



COMPETÊNCIAS NA TUTORIA EM EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Daisy Schneider
Daniela Forgiarini Pereira
Magda Bercht
Patricia Alejandra Behar



INTRODUÇÃO

Este capítulo tem como objetivo apresentar e discutir as competências necessárias para o exercício da tutoria na Educação a Distância (EAD) em universidades públicas. Para tanto, é preciso entender o conceito de competência desde sua origem. A palavra *competência*, de raiz indo-europeia (*pete*) e verbo derivado do latim (*competere*), traz os significados “lançar-se contra”, “estar adequado a”, “reunir condições para”¹. Desse modo, existem ideias paralelas, tais como: (1) reunião de recursos para resolver problemas e (2) competição. Dentro das muitas bases que fundamentam a noção de competência, a perspectiva que adotaremos é a de reunião de recursos que o indivíduo realiza para resolver problemas. (BEHAR et al, 2013).

¹ ORIGEM DA PALAVRA. Etimologia. Disponível em: <<http://origemdapalavra.com.br/artigo/panne/>>. Acesso em: 05 de fev. 2011.

Ao longo da história, a palavra competência foi utilizada primeiramente na área jurídica no sentido de se ter condições para julgar algo. Em linguística, Chomsky (1985, apud SILVA, 2008) introduziu este tema, definindo competência como sistema de princípios geradores. Na área educacional, as competências começaram a ser utilizadas como substitutas das qualificações escolares para inclusão no trabalho dos soldados que estavam retornando da Segunda Guerra Mundial. Esta linha foi se desenvolvendo e, ainda hoje, as competências têm forte inserção na Educação Profissional. Por volta dos anos de 1990, o termo “competência” foi introduzido no Canadá e em vários países da Europa como um conceito aplicado aos sistemas educativos, alcançando grande repercussão em outras vertentes da Educação com maior intensidade a partir dos anos 2000.

As autoras utilizam como fundamentação teórica as obras de Philippe Perrenoud (1999, 2002) e Guy Le Boterf (1994, 2006). Para tais autores, as competências são um conjunto de recursos, que, mobilizados, possibilitam a resolução de problemas e de situações. Desse modo, o conceito de competência é compreendido de acordo com o primeiro significado na origem do termo, conforme explicitado anteriormente. Na Área da Educação, essa reunião de recursos não se limita aos conteúdos, ampliando a perspectiva de formação dos alunos e indicando as várias possibilidades de sua contribuição na área. O contexto atual tem forte influência da web 2.0, em que os conteúdos podem ser produzidos por qualquer usuário em *blogs*, *wikis*, *sites*, entre outros. Diante disso e das mudanças constantes no cenário mundial, torna-se fundamental pensar a Educação no sentido de uma formação integral do sujeito na qual a perspectiva da competência, no sentido apresentado neste artigo, pode ser uma aliada, especialmente na EAD.

Competências e Tutoria

Conceito de competência

Neste estudo entende-se que o conjunto de recursos que compõe as competências são os **Conhecimentos** (saber), as **Habilidades** (saber fazer) e as **Atitudes** (saber ser e saber conviver) – **CHA**, os quais devem ser mobilizados conforme a situação e contexto em que se inserem

para resolver problemas e para lidar com imprevistos e com novidades (PERRENOUD, 1999; 2002; ZABALA; ARNAU, 2010; LE BOTERF, 1994; 2006). Os conhecimentos são construídos na interação do sujeito com os objetos os quais podem ser materiais, situações, pessoas e o próprio sujeito (PIAGET; INHELDER, 1980; PIAGET, 1973). Para isso, exige-se que ele seja ativo para interagir. Já as habilidades são consideradas como: “uma ‘inteligência capitalizada’, uma sequência de modos operatórios, [...], de funcionamentos heurísticos rotinizados que se tornaram esquemas mentais de alto nível ou tramas que ganham tempo, que ‘inserem’ a decisão” (PERRENOUD, 1999, p. 30).

O terceiro elemento das competências – as atitudes – muitas vezes é colocado em segundo plano. No entanto, para que as competências sejam postas em ação não bastam conhecimentos e habilidades. As atitudes estão ligadas ao modelo mental de cada indivíduo, sendo a expressão do modo de ver as situações e as pessoas. As atitudes referem-se à intenção, à vontade ou à prontidão do sujeito para agir e dar uma resposta, mobilizando os outros elementos do CHA (PENHA, 2008; BEHAR et al, 2013), de acordo com a necessidade e com as exigências da situação. Entende-se, assim, que a pessoa competente tem como atitudes a curiosidade, a atenção, a movimentação, a disposição para aprender, para rever seus esquemas e buscar novas possibilidades e novos significados.

Existe, no uso coloquial das noções de competência e de habilidade, uma tendência de sinonímia. No entendimento das autoras, além da reunião dos outros fatores em definição, a diferença entre habilidade e competência está na necessidade de reflexão que esta última exige para sua realização.

Diante disso, compreende-se que as competências referem-se a pessoas e aos contextos no qual se encontram na medida da interação do sujeito *no* e *com* o contexto, bem como a partir das suas experiências e das suas formações. (PERRENOUD, 1999; 2002). Nessa ação e mobilização dos recursos, o indivíduo pode encontrar soluções originais para os novos problemas ou situações, o que é possibilitado pela reflexão. Vale ressaltar que as soluções são “originais” do seu ponto de vista, e não necessariamente do grupo ou da sociedade. Além disso, dado o conjunto de elementos expostos, ressalta-se que as competências do indivíduo podem ser desenvolvidas por meio da sua autoavaliação e dos desequilíbrios cognitivos proporcionados pela ação do sujeito, possibilitando a aprendizagem.

No cenário atual da sociedade em rede, mostra-se fundamental o desenvolvimento de cada um dos elementos do CHA, a fim de compor uma competência. Na perspectiva profissional, o desenvolvimento de competências torna-se necessário, tanto para iniciar a atuação em uma área, por exemplo, a Educação a Distância, como para qualificar a prática já realizada.

Contudo, o enfoque da Educação, tanto na escola quanto na universidade, ainda está bastante centrado na perspectiva tradicional baseada em conteúdos. Tal prática não responde às exigências atuais, uma vez que os conteúdos trabalhados no início da graduação podem estar obsoletos ao final dela. Ainda, salienta-se que, a maior parte das iniciativas de educação formal não abarca questões comportamentais dos indivíduos e dos grupos.

Logo, compreende-se que os currículos precisam ser reformulados, tornando-se programas dinâmicos, que considerem o contexto, as necessidades de formação e o desenvolvimento de competências de modo a proporcionar uma educação integral dos estudantes. Com isso, estará se integrando o currículo aos pilares da Educação, quais sejam: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser. (DELORS et al., 1998).

É importante enfatizar que essa visão não exclui os conteúdos da formação. A arquitetura e as práticas pedagógicas, baseadas nas competências, potencializam mudanças de uma perspectiva de fragmentação para a integração, de memorização para a construção de conhecimentos, de passividade para ação e para o desenvolvimento de competências ao longo da vida. Ou seja, redireciona-se o foco do processo do ensino para a aprendizagem, sendo que esse pode ser auxiliado pelo processo de *Coaching*, que será apresentado neste capítulo.

Competências dos tutores UAB

O tutor é um parceiro do professor nas ações de Educação a Distância, colaborando na orientação e no acompanhamento das atividades junto aos alunos. Esse ator da EAD deve ser um profissional graduado com experiência de um ano na Educação Básica ou Superior; deve possuir vínculo com programa de pós-graduação, com o setor público ou com formação pós-graduada – exigência que consta na legislação vigente para tutoria em universidades públicas.

A partir dos estudos realizados em uma dissertação de mestrado (SILVA, 2012) e em uma tese de doutorado (SCHNEIDER, 2011), das experiências das autoras em EAD e por meio da base nas atribuições listadas no *site* da UAB para a atividade de tutoria, reconheceu-se o grupo das dez competências fundamentais para o tutor, relacionadas a seguir:

Fluência digital: apropriação da informação digital e do potencial de conhecimento gerado (BARRETO, 2009), possibilitando não só o uso, mas também a criação e a produção de conteúdos e materiais através das tecnologias.

Relacionamento interpessoal: competência fundamentada na empatia, na mediação pedagógica, na facilitação nos processos de ensino e de aprendizagem, na cooperação, na transparência, no foco ao ser humano, na disponibilidade para trabalhar em equipe, além de fundamentar-se no adequado relacionamento com os alunos, com a coordenação e a equipe do curso.

Organização: competência focada na capacidade de estabelecer contato permanente com os alunos e mediar as atividades discentes. A organização também será essencial à elaboração de relatórios mensais de acompanhamento dos alunos e ao encaminhamento desse material periodicamente à Coordenação de Tutoria.

Planejamento: competência fundamentada no planejamento das atividades de tutoria e na seleção de estratégias adequadas ao grupo.

Disponibilidade para mudança: competência focada na capacidade de adaptação ao estilo de aprendizagem do grupo e ao estilo do professor. Também deve ser considerada a possibilidade de mudança, a partir do *feedback* dos docentes e dos discentes, além da disponibilidade para participação ativa nas capacitações propostas ao tutor.

Administração do tempo: capacidade de organizar sua agenda de compromissos, a fim de manter regularidade de acesso ao AVA e de dar retorno às solicitações do cursista dentro do prazo estabelecido (24 horas).

Motivação do outro e de si próprio: capacidade de manter a motivação no acompanhamento dos alunos durante o desenvolvimento, a orientação e a realização das atividades, sendo um facilitador dos processos. Da mesma forma, o tutor deve ser capaz de acolher as dificuldades dos alunos e de incentivá-los a permanecer no curso, sendo ativo na realização das atividades e na participação através das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC).

Avaliação da aprendizagem: competência focada na capacidade do tutor de compreender o desenvolvimento do processo de aprendizagem do aluno, a fim de colaborar na avaliação da disciplina, sob orientação do professor responsável.

Comunicação: competência fundamentada na clareza e na objetividade da expressão escrita, tendo em vista a função de mediar a comunicação de conteúdos entre o professor e os cursistas. Organização do pensamento, coerência, fluência verbal, além da capacidade de fornecer e receber *feedbacks*, são competências comunicativas importantes para quem exerce a atividade de tutoria.

Reflexão: competência baseada na capacidade de abstração para refletir e analisar criticamente as competências que precisam ser desenvolvidas pelo tutor. Além da atuação como tutor, este deve responsabilizar-se pelas próprias consequências das suas atitudes.

Esse levantamento do grupo de competências, juntamente com os estudos sobre o tema, embasou a experiência relatada a seguir. Em estudos realizados posteriormente (BEHAR; SCHNEIDER; SILVA, 2013), foram identificadas outras competências como, por exemplo, trabalho em equipe, mediação pedagógica e autonomia, entre outras.

Experiências

O conceito de competência apresentado foi adotado para a realização de experimentos com materiais e com técnicas, a fim de apoiar o desenvolvimento de competências dos profissionais para atuarem em tutoria. O experimento ocorreu no segundo semestre de 2010, em uma situação do Curso de Capacitação em Tutoria a Distância (SEAD-UAB) para formação de candidatos à tutoria e para a capacitação de

tutores iniciantes. Utilizou-se a ferramenta Roda das Competências, que é um instrumento de autoavaliação. Como material de apoio, além das apresentações disponibilizadas no ambiente virtual de aprendizagem (AVA)² MOODLE³, adotou-se o objeto de aprendizagem CompEAD, o qual foi desenvolvido pelo Núcleo de Tecnologia Digital aplicada à Educação (NUTED)⁴, descrito neste capítulo. O objeto trata da formação de professores e de tutores sobre o conceito de competências, associado à EAD.

Avaliação da Roda das Competências, plano de metas e diário de bordo no Curso de Capacitação em Tutoria a Distância (SEAD-UAB)

Na busca de apoiar o processo de desenvolvimento das competências do tutor, as autoras criaram a Roda das Competências, baseada em um modelo utilizado nos processos de *Coaching*, nomEADo Roda da Vida (O'CONNOR, 2002; DI STÉFANO, 2005). A roda original é dividida em dez áreas essenciais para a vida, a saber: relacionamento familiar, lazer, financeira, profissional, intelectual, emocional, espiritual, saúde física, relacionamento íntimo e relacionamento social. A Roda das Competências destina-se à autoavaliação das competências do indivíduo, neste caso, traduzido para o contexto de atuação de professores e de tutores na EAD, colaborando na identificação das competências a serem desenvolvidas. Esse instrumento foi elaborado de acordo com os estudos e o entendimento das autoras quanto às competências necessárias para a atuação do tutor a distância.

O experimento consistiu em sensibilizar os alunos do curso para a reflexão sobre sua trajetória, sua prática e suas competências. Disponibilizou-se a roda em um momento individual para que cada participante analisasse e avaliasse suas competências em uma escala de 0 a 10. A partir disso, verificaram seus gráficos de uma forma geral, porém com especial atenção às competências que foram avaliadas com menor grau de desenvolvimento, “dificultando a movimentação da roda”. O resultado permitiu a elaboração de um plano de metas, com a ajuda de perguntas facilitadoras de *Coaching* para que os alunos-tutores desenvolvessem a competência ou as competências escolhidas. O grupo dividiu-se em duplas de padrinhos e de afilhados para acompanhamento dos seus planos, o que poderia ser feito pelo ambiente, por *e-mail*, por comunicadores instantâneos ou por outra forma de comunicação que a dupla julgasse mais conveniente.

A Roda das Competências na Tutoria, utilizada na experiência, é reproduzida na Figura 1. As autoras sugerem a utilização da Roda das Competências segundo o percurso apresentado a seguir:

1. Avaliar o grau de desenvolvimento de cada competência, variando de 0 (não desenvolvida) a 10 (muito desenvolvida). Essa reflexão deve refletir o momento atual, como se fosse uma “foto”, ou seja, não se deve refletir como o tutor gostaria que fosse. Pintar o círculo dentro da área correspondente à competência.

² Ambientes Virtuais de Aprendizagem são programas que permitem o armazenamento, a administração e a disponibilização de conteúdos no formato *Web*. Dentre esses, destacam-se: aulas virtuais, objetos de aprendizagem, simuladores, fóruns, salas de bate-papo, conexões a materiais externos, atividades interativas, tarefas virtuais (*webquest*), modeladores, animações, textos colaborativos (*wiki*) (Ministério da Educação, 2007).

³ Disponível em: <https://moodleinstitucional.ufrgs.br/>. Acesso em: 25 de maio de 2013.

⁴ NUTED – Núcleo de Tecnologia Digital aplicada à Educação, disponível em <http://www.nuted.ufrgs.br/>. Acesso em: 25 de maio de 2013. O núcleo, sob a coordenação da Prof.^a Dr.^a Patricia Alejandra Behar, está vinculado à Faculdade de Educação (FACED) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). O NUTED é também integrante do Centro Interdisciplinar de Novas Tecnologias na Educação (CINTED) da mesma universidade. O núcleo trabalha com o desenvolvimento e a utilização das tecnologias digitais aplicadas à educação, integrando a pesquisa feita por um grupo interdisciplinar de professores e de alunos do ensino superior (equipe de educadores, de programação e de *webdesign*).

2. Após a realização do percurso 1, é importante que o tutor perceba o modo como essa roda “está rodando”? Qual(is) seria(m) a(s) competência(s) que, se desenvolvida(s), teria(m) um maior impacto na carreira profissional do tutor?
3. Elaborar uma meta para o desenvolvimento dessa competência.

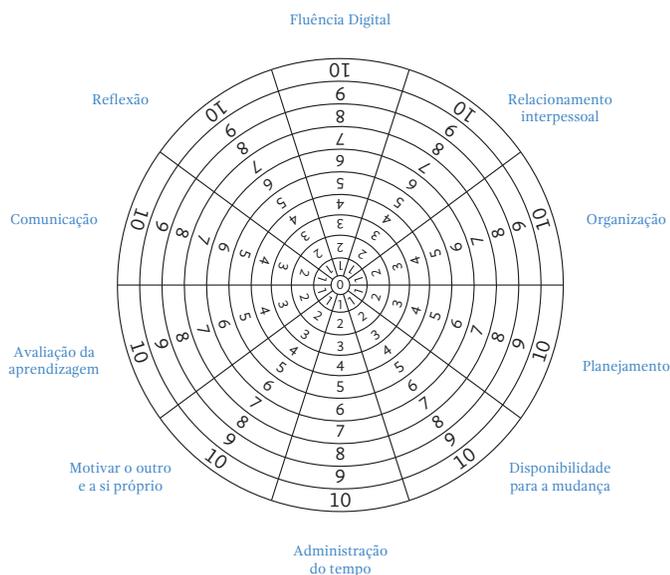


Figura 1 – Roda das Competências

FONTE: adaptado de BEHAR; PEREIRA; SCHNEIDER; CASTRO e SOUZA, 2009.

Com isso, em espaço criado no AVA (diário de bordo), os alunos publicaram a(s) competência(s) selecionada(s) para o desenvolvimento, assim como seu plano de metas SMART (específico, mensurável, alcançável, relevante, temporal). Em um período de tempo determinado no curso, o qual ocorreu a distância, cada aluno postou semanalmente, pelo menos, uma mensagem refletindo sobre ações do seu plano de metas. Essa atividade possibilitou pensar sobre o cumprimento ou não dessas metas, sobre as dificuldades encontradas, sobre as tomadas de consciência e sobre as mudanças de perspectiva. Assim, as autoras acompanharam a turma, disponibilizando as orientações necessárias, motivando e respondendo as dúvidas que surgiram.

Ao final desse período, houve um encontro presencial para retomada do conceito de competências e para o esclarecimento das possíveis dúvidas do grupo, bem como para a conclusão da atividade, aplicando novamente a Roda das Competências. Os alunos-tutores puderam comparar as autoavaliações realizadas entre a primeira e a última aula do módulo sobre as competências do tutor para a EAD, possibilitando um novo olhar sobre o instrumento e sobre a própria avaliação. Nesse momento, foi possível perceber a atitude de cada aluno diante de seus pontos a desenvolver, sendo que o desenvolvimento da competência está vinculado à motivação individual pela mudança, além de disciplina no cumprimento das metas.

Objeto de Aprendizagem CompEAD

“Competências na Educação a Distância – CompEAD” é um objeto de aprendizagem (OA)⁵ desenvolvido pelo NUTED por meio do Edital EAD UFRGS 11 (2009)⁶. Este OA está disponível em: <http://www.nuted.ufrgs.br/objetos_de_aprendizagem/2009/compEAD/index.html>.

O objeto foi inserido no AVA, através de seu *link*, como material de apoio aos alunos do Curso de *Capacitação em Tutoria a Distância* (SEAD/UAB) para estudos e complemento do trabalho realizado com o grupo. Alguns de seus materiais foram utilizados na primeira aula presencial sobre as competências. A seguir, apresenta-se a descrição do objeto de aprendizagem.

O CompEAD teve sua primeira validação externa em uma disciplina dos Programas de Pós-Graduação em Educação e em Informática na Educação, com alunos provenientes de várias áreas do conhecimento. O CompEAD pode ser utilizado, tanto na formação de professores e de tutores iniciantes na Educação a Distância quanto na qualificação do trabalho daqueles que já atuam na modalidade. Com o foco na Educação Superior, o CompEAD tem por finalidade debater o conceito de competências e motivar os estudantes a desenvolvê-las para qualificar sua atuação na EAD.

O objeto apresenta quatro módulos com desafios que têm como elementos disparadores a análise crítica de materiais, a resolução de problemas, a reflexão, bem como o uso de ferramentas de comunicação e de colaboração. Assim, acredita-se que será possível trabalhar a alfabetização digital e midiática dos estudantes, além do conteúdo do objeto.

O objeto de aprendizagem CompEAD disponibiliza: apresentação, guia (baseado no padrão RIVED), glossário (com *links* para esta seção nos textos introdutórios) e material de apoio como suporte geral. Na sua tela inicial, pode-se ouvir a trilha sonora do objeto (que procura traduzir as ideias do grupo no que diz respeito às competências), acompanhada de um guia especial da trilha. Dentro de cada módulo, o usuário encontra: (a) texto introdutório sobre seu respectivo tema, com apresentação e com mapa conceitual; (b) desafios, que podem agregar materiais de apoio; (c) leitura complementar e (d) vídeo. Os desafios procuram ligar o desenvolvimento pessoal das competências para EAD, relacionando-os à prática pedagógica de professores e de tutores nessa modalidade educacional. Na leitura complementar, disponibiliza-se um artigo de pesquisador sobre o assunto do módulo. Os vídeos foram produzidos pela equipe de desenvolvimento do objeto, destacando-se o vídeo do Módulo 1 sobre o Conceito e sobre o Histórico do CompEAD, com trilha sonora baseada na trilha do objeto elaborada por uma pesquisadora⁷ do Núcleo. No mesmo Módulo, disponibiliza-se a primeira versão da Roda das Competências. (BEHAR; PEREIRA; SCHNEIDER; CASTRO; SOUZA, 2009).

Os módulos podem ser explorados livremente ou na ordem em que são dispostos no objeto, porém recomenda-se seguir a ordem apresentada para melhor aproveitamento de seu conteúdo. A interface segue os critérios de usabilidade (BASSANI et al., 2010), na qual se busca privilegiar a interação com os materiais e com as informações disponíveis. Sua metáfora lembra

⁵ Os objetos de aprendizagem (OAs) são recursos de estrutura modular, que têm as seguintes características: acessibilidade (possibilidade de acesso em locais remotos); reusabilidade e adaptabilidade (podem ser aplicados em diferentes situações de aprendizagem e em distintos contextos); interoperabilidade (uso em diferentes plataformas como *web*, recursos móveis e TV digital) (IEEE, 2005; WILEY, 2000 apud TAROUÇO, 2006; ANJO; MACIEL; ALONSO, 2006). Um OA pode ser utilizado por qualquer ator envolvido no processo educacional, na sua prática pedagógica ou nas situações de estudo. Os objetos são facilmente encontrados por meio de repositórios e de mecanismos de busca na *web* quando há o registro dos seus metadados.

⁶ Os Editais EAD UFRGS fazem parte do Programa de Fomento à Educação a Distância da Secretaria de Educação a Distância (SEAD) da UFRGS. Entre as linhas de ação, destacam-se o fomento à oferta de disciplinas de graduação na modalidade a distância em cursos presenciais, o desenvolvimento de objetos de aprendizagem e a produção de recursos tecnológicos e de novos processos em EAD, em todos os âmbitos da universidade.

⁷ ROSAS, Fátima Weber. **Trilha Evolução**. Disponível em: http://www.nuted.ufrgs.br/objetos_de_aprendizagem/2009/compead/inicio.html. Acesso em: 25 de maio de 2013.

⁸Padrão de metadados para objetos de aprendizagem do IEEE Learning Technology Standards Committee (LTSC).

um “foco”, remetendo à ideia de que as competências exigem foco e concentração dos sujeitos para resolução de problemas. O objeto possui metadados no padrão IEEE P1484⁸, sendo facilmente encontrado por meio de qualquer *site* de busca.

Desenvolvimento de competências

A realidade dinâmica, complexa e conflitante das transformações que ocorrem constantemente na sociedade demanda novas formas de colaborar para o desenvolvimento de pessoas. Nesse sentido, os estudiosos dos processos de organização do trabalho têm buscado maior entendimento sobre formas de desenvolvimento de competências. Dentro das perspectivas mais atuais, o processo intitulado de *Coaching* tem sido largamente utilizado. Ferreira e Casado (2010) abordam a necessidade de maiores estudos científicos sobre *Coaching* e apontam o desenvolvimento do conceito, a partir da visão de diferentes autores, como se pode visualizar na tabela 1.

Tabela 1 - Visão de diferentes autores sobre Coaching

Birch (2002)	<i>Coaching</i> é uma abordagem sistemática de melhoria do <i>coachee</i> por meio de questionamento e de orientação com foco em mudanças incrementais nos resultados atuais, orientada a uma meta previamente definida.
Blanco (2006)	O <i>coaching</i> caracteriza-se como um processo de interação colaborativa voltado à promoção e ao estímulo da aprendizagem. O objetivo não é ensinar, mas sim auxiliar o outro a aprender.
Carter (2001)	<i>Coaching</i> é um processo interativo designado a ajudar o indivíduo a se desenvolver rapidamente. Usualmente relacionado à atividade profissional com foco no melhor elo desempenho ou comportamento. É um processo de aprendizado pessoal orientado por metas e elaborado para executivos. O <i>coach</i> oferece <i>feedback</i> e objetividade dificilmente obtidos no cotidiano da dinâmica organizacional.
Dingman (2004)	<i>Coaching</i> é um relacionamento de apoio entre um executivo com autoridade e responsabilidades gerenciais em uma organização. O <i>coach</i> que faz uso de um processo definido que facilitaria a obtenção do executivo de um conjunto de objetivo mutuamente acordados para incremento dos resultados pessoais e organizacionais.

Maynard (2006)	A atividade do <i>coach</i> , mais do que um superior, é a de um facilitador de processos. Provendo suporte e encorajamento. Em geral, <i>coaching</i> é um processo de orientação prática que promove desenvolvimento pessoal e profissional por meio de mudanças autopromovidas. Diferencia-se da terapia por sua orientação a uma população não-clínica (que busca uma melhora imediata no seu bem-estar ou cura em situações que exijam intervenção terapêutica).
Pryor (1994)	Um processo no qual o <i>coach</i> e seu cliente trabalham juntos na definição de uma meta de desenvolvimento pessoal e profissional, estabelecendo metas concretas que melhorem o comportamento em prazo definido. Por meio de questões abertas e <i>feedback</i> privado em que são expostas as vulnerabilidades pessoais ou de autoestima.
Sztucinski (2001)	<i>Coaching</i> é um relacionamento de ajuda formado entre um executivo e um profissional (<i>coach</i>) externo. O propósito do relacionamento é facilitar o desejo do executivo (<i>coachee</i>) de atingir suas metas relacionadas com desenvolvimento profissional e, essencialmente, com o resultado da organização.
Ting Scisco (2006)	O <i>coach</i> ajuda na melhor compreensão dos líderes sobre si mesmos de tal modo que eles possam explicitar seus pontos fortes e usá-los de forma mais efetiva e intencional, desenvolvendo as necessidades identificadas e do potencial ainda não testado. Muito do trabalho do <i>coach</i> envolve ajudar os gestores a adquirir clareza sobre as próprias motivações, aspirações e compromisso com a mudança.

FONTE: adaptado de Grant (2003a), Maynard (2006), Blanco (2006) e Sztucinsky (2001) apud Ferreira e Casado (2010)

As autoras optaram por utilizar a definição de *Coaching* proposta por Krauz (2007): processo que contribui para que as pessoas se transformem, reflitam sobre sua visão de mundo, sobre seus valores e sobre suas crenças. Com isso, é possível: refletir sobre suas aprendizagens; desenvolver novas habilidades e capacidades e; expandir sua prontidão para agir de forma coerente e eficaz. (KRAUSZ, 2007).

Dessa forma, pode-se perceber que, a partir de uma reflexão individual sobre suas competências atuais, facilitada pela Roda das Competências, o processo de *Coaching* pode auxiliar as pessoas a criarem metas para o seu autodesenvolvimento. É importante ressaltar que o papel do *coach* está

em fazer com que o *coachee*, sujeito que passa pelo processo, busque as próprias respostas por meio de perguntas facilitadoras, como:

- Quais as saídas possíveis?
- O que já funcionou com outras pessoas?
- Quais alternativas existem?
- O que é preciso fazer primeiro?
- Como se deve proceder para que isso funcione?
- O que é preciso para atingir a(s) meta(s)?
- Que dificuldades podem surgir?
- O que está faltando?
- Que outros obstáculos podem surgir?
- Resumo: o que se fará e quando será feito?

A atitude de fazer perguntas abertas, inerente ao processo de *Coaching*, é uma das melhores estratégias utilizadas no processo de reflexão. Parte-se do pressuposto de que a resposta mais adequada é particular e, portanto, a meta somente será atingida se a pessoa responsabilizar-se por ela.

No AVA, a exemplo do trabalho relatado neste artigo, esses questionamentos e outros necessários podem ser realizados em um diário de bordo individual e restrito, o qual permite que o aluno sinta-se à vontade para refletir e escrever sobre seu processo, tendo acompanhamento das formadoras. Já o fórum foi utilizado para realizar perguntas sobre o conceito de competência e para discutir aspectos gerais com o grande grupo. É importante salientar esse cuidado, diferenciando os aspectos que devem ser trabalhados individualmente, resguardando o processo do aluno e outros processos que podem ser abertos e tratados no âmbito da turma.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do tema e da experiência apresentados, entende-se a necessidade do tutor demonstrar autoconhecimento das suas competências para buscar desenvolvê-las. Sabe-se que não é uma tarefa fácil, pois não é um conceito amplamente divulgado e compreendido. Além disso, em Educação, os conceitos de competência e *Coaching* recebem muitas críticas em função da sua origem histórica.

Este capítulo não teve como objetivo encerrar a discussão sobre o tema, mas propor novos olhares sobre essa realidade. Nesse sentido, a reflexão individual sobre as competências e a proposta de desenvolvê-las incorpora-se em um processo mais amplo de planejamento de carreira e de crescimento profissional. A tutoria é uma possibilidade de formação dos indivíduos para futuramente assumirem o papel docente, o qual também terá outras competências necessárias a serem desenvolvidas.

Esse é um processo permanente de construção, uma vez que os sujeitos estão em constante trabalho de organização e de adaptação, reconstruindo

seus esquemas em novos patamares (PIAGET; INHELDER, 1980; PIAGET, 1973). Da mesma forma, o contexto sofre mudanças constantes e o profissional, tanto no papel de tutor quanto de professor, precisa enfrentar os novos desafios que surgem nesse percurso. Um exemplo claro disso é o cenário de transformações tecnológicas que demandam conhecer tais ferramentas e saber como usá-las, exigindo disponibilidade constante à aprendizagem e à abertura para mudanças.

Ao utilizar a perspectiva das competências na formação de tutores, esses sujeitos podem ter mais clareza em relação às suas possibilidades de ação, bem como aos conhecimentos, às habilidades e às atitudes (CHA) que devem ser desenvolvidos para compor as competências. Assim, essa perspectiva aponta caminhos para a formação e a aprendizagem, qualificando a prática dos tutores, podendo permitir uma visão diferente, diante do acompanhamento dos alunos a distância; colaborando para uma prática de formação integral do grupo, ao considerar não apenas os conteúdos, mas também os questionamentos, o CHA e as metas para o desenvolvimento e a reflexão contínua ao longo do processo.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Ane. **Coach: um parceiro para o seu sucesso**. São Paulo: Editora Gente, 1999.

ANJOS, Alexandre M. dos; MACIEL, Cristiano; ALONSO, Kátia M. Objetos de aprendizagem: uma proposta para produção de conteúdo digital no NEAD. In: World congress on computer science, engineering and technology education (WCCSETE), 2006, Santos-SP. **Anais eletrônicos...** Santos-SP: UNISANTOS – Catholic University of Santos, 2006. Disponível em: <http://www.ic.uff.br/~cmaciel/anjos_maciel2005.pdf>. Acesso em: 22 jul. 2010.

BARRETO, Aldo de A.. **As estruturas de suporte da informação no processo do conhecimento**: o papel da fluência digital. S.l: s.editora, s.ano. Disponível em: <<http://aldoibct.bighost.com.br/Resumoatual.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2009.

BEHAR, Patricia A.; PEREIRA, Daniela F.; SCHNEIDER, Daisy; CASTRO e SOUZA, Ana Paula F. Roda das competências. In: **CompEAD: competências na educação a distância**. 2009. Disponível em: <http://www.nuted.ufrgs.br/objetos_de_aprendizagem/2009/compEAD/inicio.html>. Acesso em: 25 de maio de 2013.

BEHAR, Patricia A.; RIBEIRO, Ana Carolina Ribeiro; SCHNEIDER, Daisy; SILVA, Ketia K. A. da; MACHADO, Letícia R.; LONGHI, Magalí T. Competências: conceito, elementos e recursos de suporte, mobilização e evolução. In: BEHAR, Patricia A. (org.). **Competências em Educação a Distância**. Porto Alegre: Penso, Grupo A, 2013. P. 20-41.

BEHAR, Patricia A.; SCHNEIDER, Daisy; SILVA, Ketia K. A. da. Competências dos atores da educação a distância: professor, tutor e aluno. In: BEHAR,

Patricia A. (org.). **Competências em Educação a Distância**. Porto Alegre: Penso, Grupo A, 2013. P. 152-173.

BIANCHETTI, Lucidio. **Da chave de fenda ao laptop: tecnologia digital e novas qualificações**. Petrópolis, Vozes, 2001.

BRASIL. FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Resolução nº 26**, de 5 de junho de 2009. Disponível em: <http://www.uab.capes.gov.br/images/stories/downloads/legislacao/resolucao_fnde_n26.pdf>. Acesso em: 08 set. 2009.

DELORS, Jacques et al. **Educação um tesouro a descobrir**: relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, 1998.

CHAVES FILHO, Hélio (Coord.). Metodologia em EAD. In: _____. **Educação a distância em organizações públicas; mesa-redonda de pesquisa-ação**. Brasília: ENAP, 2006.

DI STÉFANO, Rhandy. **O líder-coach: líderes criando líderes**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

FERREIRA, Marcos; CASADO, Tânia. Coaching, mentoring ou career counseling? XIII SEMEAD, setembro de 2010. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <<http://www.EAD.fea.usp.br/semEAD/13semEAD/resultado/trabalhosPDF/891.pdf>>. Acesso em: 25 fev. 2011.

LE BOTERF, Guy. **De la compétence: essai sur un attracteur étrange**. Paris: Les Éditions d'Organisation, 1994.

LE BOTERF, Guy. Avaliar a competência de um profissional: três dimensões a explorar. **Reflexão RH**, Lisboa-Portugal, v. 1, n. 1, p. 60-63, jun. 2006. Disponível em: <<http://www.guyleboterf-conseil.com/Article%20evaluation%20version%20directe%20Pessoal.pdf>>. Acesso em: 11 set. 2009.

KRAUSZ, Rosa. **Coaching executivo: a conquista da liderança**. São Paulo: Nobel, 2007.

_____. Avaliar a competência de um profissional: três dimensões a explorar. **Reflexão RH**, Lisboa, Portugal, v.1, n. 1, p. 60-63, jun. 2006. Disponível em: <<http://www.guyleboterf-conseil.com/Article%20evaluation%20version%20directe%20Pessoal.pdf>>. Acesso em: 11 set. 2009.

PENHA, Cícero D. **Atitude é querer: como a atitude faz a diferença na carreira, nos negócios e na vida**. Rio de Janeiro: QualityMark, 2008.

PERRENOUD, Philippe. **Construir as competências desde a escola**. Porto Alegre: Artmed, 1999.

_____. **As competências para ensinar no século XXI: a formação dos professores e o desafio da avaliação**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

PIAGET, Jean. **A epistemologia genética**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1973.

_____. INHELDER, Bärbel. **A psicologia da criança**. 6. ed. São Paulo: Difel, 1980.

SCHNEIDER, Daisy. **Planeta ROODA: desenvolvimento de arquiteturas pedagógicas para a educação infantil e os anos iniciais do ensino fundamental**.

2007. 137 f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

_____. **Modelo pedagógico para o desenvolvimento de competências de professores e tutores para a educação a distância.** 2011. Projeto de Tese (Doutorado em Educação). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

SCHÖN, Donald. A. **Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem.** Porto Alegre: Artmed, 2000.

SILVA, Mônica R. da. **Currículo e competências: a formação administrada.** São Paulo: Cortez, 2008.

SILVA, Ketia K. A. **Mapeamento de competências: um foco no aluno da educação a distância.** 2012. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

TAROUCO, Liane M. R.. Objetos de aprendizagem. In: **Fórum EAD/UFRGS**, 2005, Porto Alegre. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/sEAD/arquivos/objetosdeaprendizagem_liane.pdf>. Acesso em: 07 set. 2006.

ZABALA, Antoni; ARNAU, Laia. **Como aprender e ensinar competências: uma proposta para o currículo escolar.** Porto Alegre: Artmed, 2010.

111–121.