavaliação (resgate sobre a prática de tutoria antes da formação continuada); metodologia (compreensão sobre a abertura às estratégias planejadas na formação continuada quanto à abordagem técnica e pedagógica); relação teoria e prática (investigação sobre a compreensão dos conhecimentos e a sua aplicabilidade no Projeto EAD Sebrae); conclusões sobre as iniciativas realizadas (identificação de aspectos positivos e que poderiam ser revistos considerando o todo da formação continuada).

Como resultados, concluí que a proposta é relevante no sentido de buscar o desenvolvimento e o aperfeiçoamento da ação docente no Projeto EAD Sebrae. Entretanto, há fatores que dificultam a transferência dos conhecimentos para a atuação docente. Sendo assim, para que seja eficaz, a formação continuada deve ser revista no sentido de articular melhor a relação entre as abordagens técnicas e pedagógicas, para que seja possível praticar o que se aprende. Sua metodologia deve ser revista para que a interação dos tutores aconteça de forma proativa, e não apenas reativa, motivando o diálogo e o compartilhamento de experiências. O tempo das estratégias realizadas deve ser revisto para que seja possível compreender, assimilar, internalizar, interpretar e praticar o que é ensinado. O planejamento deve ser melhor aprofundado quanto aos seus objetivos, competências e habilidades a serem desenvolvidas. Deve-se buscar a realização de diagnóstico antes de planejar e aplicar a formação continuada, para que as estratégias educacionais sejam assertivas.

Palavras-chave

Formação continuada; educação a distância; tutoria; EAD Sebrae.

ABSTRACT

"Depending on their knowledge and ability, you will be held as a human being conscious, lucid, active and participatory" (FERREIRA, 2006).

Based on the quote above, it is possible reveal the importance of teacher training for the constant monitoring of the historical, social and educational developments, culminating in the improvement of educational practice.

Considering e-learning, the training is even more necessary when we think that is accompanied with technological innovations and teachers needs to link her actions. In this sense and scientifically verifying this statement, I present this research, which focuses on investigating the effectiveness of knowledge transfer for teaching practice in e-learning.

The case studied here is the continued training of tutors Sebrae EAD Project, in which I acted as Pedagogical Coordinator. For the study, I used qualitative method, using the methodology of action research.

About the case studied, it contextualize the Sebrae EAD Project is an initiative of the Brazilian Service of Support for Micro and Small Enterprises (Sebrae) for training in entrepreneurship. 31 courses are offered in e-learning mode, free offered throughout Brazil. The beginning of the courses is immediate and involves mentoring students throughout their achievement.

Tutors who perform the teaching work are graduated in Business Administration, Marketing, Accounting, Law and Economics, and have experience with tutoring in e-learning courses. For the practice of these teachers is aligned to the needs of the project, the developments of society and the world of work, continuing education initiatives are planned and implemented in order to enhance the pedagogical approaches and techniques that are developed by these tutors in their practices teachers in Sebrae EAD Project.

These initiatives, which make up the planning of continuing education, are videoconferencing – to develop the technical approach – and the readings and discussions by Community Tutors – working the pedagogical approach.

Given this scenario, this research investigated the effectiveness of the strategies used in these initiatives by identifying the transfer of knowledge built on continuing education for the role of tutor in the project.

Through qualitative data collection, sections were defined so that it was possible to question and come to conclusions about the phenomenon found. These sections were organized in self-assessment (rescue on the practice of mentoring before continuing education); methodology (understanding openness to planned strategies in continuing education on the technical and pedagogical approach); relationship between theory and practice (research on the understanding of knowledge and its application in design Sebrae EAD); conclusions on the initiatives taken (identification of positive aspects which could be revised considering the whole of continuing education).

As a result, I concluded that the proposal is relevant in order to pursue the development and improvement of teaching practice in Sebrae EAD Project. However, there are factors that hamper the transfer of knowledge to teaching practice. To be effective, ongoing training should be revised to better articulate the relationship between the technical and pedagogical approaches, to be possible practice what you learn. Its methodology should be revised so that the interaction of tutors happens proactively, not just reactive, encouraging dialogue and sharing of experiences. The time of the strategies used should be revised so that you can understand, assimilate, internalize, interpret and practice what is taught. Planning should be better depth about their goals, skills and abilities to be developed. Perform diagnosis before planning and implementing continuing education is essential, so that educational strategies can be more assertive.

Keywords

Continuing education; distance education; tutoring; Sebrae EAD.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	17
INTRODUÇÃO.....	19
Delimitação da problemática e problema da pesquisa	28
Objetivo Geral.....	31
Objetivos Específicos.....	31
Justificativa.....	32
1. Quadro Teórico	34
1.1. Fatores problemáticos na prática pedagógica dos tutores	34
1.2. Aspectos pedagógicos e técnicos na formação continuada	42
1.3. Mecanismos de Transferência de Conhecimentos: do teórico para o prático	43
1.4. Conhecendo o Planejamento da Formação Continuada no EAD SEBRAE, ano 2013	
47	
2. Método e metodologia da pesquisa	50
2.1. Descrição geral	50
2.2. População, amostra e sujeitos da pesquisa	50
2.3. Estratégia e Procedimentos de Coleta de Dados	51
2.4. Instrumento de Coleta de Dados.....	53
2.5. A análise e interpretação dos dados.....	54
3. Resultados e conclusões	56
3.1. Considerações sobre a prática docente antes da formação continuada	56
3.2. Considerações sobre a metodologia empregada.....	57
3.3. Considerações sobre aspectos conceituais e a transferência de conhecimentos para a prática docente.....	57
3.4. Considerações sobre a formação continuada para a atuação docente e aspectos que necessitam ser revistos na formação continuada dos tutores do projeto EAD SEBRAE	58
3.5. Análises sobre a transferência das aprendizagens para a prática pedagógica dos tutores	59
3.6. Conclusões	61
3.7. Modelo explicativo sobre o fenômeno encontrado	62
REFERÊNCIAS	65

ANEXOS	70
Anexo A: Modelo do relatório de tutoria	70
Anexo B: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE.....	72
APÊNDICES.....	73
Apêndice A: Planejamento da formação continuada, ano 2013.....	73
Apêndice B: Protocolo de coleta de dados	77
Apêndice C: Dados coletados, na íntegra.....	79

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Perfil dos cursos oferecidos no EAD Sebrae

FIGURA 2: Descrição dos perfis pré-definidos no EAD Sebrae

FIGURA 3: Descrição dos cursos ofertados gratuitamente no EAD Sebrae

FIGURA 4: Principais fatores problemáticos pesquisados e observados sobre a prática de tutoria

FIGURA 5: Processo de transferência de conhecimento

FIGURA 6: Mecanismos de transferência de conhecimento

FIGURA 7: Quadro geral sobre os dados levantados

FIGURA 8: Processo de transferência de conhecimento – Aspectos impactantes na formação continuada do Projeto EAD Sebrae

FIGURA 9: Modelo explicativo

LISTA DE SIGLAS

AVA – Ambiente Virtual de Aprendizagem

CT – Central de Tutoria

EAD – Educação a Distância

EAD SEBRAE – Ensino a distância do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

MOOC – *Massive Open Online Courses*

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

APRESENTAÇÃO

As iniciativas de formação continuada buscam cada vez mais desenvolver habilidades e competências para que os docentes atuem de forma mais significativa, numa perspectiva prática e atualizada sobre as possibilidades do conteúdo lecionado, sendo uma permanente necessidade dos educadores.

No contexto dos educadores do EAD Sebrae, caso estudado nesta pesquisa, as ações envolvidas na formação continuada buscaram desenvolver aspectos pedagógicos e técnicos que fundamentam as diretrizes educacionais da instituição. O objetivo é abordar conteúdo e didática docente de forma correlacionada e contextualizada, para que esses educadores, no papel de tutores, atuem de forma eficaz na busca pela concretização dos processos de aprendizagem.

Inicialmente, cabe contextualizar que o Projeto EAD Sebrae, disponibilizado gratuitamente pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, oferece trinta e um cursos online para promover, desenvolver e orientar os interessados sobre a temática do empreendedorismo. Seus tutores, que compõem a Central de Tutoria que media o processo de aprendizagem, participam de iniciativas de formação continuada numa perspectiva pedagógica e técnica/conceitual, desenvolvendo suas práticas de tutoria por meio de metodologia própria, desenhada com base na Andragogia e na aprendizagem significativa.

A estratégia empregada no planejamento de formação continuada desenvolvido no ano de 2013 envolveu desde a leitura de artigos e materiais bibliográficos até conversas em fóruns e *webconferências*, direcionados em duas abordagens: técnica e pedagógica.

Quanto aos aspectos pedagógicos, buscou-se desenvolver competências docentes no que se refere ao comportamento do professor em espaços virtuais; à orientação ao aluno virtual; à metodologia de ensino a distância; à Andragogia; à atuação do tutor nas funções motivacional, investigadora e mediadora. A proposta envolveu a constante leitura e o permanente debate sobre as fundamentações teóricas acerca da tutoria em EAD, bem como a reflexão e a identificação de possíveis práticas docentes numa perspectiva inovadora.

Em relação aos aspectos técnicos, temáticas relacionadas ao empreendedorismo foram difundidas entre os tutores, na busca pela atualização dos conteúdos e das novidades sobre o mundo dos negócios; legislação relacionada à micro e pequena empresa; programas, projetos e eventos que podem projetar os negócios. A proposta dessa abordagem considerou

atualidades relacionadas aos temas dos cursos, podendo – e devendo – ser pensadas na perspectiva dos cursos do EAD Sebrae. Dessa forma, foram oferecidos aos tutores conhecimentos técnicos atualizados para complementar as discussões nos Fóruns, as respostas no Fale com o Tutor, além de trazer novas possibilidades na revisão dos cursos, considerando o cenário prático e atual dos negócios.

Considerando o apresentado, busco por meio desta pesquisa a identificação da eficácia das iniciativas de formação continuada na perspectiva da autoavaliação, quando os pesquisados identificam sua posição perante os conteúdos apresentados e as ações de formação continuada; em relação à metodologia, compreendendo a percepção dos pesquisados sobre as abordagens técnicas (relacionadas ao conteúdo) e pedagógicas (considerando sua representação didática); sobre a relação entre teoria e prática, tendo em vista a aplicabilidade dos conceitos na atuação docente; considerando a visão geral sobre a formação continuada realizada, identificando aspectos assertivos e que precisam ser revistos.

Nesse sentido, busco por meio desta pesquisa investigar se as iniciativas realizadas em 2013 foram condizentes com as necessidades do projeto EAD Sebrae; se essas iniciativas de formação continuada foram eficazes; se os tutores participantes conseguiram transferir os conhecimentos teóricos, construídos na situação de formação continuada, para a realidade de seus cursos, oferecendo novos direcionamentos para os alunos. Para essa investigação, esses aspectos foram levantados e analisados nesta pesquisa qualitativa, de tipo pesquisa-ação, que se debruçou sobre o caso do EAD Sebrae.

INTRODUÇÃO

As provocações propostas pela sociedade compõem o *continuum* da vida pessoal e profissional. Nessa perspectiva, de acordo com Ferreira (2006), a realização da pessoa como ser consciente, lúcido, ativo e participativo ocorre considerando o desenvolvimento do seu conhecimento e da sua capacidade. Nessa perspectiva, temos a formação continuada de educadores como ação fundamental para a integração do ato educativo ao mundo globalizado, desenvolvendo o constante avanço docente perante as múltiplas exigências comportamentais, técnicas, conceituais e didáticas praticadas no cenário educacional, aprimorando as competências do docente.

Inicialmente, cabe destacar que a formação continuada é um assunto que vem permeando os diferentes contextos educacionais. Por meio da formação continuada, busca-se desenvolver competências e habilidades sobre determinado assunto em seu aspecto teórico – envolvendo conceitos e definições – e prático, vislumbrando-o em situações cotidianas, reais, tornando o conhecimento significativo² e aplicável.

Mazzeu (2009) entende a formação continuada como uma prática de humanização do professor. Essa formação deve ter como base a prática pedagógica, sendo relacionada ao desenvolvimento dos conhecimentos históricos e sociais. O professor deve se apropriar desses saberes para conseguir estimular o pensamento autônomo e crítico dos alunos.

Nesse sentido, observa-se que a formação continuada deve envolver a formação inicial de forma relacionada e contextualizada aos novos conhecimentos e aos desdobramentos históricos e sociais.

A formação continuada permite a melhoria contínua dos processos de ensino e aprendizagem. Por ser constante, é fundamental a reflexão, o estudo e a análise sobre a eficácia dessa formação continuada na prática docente, considerando as possibilidades destes em aplicar o conhecimento estudado.

No ensino a distância via internet, especificamente no caso do EAD SEBRAE, campo onde essa investigação foi desenvolvida, a atuação docente está configurada no papel do tutor. Esse tutor participa de treinamentos e capacitações com o objetivo de aumentar o seu potencial docente, bem como desenvolver o intelecto com o foco no desenvolvimento da

² Quando um novo conteúdo ou conceito é incorporado às estruturas do conhecimento do aluno, correlacionado ao seu conhecimento prévio e estabelecendo reconhecimento real e aplicável sobre o que está sendo aprendido, temos praticada a Teoria da Aprendizagem Significativa (AUSUBEL, 1968).

prática pedagógica e nas concepções técnicas relacionadas à temática dos cursos em que atua. **Investigar a eficácia da formação continuada e a transferência dos conhecimentos aprendidos para a prática educativa dos tutores no ambiente virtual de aprendizagem – AVA do EAD SEBRAE é o foco desta pesquisa.**

Antes de aprofundar a abordagem sobre as iniciativas de formação continuada com os tutores do EAD SEBRAE, cabe contextualizar a própria instituição no cenário nacional, compreendendo o que ela pratica e sua relevância no País.

Após pesquisas identificarem que a má gestão dos negócios estava diretamente relacionada aos altos índices de inadimplência nos contratos bancários e que estes aconteciam devido à falta de conhecimento de perspectivas e de possíveis soluções por parte dos empreendedores, foi instituído o SEBRAE (no ano de 1972).

O SEBRAE é uma instituição com o propósito de ajudar as micro e pequenas empresas de todo o país a fomentarem seu desenvolvimento. Para isso, firma parcerias com os setores público e privado e promove, dentre suas ações, programas de capacitação.

Esses programas têm o foco nos conteúdos teóricos, técnicos e nas ações práticas relacionadas à tecnologia, à inovação e ao empreendedorismo, buscando desenvolver e aprimorar os negócios no País. Vale destacar que o SEBRAE é uma instituição privada, sem fins lucrativos e de utilidade pública, mantida pelos repasses das empresas brasileiras³.

Na busca por oportunizar o conhecimento sobre os aspectos relacionados ao empreendedorismo, considerando todo o território nacional, o SEBRAE lançou o EAD SEBRAE⁴ (no ano de 2001), com o objetivo de contribuir com práticas educativas na modalidade a distância, para a promoção da competitividade e do desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas, fundamentado nos seus referenciais educacionais⁵.

Por meio do ensino a distância via internet, o EAD SEBRAE oferece condições técnicas, atitudinais e conceituais para desenvolver as competências e habilidades necessárias

³ Para conhecer um pouco mais sobre o Sebrae, acesse: <http://www.Sebrae.com.br/>.

⁴ Endereço eletrônico do EAD SEBRAE: <http://www.ead.Sebrae.com.br/>.

⁵ Para conhecer os referenciais na íntegra, acesse o audiolivro disponível em: <http://www.Sebrae.com.br/customizado/Sebrae/institucional/como-trabalhamos/produtos-e-servicos>. Acesso em 20/11/2013.

para quem deseja abrir, manter e/ou desenvolver seu negócio (LOPES, BAUER & LIMA, 2006).

Os conteúdos oferecidos no EAD SEBRAE são gratuitos e acontecem nos formatos de oficinas de SMS e/ou cursos.

As oficinas de SMS trabalham conceitos e dicas relacionadas a uma boa gestão empresarial, sendo transmitidas para o celular dos alunos via mensagem, após cadastro dos mesmos, utilizando uma abordagem reativa para o aprendizado, ou seja, sem interação entre tutor e aluno.

Já os cursos trabalham as temáticas numa perspectiva mais ampla da formação, na temática do macroempreendedorismo. De forma geral, oferecem materiais didáticos no formato de apostilas, objetos de aprendizagem, artigos. Nos cursos, há tutoria e mediação pedagógica com vistas a orientar todo o estudo na perspectiva da aprendizagem significativa, ou seja, correlacionando os conceitos e conteúdos à realidade dos alunos, bem como sua aplicação no universo do trabalho. São ofertados gratuitamente, havendo vagas constantes em todos os cursos, que têm acesso imediato.

Para orientar o aluno sobre os cursos mais adequados a serem realizados, o EAD SEBRAE trabalha com a definição de perfis. Para cada perfil, uma relação de cursos é oferecida, direcionando o estudo do aluno interessado em conhecer e aprofundar seus conhecimentos sobre negócios e empresas, considerando seu momento empreendedor, conforme acompanhamos na figura a seguir.



The image is a screenshot of the EAD SEBRAE website. At the top left is the logo 'EAD SEBRAE'. To the right are navigation links: 'Sou aluno' and 'Quero ser aluno'. Below these are menu items: 'Início', 'Cursos', 'Oficinas SMS', 'Cadastro', 'Noticias', 'Depoimentos', and 'Ajuda'. There are also social media icons for WhatsApp (126), Facebook (18 mil), and Twitter (23). A large banner in the center reads: 'São mais de 30 cursos gratuitos com tutoria Acesso imediato! As vagas são Ilimitadas Matricule-se Já!'. Below the banner is the 'Cursos' section, which states: 'Nossos cursos estão dispostos por perfis e são gratuitos. Em qual perfil abaixo você se encaixa?'. There are four colored boxes representing different profiles: 'Quero Empreender' (yellow), 'Sou um Microempreendedor Individual' (orange), 'Tenho uma Microempresa' (pink), and 'Tenho uma Empresa de Pequeno Porte' (green). Each box has a 'Ver Cursos >' button.

FIGURA 1: Perfil dos cursos oferecidos no EAD SEBRAE

Observando a Figura 1, verificamos a oferta de cursos classificados em 4 (quatro) perfis. Estes são pré-definidos no *site* dos cursos, para orientar sobre a matrícula naquele que melhor se adequa a cada aluno, sendo eles:

Perfis pré-definidos no EAD SEBRAE		
Perfil	Descrição	Cursos sugeridos
Quero empreender	Indicado para interessados em conhecer a temática de empreendedorismo, seus conceitos fundamentais e os procedimentos básicos para empreender.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprender a Empreender (AE); • Iniciando um Pequeno e Grande Negócio (IPGN); • Microempreendedor Individual (MEI).
Sou um Microempreendedor Individual	Sugerido para pessoas já empreendedoras em negócio próprio e desenvolvido por elas mesmas.	<ul style="list-style-type: none"> • Compras Governamentais (CG); • Microempreendedor Individual (MEI); • Primeiros Passos para a Excelência; • Sei Controlar meu Dinheiro; • Sei Comprar; • Sei Planejar; • Sei Empreender; • Sei Unir Forças para Melhorar; • Sei Vender.
Tenho uma microempresa	Destinado a empresários que já possuem uma microempresa e que querem aprimorar seus negócios	<ul style="list-style-type: none"> • Primeiros Passos para a Excelência; • Análise e Planejamento Financeiro (APF); • Como Vender Mais e Melhor (CVMM); • Formação do Preço de Venda (FPV); • D-Olho na Qualidade: 5Ss para os Pequenos Negócios; • Internet para Pequenos Negócios (IPN); • Atendimento ao Cliente (AC); • Programa Varejo Fácil – Técnicas de Vendas; • Programa Varejo Fácil – Gestão do Visual de Loja; • Programa Varejo Fácil – Gestão de Pessoas; • Programa Varejo Fácil – Formação do Preço de Venda;

		<ul style="list-style-type: none"> • Programa Varejo Fácil – Controles Financeiros; • Programa Varejo Fácil – Atendimento ao Cliente; • Gestão Empresarial Integrada (GEI); Compras Governamentais (CG); • Condições de Venda para o Mercado Externo (CVME); • Procedimentos para Exportação (PROEX); Planejamento para Exportar (PLAEX); Gestão de Cooperativas de Crédito (GCC); • Boas Práticas nos Serviços de Alimentação (BPSA).
<p>Tenho uma empresa de pequeno porte</p>	<p>Sugerido para empresários que possuem uma empresa com estrutura maior do que uma microempresa e que desejam aumentar, dinamizar e aprimorar seu negócio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão da Qualidade: Visão Estratégica (GQVE); • D-Olho na Qualidade: 5Ss para os Pequenos Negócios; • Gestão da Inovação: Inovar para competir (GI); • Programa Varejo Fácil – Técnicas de Vendas; Programa Varejo Fácil – Gestão do Visual de Loja; • Programa Varejo Fácil – Gestão de Pessoas; Programa Varejo Fácil – Formação do Preço de Venda; • Programa Varejo Fácil – Controles Financeiros; • Programa Varejo Fácil – Atendimento ao Cliente; • Gestão Empresarial Integrada (GEI); Compras Governamentais (CG); • Condições de Venda para o Mercado Externo (CVME); • Procedimentos para Exportação (PROEX); Planejamento para Exportar (PLAEX); • Primeiros Passos para a Excelência.

FIGURA 2: Descrição dos perfis pré-definidos no EAD SEBRAE

Considerando os perfis apresentados e os cursos sugeridos para atender as necessidades de formação empresarial de cada um desses perfis, temos, no total, a seguinte descrição sobre os cursos ofertados gratuitamente no EAD SEBRAE:

Descrição dos cursos ofertados gratuitamente no EAD SEBRAE				
Item	Curso	Sigla	C/H	Período
1	Microempreendedor Individual	MEI	5 horas	10 dias
2	Sei Comprar	SC	5 horas	15 dias
3	Sei Controlar meu Dinheiro	SCD	5 horas	15 dias
4	Sei Empreender	SE	5 horas	15 dias
5	Sei Planejar	SP	5 horas	15 dias
6	Sei Unir Forças para Melhorar	SUFM	5 horas	15 dias
7	Sei Vender	SV	5 horas	15 dias
8	Primeiros Passos para a Excelência	MEG	12 horas	20 dias
9	Análise e Planejamento Financeiro	APF	15 horas	30 dias
10	Aprender a Empreender	AE	16 horas	30 dias
11	Atendimento ao Cliente	AC	15 horas	30 dias
12	Boas Práticas nos Serviços de Alimentação	BPSA	40 horas	30 dias
13	Como Vender Mais e Melhor	CVMM	15 horas	30 dias
14	Compras Governamentais	CG	15 horas	30 dias
15	Condições de Venda para o Mercado Externo	CVME	15 horas	30 dias
16	D-Olho na Qualidade: 5Ss para os pequenos negócios	-	16 horas	30 dias
17	Formação do Preço de Venda	FPV	15 horas	30 dias
18	Gestão Empresarial Integrada	GEI	15 horas	30 dias
19	Gestão da Inovação: Inovar para Competir	GI	15 horas	30 dias
20	Gestão da Qualidade: Visão Estratégica	GQVE	20 horas	30 dias
21	Iniciando um Pequeno e Grande Negócio	IPGN	30 horas	30 dias
22	Internet para Pequenos Negócios	IPN	16 horas	30 dias
23	Planejamento para Exportar	PLAEX	20 horas	30 dias
24	Procedimentos para Exportação	PROEX	20 horas	30 dias
25	Programa Varejo Fácil – Atendimento ao Cliente	VF AC	15 horas	30 dias
26	Programa Varejo Fácil – Controles Financeiros	VF CF	15 horas	30 dias
27	Programa Varejo Fácil – Gestão de Pessoas	VF GP	15 horas	30 dias
28	Programa Varejo Fácil – Gestão do Visual de Loja	VF GVL	15 horas	30 dias
29	Programa Varejo Fácil – Formação do Preço de Venda	VF FPV	15 horas	30 dias
30	Programa Varejo Fácil – Técnicas de Vendas	VF TV	15 horas	30 dias
31	Gestão de Cooperativas de Crédito	GCC	30 horas	30 dias

FIGURA 3: Descrição dos cursos ofertados gratuitamente no EAD SEBRAE

O modelo pedagógico que fundamenta as práticas educativas no EAD SEBRAE está embasado na Andragogia e bem próximo da teoria *Massive Open Online Courses* – MOOC, a qual está centrada no Conectivismo, onde são desenvolvidos quatro princípios fundamentais, sendo eles: autonomia, conexão, diversidade e abertura (SIEMENS, 2004).

A autonomia apresenta-se no desenvolvimento de práticas que estimulam o aluno a buscar a compreensão sobre o que se pretende aprender. Ao invés de respostas prontas, o tutor desenvolve o senso crítico e estimula a busca por referenciais básicos e complementares que, junto à colaboração entre os alunos, torna o aprendizado possível. A conexão promove a integração entre alunos e conteúdos, tornando-os mais integrados e significativos, vislumbrando a prática da aprendizagem no dia a dia dos alunos. A diversidade está próxima da intersubjetividade e da transdisciplinaridade, no que se refere ao contato com diferentes contextos sociais, pessoais e domínios cognitivos. Esses contatos favorecem a compreensão, a internalização do saber e a abertura no que se refere à possibilidade de aprendizado a diferentes perfis de alunos em distintos contextos, sendo possível alcançar as mais diversas pessoas.

Nesse cenário, os cursos são oferecidos a qualquer pessoa e, além de, obviamente, trabalhar os conteúdos, apresentam-se como uma forma de as pessoas se conectarem e colaborarem, envolvendo os conhecimentos às situações reais e práticas dos alunos, trazendo significado ao aprendizado. Nessa perspectiva, não há um tempo para a aprendizagem, pois cada um dos alunos segue seu próprio percurso (desde que concluídos os estudos dentro do período em que o curso é disponibilizado). Diante desse contexto, o MOOC baseia-se em agregar, misturar, adaptar e partilhar o conhecimento.

Para a execução do projeto, bem como da metodologia apresentada, o EAD SEBRAE conta com duas instituições para a sua realização: o Instituto de Estudos Avançados (IEA)⁶, responsável pela Central de Tutoria (CT); e a WebAula S/A⁷, responsável pelo Ambiente Virtual de Aprendizagem e pela orientação pedagógica. Ambas as instituições foram contratadas por meio de licitações, realizadas no ano de 2012⁸.

⁶ Conheça o IEA em: <http://iea.com.br>.

⁷ Conheça a webAula em: <http://www.webaula.com.br>.

⁸ Conheça o edital do SEBRAE para a contratação de empresa responsável pela Central de Tutoria em: <http://www.Sebrae.com.br/canaldofornecedor>, buscar “Concorrência nº 03/2012 (SEBRAE Nacional). Acesso em 15/09/2012.

A Central de Tutoria é uma organização composta por, basicamente, coordenador pedagógico, coordenador de projeto, coordenadores de conteúdo e tutores. De forma articulada e em conjunto, esses atores atuam na execução dos cursos do EAD SEBRAE, no desenvolvimento da própria CT, nas práticas docentes, no auxílio ao aluno virtual, no aprimoramento dos conteúdos trabalhados e nas questões operacionais envolvidas nos cursos, seguindo as diretrizes relacionadas nos referenciais do ensino a distância no SEBRAE⁹. Desenvolve, ainda, iniciativas para a formação continuada dos seus participantes, objeto de estudo deste trabalho.

Quanto aos tutores, estes desenvolvem suas práticas pedagógicas no formato **reativo**, quando os alunos recorrem aos tutores para esclarecer dúvidas ou solicitar orientações personalizadas, por meio da ferramenta *Fale com o Tutor*; e **proativo**, havendo o envio sistemático de *mensagens* em momentos específicos no decorrer das leituras e dos estudos dos alunos (mensagens estruturadas em um Plano de Tutoria automatizado, que periodicamente é atualizado, remodelado); a sistemática análise dos grupos para identificar possíveis problemas gerais e individuais, intervindo antecipadamente por meio da ferramenta *Caixa de Mensagens*; e o desenvolvimento da colaboração e da construção coletiva por meio dos *fóruns*.

Quanto ao perfil desses tutores, são especialistas na temática dos cursos e possuem experiência de tutoria em projetos anteriores, sendo ou não no próprio SEBRAE. O modelo pedagógico da CT prevê que cada tutor trabalhe com turmas de 200 alunos, podendo este tutor acompanhar a quantidade máxima de 4 turmas simultaneamente, dependendo da orientação da solução pedagógica e tecnológica, bem como do formato do curso (autoinstrucional, formação técnica, formação complementar, formação contextualizada à prática profissional). E, para que as estratégias pedagógicas nessas ferramentas sejam possíveis e constantemente aprimoradas, está prevista a organização de iniciativas de formação continuada que contemplem práticas inovadoras, bem como revisem conceitos e teorias sobre o ensino a distância e sobre os aspectos técnicos dos cursos.

Voltando a citar a instituição contratada para a organização e execução da CT, o IEA é a instituição na qual atuo como coordenadora pedagógica, participando ativamente da Central de Tutoria e, conseqüentemente, do Projeto EAD Sebrae. Dentre as ações por mim

⁹ Para conhecer os referenciais na íntegra, acesse o audiolivro disponível em: <http://www.Sebrae.com.br/customizado/Sebrae/institucional/como-trabalhamos/produtos-e-servicos>. Acesso em 20/11/2013.

desempenhadas, está o planejamento das iniciativas de formação continuada dos profissionais que compõem a CT, mais especificamente dos tutores, sendo eles os mediadores diretos nos processos de aprendizagem com os alunos dos cursos online.

Uma das especificidades constantes em ambos os contratos (IEA e webAula junto ao Sebrae) é a formação continuada, conduzida pelo Instituto de Estudos Avançados. A WebAula S/A é responsável pelos aspectos pedagógicos e o IEA é responsável pelos aspectos técnicos e por consolidar o planejamento dessa formação. Por este motivo, o planejamento das iniciativas de formação continuada foi estruturado em conjunto pelas duas instituições, culminando em um modelo institucional do Projeto EAD Sebrae.

Ao refletir sobre a formação continuada do projeto citado, observo a importância da pesquisa sobre fatores problemáticos que podem impactar a eficácia da transferência dos conhecimentos nas situações práticas de tutoria. Fatores estes que estão relacionados à recepção da formação continuada pelos tutores participantes; à transferência dos conhecimentos, de forma eficaz, nas ações de ensino e aprendizagem; aos mecanismos que podem facilitar ou dificultar essa transferência de conhecimento.

Delimitação da problemática e problema da pesquisa

Conforme a história, a sociedade e a tecnologia se desenvolvem é exigido que o conhecimento das pessoas acompanhe esses desdobramentos, numa dinâmica em que a busca por conhecer o novo, o aperfeiçoamento das habilidades e competências e a autorreflexão possibilitam a formação completa dos indivíduos. Considerando que, na sociedade atual, a força braçal perde espaço para o conhecimento, uma vez que a tecnologia vem suprindo as demandas operacionais do homem, a formação humana requer constante capacitação e atualização, elevando a capacidade de conhecimento, sendo o aumento do capital intelectual a grande necessidade deste século (RICARDO, 2007).

Trazendo essa compreensão para a perspectiva educacional e considerando o conteúdo da introdução desta pesquisa, observamos que as competências necessárias para o exercício da atividade docente são técnicas, políticas e éticas. Sendo assim, o encontro do educador ideal, que apresenta todas essas competências, com o educador real se faz por meio da formação continuada (BITTENCOURT, 2006). Tendo em vista o cenário social e educacional atual, é exigido que os profissionais se aperfeiçoem cada vez mais em prol do desenvolvimento de suas habilidades e competências e sejam capazes de transferi-las de forma eficaz para a sua prática pedagógica.

Diante da perspectiva da formação de educadores, temos que *“não sem razão, o século que findou tem sido denominado como o século da formação contínua.”* (ESTRELA, 2006, p.43).

Para que a formação continuada seja eficaz é fundamental que, primeiramente, seus participantes compreendam o contexto desta formação no projeto em que atuam, bem como sua relevância no aprimoramento da prática docente, considerando seu papel no atendimento às exigências apresentadas no mundo profissional (FERREIRA, 2006). O que concluo, em minha observação empírica, é que nem sempre isso acontece, devido às falhas tanto no planejamento das iniciativas de formação continuada quanto no preparo desses participantes diante da oferta de formação.

Esse planejamento, para que seja consistente, deve prezar o domínio do saber acumulado, ou seja, a bagagem conceitual que o aluno já possui; o domínio da concepção

dialética, desenvolvendo postura crítica; e o estímulo à reflexão, buscando formar uma postura ético-política, favorecendo o desenvolvimento do aluno (MAZZEU, 2009).

Nesta investigação, considero que a formação continuada consiste em uma exigência no panorama educacional devido aos avanços da ciência e, especialmente, da tecnologia. Ela deve propor o repensar o ato educativo cotidianamente, no sentido de melhor atender às necessidades da formação humana, bem como o aperfeiçoamento docente envolvendo questões pedagógicas e conceituais. Ainda, essa formação deve se apresentar como um mecanismo de permanente capacitação reflexiva frente às múltiplas exigências e desafios apresentados pela ciência, pela tecnologia e pelo mundo do trabalho (FERREIRA, 2006). Ela implica a reflexão sobre o processo educativo, na sua relação com o desenvolvimento histórico-social tomando como base a prática pedagógica.

Nesse sentido e considerando a perspectiva histórico-social, a formação continuada de docentes deve ser estruturada com base em três eixos básicos, de acordo com Mazzeu (2009):

1. O domínio do saber acumulado.
2. O domínio da concepção dialética para a crítica e a reflexão.
3. A formação de uma postura ético-política para o desenvolvimento pleno do aluno.

Por meio desses três eixos, a formação continuada implica a ampliação do universo do conhecimento dos educadores. Ainda, essa ampliação deve prezar pela reflexão da concepção pedagógica histórico-crítica como orientadora da prática docente (BRANCO, 2007). Está intimamente relacionada ao desenvolvimento do educador em seus diferentes aspectos, buscando torná-lo um ser potencialmente preparado para lidar com as dinâmicas pedagógicas necessárias para promover o ensino, ressaltando que a qualificação profissional docente está atrelada à prática, nascendo das experiências vivenciadas pelo educador, da inter-relação entre a teoria e a prática pedagógica (RICHIT, 2012).

Tendo em vista essas concepções teóricas, adotadas nesta investigação, conceituo a formação continuada como **processo de complementação ou atualização da formação básica docente que auxilia os educadores a ter uma postura pedagógica mais dinâmica e**

condizente com os desdobramentos histórico-sociais, aprimorando sua prática educativa.

Entretanto, em minhas práticas profissionais como coordenadora pedagógica, observo que essa formação continuada nem sempre propõe estratégias que envolvam condições pessoais para a prática da tutoria, que deve considerar desde o conhecimento sobre o cenário institucional – para compreender as diretrizes e o norte buscado pela organização – até os aspectos conceituais e pedagógicos.

Concluo que, nas ações de formação continuada, é equivocadamente comum desenvolver somente o campo teórico e/ou técnico sobre o que se deseja, não havendo planejamento sobre os demais aspectos envolvidos na eficácia dessas ações, como formas de abordagem didática desses conhecimentos e de aplicabilidade dos conhecimentos no mundo do trabalho. Esses aspectos problemáticos prejudicam os domínios da atuação do tutor (KENSKI, 2007): domínio do conteúdo desenvolvido; conhecimentos pedagógicos em EAD e didática de tutoria; conhecimentos técnicos; capacidade de interação e comunicação. Em complementação, Malvestiti (2011) traz a necessidade de envolvimento nos aspectos cognitivos, atitudinais e de aplicação do conhecimento, segundo a própria visão educacional do SEBRAE.

Diante dessas abordagens, destaco a relevância da formação continuada no aperfeiçoamento dos tutores do EAD SEBRAE. Entretanto, cabe investigar a eficácia desses treinamentos e capacitações, pois, em minhas observações empíricas enquanto coordenadora pedagógica do Projeto EAD SEBRAE, percebo que os tutores têm dificuldades de efetuar a transferência adequada e/ou total desses conhecimentos para situações de prática docente. Dificuldades que acontecem, por vezes, devido ao fato de os tutores serem especialistas no campo técnico relacionado à temática dos cursos em que atuam, mas com dificuldades pedagógicas em trabalhar as temáticas de forma didática.

Considerando que esta pesquisa busca a compreensão dos aspectos que favorecem ou prejudicam a transferência de conhecimentos da formação continuada para a prática docente dos tutores, impactando – ou não – a eficácia das iniciativas de formação continuada nas

vivências da tutoria, é realizado o estudo de um caso específico: a atuação docente dos tutores do EAD SEBRAE.

Fundamentada na análise e na minha observação pessoal sobre a atuação docente dos tutores nos cursos online do EAD SEBRAE, a ser apresentada nesta pesquisa, tem-se a delimitação de dois problemas iniciais: **os tutores do EAD SEBRAE são receptivos e participam ativamente das iniciativas de formação continuada? Esses tutores conseguem transferir, de forma eficaz, os conhecimentos aprendidos para as suas práticas docentes?**

Ainda, considerando os problemas apresentados, acredito que a formação continuada de educadores, apesar de aclamada por diversos autores, citados por Ferreira (2006) na obra *Formação Continuada e Gestão da Educação*, consiste em uma equação complexa se considerarmos o alcance dos objetivos relacionados às mudanças nas relações educativas. Diante desse contexto, temos um terceiro e último problema identificado: **que mecanismos dificultam a transferência de conhecimentos, competências e habilidades pedagógicas e técnicas aprendidas nos cursos de formação continuada para as situações de prática pedagógica desses tutores?**

Objetivo Geral

A partir da análise das iniciativas de formação continuada com os tutores do Projeto EAD SEBRAE, investigar os fatores que dificultam a transferência de conhecimento na prática de tutoria.

Objetivos Específicos

Para que a avaliação da eficácia das iniciativas de formação continuada dos tutores do projeto EAD SEBRAE seja compreendida e para a sistematização do modelo explicatório sobre esse fenômeno, temos a delimitação dos seguintes objetivos específicos:

1. Identificar fatores problemáticos na prática pedagógica dos tutores dos cursos do EAD SEBRAE.
2. Especificar os conceitos relacionados aos aspectos pedagógicos e técnicos relevantes na formação dos tutores.
3. Acompanhar a aplicação do planejamento de formação continuada.
4. Verificar se os tutores são receptivos e participam ativamente das iniciativas de formação continuada.
5. Verificar, junto aos tutores, se eles conseguem transferir, de forma eficaz, os conhecimentos aprendidos para as suas práticas docentes.
6. Identificar, junto aos tutores, mecanismos que facilitam ou dificultam a transferência de conhecimentos da formação continuada para a prática docente.
7. Propor um modelo explicativo desse fenômeno.

Justificativa

Muito se tem feito em relação à formação continuada de educadores, seja na modalidade presencial, seja na modalidade a distância. Escolas, instituições de ensino, universidades corporativas, por exemplo, têm recorrido à formação continuada para aperfeiçoar suas equipes na perspectiva de manter os processos didático-pedagógicos condizentes com as necessidades histórico-sociais, além de também buscar a constante atualização sobre aspectos conceituais, como é o caso do EAD Sebrae, conforme apresentado. No ambiente profissional, é cada vez mais frequente recorrer à formação continuada na busca por direcionar e aperfeiçoar as práticas técnicas e os processos educativos.

Atualmente encontramos artigos, dissertações e teses que abordam o fenômeno da formação continuada na capacitação de docentes, conforme descritos nos próximos itens desta pesquisa. São referências que fundamentam a identificação de fatores problemáticos na prática pedagógica dos tutores; abordam conceitos relacionados aos aspectos pedagógicos e técnicos relevantes na formação dos tutores; consideram a relação teoria e prática no contexto da formação continuada.

Como exemplos, cito a dissertação de mestrado de Forcione (2013), intitulada *Construção de Significados sobre Formação Continuada na Organização na Perspectiva nos Colaboradores*, que apresenta repercussões sobre a formação continuada em uma instituição quando realizada por meio do ensino a distância; Ferreira (2006), organizando o livro *Formação Continuada e Gestão da Educação*, trazendo a temática na perspectiva do gestor das iniciativas desse tipo de formação; Mazzeu (2009), com o artigo *Uma Proposta Metodológica para a Formação Continuada de Professores na Perspectiva Histórico-Social*, em que desenvolve propostas para o desenvolvimento de estratégias de formação de docentes.

Sobre a investigação da eficácia das iniciativas de formação continuada, cito Altobelli (2010), com seu artigo *As dificuldades e queixas de professores alfabetizadores em tempos de formação continuada*, que aborda aspectos que comprometem a eficácia das iniciativas de formação continuada no ambiente escolar, de educação formal, apontando a ineficácia da experiência pesquisada no aperfeiçoamento dos professores; a tese de Gonçalves (2011), em que apresenta a relevância da adequação metodológica das iniciativas de formação continuada de professores à instituição e ao contexto profissional dos alunos para que seja eficaz; Silva (2007), apresentando a dissertação *Formação Continuada em Serviço e Prática Pedagógica*, que traz considerações sobre as contribuições e avaliações da formação continuada com professores das salas de aula formais.

Especificamente sobre o contexto da formação continuada dos tutores do EAD SEBRAE, não encontrei, até então, estudos e pesquisas acadêmicos que abordam a eficácia das iniciativas já empregadas, observando e analisando a sua efetividade nos processos de ensino e aprendizagem no universo do ensino online, verificando a transferência de conhecimento do teórico para o prático.

Sendo assim, este projeto vem preencher essa necessidade, trazendo referenciais teóricos, pesquisas e análises que compreendem as iniciativas de formação continuada no Projeto EAD SEBRAE, atualmente desenvolvidas com os tutores da CT, e sua relação com a eficácia da transferência dos conhecimentos aprendidos na prática docente.

1. Quadro Teórico

1.1. Fatores problemáticos na prática pedagógica dos tutores

Pensar sobre a formação continuada de educadores nos leva a compreender o fenômeno como necessário para o aprimoramento da prática docente. Isso porque entendo que a educação e a pedagogia devem acompanhar os desdobramentos históricos, políticos e sociais para que seja promovida de forma significativa.

Considerando a legislação, a partir da Lei 9394/96¹⁰ temos a necessidade de formar e aperfeiçoar o trabalho docente dos profissionais de educação a distância. Em busca desse aperfeiçoamento, iniciativas de formação continuada vêm sendo desenvolvidas, sendo a tutoria um dos aspectos que vem ganhando destaque quanto à atuação deste profissional.

A formação continuada traz a perspectiva de reciclagem dos profissionais, além de manter o constante desenvolvimento das competências e habilidades necessárias para alcançar os objetivos de uma determinada atividade pedagógica. Nesse sentido, temos iniciativas planejadas considerando perfis e objetivos de acordo com a necessidade de cada público-alvo, como é o caso do estudo desta pesquisa.

Sobre o treinamento de tutores em educação a distância, observo impactos significativos no aprendizado dos alunos. De acordo com Cortelazzo (2005), o sucesso da EAD relaciona-se com o desempenho dos tutores, e o desempenho de suas funções fundamenta-se em questões técnicas, pedagógicas, comunicativas e metodológicas, que devem constantemente ser aprimoradas por meio das iniciativas de formação continuada.

No contexto da formação continuada de adultos, é preciso considerar que:

Formar é muito mais do que treinar o educando no desempenho de destrezas. O importante não é transmitir conteúdos específicos, mas despertar uma nova forma de relação com a experiência vivida. Por isso o ato educativo deve ser sempre um ato de recriação, de re-significação de significados.¹¹

¹⁰ Lei 9394/96: texto disponível na íntegra em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em 10/10/2013.

¹¹ GOES & PILATTI, 2012, p. 20.

É constante a oferta de iniciativas organizadas a fim de formar continuamente os educadores. Cabe investigar se esse fenômeno realmente alcança o seu potencial quando pensamos na transferência do conhecimento para situações práticas. É preciso pesquisar a real melhoria no desempenho dos educadores vinculada aos ciclos de formação continuada e, conseqüentemente, nos resultados dos alunos de um curso.

Ilustrando esse cenário, temos Forcione (2013, p. 2), considerando que:

(...) as necessidades organizacionais mudam, assim como as competências indispensáveis para execução das tarefas dentro desse contexto; dessa forma, as organizações passaram a investir em programas de capacitação para fomentar a formação continuada dos colaboradores, visando proporcionar equilíbrio e sustentabilidade organizacional no mercado.

Nesse mesmo trabalho, a autora realizou pesquisa em Universidades Corporativas e observou o seguinte fator problemático nas iniciativas de formação continuada: há distinções entre os objetivos do colaborador participante das capacitações de formação continuada e os objetivos da organização. Esses participantes acreditam na importância dessas iniciativas, mas não compreendem claramente sua relação com a prática profissional e apontam a falta de apoio da organização.

Libâneo (2000) afirma que comumente encontramos iniciativas de formação continuada que abordam primeiro a teoria para depois desenvolvê-la na realidade, pontuando que o caminho deveria ser outro, havendo a contextualização entre situações teóricas e práticas desde a formação básica do docente até sua formação continuada, para que, assim, seja possível experimentar situações práticas com o suporte da teoria. Sendo assim, essa falta de integração entre teoria e prática é apontada como fator problemático na formação docente.

Diante desse contexto, Silva (2007, p. 62) conclui que:

(...) o trabalho realizado diariamente pelos professores está diretamente ligado à formação, aos seus saberes que, por sua vez, são construídos na relação com os seus alunos e colegas de trabalho. Daí a importância de estudar esses elementos e as suas relações.

No caso das iniciativas de formação continuada para os educadores do projeto EAD SEBRAE, o planejamento foi estruturado com base nas minhas observações enquanto coordenadora pedagógica e nas observações dos orientadores pedagógicos. Nos meses de janeiro a abril, acompanhamos as interações ente tutores e alunos, tutores e coordenadores de conteúdo, coordenadores de conteúdo e coordenação pedagógica, identificando fatores problemáticos e levantando temas a serem desenvolvidos.

Sobre os fatores problemáticos, essas observações focaram as relações interpessoais, bem como a didática e a abordagem das temáticas no cenário da EaD. Foram norteadas pela investigação sobre os domínios da atuação do tutor sugerida por Kenski (2007): as condições pessoais para o desenvolvimento das ações de tutoria; o envolvimento dos tutores com o projeto EAD SEBRAE; o domínio técnico e conceitual sobre o conteúdo; os conhecimentos pedagógicos na docência em EAD; a capacidade de comunicação interpessoal.

Nesse sentido, por meio das observações concluímos alguns fatores problemáticos destacáveis na prática de tutoria dos tutores do EAD SEBRAE. Na **perspectiva didático-pedagógica**, temos a mediação pedagógica inconsistente e *feedbacks* falhos e/ou insuficientes.

Sobre o fator **mediação pedagógica inconsistente**, identificamos os casos em que o tutor não desenvolve competências e habilidades necessárias para a construção do conhecimento, bem como apresenta falhas na compreensão das perguntas e/ou não atende adequadamente ao que foi questionado.

Exemplos:

- *Caso 1: mediação via Fale com o Tutor*

- Mensagem aluno:

“Assunto: Siglas de transporte principal pago e não pago

Pergunta: Gostaria de saber quais são as siglas e o significado das mesmas.”

- Mensagem tutor:

“Olá Cezar, boa noite!

Seja bem vindo ao curso de Condições de Venda para o Mercado Externo e a seção Fale com o Tutor.

Em sua pergunta você deve estar se referindo aos Incoterms, Termos de Comércio Internacionmal, correto?

As siglas são aquelas 11 apresentadas no módulo 1 desse curso, que também explica o significado de cada uma. Se houver alguma específica que você não entendeu, por favor me informe qual é que terei prazer em lhe explicar.

Ótimos estudos e continue contando comigo.”

Nesse caso, observo que o tutor tenta compreender a dúvida e orientar. Entretanto, a orientação não foi construtiva, uma vez que direcionou o estudo do conteúdo sem oferecer o conceito solicitado pelo aluno. Ou seja, o tutor tenta entender a dúvida, mas não responde o que o aluno deseja saber. Nessa situação, o ideal, seguindo as diretrizes do SEBRAE, é oferecer a devida resposta do aluno para, então, sugerir a complementação da resposta por meio da leitura do conteúdo e/ou de materiais complementares.

- *Caso 2: mediação via Fale com o Tutor*

- Mensagem aluna:

“Assunto: FORMAÇÃO DE CUSTO DE BIJOUTERIAS (EXERCÍCIO) em
13/03/2014 15:16:00

Pergunta: consegui separ os valores, frete, icms, ipi, mas nao entendi a formação em si . nao seria o preço unitario + frete+ ipi+icms = custo do produto ?”

- Mensagem Tutor:

“Olá Valéria,

O ICMS é um imposto estadual que gera crédito para as empresas que são tributadas pelo lucro presumido e real apenas. Quanto compra para calcular o custo deve deduzir o valor que já esta embutido no preço e na venda você soma esta alíquota.

Abraços”

A resposta do tutor está descontextualizada, não referencia o local do conteúdo e/ou a referência em que o mesmo foi buscado. Faltou clareza no que se desejou orientar no

contexto da dúvida da aluna. Não esclarece por completo a dúvida da aluna, considerando-se que apenas um dos fatores por ela questionados foi esclarecido.

- *Caso 3: mediação via Fórum*

- Mensagem aluno a: "Este portal é uma ferramenta nova para mim, mas enriqueci e aprofundei muito meus conhecimentos de como funciona o mecanismo do compra de bens e serviços governamentais e que as MPE tem uma enorme vantagem nas licitações e pregões diante das grandes empresas concorrentes e é uma nova oportunidade de negócio já que para as compras até R\$ 80.000,00 os órgãos públicos dão preferencias a contratação das MPE.

Gostei muito e aprendi bastante,

Obrigada pela oportunidade,

Abraços,"

- Mensagem tutor: "parabéns pela conclusão do Curso! É muito importante conhecer sua opinião sobre o Curso e mais ainda, que foi proveitosa. É gratificante saber que o Curso ajudou na ampliação de seu conhecimento para realização futura de bons negócios.

Foi um prazer ter você no Curso de Compras Governamentais."

- Mensagem aluno b: "O que entendi,A Lei n.8.666/93 é a lei de licitações.É ela quem define as normas gerais de licitação pública e alguns procedimentod especificos.A lei de licitações e várias para a união,estado,distrito federal e municipal.

Vale resaltar que há situações específicas que podem ser regulamentadas pelo distrito federal,pelo estado e pelos municipios."

- Mensagem tutor: "Está correta, a Lei n. 8.666/93 é uma lei que contém normas gerais, podendo os demais entes da federação legislarem sobre situações locais, específicas.

Há ainda, a Lei n. 10.520/2002 que dispõe sobre o pregão, e a Lei Complementar n. 123/06 que trata das vantagens para as MPEs participarem de licitações.

Abraços,"

O caso 3 foi extraído de um dos fóruns mediados pela tutoria. Nele, observo que houve interação da tutora com os alunos, mas de forma fragmentada e insuficiente. A tutora não deu continuidade ao assunto enviado pelo *aluno a*, que ofereceu uma breve contextualização sobre suas conclusões no curso. Cabia o desenvolvimento da temática vislumbrando a prática, seguindo as diretrizes do projeto. Quanto ao *aluno b*, ele cita duas temáticas em sua mensagem: as normas gerais de licitação pública e as situações específicas. O tutor comentou apenas um dos aspectos. Ainda, identifiquei a falta de costura das mensagens, que deveria ser feita pelo tutor, integrando e contextualizando os alunos em um mesmo fio condutor, dando a dimensão de construção coletiva proposta pelo fórum.

Em relação ao fator ***feedbacks* falhos e/ou insuficientes**, são aqueles encontrados nos fóruns de discussão, por exemplo, quando os tutores respondem aos alunos mensagens do tipo “parabéns”, “muito bem”, “continue assim”, trabalhando uma motivação superficial, sem aprofundar, desenvolver e maximizar as informações trazidas pelo próprio aluno, costurando-as à dos demais.

Exemplos:

- *Caso 4: mediação via Fórum*

- Mensagem aluno a: "bom dia colegas,perfeito, concordo com todo este tema, mais as cooperativas podem e devem apresentar e acrescentar algo mais, p.ex. o interesse pela comunidade, isto é, todos os cooperados trabalhando para um desenvolvimedo mutuo e sustentado das suas comunidades.Procurando e preocupando-se com seus associados, gerando empregos, sem esquecer da proteção do meio ambiente e pruduzindo mais para que possam com esta renda, gerar mais empreendimentos para os cooperados, é isso. Procurando fazer como as formigas, esta parabola e importante,todos por um e um por todos.cooperar, sem sair do objetivo."

- Mensagem aluno b: "Diante das dificuldades de emprego, das situações econômicas a que estamos expostos, uma cooperativa pode surgir de nós mesmos, para conseguirmos importantes resultados coletivos. As pessoas

unidas e em torno de políticas cooperativistas éticas e com regras claras podem avançar em muito nos assuntos sociais e econômicos. A globalização ainda nos torna mais vulneráveis e ao mesmo tempo temos inúmeras ferramentas para agir em favor de nós.”

- Mensagem tutor: "Tudo bem? Por favor, você pode citar alguns exemplos reais de ações das cooperativas de crédito que beneficiaram a comunidade local? a sustentabilidade? Te aguardo."

No caso 4, constato a insuficiência no atendimento aos alunos, considerando que não houve envolvimento nos apontamentos por eles levantados, bem como não foi feita a costura entre as mensagens para envolvê-las em uma resposta única, o que seria adequado, possibilitando a continuidade do diálogo. Ainda, faltou coerência entre a pergunta do tutor (que deveria ser inicialmente uma resposta) e o apontamento do aluno.

- *Caso 5: mediação via Fórum*

- Mensagem aluno: "Olá. Essas informações tem sido de extrema importância para análise externa. A escola que trabalho tem perdido muitos alunos devido a diversos fatores, as informações fornecidas ajudam a avaliar esse momento e o que deve ser feito para a recuperação imediata do negócio.Obrigada."

- Mensagem tutora: "Fico feliz que com o estudo do conteúdo do nosso curso você já consiga ver a aplicabilidade na sua vida profissional e identificar os problemas por falta de algumas ferramentas. Um grande abraço, Selma Ramos Tutoria SEBRAE"

O caso 5 apresentou *feedback* falho da tutora, pois ela apenas desenvolveu o aspecto motivacional, e não focou no conteúdo citado pelo aluno. Deveria ter dado continuidade aos temas abordados, sugerindo a prática dos conteúdos no cenário apresentado pela aluna, bem como ter instigado a continuidade do debate com os demais alunos.

Na **perspectiva técnica e conceitual**, concluí que as principais dificuldades estão em **desenvolver os conteúdos contextualizando-os às possíveis práticas** dos alunos,

trabalhando a práxis proposta nos cursos do EAD SEBRAE; **buscar temas transversais** para atualizar os alunos sobre os conceitos e temas dos cursos relacionando-os aos momentos histórico-sociais, desenvolvendo a aprendizagem significativa e possibilitando planejar e vivenciar esses conteúdos, o que podemos constatar por meio dos cinco casos apresentados acima, na perspectiva do seu conteúdo. Nos casos, observo a carência do desenvolvimento de conceitos e teorias que fundamentam as breves referências ao conteúdo. Não foram apresentados materiais complementares ao estudo em questão e não houve interdisciplinaridade sobre as abordagens desenvolvidas nos cursos e mencionadas nas mensagens.

Com base nas considerações acima, verificamos, por meio da ilustração a seguir, a compreensão sistematizada sobre os fatores problemáticos encontrados na prática pedagógica dos tutores, que podem dificultar a transferência de conhecimento, impactando a eficácia das iniciativas de formação continuada.

Principais fatores problemáticos pesquisados e observados sobre a prática de tutoria

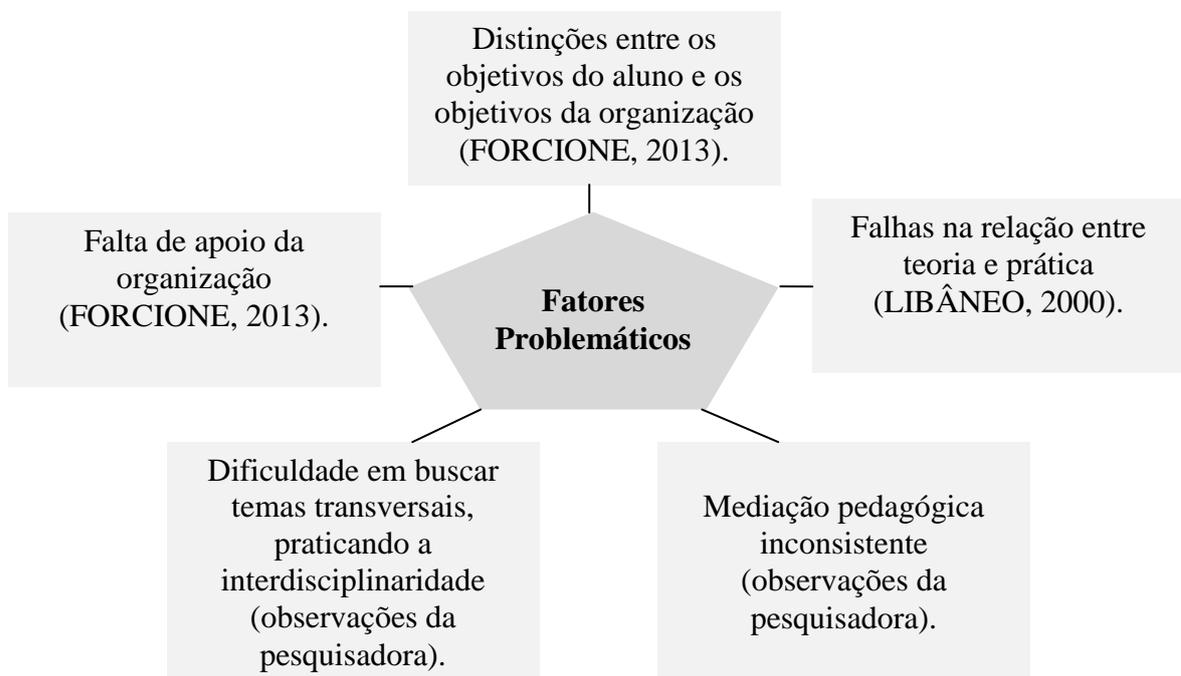


FIGURA 4: Principais fatores problemáticos pesquisados e observados sobre a prática de tutoria

Diante ao exposto, concluo que é fundamental a permanente implementação de iniciativas para a formação continuada dos tutores do projeto EAD SEBRAE, buscando solucionar os fatores problemáticos destacados. Essa formação deve considerar as abordagens pedagógicas e técnicas no sentido de promover a melhoria da prática docente e a adequação dos tutores às diretrizes do projeto, aos desdobramentos histórico-sociais, à atividade docente no contexto do ensino a distância.

1.2. Aspectos pedagógicos e técnicos na formação continuada

Em minhas observações enquanto coordenadora pedagógica da CT do projeto EAD SEBRAE, observei que os problemas relacionados às falhas nas iniciativas de formação continuada podem ser provenientes dos aspectos pedagógicos e técnicos nelas desenvolvidas.

Para que a formação continuada seja eficaz, de forma geral, é preciso considerar que:

1. O planejamento dessa formação envolva conceitos e experiências sobre a prática pedagógica docente no contexto da EAD;
2. Da mesma forma, deve-se prezar pelas estratégias que considerem a abordagem conceitual e técnica dos conteúdos a serem desenvolvidos nessas iniciativas.

Entendo por abordagem pedagógica as iniciativas voltadas à didática, ao ensinar, ao ser professor. Nesse sentido, compreendendo a abordagem pedagógica na formação continuada de tutores, cito Melani (2013, p. 14):

(...) a ampliação das possibilidades de ensino e aprendizagem em novos espaços e tempos exigem formas diferenciadas de ensinar e aprender e se constituem em novos desafios para as ações docentes. Essa nova lógica reforça a importância de estudos sobre a função pedagógica do profissional que atua no ambiente virtual de aprendizagem (AVA).

Complementando, podemos entender a abordagem pedagógica como o desenvolvimento de práticas docentes apropriadas ao ensino online no sentido de facilitar o processo de aprendizagem dos conteúdos técnicos que se deseja ensinar (TELES, 2009).

Sobre a abordagem técnica, temos a relação dos conceitos e teorias básicas aprendidas nos cursos de graduação e que, com o desenvolver da sociedade e do conhecimento, são revistas, repensadas, inovadas... Nesse sentido, podemos começar entendendo a relação entre a formação inicial e a atuação profissional citando novamente Melani (2013, p. 34):

No que se refere a formação inicial, compreendemos que ela é imprescindível para o acesso no campo profissional, mas não é suficiente para atender as exigências da carreira e nem para atuar na EaD.

Nessa perspectiva, a abordagem técnica envolve não somente as teorias e os conceitos sobre o objeto de estudo, mas também seus desdobramentos histórico-sociais, bem como a prática desses conhecimentos no mundo do trabalho. Assim, evidencio a necessidade de esta abordagem ser continuamente desenvolvida com os tutores, conforme afirmado pela autora:

Diante da incompletude do ser humano, dos limites da formação inicial e da complexidade do trabalho docente no exercício profissional, a formação continuada é uma necessidade no campo da prática pedagógica que aproxima processos de produção de conhecimento e prática (p. 33).

Entretanto, por falhas na articulação entre os aspectos pedagógicos e os aspectos técnicos e, até mesmo, pela ausência dessas questões no planejamento das iniciativas de formação continuada, este pode apresentar-se falho, inconsistente e, por isso, não alcança a eficácia pretendida.

1.3. Mecanismos de Transferência de Conhecimentos: do teórico para o prático

No contexto desta pesquisa, transferir conhecimentos significa aplicar o que se estuda nas iniciativas de formação continuada à prática docente do tutor. Para que isso seja possível e eficaz, é necessário conhecer alguns processos e mecanismos de transferência de conhecimentos.

Compreender os conteúdos desenvolvidos, internalizá-los, vislumbrá-los na prática e conseguir planejar novas possibilidades sobre o que foi aprendido são processos que

culminam na eficácia da transferência dos conhecimentos, conforme temos sistematizado na ilustração a seguir.

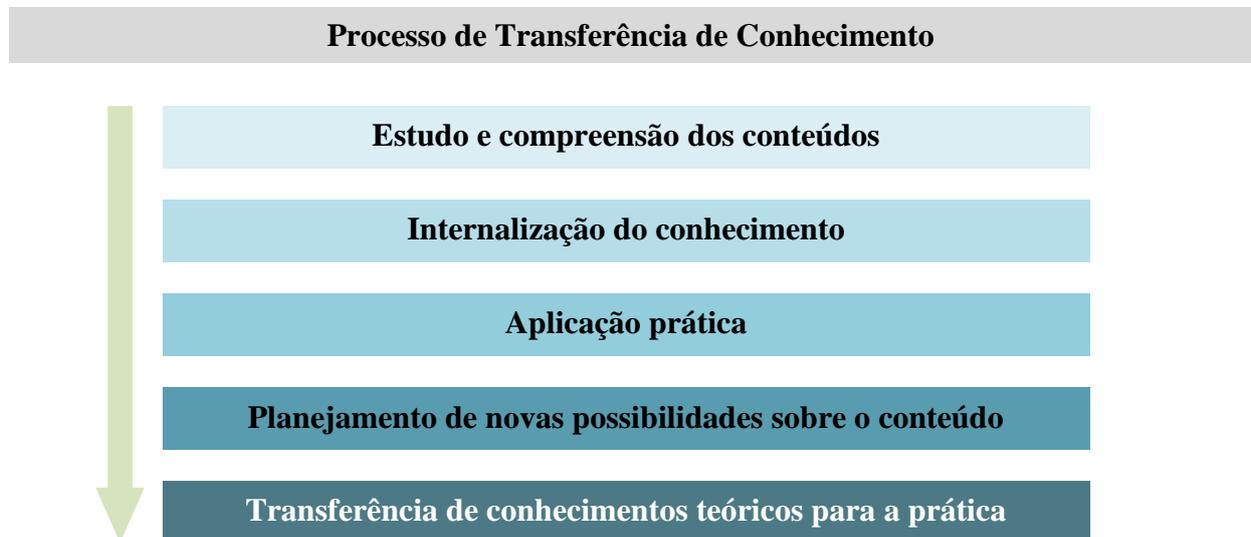


FIGURA 5: Processo de transferência de conhecimento

A eficácia das iniciativas de formação continuada de tutores pode ser averiguada por uma série de fatores e resultados. Antes de analisá-los, vale esclarecer o que se entende, aqui, por eficácia. Eficácia é o efeito ou o impacto transformador sofrido por uma determinada ação, sendo capaz de transformar uma realidade obtendo resultados diferenciados dos obtidos anteriormente a essa ação (MARINHO, 2001).

Aqui, a eficácia acontece quando a formação continuada desenvolvida com os tutores alcança seus objetivos e, conseqüentemente, traz melhorias significativas à prática docente, especialmente àquelas relacionadas à problemática levantada neste projeto. Ou seja, verifica-se que a iniciativa foi eficaz quando o tutor consegue efetuar a transferência do conhecimento para a sua rotina de tutoria.

Considerando uma perspectiva macro, o processo de avaliação de eficácia consiste em observar se uma ação ou atividade foi realizada de acordo com o compromisso pela qualidade, alcançando os objetivos previstos e promovendo mudança de comportamento e de resultados (OLIVEIRA, FERREIRA & DIAS, 2004). Cabe investigar a autoavaliação dos profissionais. A autoavaliação consiste em uma análise pessoal sobre a própria capacidade perante determinadas ações, competências, tarefas e atividades. Ressalta-se que o sujeito que se autoavalia pode valorizar suas próprias condutas, ideias e valores. É importante para

analisar o próprio desempenho e apresenta-se como uma oportunidade para refletir sobre as próprias realizações (HEIN, 2013).

Coletar dados sobre aspectos trabalhados nas iniciativas de formação continuada também é fundamental, oferecendo elementos de análise que envolve a relevância das temáticas e das discussões promovidas nas iniciativas de formação continuada; a aplicabilidade das informações e conhecimentos construídos; a contribuição das experiências para a melhoria da performance docente, a título de exemplo. Ainda, acompanhar a reação ao desempenho do tutor (ZERBINI, 2003), é necessário na perspectiva de analisar os efeitos das ações de formação continuada. A análise dessa reação considera que o comportamento do tutor adequa-se às novas tecnologias da informação e comunicação, sendo essas tecnologias influenciáveis no processo de formação continuada. No caso do EAD SEBRAE, a avaliação da eficácia da formação continuada tem em vista o acompanhamento dos desdobramentos e reflexos das iniciativas de formação continuada na atuação docente.

Sendo assim, a eficácia da formação continuada está em conseguir trabalhar estratégias, competências e habilidades relacionadas à atuação docente no âmbito pedagógico e no técnico, que permitam aos tutores aprimorar suas práticas de acompanhamento aos alunos nos cursos online, trabalhando sua postura profissional perante as questões do dia a dia.

Um dos aspectos mais complexos em relação à formação continuada de tutores está na revolução mental a que são submetidos. Isso porque são indivíduos já formados, com experiência no que fazem. Nos contextos de formação continuada, especialmente na exercida com os tutores da Central de Tutoria do EAD SEBRAE, esses tutores são submetidos à mudança de crenças, ordens, mitos e passam a ser sujeitos do conhecimento, refletindo e repensando suas próprias práticas (FERREIRA & SANTOS, 2008). Nesse sentido, a falta de receptividade e de participação ativa pode impactar as mudanças comportamentais e, conseqüentemente, comprometer a eficácia da formação continuada.

Assim, observo que a transformação do conhecimento é uma postura pessoal e profissional que requer não somente a participação em cursos de aprimoramento da prática docente, como no caso deste projeto, mas também envolve variáveis individuais, psicológicas e sociais. E para que haja a transformação na postura desses docentes, é preciso que estejam abertos para o método proposto e seus desdobramentos nas vivências do dia a dia.

Especialmente sobre a transferência do conhecimento aprendido em cursos de formação, encontramos trabalhos de destaque nas áreas de Educação Física e Psicologia. Zerbini (2007), por exemplo, apresenta que a avaliação do treinamento consiste na identificação de aspectos que fundamentem as conclusões sobre a efetividade das ações instrucionais. Já Goldstein (1991) afirma que essa avaliação é um processo sistemático de coleta de informações que proporcionam revisar e aprimorar os eventos instrucionais, desenvolvendo o que já se sabe. Aqui destaco a relevância da intersubjetividade (NASCIMENTO, 2010, p.3):

A intersubjetividade é um importante fator de compreensão compartilhada da realidade, com base em significados. O conhecimento regula a realidade por meio de significados e conceitos, e a intersubjetividade faz, então, parte da construção desse conhecimento.

Compreendendo a intersubjetividade, analisando uma iniciativa de formação e observando a posterior prática de tutoria, é possível verificar se os tutores conseguem transferir, de forma eficaz, os conhecimentos trabalhados.

Neste projeto, o desenvolvimento da pesquisa está centrado no nível do indivíduo, considerando as variáveis individuais, sociais e históricas. Para a sua avaliação, consideraremos a reação da aprendizagem, o comportamento no cargo e a mudança de prática, de acordo com Hamblin (1978), o que resulta na identificação dos mecanismos que facilitam e que dificultam a transferência de conhecimentos para a prática docente.

Diante do exposto, ilustro os mecanismos de transferência de conhecimento por meio da figura a seguir.

Mecanismos de Transferência de Conhecimento



Resultados diferenciados dos obtidos anteriormente.
Mudanças na rotina da prática docente.
Desenvolvimento de aspectos pedagógicos e técnicos.
Integração dos aspectos pedagógicos e técnicos.
Estratégias, competências e habilidades aprimoradas.
Revolução mental.
Reflexão da prática educativa.
Avaliação sobre o processo de aprendizagem.
Desenvolvimento da intersubjetividade.

FIGURA 6: Mecanismos de transferência de conhecimento

1.4. Conhecendo o Planejamento da Formação Continuada no EAD SEBRAE, ano 2013

Especificamente sobre a formação continuada no EAD SEBRAE para 2013 e anos seguintes, inicialmente foi feita uma investigação teórica acerca da temática do projeto, ou seja, sobre a avaliação da eficácia das iniciativas de formação continuada com tutores de cursos online. Considerando a teoria levantada e nossas observações sobre a prática dos tutores da Central de Tutoria, especialmente tendo em vista sua atuação nas ferramentas *Fale com o tutor* e *fóruns*, foram identificados alguns fatores consideráveis na prática pedagógica dos tutores, sendo destacáveis os seguintes: mediação pedagógica inconsistente; *feedbacks* falhos e/ou insuficientes; dificuldades em realizar ações motivacionais; dúvidas e inseguranças sobre a abordagem dos conteúdos contextualizando-os nas práticas do dia a dia; dificuldade de trazer inovação à abordagem técnica nos cursos.

Diante desse contexto, foi estruturado um planejamento que considera ações estratégias para o ano de 2013, que pode ser acompanhado no Apêndice A deste trabalho.

O planejamento foi estruturado com base nas observações empíricas feitas no período de janeiro a abril de 2013, apresentadas neste capítulo. Após os identificar aspectos problemáticos considerando as abordagens pedagógicas e técnicas, a atuação docente dos tutores e a relação que estabeleciam entre teoria e prática, o planejamento considerou ações para o desenvolvimento dos aspectos cognitivos, conceituais, atitudinais, institucionais, buscando desenvolver um método focado na perspectiva global do indivíduo (MALVESTITI, 2011).

Para organizar as iniciativas de formação continuada para o ano de 2013, foram definidas duas competências: pedagógicas e técnicas.

Na tentativa de viabilizar a participação e a compreensão dos tutores sobre os conteúdos relacionados a cada competência, foram utilizados dois espaços distintos: a comunidade de tutores (para a abordagem pedagógica) e as *webconferências* (para a abordagem técnica).

Na comunidade de tutores, os participantes tinham à disposição materiais didáticos que fundamentavam as temáticas debatidas via fórum. O objetivo foi contextualizar teoricamente aspectos relacionados à prática docente e relacioná-los com o dia a dia dos tutores, por meio de depoimentos, de esclarecimento de dúvidas e do compartilhamento de experiências. Dentre os temas mais relevantes dentro dessa perspectiva, foram selecionados:

- **Intersubjetividade:** desenvolvimento da relação entre sujeito e sujeito e/ou entre sujeito e objeto. Considera a capacidade do indivíduo de se relacionar com seus pares. A proposta da temática considerou que “*jamaiz pensamos sozinhos, mas sempre na corrente de um diálogo ou de um multidialogo, real ou imaginado*” (LÉVY, 1998, p. 97).
- **Funções do tutor: motivacional, investigadora e mediadora:** abordagem da relação entre o papel do tutor e as diretrizes do projeto EAD SEBRAE, considerando os aspectos motivacionais na relação entre tutor e aluno e aluno e objeto; investigador, sendo o tutor ator ativo na condução pela autonomia dos estudos; mediador, possibilitando a compreensão e prática da interação e colaboração entre os alunos no processo de aprendizagem.
- **Feedbacks imediatos:** organização de possibilidades de atendimento aos alunos de forma pontual, objetiva, rápida e eficaz.

- **Motivação:** levantamento de condições de automotivação e ações de motivação dos alunos para favorecer a aprendizagem.
- **Processos de ensino-aprendizagem:** abordagem teórica e conceitual sobre o que leva o aluno a aprender, havendo o resgate teórico e a compreensão da temática por meio de exemplos práticos.

Nas *webconferências* havia os momentos de bate-papo com os coordenadores especialistas, quando estes aplicavam um plano de aula previamente estruturado sobre a temática desejada, definida no planejamento, relacionada com a temática macro do empreendedorismo. Um plano de aula norteou cada palestra dos especialistas, sendo este compartilhado posteriormente com a CT para a consolidação das discussões e a motivação à prática do que fora debatido.

Dentre as temáticas identificadas por minha observação, selecionamos as seguintes para serem desenvolvidas no ano de 2013:

- **O empreendedor em ação:** apresentação da prática de comportamentos empreendedores, focando seu desenvolvimento no contexto de cada curso oferecido pelo EAD SEBRAE.
- **O negócio nas redes sociais:** abordagem das diferentes ferramentas no contexto empreendedor, vislumbrando sua utilização para a divulgação do produto/serviço e consequente aumento do faturamento da empresa.
- **Planejamento e plano de negócios:** explanação sobre os processos necessários para a organização desses instrumentos, possibilitando maior conhecimento e orientação aos alunos no contexto de cada curso.
- **O Sistema SEBRAE:** identificação das diretrizes e dos produtos da instituição, bem como a compreensão sobre as possibilidades de integrá-los ao estudo dos cursos, numa perspectiva prática.
- **Balancete/relatório anual:** apresentação de possibilidades para a elaboração do relatório anual, oferecendo sugestões, dicas e orientações para a prática do documento no contexto da temática de cada curso.

2. Método e metodologia da pesquisa

2.1. Descrição geral

Este trabalho utiliza o **método qualitativo**, sendo desenvolvido um **estudo de caso** sobre os tutores da Central de Tutoria do Projeto EAD SEBRAE. Entretanto, também se configura como uma pesquisa de ação participativa, uma vez que estou inserida no processo enquanto coordenadora pedagógica, organizando as iniciativas de formação continuada juntamente com outros atores (orientadores pedagógicos e coordenadores de conteúdo), desde seu planejamento até sua implementação e análise de resultados, mediando todo o processo. Nesse sentido, esta pesquisa foi estruturada por um método qualitativo, utilizando metodologia da pesquisa-ação, envolvendo o estudo de caso da formação continuada dos tutores do EAD SEBRAE.

2.2. População, amostra e sujeitos da pesquisa

Esta pesquisa tem como população os educadores integrantes da Central de Tutoria do Projeto EAD SEBRAE, sendo a amostra composta pelos 15 (quinze) tutores atuantes nos cursos do programa Varejo Fácil, que compreende os cursos:

- Atendimento ao Cliente.
- Controles Financeiros.
- Gestão do Visual de Loja.
- Formação do Preço de Venda.
- Gestão de Pessoas.
- Técnicas de Vendas.

Para participar da pesquisa, foi feita uma seleção intencional dos participantes para melhor obter os resultados. (CRESWELL, 2010, p. 212). Ou seja, os tutores atuantes no programa que apresenta similaridade de estrutura, metodologia e temáticas encontradas nos demais cursos do EAD SEBRAE.

Os sujeitos que participaram da investigação, ou seja, os tutores do Programa Varejo Fácil da CT, têm formação superior nas áreas de Administração, Marketing, Ciências Contábeis, Direito e Economia. Possuem experiência em tutoria na modalidade *e-learning*; dominam o uso do computador, da internet e do ambiente virtual de aprendizagem em que atuam.

A função desses tutores junto à CT é atender os alunos dos cursos, respondendo dúvidas de forma didaticamente adaptada para a web, relacionadas ao conteúdo, e sobre o aluno virtual, promovendo práticas pedagógicas que viabilizem e maximizem o aprendizado. Para que isso seja possível, eles devem estar disponíveis diariamente no ambiente do curso (considerando os dias úteis), por meio das ferramentas assíncronas de interação interpessoal (fóruns, mensageria e Fale com o tutor); elaborar relatórios mensais sobre seu desempenho, seguindo modelo padrão¹², analisando o desenvolvimento do grupo e identificando possíveis necessidades individuais; oferecer materiais que subsidiem e reforcem o aprendizado, tais como artigos, links, vídeos, documentos; mediar e fomentar as discussões que trabalhem os conteúdos estudados, bem como sua correlação com possíveis práticas dos alunos, relacionando teoria e prática. Ainda, cabe ressaltar que esses tutores desenvolvem práticas pedagógicas de acordo com os referenciais educacionais e as diretrizes do Sebrae, na perspectiva das funções motivacional, mediadora e investigadora¹³.

2.3. Estratégia e Procedimentos de Coleta de Dados

A coleta de dados utilizada neste projeto permite investigar os mecanismos que impedem ou favorecem a transferência de conhecimentos de situações de formação continuada para a prática docente, resultantes da formação continuada nas práticas docentes dos tutores da CT, possibilitando avaliar a eficácia – ou não – das estratégias desenvolvidas durante o ano de 2013.

¹² Ver Anexo A: Modelo do Relatório de Tutoria.

¹³ **Função motivacional:** é a que está diretamente relacionada às estratégias de aprendizagem que impactam os comportamentos afetivos, as atitudes e as emoções dos alunos.
b. **Função mediadora:** considera as estratégias que impactam o processo de ensino e de aprendizagem dos alunos.
c. **Função Investigadora:** o tutor atua como um pesquisador de sua turma, de seu grupo, revendo procedimentos, observando situações, atentando-se às dificuldades, propondo mudanças.

Ao mesmo tempo em que os tutores participam da formação continuada, permanecem atuando na tutoria dos cursos, o que permite desenvolver as temáticas da formação na atuação docente em tempo real. Diante desse contexto, esta pesquisa objetiva desenvolver o planejamento de formação continuada no ano de 2013 e, ao final, coletar os dados sobre a experiência realizada, permitindo analisar a prática pedagógica e a mudança de comportamento. Por meio da pesquisa é possível verificar se a aprendizagem proporcionada por meio da formação continuada foi adequadamente transferida na atuação desses tutores. Ainda, a pesquisa possibilita identificar, junto a esses tutores, os mecanismos que auxiliam e/ou prejudicam a transferência dos conhecimentos, das habilidades e das atitudes em sua atuação docente por meio dos depoimentos dos próprios pesquisados.

Nesse sentido, os tutores do Programa Varejo Fácil são pesquisados considerando sua atuação nas iniciativas de formação continuada, numa perspectiva autoavaliativa. Os dados são levantados por meio de entrevistas estruturadas, fechadas, no formato de protocolo de entrevista dissertativo, via *web*, conforme apresentado no item seguinte. Isso porque os tutores residem em diferentes locais do País e, por meio desse formato, é possível controlar a linha do questionamento de forma objetiva, além de evitar que a minha presença influencie as respostas (CRESWELL, 2010).

Ao final da pesquisa, prevemos que os elementos encontrados fundamentarão uma proposta de modelo explicativo sobre o fenômeno encontrado, servindo como exemplo para futuras propostas e planejamentos na área de formação continuada de educadores, especialmente para a estruturação da proposta de formação continuada para os educadores do Projeto EAD SEBRAE no ano de 2014 em que os problemas que dificultam a transferência de conhecimentos sejam minimizados. Segundo Creswell (2010, p. 206), “a investigação qualitativa emprega diferentes concepções filosóficas; estratégias de investigação; e métodos de coleta, análise e interpretação dos dados”.

2.4. Instrumento de Coleta de Dados

Para a coleta dos dados da pesquisa, foi utilizado o Protocolo de Coleta de Dados¹⁴, intitulado *Avaliação de Eficácia da Formação Continuada*.

Trata-se de instrumento objetivo, apresentando espaços dissertativos, contextualizados aos objetivos da pesquisa, levantando dados qualitativos (CRESWELL, 2010). Contempla questões estruturadas para mapear a estratégia empregada no processo de formação continuada no decorrer do ano de 2013, aplicado ao final do processo.

O Protocolo foi estruturado com a utilização de formulário da ferramenta *Google Docs*¹⁵, utilizada no desenvolvimento, envio e gerenciamento da pesquisa, que permite criar pesquisas e aplicar testes de forma simples e direta. A ferramenta também viabiliza a tabulação dos dados e suas análises, por meio de planilhas automatizadas.

O formulário foi composto por 6 (seis) questões, divididas em quatro seções:

- **Autoavaliação:** buscando o resgate e a reflexão sobre a atuação do tutor antes de participar das iniciativas de formação continuada (questão 1);
- **Metodologia:** investigando a compreensão, a aceitação e a abertura às estratégias para o desenvolvimento das ações voltadas às abordagens pedagógicas e técnicas (questão 2);
- **Relação teoria e prática:** verificando a aplicabilidade e os impactos dos conceitos desenvolvidos na atuação docente (questões 3 e 4);
- **Conclusões sobre as iniciativas realizadas:** buscando compreender os aspectos positivos e que precisam ser revistos na formação continuada realizada, bem como para identificar sua relevância na formação profissional (questões 5 e 6).

¹⁴ Para conhecer o Protocolo de Coleta de Dados, na íntegra, ver Apêndice B.

¹⁵ Para conhecer mais sobre a elaboração de formulários no Google Docs, acesse:

<https://support.google.com/drive/answer/87809?hl=pt-BR>.

2.5. A análise e interpretação dos dados

O processo de análise dos dados coletados na pesquisa proposta neste projeto envolve a busca por extrair o sentido dos dados coletados (CRESWELL, 2010). Pretende preparar os dados para a análise, compreendê-los, refletir e repensar sobre o que foi coletado, e interpretar o significado mais amplo desses dados.

Por tratar-se de um estudo de caso, esta pesquisa oferece uma descrição detalhada do local e dos pesquisados, conforme apresentados nos capítulos anteriores, para que, então, seja possível interpretar esses dados considerando temas (CRESWELL, 2010). Por isso a necessidade de especificar as seções apresentadas no item anterior.

Os dados foram levantados no período de 1º a 25 de abril de 2014. Cabe destacar que os selecionados participaram da pesquisa de forma optativa. Para ambientar os selecionados ao contexto da pesquisa e para convidá-los formalmente, foram realizados encontros virtuais via Skype¹⁶ e/ou e-mail. Dos 15 (quinze) selecionados, 7 (sete) concordaram em participar da pesquisa. Os demais selecionados apresentaram como principais justificativas para a não participação:

- a. A falta de tempo para participar.
- b. Certo desconforto pelo fato de a pesquisadora atuar como coordenadora pedagógica do projeto.

Aqueles que participaram demonstraram interesse especialmente devido aos seguintes fatores:

- a. Relevância da temática acadêmica e profissionalmente.
- b. Participação na investigação das iniciativas de formação continuada do projeto em que atuam.
- c. Oportunidade de serem sujeitos ativos na pesquisa acadêmica.
- d. Consideração à pesquisadora e ao objeto de seu estudo.

Para viabilizar a análise dos dados, estruturei o quadro geral a seguir.

¹⁶ Ferramenta que permite a interação síncrona por mensagem de texto, áudio e vídeo. Para conhecer, acesse: <http://www.skype.com/>

Quadro geral sobre os dados levantados			
Seções	Respostas positivas/ favoráveis	Respostas negativas/ desfavoráveis	Análise dos dados
1. Autoavaliação <i>Questão 1</i>	6 86%	1 14%	Os tutores já tinham contato com a EAD antes de participar do projeto EAD Sebrae. Consideram que já possuíam conhecimento básico sobre práticas pedagógicas de tutoria. Entretanto, reconhecem a relevância das iniciativas de formação continuada no sentido de buscar atender à metodologia específica do projeto, bem como desenvolver sua atuação.
2. Metodologia <i>Questão 2</i>	5 72%	2 28%	Observo que a proposta é compreendida e bem aceita entre os pesquisados. Entretanto, a metodologia precisa ser revista no sentido de oferecer mais espaços para a fala dos participantes, para a troca de experiências, além de buscar recursos mais dinâmicos e motivadores para desenvolver as temáticas.
3. Relação teoria e prática <i>Questões 3 e 4</i>	9	5	Verifico que o aspecto teoria e prática se apresenta como um dos pontos conflitantes nas iniciativas de formação continuada. Fatores como falta de motivação e comprometimento em considerar o conteúdo na perspectiva prática, bem como compreender a própria relação do conhecimento com a sua aplicabilidade, impactam na transferência do conhecimento.
4. Conclusões sobre as iniciativas realizadas <i>Questões 5 e 6</i>	9	5	Concluo que as iniciativas realizadas necessitam de ajustes considerando as propostas oferecidas, a metodologia, os horários e a mediação. Entretanto, a maior parte dos pesquisados afirma compreender a intenção da ação e a avalia como satisfatória.

FIGURA 7: Quadro geral sobre os dados levantados

3. Resultados e conclusões

3.1. Considerações sobre a prática docente antes da formação continuada

Conhecer abordagens técnicas e pedagógicas e compreender sua aplicabilidade no contexto do ensino a distância é fundamental para o seu sucesso. Nessa perspectiva, verifica-se que a maior parte dos tutores do projeto EAD Sebrae já apresentavam alguma familiaridade com docência nesse contexto educacional.

Mas, ao mesmo tempo, esses tutores reconhecem a relevância nas iniciativas de formação continuada na busca pelo aperfeiçoamento profissional e melhoria da qualidade da ação docente. Isso porque, mesmo conhecendo a metodologia do projeto, a sua vivência é que traz a significação e a reflexão sobre a prática docente. Sendo uma reflexão bem direcionada e orientada, que nesse caso acontece por meio da formação continuada, os resultados são mais assertivos.

Analisando os depoimentos, observa-se a confirmação do que Forcione (2013) expõe, ao esclarecer que no momento prévio, anterior às iniciativas de formação continuada, encontramos distinções entre os objetivos do aluno e os objetivos da organização. Nesse contexto, a formação continuada trabalha na criação de vínculos e de sentido entre esses objetivos, na busca por um objetivo em comum, ou por objetivos melhores alinhados.

Ainda, é possível verificar que há mudança de postura perante a função do tutor, especialmente no que diz respeito à função motivacional. O contato, a interação entre a equipe, que comumente ocorre durante a formação continuada, desenvolve o comportamento afetivo e as atitudes do tutor, o que impacta sua atuação docente. Assim, percebemos que as iniciativas de formação continuada promovem o desenvolvimento da autorreflexão e da mudança de comportamento no cargo.

Como fatores impactantes, destaco o tempo e o preparo necessário para a dedicação às iniciativas de formação continuada. Por meio dos depoimentos, concluo que é necessário realizar o preparo dos tutores no sentido de apresentar a metodologia; adequar a jornada de trabalho às iniciativas de formação continuada; relacionar o planejamento da formação aos objetivos e possíveis resultados com sua aplicabilidade. Isso para que os tutores

compreendam as iniciativas de formação continuada como um todo e, assim, possam adequá-las à sua realidade, bem como correlacioná-las aos conhecimentos prévios que possuem.

3.2. Considerações sobre a metodologia empregada

Por meio dos depoimentos é perceptível a compreensão sobre a proposta da metodologia empregada nas iniciativas de formação continuada, bem como a mesma é positivamente aceita pelo grupo. Como ela está fundamentada na Andragogia, deve ser embasada na necessidade de saber; no autoconceito do aprendiz; no papel das experiências; na prontidão para aprender; na orientação para a aprendizagem; e na motivação (KNOWLES, 1984).

Porém, nessa perspectiva, verifico que para alcançar a plenitude da Andragogia é necessária a revisão da metodologia no sentido de desenvolver especialmente o papel das experiências, o que pode acontecer por meio da promoção da interação entre os alunos. Nesse sentido, o mediador da formação continuada deve desenvolver os conhecimentos por meio das próprias vivências apresentadas – e estimuladas a serem compartilhadas – por esses participantes. Ainda, o aspecto motivacional é destacável, quando constato a necessidade de propor uma metodologia mais dinâmica que esteja adequada às vivências dos tutores.

Diante do apresentado, **concluo como fatores impactantes relacionados à metodologia empregada a superficialidade do planejamento dessa metodologia no que se refere ao diagnóstico sobre o grupo a ser desenvolvido, suas potencialidades e atual frágil relação entre o que se sabe e o que se pode desenvolver a partir desses conhecimentos prévios**, para que seja possível propor um método mais assertivo e apropriado ao contexto do grupo trabalhado.

3.3. Considerações sobre aspectos conceituais e a transferência de conhecimentos para a prática docente

Esta seção se refere à relação teoria e prática, sendo um dos principais fatores impactantes destacados nesta pesquisa. Em relação aos fatores apresentados nos itens

anteriores, percebemos que eles influenciam diretamente na práxis da formação continuada, especialmente no que se refere à motivação e ao entendimento sobre a relação do conhecimento com a sua real aplicabilidade.

Por meio dos depoimentos, confirmamos Libâneo (2000), quando aponta que um dos principais insucessos das iniciativas de formação deve-se às falhas na articulação entre teoria e prática. Ou seja, o tutor assimila a teoria, vislumbra a prática, mas não consegue desenvolvê-la seguindo os preceitos técnico-conceituais.

Ao apresentar falhas na relação teoria e prática, o tutor acaba se predispondo ou para algum aspecto, ou para o estudo aprofundado do técnico, ou pratica suas atividades docentes sem a fundamentação necessária. Cumpre apenas um ou outro aspecto, ou os dois em perspectivas distintas, tendo dificuldades em executar o esperado.

Sendo assim, aponto como fatores impactantes relacionados aos aspectos conceituais e à transferência de conhecimentos para a prática docente as falhas na integração da teoria com as vivências de tutoria; a autoconfiança em praticar a teoria; a falta de visão ampliada sobre as perspectivas práticas do conteúdo que se aprende.

3.4. Considerações sobre a formação continuada para a atuação docente e aspectos que necessitam ser revistos na formação continuada dos tutores do projeto EAD SEBRAE

Por meio do exposto, considerando os depoimentos dos pesquisados e especialmente embasada em Forcione (2013), quando apresenta a visão dos participantes sobre as iniciativas de formação continuada, concordo que as iniciativas desenvolvidas no Projeto EAD Sebrae no ano de 2013 buscaram desenvolver competências técnicas, pedagógicas, comportamentais e atitudes de tutoria; a ampliação do conhecimento no contexto dos cursos, oportunizando a sistemática reciclagem dos profissionais.

Entretanto, essas iniciativas mostraram-se, em alguns momentos, superficiais, inconsistentes. Possivelmente por ser a primeira tentativa formalizada de se estruturar uma metodologia de formação continuada, alguns ajustes são urgentes para que os objetivos da formação sejam alcançados plenamente.

Como fatores impactantes que podem levar ao insucesso das iniciativas de formação continuada, concluo a falta de articulação com os tutores em planejar os eventos de formação; o modelo de interação com os tutores, que está mais voltado ao reativo e com pouco compartilhamento de práticas já experimentadas para a sua constante evolução; o foco dos assuntos a serem debatidos, oportunizando temáticas menores e/ou menos densas para que, aos poucos, seja aprofundada e experimentada.

3.5. Análises sobre a transferência das aprendizagens para a prática pedagógica dos tutores

Por meio das análises e conclusões levantadas, podemos retomar a Figura 5, que apresenta o processo de transferência de conhecimento, identificando especificamente as peculiaridades encontradas na formação continuada dos tutores do Projeto EAD Sebrae.

Como análise sobre esse processo, temos:



FIGURA 8: Processo de transferência de conhecimento –
Fatores impactantes na formação continuada do Projeto EAD Sebrae

Realizando a leitura da figura, podemos compreender os mecanismos que impedem a transferência de conhecimentos, habilidades e atitudes em uma situação de formação continuada para a prática de tutoria.

- a. Estudo e compreensão dos conteúdos:** vimos que a ação inicial, em uma iniciativa de formação continuada, deve estar fundamentada na compreensão da proposta que se pretende realizar com o grupo desejado. No caso dos tutores do Projeto EAD Sebrae, é a ambientação dos tutores às iniciativas a serem realizadas, apresentando seus objetivos, as diretrizes da formação e os demais aspectos que preparam o participante à metodologia a ser desenvolvida. Quando nos deparamos com um planejamento superficial ou incoerente, encontramos falhas nas possibilidades de sucesso na transferência do conhecimento do teórico para o prático, uma vez que os direcionamentos da formação mostram-se comprometidos. Da mesma forma, a falta de diagnóstico sobre o público-alvo compromete a metodologia a ser empregada, impactando os resultados da ação.
- b. Internalização do conhecimento:** para que o processo de aprendizagem seja efetivado, fatores como falhas na administração do tempo de curso e do tempo de estudo pessoal, a falta de dedicação ao que se propõe a estudar e a baixa autoconfiança no que se pode realizar com o conhecimento em questão comprometem o processo de internalização do conhecimento.
- c. Aplicação prática:** experimentar o que se aprende é fundamental para o completo ciclo de aprendizagem com base na Andragogia. Nesse sentido, a falta da noção de vivência do que se aprende compromete a transferência prática dos conhecimentos estudados.
- d. Planejamento de novas possibilidades sobre o conteúdo:** praticar o que se aprende é essencial para a transferência do conhecimento teórico para a atuação profissional, no caso do Projeto EAD Sebrae. Entretanto, para que o aprendizado seja efetivado, transferido para a prática de tutoria, é importante a reflexão crítica sobre o que se pretende no pós-curso. Nesse sentido, a falta de perspectiva futura sobre o conteúdo e a prática vivenciada comprometem a eficácia das iniciativas de formação continuada.

3.6. Conclusões

Resgatando o objetivo desta pesquisa, que pretendeu investigar os fatores que dificultam a transferência de conhecimento na prática de tutoria, e correlacionando-os às análises realizadas neste capítulo, temos os esclarecimentos sobre os problemas identificados.

- a. Os tutores do EAD SEBRAE são receptivos e participam ativamente das iniciativas de formação continuada?

De forma geral, sim. Os tutores percebem a relevância das iniciativas de formação continuada para o aprimoramento da prática docente e participam das propostas de formação. Entretanto, devido ao formato da metodologia, a participação desses tutores mostra-se de forma reativa, como ouvintes, havendo pouco espaço para o diálogo e a interação.

- b. Esses tutores conseguem transferir, de forma eficaz, os conhecimentos aprendidos para as suas práticas docentes?

Considerando as análises, observo que os tutores não conseguem transferir os conhecimentos teóricos para as suas práticas docentes considerando a sua plenitude, que envolve aspectos como autoavaliação, metodologia, relação teoria e prática e resultados das iniciativas.

- c. Que mecanismos dificultam a transferência de conhecimentos, competências e habilidades pedagógicas e técnicas aprendidas nos cursos de formação continuada para as situações de prática pedagógica desses tutores?

Por meio da pesquisa, foram identificados fatores que levam às dificuldades na transferência de conhecimentos, sendo destacáveis: falhas na administração do tempo e dificuldades em dedicar-se às iniciativas de formação continuada; superficialidade do planejamento; falta de diagnóstico; dificuldades na identificação das potencialidades dos alunos; frágil relação entre o que se sabe e o que se pode desenvolver; falhas na integração da teoria com as vivências de tutoria; problemas na autoconfiança em praticar a teoria; falta de

visão ampliada sobre as perspectivas práticas do conteúdo; falta de articulação com os tutores em planejar os eventos de formação; pouca interação entre os tutores; falta de compartilhamento de práticas já experimentadas para a sua constante evolução; falta de foco nos assuntos a serem debatidos.

Para o alcance dos resultados citados, atendi aos objetivos específicos, no que se refere a identificar os fatores problemáticos na atuação docente dos tutores; ao desenho dos conceitos relacionados aos aspectos pedagógicos e técnicos para que fosse possível, especialmente, compreender as dificuldades na transferência do teórico para o prático; ao acompanhamento da aplicação da formação continuada; à recepção dos tutores sobre as propostas de formação continuada e a aceitação do que era com eles trabalhado; à análise da eficiência e do que lhes faltava na transferência dos conteúdos para as ações de tutoria; ao levantamento dos mecanismos que dificultaram essa transferência; à estruturação do modelo explicativo sobre o fenômeno encontrado.

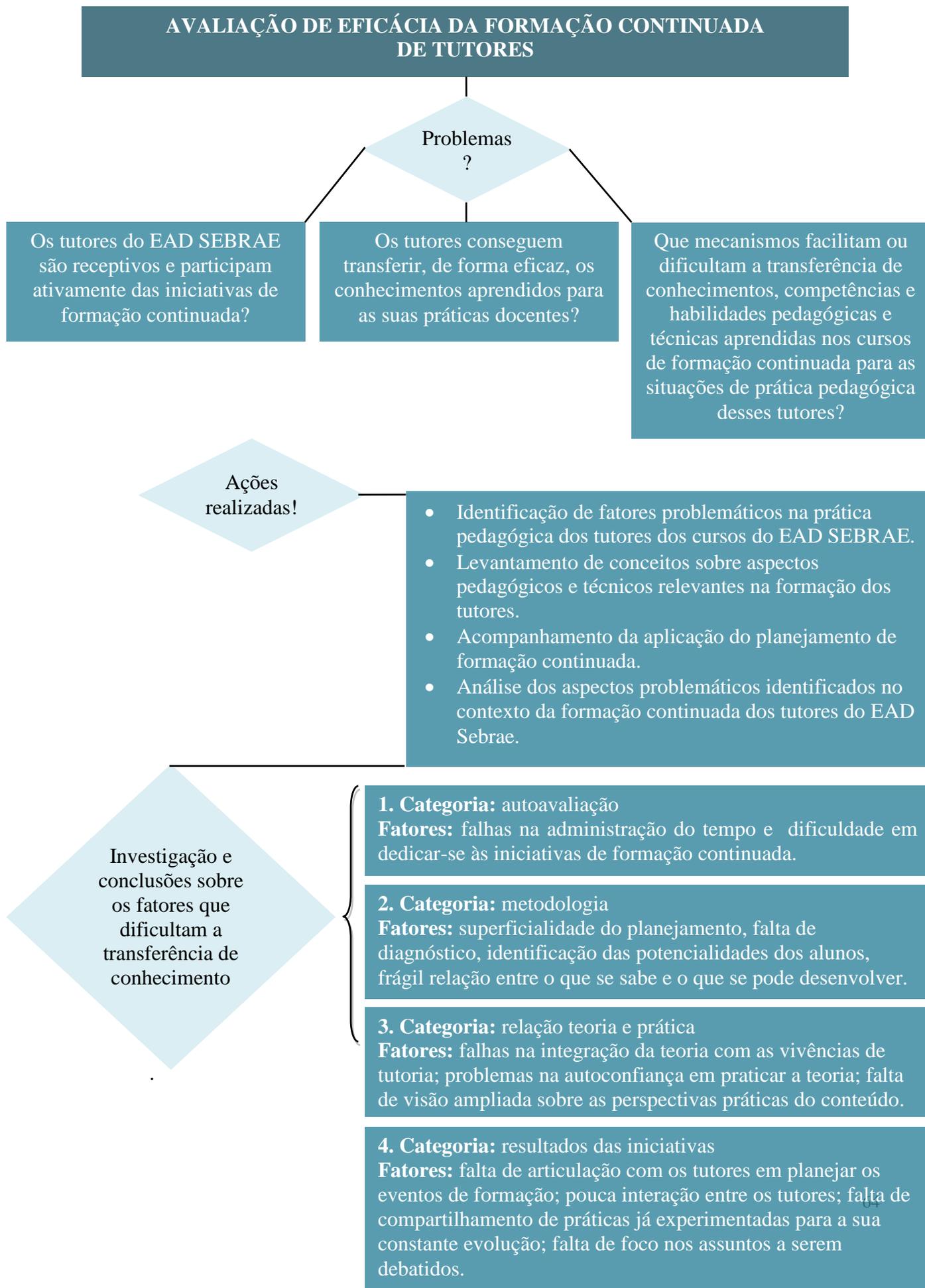
Diante do exposto, observo que o objetivo geral foi atendido. Ou seja, identifiquei os fatores que dificultam a transferência de conhecimento na prática de tutoria dos tutores do Projeto EAD Sebrae. Concluí, por meio da investigação teórica, da pesquisa e da análise de dados, que a Formação Continuada realizada apresenta fatores que dificultam a transferência de conhecimento, a citar a autoavaliação prévia dos participantes, bem como o diagnóstico sobre seus conhecimentos técnicos e pedagógicos para que seja possível desenvolver os conceitos e/ou revisar conhecimentos. Verifiquei a necessidade de desenvolver a metodologia e o planejamento da formação, aprofundando a abordagem das competências comportamentais, docentes e técnicas. Evidenciei falhas na articulação entre as propostas teóricas e as suas vivências no cotidiano docente. Identifiquei a necessidade de desenvolver a motivação nos tutores para o que se aprende e como praticá-lo, desenvolvendo a autoconfiança.

3.7. Modelo explicativo sobre o fenômeno encontrado

Diante do exposto, é possível estruturar um modelo explicativo sobre os fatores identificados, que levam ao insucesso de iniciativas de formação continuada. Por meio da representação a seguir, é possível compreender de forma clara e prática os fatores impactantes

nas iniciativas de formação continuada e sua relação com a transferência de conhecimento teórico para a prática de tutoria.

FIGURA 9: Modelo explicativo



REFERÊNCIAS

ALTOBELLI, C. C. A. As dificuldades e queixas de professores alfabetizadores em tempos de formação continuada. *Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT)*. Disponível em: <http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/as-dificuldades-queixas-professores-alfabetizadores-em-tempos-forma%C3%A7%C3%A3o-continuada/id/35332723.html>. Acesso em: 11 mar. 2014.

AUSUBEL, D. P. *Educational Psychology: a cognitive view*. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1968.

BITTENCOURT, A. B. Sobre o que Falam as Coisas lá Fora: formação continuada dos profissionais da educação. In: FERREIRA, N. S. C. *Formação Continuada e Gestão da Educação*. (Org.). 2. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

BITTENCOURT, C. P. N. *Identidade e subjetividade docente no ambiente virtual de aprendizagem resignificando a prática pedagógica*. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

BRANCO, C. *Formação Continuada de Professores: focalizando a relação teoria e prática*. Disponível em: <<http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br>>. Acesso em: 08 mar. 2013.

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.

CRESWELL, J. W. *Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CUNHA, A. M. de J. S. *Arte-Educação a Distância: Uma análise da formação continuada online na Universidade de Brasília*. Dissertação (Mestrado em Educação)- Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

ESTRELA, M. T. A Formação Contínua Entre a Teoria e a Prática. In: FERREIRA, N. S. C. *Formação Continuada e Gestão da Educação*. (Org.). 2. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FERREIRA, D. J.; SANTOS, G. L. dos. Mediação do professor na aquisição e produção do conhecimento. In: *Ciências & Cognição*. Rio de Janeiro, UFRJ, v. 13, 2008. Disponível em: <http://www.cienciasecognicao.org/pdf/v13_3/cec_vol_13_3_m318298.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2013.

FERREIRA, N. S. C. Formação continuada e gestão da educação. In: FERREIRA, N. S. C. *Formação Continuada e Gestão da Educação*. (Org.). 2. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FORCIONE, T. L. Construção de Significados sobre Formação Continuada na Organização na Perspectiva dos Colaboradores. Dissertação (Mestrado em Educação)- Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

GOES, P. B. de; PILATTI, L. A. Formação profissional e competências: elementos para uma reflexão andragógica. *Revista eletrônica FAFIT/FACIC*. Disponível em: <<http://www.fafit.com.br/revista/index.php/fafit/article/viewFile/51/30>>. Acesso em: 02 jan. 2014.

GOLDSTEIN, I. L. Training in work organizations. In: DUNNETTE & HOUG (Orgs.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. California: Consulting Psychology Press, 1991.

GONÇALVES, L. M. A. *Formação Contínua de Professores em Contexto*. Dissertação (Mestrado) - Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, 2011.

HAMBLIN, A. C. *Avaliação e Controle do Treinamento*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.

HEIN, R. *Dez dicas para a autoavaliação profissional*. Disponível em: <http://cio.uol.com.br/carreira/2013/04/18/dez-dicas-para-a-autoavaliacao-profissional/>. Acesso em: 04 jan. 2014.

KENSKI, V. M. Perfil do tutor de cursos pela internet: o caso do SEBRAE. *Linhas Críticas*, Brasília, UnB, v. 13, p. 53-76, 2007.

KNOWLES, M. S. et al. *Andragogy in action: Applying modern principles of adult education*. San Francisco: Jossey-Bass, 1984.

LEI 9394/96. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/03/leis/19394.htm>. Acesso em: 10 out. 2013.

LÉVY, P. *A máquina universo: criação, cognição e cultura informática*. São Paulo: Artmed, 1998.

LIBÂNEO, J. C. *Adeus professor, adeus professora? Novas exigências educacionais e profissão docente*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

LOPES, M. A. S.; BAUER, M. S.; LIMA, I. F. *Educação Sebrae pela Internet: um caso de sucesso*. Disponível em: <http://www.comunidade.Sebrae.com.br>. Acesso em: 10 mar. 2013.

MALVESTITI, M. L. A Experiência do SEBRAE com e-learning. In: G. L. S. (Org.). *Novas Tecnologias de Informação, Comunicação e Expressão na Educação não-formal*. Brasília, Omni 3 Edições, 2011.

MARINHO, A. FAÇANHA, L. O. *Programas sociais: efetividade, eficiência e eficácia como dimensões operacionais da avaliação*. IPEA – Instituto de pesquisa econômica aplicada, Rio de Janeiro, abril de 2001.

MAZZEU, F. J. C. *Uma Proposta Metodológica para a Formação Continuada de Professores na Perspectiva Histórico-Social*. Disponível em: <<http://www.nre.seed.pr.gov.br/>>. Acesso em: 09 mar. 2013.

MELANI, N. de T. D. Z. *Tutoria na Educação a Distância: um estudo sobre a função pedagógica do tutor*. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

NASCIMENTO, R. de O. Reflexões sobre Intersubjetividade na Educação a Distância em seu Caráter Transcendente. *ABED*. Disponível em: <http://www.abed.org.br/congresso2010/cd/252010192823.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2014.

OLIVEIRA, E. S. G.; FERREIRA, A. C. da R.; DIAS, A. C. S. Tutoria em Educação a Distância: avaliação e compromisso com a qualidade. *ABED*. Disponível em: <<http://www.abed.org.br/congresso2004/por/pdf/155-TC-D2.pdf>>. Acesso em: 08 jan. 2014.

POZO, J. I. *Teorías cognitivas del aprendizaje*. Morata. Madrid. 3. ed. 1994.

REFERENCIAIS EDUCACIONAIS SEBRAE. Disponível em: <http://www.Sebrae.com.br/customizado/Sebrae/institucional/como-trabalhamos/produtos-e-servicos>. Acesso em 20 nov. 2013.

RICARDO, E. J. *Gestão da Educação Corporativa: cases, reflexões e ações em educação a distância*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

RICHIT, A.; RICHIT, A. *Educação a Distância e a Formação Continuada Docente: um processo de inclusão digital*. In: PRIMEIRO SEMINÁRIO NACIONAL DE INCLUSÃO DIGITAL: tecnologias e metodologias de inclusão digital. Anais do SENID. Passo Fundo, 2012.

SIEMENS, G. *Connectivism: A Learning Theory for the Digital Age*. Disponível em: <<http://www.elearnspace.org/Articles/connectivism.htm>>. Acesso em: 18 mar. 2013.

SITE DO SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS -
Sebrae: <<http://www.Sebrae.com.br/>>.

SILVA, A. de C. *Formação Continuada e Serviço em Prática Pedagógica*. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

SOMERA, E. A. S.; JUNIOR, R. S.; RONDINA, J. M. *Uma proposta da Andragogia para a educação continuada na área da saúde*. Revista eletrônica Ciências da Saúde, 2010.

Disponível em:

http://www.cienciasdasaude.famerp.br/racs_ol/vol-17-2/IDO7_ABR_JUN_2010.pdf. Acesso em: 08 jan. 2014.

TELES, L. F. A aprendizagem por e-learning. In: LITTO, F. M.; FORMIGA, M. M. M. (Org.) *Educação a Distância: o estado da arte*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

ZERBINI, T. *Avaliação da Transferência de Treinamento em Curso a Distância*. Tese (Doutorado) - Universidade de Brasília, Brasília, 2007. Disponível em:

<http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/3375/1/Tese_Thais%20Zerbini.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2013.

ZERBINI, T. *Estratégias de aprendizagem, reações aos procedimentos de um curso via internet, reações ao tutor e impacto do treinamento no trabalho*. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2003.

ANEXOS

Anexo A: Modelo do relatório de tutoria

PROJETO EAD SEBRAE Central de Tutoria – CT Relatório de Prestação de Serviços de Tutoria	
1. ESPECIFICAÇÕES GERAIS	
1.1 Dados da empresa	
Razão Social	
CNPJ	
1.2 Dados do tutor	
Nome Completo	
CPF	
1.3 Período de prestação de serviço	
Data de início	
Data de término	
1.4 Curso(s)	
Curso trabalhado	
Quantidade de alunos iniciados	
IDT do período	
2. DESCRIÇÃO DE ATIVIDADES	
Principais realizações no(s) curso(s):	
3. FORMAÇÃO CONTINUADA	
Reflexos da formação continuada na prática docente no curso em que atuou:	

4. CONCLUSÕES

4.1 Autoavaliação (atuação didático-pedagógica com os alunos; orientações técnicas e conceituais; condução dos fóruns; proatividade; participação na formação continuada, dentre outros).

4.2 Sugestões, críticas e/ou elogios sobre o curso em que atuou:

5. REMUNERAÇÃO

5.1 Valor do trabalho realizado:

Local, dia de mês de 2013.

Nome do Tutor

Anexo B: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

Pesquisador responsável:

Contatos:

Prezado(a),

Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido apresenta as especificações gerais sobre a pesquisa relacionada à dissertação de mestrado de Luana Martins Carulla, bem como autoriza a citação da instituição sob sua responsabilidade.

- O projeto intitulado *Avaliação da Iniciativas de Formação Continuada de Tutores: o caso EAD SEBRAE* culmina em uma pesquisa qualitativa com o objetivo de investigar a eficácia da formação continuada dos educadores no desempenho de suas funções didático-pedagógicas, identificando fatores que possibilitem ou dificultem a transferência dos conhecimentos desenvolvidos nas iniciativas de formação continuada para situações de prática docente.
- Será garantido o anonimato dos pesquisados e o sigilo das informações, além da utilização dos resultados exclusivamente para fins acadêmicos e científicos.
- Você poderá solicitar informações e/ou esclarecimentos sobre o andamento da pesquisa em qualquer momento.
- Sua participação é voluntária e, sendo assim, você não terá nenhum pagamento e/ou despesa referente à sua participação no estudo.
- Os materiais utilizados para coleta de dados serão armazenados por 5 (cinco) anos e, posteriormente, descartados, conforme preconizado pela Resolução CNS nº. 196, de 10 de outubro de 1.996.

Diante do exposto, eu, _____, autorizo mencionar a instituição _____ na pesquisa e afirmo que fui devidamente informado(a) e esclarecido(a) sobre seus objetivos, bem como sobre a utilização das informações exclusivamente para fins acadêmicos e científicos.

Brasília, ____/____/2014.

Sujeito da Pesquisa

Nome Completo:

Documento de identidade:

Pesquisador(a)

Nome Completo:

Documento de identidade:

Apêndice A: Planejamento da formação continuada, ano 2013

PROJETO EAD SEBRAE
Planejamento da Formação Continuada
Ano 2013

DEFINIÇÕES GERAIS

1. **Objetivo:** alinhar e desenvolver a prática pedagógica da tutoria nos cursos oferecidos no EAD SEBRAE, trabalhando conceitos e habilidades para o aprimoramento da atuação docente.
2. **Competências:** a) didático-pedagógicas, desenvolvidas por meio da Comunidade de Tutores, sob a responsabilidade da Orientação Pedagógica; e b) técnicas e conceituais, por meio de *webconferências*, sob a responsabilidade da Coordenação Pedagógica da Central de Tutoria.
3. **Realizadores:** orientadores pedagógicos, coordenadores pedagógicos e gestores.
4. **Público-alvo:** coordenadores de conteúdo e tutores atuantes na Central de Tutoria do Projeto EAD SEBRAE.
5. **Período de realização:** ano 2013.
6. **Formato:** materiais de leitura; discussão em fóruns; oficinas; palestras no formato de bate-papo.
7. **Problemáticas identificadas na observação de campo:** após a observação e análise feita pela Orientação e Coordenação do projeto sobre a atuação da equipe da Central de Tutoria, foram identificados os seguintes problemas: a) dificuldades na mediação pedagógica; b) *feedbacks* fora dos contextos; c) comunicação dialógica, cortês e afetiva pouco desenvolvida; d) pouca ênfase nas funções motivacional, mediadora e investigadora; e) aspectos técnicos e conceituais pouco desenvolvidos nas respostas e nas interações com os alunos.
8. **Estratégias:** mensalmente são selecionados dois temas: um no âmbito pedagógico e um no âmbito técnico, relacionados às problemáticas identificadas. Os temas são desenvolvidos a) na Comunidade de Tutores, por meio de materiais de leitura, apresentando fundamentação teórica; construção coletiva por meio de discussões nos tópicos dos fóruns; aplicabilidade da teoria, por meio de oficinas para a prática do que foi estudado sob a responsabilidade da orientação pedagógica, com reforços e intervenções periódicas da coordenação pedagógica; b) nas *webconferências*, com palestras em formato de bate-papo ministradas por especialistas, com sua organização

sob a responsabilidade de coordenação pedagógica e participação e acompanhamento da orientação pedagógica.

Obs.: as Coordenações do projeto e a Orientação Pedagógica acompanham o desenvolvimento das ações, analisando o processo e intervindo sistematicamente.

PLANEJAMENTO DE AÇÕES

a) Competências pedagógicas

Ferramenta: Comunidade de Tutores

Ação: na Comunidade de Tutores, a responsável técnica publica a abertura do tópico da temática no Fórum de Discussão, a ser realizado preferencialmente no 1º dia de cada mês. Os Coordenadores de Conteúdo devem estimular e acompanhar a participação de suas equipes em cada tópico, observando a aplicabilidade dos conhecimentos desenvolvidos em seu curso com base na construção coletiva da Comunidade de Tutores.

Cronograma:

Mês	Tema	Texto base	Objetivo
Maio	Intersubjetividade	Reflexões sobre Intersubjetividade na Educação a Distância em seu Caráter Transcendente	Trabalharmos as teorias de intersubjetividade de maneira fundamentada, bem como oferecer possibilidades para a aplicabilidade dessa teoria no Projeto EAD SEBRAE.
Junho	Fórum de discussão e Fale com o Tutor	Animação de fóruns virtuais de discussão – novos caminhos para a aprendizagem em EAD via web	Fundamentar o conhecimento teórico a respeito da temática e desenvolver a mediação pedagógica por meio do fórum e do fale com o tutor.
Julho	Funções do tutor: motivacional, investigadora e mediadora	O Desafio de uma Interação de Qualidade na Educação a Distância: O Tutor e sua Importância nesse Processo.	Fundamentar o conhecimento teórico a respeito da temática e fazer a correlação entre o tema e a atuação do tutor.
Agosto	<i>Feedbacks</i> imediatos	<i>Feedback</i> em contextos de ensino-aprendizagem online	Fundamentar o conhecimento teórico a respeito da temática, trabalhar a relevância dos <i>feedbacks</i> imediatos e desenvolver formas de responder de forma rápida e eficaz

Setembro	Motivação	Uma Proposta de Aplicação das Estratégias de Motivação das Comunidades de Prática em Educação a Distância	Trabalhar textos motivacionais relacionados às práticas de tutoria; desenvolver a liderança nas equipes, envolvê-las e trabalhar novas perspectivas.
Outubro	Processos de ensino-aprendizagem	Importância da Comunicação na EaD Virtual: enfoque conceitual e dialógico	Reforçar a importância da comunicação escrita no processo ensino-aprendizagem de forma fundamentada e objetiva, abordando características pedagógicas e exemplos.
Novembro	Planejamento de temas para o ano 2014	-	Identificação de possíveis temáticas para o ano 2014.
Dezembro	<i>Feedback</i> da formação realizada em 2013	-	Verificação da aplicabilidade das temáticas trabalhadas em 2013; <i>feedback</i> sobre o que foi desenvolvido; planejamento de ações futuras.

Obs.: os meses de janeiro a abril foram dedicados à ambientação ao projeto e à metodologia.

a) Competências técnicas

Ferramenta: *webconferência*

Ação: nas *webconferências*, que acontecem uma vez em cada mês, a Coordenação Pedagógica envolve os participantes nos assuntos da pauta do dia e introduz a temática. Em um momento específico da *webconferência*, um especialista (preferencialmente os coordenadores de conteúdo da Central de Tutoria) ministra palestra no formato de bate-papo, que acontece em, aproximadamente, 20 minutos. Nesse bate-papo o mediador desenvolve a temática, estruturado previamente em um Plano de Aula, elaborado pelo mediador, validado pela Coordenação Pedagógica e pela Orientação Pedagógica. O Plano de Aula deve considerar assuntos técnicos e conceituais previamente definidos neste planejamento, podendo sofrer adaptações durante o processo, adequando-o às necessidades de formação continuada. Devem abordar conceitos na área de empreendedorismo e negócios, oferecendo fundamentação teórica e, principalmente, aplicabilidade na atividade docente dos cursos do EAD SEBRAE.

Cronograma:

Mês	Data	Tema	Objetivo	Responsável
Agosto	09/08/2013	O empreendedor em ação	Desenvolver nos fóruns, durante o tempo disponível de cada curso, a prática de comportamentos empreendedores, com o foco voltado aos objetivos primários do curso em questão	Maximilian Conti

Apêndice B: Protocolo de coleta de dados

Avaliação de Eficácia da Formação Continuada

Esta pesquisa é parte da minha dissertação de mestrado junto a Universidade de Brasília - UnB e tem o objetivo de investigar a eficácia da formação continuada dos tutores no desempenho de suas funções didático-pedagógicas, identificando fatores que possibilitem ou dificultem a transferência dos conhecimentos desenvolvidos nas iniciativas de formação continuada para situações de prática docente.

Peço-lhe que reflita sobre as 6 (seis) questões a seguir, sobre as iniciativas realizadas no ano 2013 (webconferências e comunidade de tutores) e as responda com clareza, objetividade e veracidade nas informações oferecidas.

Asseguro o anonimato e afirmo que os resultados serão utilizados para fins acadêmicos.

Para aceitar a participação, basta responder as perguntas abaixo e, ao final, clicar o botão "enviar".

Obrigada!

Luana Martins Carulla

--

Questão 1: Reflexões sobre a prática docente antes da formação continuada.

Como você considera a sua prática docente na tutoria do EAD SEBRAE antes de começar a participar das iniciativas de formação continuada?

R:

Questão 2: Metodologia das iniciativas.

Como você avalia a metodologia empregada nas webconferências e na comunidade de tutores?

R:

Questão 3: Teoria, prática e a transferência de conhecimentos.

Qual a relação entre teoria e prática sobre os conhecimentos desenvolvidos nas iniciativas de formação continuada? Você conseguiu, desde então, transferir os conhecimentos aprendidos para a sua realidade docente?

R:

Questão 4: Fatores que impactam a transferência de conhecimento.

Que fatores pessoais, psicológicos e/ou sociais impactaram na transferência dos conteúdos aprendidos para a sua prática docente?

R:

Questão 5: Benefícios da formação continuada.

Descreva o principal benefício das iniciativas de formação continuada.

R:

Questão 6: Aspectos a serem revistos.

Descreva o que não foi satisfatório nas iniciativas de formação continuada realizadas.

R:

Sua resposta foi registrada!

Obrigada pela participação e por contribuir com esta pesquisa acadêmica.

Apêndice C: Dados coletados, na íntegra

A seguir constam, na íntegra, as respostas dos pesquisados a cada questão apresentada no Protocolo de Coleta de Dados.

Questão 1: Reflexões sobre a prática docente antes da formação continuada.

Como você considera a sua prática docente na tutoria do EAD SEBRAE antes de começar a participar das iniciativas de formação continuada?

Pesquisado 1(P1)

"Acho ótimo, pois propicia uma troca de informações constantes além do intercâmbio com os demais tutores."

P2

"A formação continuada trouxe-nos uma situação nova, inicialmente incomodando-nos por exigir leitura, reflexão e comentários sobre os artigos trabalhados.

Para cumprir em tempo hábil essa nova tarefa, tivemos que rever a agenda de compromissos e trabalhar eficazmente a administração do tempo.

Consideramos e percebemos a proposta como positiva e, com certeza, ela contribuiu e continuará contribuindo para aproximar os tutores e coordenadores, proporcionando interação em tempo real. Todos ganhamos com a troca de experiências."

P3

"Como um processo de melhoria contínua, tipo 5 S... quanto mais se pratica e mais se estuda, melhor fica a prática docente."

P4

"Considero confiante, em relação as diretrizes estipuladas, uma vez que ao longo de dez anos atuando nos cursos do Sebrae, me proporcionou muito aprendizado e confiança nas experiências vividas e adquiridas, nesse período.

A formação continuada porém, colabora para vislumbrar as atualizações necessárias, o que é normal uma vez que o EAD, continua em franca evolução e nos faz refletir e adaptar sobre as práticas adotadas, de acordo com as mudanças tecnológicas, perfil do público alvo e suas necessidades."

P5

"1. Atividade promovida pelo Sebrae: deixou a desejar.

2. Pessoal: Fiz os créditos do mestrado em Educação, com especialização em EAD."

P6

"Trabalho desenvolvido amparado nas diretrizes do projeto, seguindo as funções mediadora, motivacional e investigadora, com o objetivo de esclarecer as dificuldades encontradas pelos alunos relacionadas ao conteúdo, possibilitando sua aplicação prática.

Durante o período de curso o acompanhamento e o constante incentivo aos participantes tem se mostrado fundamental para sua continuidade e aproveitamento."

P7

"Já atuava em EAD em nível universitário e, portanto, também buscada esse aprimoramento. Atraves do Ambiente de EAD Sebrae, favorece uma integração com outras experiencias e práticas."

Questão 2: Metodologia das iniciativas.

Como você avalia a metodologia empregada nas webconferências e na comunidade de tutores?

P1

"Muito boa. Proporciona uma ativa participação."

P2

"Metodologia satisfatória, porém, algumas questões postadas pelos tutores não são respondidas e/ou comentadas provavelmente pela grande quantidade de mensagens postadas simultaneamente."

P3

"Cansativas... creio que precisamos avançar em modelos mais dinâmicos e interativos... menos escritos."

P4

"Ótima.

é maravilhoso podermos trocar essas experiências e informações, de forma colaborativa, com um grupo disposto a colaborar e ajudar uns aos outros."

P5

*"1. Webconferência: bastante interessante e aplicável ao momento;
2. Comunidade de tutores: proveitosa."*

P6

"Os meios utilizados na formação continuada tem possibilitado o envolvimento de toda equipe, tanto nas webconferências quanto nas discussões na Comunidade de Tutores, permitido a interação do grupo, a troca de experiências e compartilhamento de boas práticas. Os assuntos a serem tratados são planejados, definidos com o apoio dos próprios participantes, tornando o momento mais interessante e significativo a todos os envolvidos. A iniciativa se mostrou valiosa e tem contribuído diretamente com as práticas da tutoria, tanto nos momentos elaborados ao grande grupo, quanto nos momentos elaborados especificamente a cada curso."

P7

"O Objetivo das webconferências são bem interessantes porém, ainda pouco para interação, promovendo muito mais o ouvir do que a interação e/ou troca simultanea. Quanto a Comunidade, poderíamos ter muito mais trocas principalmente entre os Tutores de cursos diferentes afinal, atualmente, somos reativos, mas é possível manter a criatividade e trabalharmos a intersubjetividade."

Questão 3: Teoria, prática e a transferência de conhecimentos.

Qual a relação entre teoria e prática sobre os conhecimentos desenvolvidos nas iniciativas de formação continuada? Você conseguiu, desde então, transferir os conhecimentos aprendidos para a sua realidade docente?

P1

“A relação é muito boa, pois tratamos os assuntos com objetividade.”

P2

“A transferência de conhecimento ocorre (ocorreu) e é possível aplicá-lo na realidade docente. No entanto, entendemos que parte dos participantes trabalha os conteúdos mais conceitualmente.

As vezes tem-se a sensação de que alguns colegas postam suas mensagens mais para agradar, cumprir compromisso de participação, deixando de trazer para os debates suas práticas, experiências e cases. ”

P3

“Sim, sempre... as contribuições dos colegas sempre agrega.”

P4

“Sim sem dúvidas.

através das contribuições explanadas por todos os colaboradores, inclusive os coordenadores, pude colocar na pratica muitas das orientações, que trouxeram resultados positivos.”

P5

“Sim, todo processo da formação continuada está sendo importante para a compreensão e melhoria na relação tutor e aluno. Com maior foco na provocação da automotivação do aluno.”

P6

“A aplicabilidade dos assuntos discutidos é imediata, a cada momento tratamos de assuntos determinados com antecedência, mas envolvendo a aplicabilidade em seus cursos, acompanhamos as práticas e contribuições dos demais colegas e visualizamos como poderão ser aplicadas em nossas turmas. Mesmo os tutores sendo especialistas nas áreas dos cursos, a visão pedagógica é aperfeiçoada pelos conceitos, ações e técnicas compartilhadas que estão de forma perceptível influenciando positivamente na atuação e nos resultados alcançados pelos tutores.”

P7

“Entendo que sim, afinal é um aprendizado diário e, face a busca dos participantes, promove uma busca pelo novo, pela pesquisa, pelo atendimento às necessidades de cada um, integrados com o objetivo do curso.”

Questão 4: Fatores que impactam a transferência de conhecimento.

Que fatores pessoais, psicológicos e/ou sociais impactaram na transferência dos conteúdos aprendidos para a sua prática docente?

P1

“Aumento na competência do conhecimento nos traz uma maior autoconfiança.”

P2

"Alunos de graduação participam do curso objetivando mais cumprir carga horária e atender recomendação do professor e, conseqüentemente, sua interação com os colegas da turma nos fóruns é menor.

O curso GP tem como público-alvo empresários e profissionais do comércio varejista que procuram atrair, manter e reter profissionais competentes em seus negócios, mas quantidade representativa dos alunos inscritos não atua nessas áreas. Acreditamos que a menor interação nos fóruns e postagem de mensagens significativas decorre dessa questão.”

P3

“Vontade.”

P4

*"Confiabilidade
colaboração
motivação"*

P5

“Comprometimento com o passar e repassar o conhecimento, provocar o saber fazer e a sua experimentação através da atitude pô-lo em prática.”

P6

"Vários fatores devem ser considerados na condução e na contribuição significativa, entendendo o público que participa dos cursos, sua faixa etária e escolaridade, como os cursos estão relacionados ao empreendedorismo, conhecer seu momento empresarial, e o que realmente o aluno procura no curso contribui significativamente com os resultados alcançados.

Conhecer sua experiência, seu conhecimento do assunto e sua função na empresa também irá diferenciar nas ações e no contato com determinado aluno.”

P7

“Vontade e prazer no ensinar e aprender. Realização pessoal ao perceber pelos relatos, os resultados atingidos, por menor que seja.”

Questão 5: Benefícios da formação continuada.

Descreva o principal benefício das iniciativas de formação continuada.

P1

“Competência técnica”

P2

“Confirmação e ampliação de conhecimentos, assegurando condição sustentável para nossa atuação na tutoria e nas empresas para as quais prestamos serviços.”

P3

“Reciclagem permanente”

P4

“comparação da minha experiência, e forma de trabalho, alinhadas com os demais tutores, e com as diretrizes do Sebrae”

P5

“Saber, saber fazer e transformar este saber em benefício do aluno.”

P6

“Vejo que o principal benefício que tem contribuído com minhas práticas na tutoria tem sido o desenvolvimento no que diz respeito às práticas pedagógicas, permitindo meu desenvolvimento de ações que facilitem a transmissão do conhecimento e que facilite a compreensão dos alunos. Já que a Ead apresenta características particulares e que devem ser entendido pelos atores envolvidos.”

P7

“Como dito nas questões 2 e 3 acima, ainda são poucos, úteis, mesmo assim.”

Questão 6: Aspectos a serem revistos.

Descreva o que não foi satisfatório nas iniciativas de formação continuada realizadas.

P1

“Nada.”

P2

“Inicialmente os temas eram definidos sem a participação dos tutores, porém, para 2014 colheu-se sugestão de todos.”

P3

“Os Fóruns de discussão... acho que o modelo precisa ser aprimorado para gerar maior interesse dos alunos e dos próprios tutores. Os alunos devem ser triados antes de cada curso, pois senão, gera um descompasso no aprendizado.”

P4

“Nada a observar. Estou satisfeito.”

P5

*“1. Horário da Webconferência;
2. Maior interatividade dos participantes,”*

P6

“Acredito que a questão da formação continuada que poderia ser revista está relacionada a participação dos membros, permitindo a possibilidade de condução de uma webconferência, desde que o assunto a ser tratado seja relacionado ao seu conhecimento no assunto, a participação dos membros seriam mais envolventes e contribuiriam com o desenvolvimento do grupo.”

P7

"Os horários que acontecem as webs, mesmo sabendo que é difícil um consenso quanto a isso. E já que à medida da apresentação dos Slides e leitura dos mesmos e tão pouco tempo ou forma para interação, a leitura e reflexão sobre os mesmos acontecem em maior forma e valor, quando enviados posteriormente, pois há mais tempo de ler e buscar o entendimento/esclarecimentos em diversas fontes.

A participação ser compulsória como parte de formação do IDT, muito mais que o próprio objetivo que deveria ser de formação e atuação."