

O TUTOR DE CURSO ONLINE: COMUNICAÇÃO, INTERIORIZAÇÃO E PROMOÇÃO DE CONFIANÇA, COOPERAÇÃO E AUTENTICIDADE NO AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAGEM

THE ONLINE COURSE TUTOR: COMMUNICATION, INTERNALIZATION AND PROMOTION OF TRUST, COOPERATION AND AUTHENTICITY IN THE VIRTUAL LEARNING ENVIRONMENT

Wellington Soares da Costa

Especialista em Tutoria em Educação à Distância pela Universidade Candido Mendes (UCAM) e graduado em Administração e Direito pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB). Analista previdenciário do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS).

RESUMO

Trata-se de estudo qualitativo, baseado em pesquisa bibliográfica, pesquisa documental (Decreto nº 5.707) e experiência profissional do autor, com objetivo de esclarecer algumas questões atinentes à educação a distância, especificamente à tutoria de curso online (comunicação efetiva, motivação dos alunos e redução da evasão), questões importantes na capacitação dos servidores públicos federais. Conclui-se que, para o alcance de resultados satisfatórios na educação a distância, há de se reconhecer a necessidade de maior aproximação entre o tutor e os alunos no ambiente virtual de aprendizagem.

Palavras-chave: Tutoria; aprendizagem virtual; comunicação

ABSTRACT

This is a qualitative study, based on bibliographical research, documentary research (Decree nº 5.707) and professional experience of the author, aiming to clarify some issues related to distance education, specifically online tutoring (effective communication, student motivation and avoidance reduction), important issues in the formation of federal civil servants. It is concluded that, in order to achieve satisfactory results in distance education, it is necessary to recognize the need for a greater approximation between the tutor and the students in the virtual learning environment.

Keywords: Tutoring; virtual environment; communication

INTRODUÇÃO

Tema recorrente têm sido as responsabilidades do tutor de curso online, as quais são vastas¹. Com a tentativa de resumi-las, pode-se afirmar que o tutor é o profissional que: conhece a educação à distância, destinada a facilitar o dia-a-dia do estudante; conhece a informática básica, ferramenta utilizada nessa modalidade educacional; pelo fato de ser parte integrante do processo de aprendizagem, comunica-se com os envolvidos nesse processo (alunos e coordenação do curso) e, principalmente, interage de forma a destacar o elemento humano na sala de aula virtual; conhece bem o conteúdo referente ao curso, pois estará não apenas dirimindo as possíveis dúvidas do alunado, mas também enriquecendo os debates com informações complementares e incentivando os discentes a buscar outras fontes de pesquisa; também pode atuar como um “negociador de conflitos de relacionamento interpessoal”, uma vez que estes podem surgir durante o processo de aprendizagem e devem ser solucionados com bom senso e 1 “O propósito de investigar a construção da identidade profissional do tutor se justifica, na medida em que o tutor ainda não possui um lugar delimitado dentro do processo de ensino e aprendizagem a distância. [...] considerando os múltiplos e distintos papéis que lhe são atribuídos nos diferentes cursos e instituições, interferindo na compreensão da sua identidade e enfraquecendo a legitimação da sua função” (LINS, 2016, p. 17).

efetividade; auxilia o educando a se motivar para o aprendizado.

O tutor é um facilitador da aprendizagem (MELLO, 2005, p. 74). Devido à gama de responsabilidades desse profissional, a tutoria de curso online gera expectativas organizacionais que requerem um atendimento satisfatório em termos de eficiência, eficácia e efetividade².

Ao considerar sua experiência profissional, desde o último trimestre de 2012, nas tutorias de capacitações ofertadas pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) a seus servidores, o autor deste Artigo discorre sobre alguns desdobramentos inerentes à atuação do tutor de curso online. Trata-se de estudo qualitativo, fundamentado em pesquisa bibliográfica e documental, com o propósito de esclarecer algumas questões atinentes à tutoria de curso online, as quais constituem os itens do presente trabalho: 1) comunicação e interiorização; 2) promoção de confiança, cooperação e autenticidade no ambiente virtual de aprendizagem; 3) resistência à educação a distância e evasão em curso virtual; 4) contribuição do tutor para a qualidade dos cursos virtuais e a motivação dos alunos; 5) evasão nos cursos virtuais e possibilidade da sua redução; 6) atuação do tutor acerca do questionamento do aluno.

COMUNICAÇÃO E INTERIORIZAÇÃO

Um alto percentual das responsabilidades do tutor se resume na comunicação efetiva, que constitui elemento indispensável para o sucesso do curso. Pode-se defini-la como a comunicação que atende satisfatoriamente às necessidades de conteúdo e tempo do aluno. O fator tempo é crucial para o atendimento efetivo das demandas do aluno, ou seja, uma resposta tardia do tutor pode comprometer o desempenho discente.

Ademais, conhecer bem o conteúdo de um curso também é importante para o tutor orientar o aluno, embora, para os tutores, haja a assistência do gestor da oferta e do conteudista. Sobre isso, uma decisão acertada é o oferecimento de cursos exclusivos para os tutores antes de sua oferta aos demais empregados. Vale dizer que os tutores fazem o curso antes que este seja oferecido ao quadro funcional em geral, o que permite aos tutores uma melhor aquisição de conhecimentos.

Fala-se em melhor aquisição de conhecimentos, porque não se inicia a aprendizagem dos tutores quanto ao conteúdo do curso apenas nas vésperas da oferta da mesma capacitação aos outros empregados (o contato inicial do tutor com o curso ocorre através das telas, que devem ser lidas antes do início do curso). Essa aprendizagem dos Tutores, portanto, não terá início apenas quando forem convidados a tutoriar determinado curso, mas num momento prévio à oferta e que certamente possibilitará uma aprendizagem mais consistente (ainda mais para os Tutores que nunca trabalharam na área-fim da Instituição).

Segundo Grof (2011, p. 4-6), que estuda a Teoria da Distância Transacional (autoria

² Eficiência é a utilização racional dos vários recursos disponíveis para a ação organizacional. Eficácia é o alcance do objetivo da ação organizacional. Efetividade é a geração de um efeito em razão de determinada ação/omissão organizacional, seja efeito positivo, seja efeito negativo. Entretanto, determinados autores entendem que a efetividade é a junção de eficiência e eficácia. A propósito, v. ENAP (2014a; 2014b), UNICAMP (2003) e TCU (2012a; 2012b).

de Michael Moore), há três interações nos cursos online: aprendente/conteúdo, aprendente/instrutor(tutor) e aprendente/aprendente.

Na interação aprendente/conteúdo, o aluno (re)conhece o conteúdo e, com ele, (re)constrói o conhecimento a partir de sua autonomia e responsabilidade pelo próprio aprendizado. Vale dizer que, no curso online, o aluno deve ter a iniciativa para (re)aprender com a (re)leitura e a (re)interpretação do conteúdo disponibilizado e(ou) sugerido no curso. Conforme dito, tal necessidade de iniciativa significa que o aluno é o primeiro e principal responsável por seu sucesso no curso e, como tal, deve desenvolver em si a autonomia. Pode-se afirmar ainda que, à luz dessa teoria, a interação aprendente/conteúdo é a única existente nos cursos sem tutoria, uma vez que não haverá nenhuma orientação por parte de um tutor ou interação com os demais alunos.

Na interação aprendente/instrutor(tutor), o aluno recebe as orientações do tutor e, por conseguinte, o fator comunicação torna-se indispensável para o sucesso do curso. Assim é que o aluno tem o aprendizado (re)conduzido com a colaboração do tutor, que também dirime as suas dúvidas. Isso não anula a autonomia e a responsabilidade do aluno, mas facilita o seu aprendizado. Esse é o caso dos cursos com tutoria, bem como dos cursos semitutorados (nestes, a atuação do tutoria é limitada no sentido de circunscrever-se ao estritamente necessário).

A importância da presença do tutor no curso online é inquestionável, pois ele é o facilitador da aprendizagem, considerando-se as demais interações existentes no curso virtual (INSS, 2009, p. 30): aluno/conteúdo/, aluno/aluno e aluno/interface. Essa importância também se constata pelo fato de o tutor interagir para destacar o elemento humano na sala de aula virtual e ajudar cada participante a se motivar, desde a primeira mensagem de boas-vindas aos alunos virtuais até a Sala de Cafezinho e as ações avaliativas.

Na interação aprendente/aprendente, o conhecimento é compartilhado e (re)construído entre os alunos, o que aumenta a riqueza da aprendizagem não só individual, mas também coletiva, haja vista que as contribuições individuais e a troca de experiências são fatores importantes para o alcance dessa riqueza. Daí a existência de trabalhos em grupo e fóruns, que são formas avaliativas que possibilitam o aumento dessa interação e, também, o desenvolvimento de competências pessoais como o respeito às diferenças.

Em todo curso existe, por óbvio, a interação aprendente/conteúdo. No curso semitutorado, por exemplo, o aluno pode contatar tanto o tutor quanto os demais participantes; portanto, há não só a interação aprendente/instrutor(tutor), embora mitigada, como também existe a interação aprendente/aprendente (tanto que o aluno, por exemplo, tem acesso às contribuições dos colegas nos Fóruns e pode comentá-las).

Quanto às variáveis que influenciam a extensão da distância transaccional, Grof (2011, p. 7-11), ao interpretar a teoria de Michael Moore, cita as seguintes variáveis: diálogo educacional, estrutura do programa e autonomia do aluno.

Consoante essa teoria, o diálogo educacional ocorre na interação aprendente/instrutor(tutor) e indica que essa interação deve ser positiva, ou seja, criar o resultado almejado

com a presença do tutor: facilitar a aprendizagem. Nesse aspecto, os alunos devem atualizar o seu perfil na plataforma do curso com informações básicas, como a Instituição na qual trabalha, o cargo que exercem e a formação acadêmica (outras informações também podem ser necessárias, de conformidade aos objetivos do curso e à clientela à qual este se destina). Além disso, o tutor deve conhecer o perfil de cada aluno, a fim de saber o que pode sugerir ou fazer a fim de motivá-lo e facilitar a sua aprendizagem (o incentivo do tutor pode ser decisivo para um aluno não desistir do curso).

A estrutura do programa deve ser planejada a partir do público-alvo do curso, isto é, consoante o público a que o curso se destina, a estrutura do programa difere de um curso para outro (pode ser exigido, por exemplo, que os candidatos ao curso detenham determinados conhecimentos de informática). Acrescenta-se que tal estrutura, exatamente pelo fato de ser planejada para determinada clientela de aluno virtual, há de facilitar a aprendizagem dos participantes e isso se refere à totalidade da estrutura do curso, o que envolve os vários profissionais componentes da equipe educacional (INSS, 2011): planejador educacional³, conteudista⁴, desenhista educacional⁵, web designer⁶, designer gráfico⁷ e gestor da oferta⁸. Por fim, pode-se afirmar que o resultado do planejamento e da implementação da estrutura do programa é vislumbrado na interação aluno/interface (INSS, 2009, p. 30).

A autonomia do aluno contribuirá decisivamente para o seu aprendizado, uma vez que o aluno é o principal responsável pela (re)construção do conhecimento. Ademais, exige-se mais autonomia do aluno nos cursos sem tutoria, porque o aluno, nesse caso, não terá as orientações e os esclarecimentos de um facilitador de sua aprendizagem.

Nos cursos tutorados, semitutorados e sem tutoria, sem exceção existem as variáveis “estrutura do programa” e “autonomia do aluno”, as quais estão necessariamente presentes em todo e qualquer curso online, seja curso tutorado ou semitutorado, seja curso sem tutoria. Por outro lado, a variável “diálogo educacional” existe apenas nos cursos tutorados e semitutorados, especialmente na primeira modalidade, porque o diálogo ocorre apenas na interação aprendente/instrutor(tutor).

Enfim, direta ou indiretamente, o cumprimento das responsabilidades do Tutor se concretiza com a comunicação. Daí a importância indiscutível do fator comunicação para o

3 Planejador educacional “É o profissional responsável pelas ações educacionais (planejamento, sensibilização acompanhamento e avaliação) e está bem articulado com os demais atores do processo educativo. Deve possuir conhecimentos de fundamentos pedagógicos e tecnológicos.” (INSS, 2011).

4 Conteudista “É o profissional que escreve o conteúdo da ação educacional por ter os conhecimentos e experiências específicos. Precisa estar ciente de que seu trabalho não se limita a escrever um texto. É necessário perceber o contexto em que a ação educacional está inserida.” (INSS, 2011).

5 Desenhista educacional “É o profissional que adequa didaticamente o material escrito pelo conteudista para o formato de EaD: linguagem, imagem, encadeamento dos temas, sequenciamento das telas, formatação das aulas, etc.; orienta o web designer; prepara as avaliações e verifica a qualidade das aulas produzidas.” (INSS, 2011).

6 Web designer “é o profissional responsável pela arquitetura da informação, programação, *usabilidade, acessibilidade, etc.; orienta o Designer Gráfico.” (INSS, 2011).

7 Designer gráfico “é o profissional responsável pela criação da artes gráficas e layout.” (INSS, 2011).

8 Gestor da oferta “É o profissional capacitado para orientar, acompanhar e avaliar os tutores nas ações educacionais a distância.” (INSS, 2011).

sucesso do curso, conforme afirmado acima.

Além disso, sabe-se que a interiorização, compreendida como o “processo de síntese pessoal, de reelaboração de tudo o que captamos através da interação” (MORAN apud INSS, 2013), será possibilitada com as mencionadas interações (aprendente/conteúdo, aprendente/instrutor(tutor) e aprendente/aprendente) e variáveis (diálogo educacional, estrutura do programa e autonomia do aluno).

PROMOÇÃO DE CONFIANÇA, COOPERAÇÃO E AUTENTICIDADE NO AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAGEM

No curso online, os participantes devem confiar no tutor, bem como contar com sua cooperação e atuação autêntica. Promover confiança nos alunos, cooperar com o seu aprendizado e agir com autenticidade constitui mais uma responsabilidade do tutor. Algumas sugestões podem ser feitas para que isso ocorra.

Primeiro, o tutor não deve responder logo a uma pergunta do aluno, se não há segurança técnica para isso. Se o aluno apresenta uma dúvida acerca do conteúdo e o tutor não sabe ainda responder com segurança a essa dúvida, cabe ao Tutor reestudar o assunto e(ou) contactar primeiro o Gestor da Oferta, que, por sua vez, contactará o Conteudista.

Segundo, o tutor deve sempre agir não apenas com educação, mas também com simpatia. A educação e a simpatia serão expressas através das palavras existentes na mensagem. Não é incomum o aluno receber mensagens educadas, mas sem a simpatia mínima que transmite a boa vontade do Tutor em responder a meus questionamentos.

Terceiro, as mensagens incentivadoras são importantes, pois ajudam o aluno a sustentar a própria motivação. O aluno sempre espera um feedback rápido, especialmente nos cursos que exigem mais a sua dedicação (inclusive nas avaliações). E feedback rápido não é responder com 5 minutos à pergunta do aluno, porém, de conformidade aos objetivos do curso e à metodologia das avaliações, responder a essa pergunta num prazo razoável, que não pode ultrapassar as 24 horas.

Sobre esse feedback, acrescenta-se: num curso que exige a elaboração de um projeto, por exemplo, o tutor deve se esforçar para responder logo aos questionamentos do aluno, especialmente quando se aproxima o término do prazo para a entrega de determinada avaliação. Isso, no entanto, não exime o aluno de suas responsabilidades, principalmente se o aluno quer um feedback rápido do tutor, ou seja, deve o aluno adiantar os seus estudos, realizar logo as suas avaliações e postá-las para que o tutor possa efetivamente se pronunciar sobre isso. Ainda cabe ao aluno, nesse caso, lembrar sempre que ele não é o único aluno da turma e que, portanto, não pode ter a exclusividade da atenção do tutor.

Assim, a segurança para responder às dúvidas, a educação aliada à simpatia e o incentivo são indispensáveis para que existam confiança, cooperação e autenticidade na aprendizagem realizada no ambiente virtual.

Pode-se acrescentar que a promoção de confiança, cooperação e autenticidade pelo tutor também perpassa as avaliações do curso, as quais podem ser de três modalidades: diagnóstica, somativa e formativa.

A avaliação diagnóstica é realizada antes do início do curso, pois objetiva diagnosticar se os alunos dispõem de um conhecimento prévio acerca do conteúdo do curso. Isso pode ajustar algumas abordagens que seriam adotadas pelo tutor.

A avaliação formativa é aquela que ocorre durante o curso, a fim de ser verificado se os alunos estão efetivamente aprendendo o conteúdo do curso. Com isso, o tutor poderá complementar/reforçar essa aprendizagem (por exemplo, alguns itens do conteúdo poderão ser complementados/reforçados através da postagem de mais textos na biblioteca).

A avaliação somativa é a avaliação aplicada ao final do curso, uma vez que visa detectar o grau de aprendizagem alcançado pelos alunos no término do curso. Essa avaliação servirá para manter ou reajustar as várias características do curso nas suas futuras ofertas, como o conteúdo, a extensão das atividades avaliativas e até mesmo o público-alvo.

RESISTÊNCIA À EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E EVASÃO EM CURSO VIRTUAL

As Instituições tem procurado reduzir custos e uniformizar seus processos de trabalho. Para o alcance desse desiderato, muitas delas investem na educação à distância de seu quadro funcional. Apesar das inúmeras vantagens da formação dos profissionais através de cursos à distância, há empregados que resistem a essa capacitação.

Como diminuir a resistência do aluno à educação à distância, reduzir a evasão nos cursos virtuais, incentivar os empregados a investir na qualificação profissional e desenvolver competências como aluno virtual?

Algumas sugestões podem ser elencadas para a solução desses problemas e que, direta ou indiretamente, aludem às responsabilidades do tutor. Inicialmente, deve ser realizada uma pesquisa junto aos empregados, a fim de serem mensuradas: 1) a resistência à EaD; 2) o desinteresse pela própria qualificação profissional.

A partir dos dados oriundos dessa pesquisa, um projeto de sensibilização dos empregados há de ser executado, a fim de que eles possam se conscientizar das vantagens da EaD e da necessidade de constante qualificação enquanto profissionais e colaboradores da empresa. O resultado final para o qual converge tal projeto não é apenas o benefício da empresa, mas primeiro e acima de tudo o benefício dos empregados, que estarão resguardando a sua empregabilidade (capacidade de acompanhar as exigências do mercado de trabalho).

Salienta-se que o reconhecimento da empresa quanto à maior qualificação e colaboração de seus empregados deve ser uma constante sob as mais diversas modalidades (concessão de bolsas de estudo para atualização profissional, graduação ou pós-graduação, promoções, etc.), uma vez que não é possível (nem eticamente aceitável) simplesmente exigir que os empregados “vistam a camisa da empresa” sem que a estes seja destinado um retorno efetivo, que não se

resumo na concessão de maiores salários.

A referida sensibilização permitirá que os empregados saibam que o aluno virtual deve:

- saber que ele é o maior responsável pelo seu aprendizado e conscientizar-se disso;
- conhecer o mínimo de informática, pois o curso é virtual;
- conduzir-se conforme a ética;
- manter contato com o Tutor e os colegas, com vistas a não esquecer o necessário e saudável relacionamento interpessoal;
- agendar os horários de leituras e pesquisas, observando a devida antecedência em face dos prazos de entrega das avaliações, objetivando otimizar os estudos;
- observar as condições adequadas para a fixação do conteúdo e o bom desempenho, ao realizar as leituras, pesquisas e avaliações (ambiente com iluminação e ventilação suficientes, minimização de ruídos, etc.);
- contactar o Tutor em caso de dúvidas e problemas;
- compartilhar experiências com o Tutor e os colegas, com vistas ao enriquecimento do aprendizado e à (re)construção coletiva do conhecimento;
- cumprir os prazos definidos pela Coordenação e(ou) pelo Tutor para a entrega das avaliações e demais participações;
- fazer sugestões à Coordenação, ao Tutor e aos colegas, se entender convenientes e oportunas;
- a partir dos conhecimentos e habilidades adquiridos, adotar as atitudes imprescindíveis à melhoria do trabalho.

A ação de sensibilização pode ser um Workshop, por se tratar de uma atividade prática e “informal”. Essa atividade pode ser iniciada com uma ginástica laboral, a fim de despertar os presentes. Em seguida, poderia ser apresentada uma pequena peça teatral que demonstre a existência do valor intrínseco em todo e qualquer ser humano (que é um fim em si mesmo) e simplesmente mexa com os brios do servidor ao escancarar que toda pessoa é uma pedra preciosa que requer uma lapidação constante. Essa peça seria planejada para permitir que, em prol do aproveitamento de suas potencialidades de crescimento, o empregado se conscientize do fato de que necessita modificar as suas atitudes.

Vislumbra-se essa peça como oportunidade para despertar os empregados quanto à importância da qualificação profissional e da educação à distância. Após a peça, um coffee-break seria bem-vindo, o que possibilitaria livremente os inevitáveis comentários sobre o Workshop.

A segunda parte da atividade seria uma rápida explanação teórico-prática para o Facilitador (que deveria ser um Psicólogo) discorrer sobre a necessidade de cada participante colaborar para o próprio crescimento profissional e o crescimento da Instituição. Uma dinâmica de grupo se seguiria e, após seu encerramento, cada participante apresentaria um feedback e a

mensagem final seria comunicada pelo Facilitador e pelo representante da Instituição.

Nem tudo acontece conforme o planejado. Mas o importante é a iniciativa da ação. Ademais, quando um ser humano se vê verdadeiramente valorizado, tende a contribuir com o grupo graças à revivescência de sua motivação, que é pessoal, intransferível e pode ser traduzido como esperança de obtenção de uma realidade melhor.

CONTRIBUIÇÃO DO TUTOR PARA A QUALIDADE DOS CURSOS VIRTUAIS E A MOTIVAÇÃO DOS ALUNOS

As responsabilidades do tutor incluem a sua contribuição para manter a alta qualidade do curso online e incentivar os alunos virtuais. Embora o aluno das capacitações virtuais seja o primeiro e o principal responsável por seu sucesso, o Tutor pode contribuir bastante para que tais capacitações ocorram num alto nível de qualidade.

O elemento-chave do papel do tutor é a comunicação, que, conforme dito, deve atender satisfatoriamente às necessidades de conteúdo e tempo do aluno. Como a interação do tutor destaca a presença humana no ambiente virtual de aprendizagem, o incentivo pode evitar que um aluno desista do curso.

Uma mensagem individualizada para os alunos que se atrasaram na realização das avaliações do curso, uma mensagem geral para animar os participantes a ler e analisar o conteúdo da capacitação, uma mensagem com o plus de contribuição teórica, tudo isso pode contribuir para que o aluno se motive.

Como pode ser observado acima com a expressão “para que o aluno se motive”, entende-se que a motivação não é propriamente uma responsabilidade do tutor no sentido de que este, com alguma de suas ações, possa literalmente motivar este ou aquele aluno. Daí que o tutor não dispõe do poder de motivar a participação ativa dos alunos, mas lhe cabe incentivá-los para que se motivem para a participação ativa.

A motivação surge como o resultado de um conjunto de variáveis internas ao indivíduo e de circunstâncias externas a esse indivíduo.

Os autores da área de Administração já comprovaram isso. Cita-se Herzberg apud Costa (2004), autor segundo o qual há fatores higiênicos e fatores motivacionais relacionados ao trabalho. Os fatores higiênicos referem-se ao ambiente de trabalho (condições físicas, salário, benefícios, cultura organizacional, etc.), a sua ausência certamente gera a desmotivação, mas a sua existência não necessariamente motiva os empregados. Por outro lado, os fatores motivacionais se referem ao cargo em si (atribuições, deveres e responsabilidades) e podem gerar a motivação.

A Instituição pode oferecer aos servidores as condições que potencialmente possibilitem o despertar da motivação, porém não pode garantir que os servidores estejam motivados. Além disso, a Instituição pode e, mais que isso, deve, sim, evitar a ausência dos fatores higiênicos, uma vez que, segundo a teoria de Herzberg apud Costa (2004), a falta dos fatores higiênicos

gera necessariamente a desmotivação.

O autor do presente Artigo entende que essa teoria acerca da motivação pode ser aplicada à aprendizagem virtual, com a observação de que, consoante Gomes, Pezzi & Miranda apud ENAP (2013):

- A orientação de adultos para a aprendizagem é centrada na vida; portanto, as unidades apropriadas para organizar a aprendizagem de adulto são as situações da vida, não os conteúdos.
- Experiência é o recurso mais rico para a aprendizagem de adultos, então a metodologia básica da educação de adultos é a análise da experiência.
- Os adultos têm uma grande necessidade de ser autodirigidos; assim, o papel do professor é engajar-se em um processo de mútua investigação em vez de transmitir o seu conhecimento e então avaliar a adequação deles em relação ao processo.

EVASÃO NOS CURSOS VIRTUAIS E POSSIBILIDADE DA SUA REDUÇÃO

Muitos alunos não compreendem a importância do curso para o próprio desempenho profissional, devido ao imediatismo. Os cursos destinados à formação de gestores podem gerar o desinteresse de alguns alunos que trabalham em unidades operacionais, não porque exista um problema quanto ao conteúdo ou a metodologia do curso. Esse desinteresse existe precisamente pelo fato de ser difícil ou impossível a aplicação do conhecimento no cotidiano, seja por falta de uma gestão participativa na lotação do empregado, seja devido à estrutura da unidade (estrutura que a torna simplesmente operacional e, portanto, com pouca margem para a aplicação desse conhecimento). Essa realidade é facilmente constatada no serviço público.

O que pode ser feito pelo tutor é solicitar aos participantes a leitura da Apresentação do Curso, cujos objetivos delimitam o alcance do conhecimento a ser (re)adquirido e (re)aplicado. Outra sugestão é um fórum sobre as possibilidades de aplicação do conteúdo do curso no dia-a-dia de cada empregado/servidor, até como fonte de dados para a unidade/órgão ofertante redimensionar o curso para os futuros participantes ou, conforme o caso, destinar o curso a um público específico.

Por exemplo, servidores públicos que nunca trabalharam na atividade-fim talvez não tenham interesse suficiente para fazer um curso sobre os sistemas dessa área (além de ser claramente questionável a oferta dessa capacitação a quem não vai aplicar o conhecimento). No entanto, desde que observada a equação custo/benefício, não se invalida a oferta do curso a esse público, até porque sempre é conveniente um acompanhamento (ainda que mínimo) acerca dos processos de trabalho da área-fim da Instituição.

ATUAÇÃO DO TUTOR ACERCA DO QUESTIONAMENTO DO ALUNO

As inúmeras responsabilidades do tutor exigem desse profissional o cuidado redobrado no desempenho da função. Primeiro, entende-se que o tutor não deve responder logo a uma pergunta do aluno, se não há segurança técnica para isso. Se o aluno apresenta uma dúvida acerca do conteúdo e o Tutor não sabe ainda responder com segurança a essa dúvida, cabe ao Tutor reestudar o assunto e(ou) contactar primeiro o Gestor da Oferta, que, por sua vez, contactará o Conteudista.

Segundo, o tutor deve sempre agir não apenas com educação, mas também com simpatia. A educação e a simpatia serão expressas através das palavras existentes na mensagem. Não é incomum o aluno receber mensagens educadas, mas sem a simpatia que lhe transmita a boa vontade do Tutor em responder aos questionamentos.

Terceiro, as mensagens incentivadoras são importantes, pois ajudam o aluno a sustentar a própria motivação. O aluno sempre espera um feedback rápido, especialmente nos cursos que exigem mais dedicação (inclusive nas avaliações). E feedback rápido não é responder em 5 minutos a pergunta do aluno, porém, conforme os objetivos do curso e a metodologia das avaliações, responder a essa pergunta num prazo razoável, que não pode ultrapassar as 24 horas.

Sobre esse feedback, acrescenta-se: num curso que exige a elaboração de um projeto, por exemplo, o Tutor deve se esforçar para responder logo aos questionamentos do aluno, especialmente quando se aproxima o término do prazo para a entrega de determinada avaliação. Isso, no entanto, não exime o aluno de suas responsabilidades, principalmente se o aluno quer um feedback rápido do Tutor, ou seja, deve o aluno adiantar os seus estudos, realizar logo as suas avaliações e postá-las para que o Tutor possa efetivamente se pronunciar sobre isso. Ainda cabe ao aluno, nesse caso, lembrar sempre que ele não é o único aluno da turma e que, portanto, não pode ter a exclusividade da atenção do Tutor.

Assim, a segurança para responder às dúvidas, a educação aliada à simpatia e o incentivo são indispensáveis para que existam confiança, cooperação e autenticidade na aprendizagem realizada no ambiente virtual.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como resposta às várias demandas sociais e à crise estatal de credibilidade, o Estado brasileiro necessitou iniciar uma mudança de sua atuação em termos de **eficiência**. Daí falar-se em Estado Gerencial (SF, 2013, p. 36-39). Como decorrência disso, a Administração Pública, que executa as políticas definidas pelo Governo, também iniciou a sua mudança para atuar sob a abordagem gerencial.

O objetivo do gerencialismo é sanear a Administração Pública das disfunções geradas pela burocracia e, assim, aproximar essa Administração da coletividade. Noutras palavras, a Administração Pública deve incorporar em si a eficiência como diretriz permanente para prestar

um serviço público com excelência de qualidade, haja vista que, nesse modelo, o cidadão é considerado o cliente cujas necessidades devem ser satisfeitas.

A educação à distância, por sua vez, constitui uma excelente ferramenta para o alcance da **eficiência** na capacitação dos servidores públicos, haja vista as suas inúmeras vantagens. Essa modalidade de formação e aperfeiçoamento do quadro de pessoal, naturalmente, exige a atuação de um profissional como facilitador da aprendizagem: o tutor online.

Dentre o que se espera do professor-tutor (não só no serviço público), destaca-se o conhecimento atualizado das estratégias organizacionais, uma vez que as capacitações devem atender aos objetivos estratégicos e, por consequência, a eles deve convergir a aprendizagem dos alunos.⁹

Como os Planos de Ação Institucional devem se atrelar aos Mapas Estratégicos e se referir a todo o quadro de pessoal, eles se concretizam no cotidiano dos servidores (inclusive com ações de capacitação) e requerem o acompanhamento pelo professor-tutor.

O professor-tutor pode contribuir para o alcance da eficácia, eficiência e efetividade dessas ações, com vistas ao atingimento dos objetivos estratégicos, uma vez que a esse profissional cabe orientar e incentivar os alunos para conduzi-los à aplicação prática dos conteúdos (re) aprendidos. Daí a importância destacada desse profissional no serviço público.

REFERÊNCIAS

1. BRASIL. **Decreto n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006**. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 27 jun. 2013.
2. COSTA, Wellington Soares da. Humanização, relacionamento interpessoal e ética. In: **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo: FEA/USP, v. 11, n. 1, p. 17-21, jan./mar. 2004.
3. ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Curso Gestão e fiscalização de contratos administrativos**. Módulo 3: Contrato Administrativo. Brasília: ENAP, 2014.
4. ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Curso Gestão estratégica com uso de BSC**. Brasília: ENAP, 2014.
5. ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Curso Tutoria online em organizações públicas**. Brasília: ENAP, 2013.
6. GROF, Luciana; et al. **A teoria da distância transaccional - Michael Moore**. In: SENADO FEDERAL. **Curso Introdução à tutoria em educação à distância**. Brasília: Instituto Legislativo Brasileiro/Senado Federal, 2011.
7. INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. **Curso Formação de tutores para cursos online**. Brasília: Escola da Previdência Social/INSS, 2009.
8. INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. **Curso Formação de tutores para cursos online**. Brasília: Escola da Previdência Social/INSS, 2011.
9. LINS, Érika de Paula. **Tutor, professor ou suporte virtual? Um estudo sobre a construção da identidade profissional no contexto da educação a distância**. 2016. 140 f. Dissertação (Mestrado em Educação). Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2016. Disponível em: <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=3677521>.

⁹ A propósito, v. o Decreto n. 5.707/2006.

Acesso em: 26 ago. 2017.

10. MELLO, Ana Cláudia Collaço de (Org.). **Metodologia do ensino superior**: livro didático. 2. ed. rev. e atual. Palhoça: UnisulVirtual, 2005.
11. MORAN, José Manuel. Caminhos para a aprendizagem inovadora. In: INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. **Curso CNIS VRE**. Brasília: CFAI/INSS, 2013.
12. SENADO FEDERAL. **Curso Fundamentos da administração pública**. Brasília: Instituto Legislativo Brasileiro/Senado Federal, 2013.
13. SENADO FEDERAL. **Curso Introdução à tutoria em educação à distância**. Brasília: Instituto Legislativo Brasileiro/Senado Federal, 2011.
14. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Curso Estruturas de gestão pública**. Aula 5: Atuação do TCU e sua relação com os Poderes da União. Brasília: Instituto Serzedello Corrêa/TCU, 2012.
15. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Curso Planejamento governamental e gestão orçamentária e financeira**. Aula 1: Políticas públicas, planejamento governamental, indicadores e avaliação. Brasília: Instituto Serzedello Corrêa/TCU, 2012.
16. UNIVERSIDADE DE CAMPINAS. **Gestão por processos**. Campinas: UNICAMP, set. 2003.