

## **Análise de Processos da Tutoria: um Estudo de Caso de um Curso de Graduação na modalidade a Distância de uma IFES**

Thiago Soares Nunes  
Marcos Baptista Lopez Dalmau  
Edivandro Luiz Tecchio  
Simone Machado Moretto Cesconetto  
Alexandre Marino Costa

### **RESUMO**

A educação a distância aumenta gradativamente sua participação no espaço educacional. Caracterizando-se por sua flexibilidade, consegue atingir de maneira dinâmica e didática grupos sociais que demonstram necessidade de conhecimento. Para tal, faz-se necessário a efetiva participação do tutor. Aos tutores, cabe a responsabilidade de conduzir o aluno, buscando junto dele, sempre o melhor desempenho possível. As atividades dos tutores devem ser previamente estabelecidas e estruturadas, levando à sua padronização. Com os processos definidos, acredita-se que as falhas e problemas diminuirão, além de aumentar a qualidade das atividades. O presente artigo, trás a análise dos procedimentos utilizados em um curso de graduação oferecido na modalidade a distância. Quanto à metodologia, caracteriza-se como: descritiva, predominantemente qualitativa, estudo de caso, pesquisa-ação, bibliográfica e documental. As conclusões deste estudo permitem identificar os problemas nas atividades desenvolvidas pela tutoria, tais como: a falta de padronização dos procedimentos e não formalização da comunicação, acarretando num desempenho não satisfatório da atividade.

**Palavras-chave:** Educação a Distância. Tutoria. Padronização. Processos.

## 1 INTRODUÇÃO

A educação na sociedade passa por um processo de mudança visando desenvolver-se de modo a responder a uma nova demanda da educação. Segundo Drucker (1993), a instrução do indivíduo não poderá mais obedecer aos parâmetros atuais. As instituições de ensino em essência deverão adaptar-se, tendo como base as novas especificações, que são: promover uma educação universal de ordem superior; motivar o aluno a aprender continuamente, independente de idade ou nível; ser um sistema aberto, disponível a todos; comunicar conhecimentos como substância e também como processo; e a educação precisa permear a sociedade toda, inclusive as empresas deverão transformar-se em instituições de aprendizado e ensino.

Devido a essas novas especificações, há quem considere a educação a distância – EaD – uma alternativa para a superação de problemas contingentes presentes nos sistemas educacionais (BELLONI, 2003; ARETIO, 2002). A concepção atual de educação, baseada no ensino presencial vem perdendo força em razão da atribuição da flexibilização evidenciada na EaD quanto ao tempo e local de estudo que o aluno escolhe, o que não é possível no ensino presencial, onde tem local e horários fixos.

No entanto, cabe destacar, que mesmo sendo flexível quanto ao local e horário de estudos é fundamental para os estudantes à distância, receberem um acompanhamento periódico, realizado por um processo de tutoria.

A tutoria é de extrema importância para que o programa tenha êxito, pois é ela quem estabelece uma constante comunicação com o estudante à distância. Destaca-se ainda que os tutores, no decorrer do curso irão acompanhar os estudantes, assim como avaliá-los, fornecer *feedbacks* das suas atividades e das possíveis dúvidas. A tutoria atua junto com o aluno à distância, e tem como dever orientá-lo e acompanhá-lo no decorrer de seus estudos.

O tutor é responsável, conforme Aretio (2002), basicamente, por orientar a aprendizagem de um aluno isolado, solitário e carente da presença do professor habitual que se tem na educação presencial, proporcionando ao aluno um aprendizado autônomo e independente.

Emerenciano, Sousa e Freitas (apud MALVESTIT, 2005, p. 3) “o tutor é sempre alguém que possui duas características essenciais: domínio do conteúdo técnico-científico e, ao mesmo tempo, habilidade para estimular a busca de resposta pelo participante”.

Ao analisar a tutoria, em um âmbito geral, faz-se necessário estabelecer alguns padrões de ação durante a sua preparação. Tais padrões têm como objetivo atribuir qualidade ao trabalho em que está sendo feito, seja ele, o passar da informação ou até mesmo na forma de conduzir problemas eventuais que podem surgir durante o andamento do programa.

Quanto a padronização dos processos, no que diz respeito à qualidade, poderá trazer benefícios tanto para a instituição quanto para os estudantes, tendo em vista que, cada tutor tem seu conhecimento, habilidade e atitude diferente um do outro. Para tal, a uniformização, de acordo com Campos (1992), deve ser entendida como um fator meio, no qual o seu objetivo é a busca por melhores resultados, e ainda ser vista dentro das empresas, como algo que proporcionará melhorias em qualidade, custos, cumprimento de prazos e segurança.

Dada a relevância do papel da tutoria no ambiente de educação a distância, faz-se necessário estabelecer padrões nos processos de ação da mesma, sendo que tais padrões têm como objetivos atribuir qualidade ao trabalho em que está sendo feito, seja ele o de transmitir informação, ou até mesmo na forma de conduzir eventuais problemas que possam surgir durante o andamento do programa. Ainda por ser o tutor o maior integrador do estudante com o curso, entende-se que as informações devem ser claras, precisas, com equidade; os procedimentos utilizados devem ser os mesmos por todos os tutores, conferindo a confiabilidade nas informações.

Nesse sentido, o presente artigo tem como objetivo **identificar e analisar os processos utilizados na área da Tutoria de um Curso de Graduação na modalidade a Distância em uma Instituição Federal de Ensino Superior.**

## **2 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA - (EaD)**

A educação a distância, desde seu surgimento, vem adquirindo cada vez mais atenção, tanto de instituições privadas, como governamentais, e até de pessoas físicas. Tal fato é justificável devido aos avanços tecnológicos constantes e a intensificação da globalização que, de acordo com Belloni (2003), gera mudanças em todos os níveis da sociedade, criando novos estilos de vida, de consumo, novas maneiras de aprender e analisar o ambiente em que está inserido.

Rekkedal (apud MORAES, 2004, p. 38) diz que, esse cenário de crescimento e expansão, “também incentivou a produção acadêmica e a pesquisa na área, passando a haver um investimento na conceitualização e caracterização da EAD”. Dessa maneira, Keegan (apud MORAES, 2004, p. 39) aponta como características da Educação a distância: a separação quase permanente do professor e do aluno durante todo o processo de aprendizagem; a influência de uma organização educacional; o uso de meios técnicos; a oferta de comunicação em duas vias (dialógica); e a ausência quase permanente de um grupo ao longo de todo o processo de aprendizagem.

Mediante estas características Aretio (2002) expõe que, a educação a distância é um sistema tecnológico de comunicação multidirecional, que pode ser massivo, baseado na ação sistemática e conjunta de recursos didáticos e no apoio de uma organização e tutoria, que, separados fisicamente dos estudantes, propiciam a estes uma aprendizagem independente.

Nesse sentido, Moraes (2004) complementa que, para que seja oferecida uma educação de qualidade, é necessária uma organização eficiente por parte da organização e uma equipe multidisciplinar com profissionais preparados para atuar na educação a distância. Conforme a referida autora, é importante a organização estar preparada, para oferecer ao aluno a distância, quantidade e qualidade nos momentos de interação e agentes que mediem estes processos.

Assim, é essencial que as instituições que promovem cursos a distância disponham de órgãos específicos para acompanhamento, atendimento e apoio aos alunos, proporcionando-lhes a aquisição de hábitos e técnicas de estudo, interação com tutores e com outros alunos, afim de, motivá-los a permanecerem no processo de ensino-aprendizagem (LANDIM apud MORAES, 2004).

Nesse sentido, Gomes (apud MALVESTIT, 2005, p. 3), expõem que “a tutoria é uma necessidade dos sistemas de educação a distância, principalmente porque a existência de contato humano é uma exigência do processo ensino-aprendizagem”. Então é possível perceber que o apoio ao aluno é primordial dentro do sistema de educação a distância. Dentro deste sistema de apoio, de acordo com Dirr (apud MORAES, 2004), algumas funções são primordiais, como apoio ao desenvolvimento pessoal, motivação e estímulo ao aluno, sendo estas funções incumbidas ao tutor e o mesmo, segundo Lentell (1995, apud ARETIO, 2002, p. 127), tem que exercitar e mostrar condições de apoio, entusiasmo, ânimo, empatia, demonstração, explicação, objetividade, avaliação, *feedback*, correção e graduação.

De acordo com Aretio (2002), as tarefas básicas e imprescindíveis que um tutor deverá desempenhar, poderão ser unidas em três grandes grupos: orientação, institucional e de conexão e acadêmica. O mesmo autor afirma que a orientação diz respeito, a uma orientação continuada ao aluno, de forma que o mesmo possa adotar as alternativas de aprendizagem que o meio lhe oferece e não simplesmente uma exploração psicológica e conselho do orientador.

Com relação à função acadêmica, Aretio (2002), expõe que os tutores são selecionados e capacitados para facilitar a aprendizagem dos alunos, porém de forma distinta de um professor convencional. Deve-se entender que a ação tutorial é um meio para ajudar e reforçar o processo de auto-aprendizagem, nunca uma simples transmissão de informação que leve a uma relação de dependência.

Já as funções institucionais e de conexão do tutor, segundo Aretio (2002) referem-se a formação do próprio tutor, a ligação que o mesmo estabelece entre alunos e instituições e as de caráter institucional e burocrático.

Desmembrando estes três grandes grupos de atividades, dentre outras pode-se citar:

- a. acompanhar o desempenho do estudante durante as atividades;
- b. auxiliar e orientar o estudante nos estudos, buscando sanar todas as possíveis dúvidas;
- c. comunicar-se freqüentemente com os professores da disciplina para buscar resolver dúvidas além de buscar material de apoio;
- d. estimular o estudante a buscar informações que não estão contidas nos materiais didáticos;
- e. motivar o estudante para que o mesmo não desanime no decorrer do curso;
- f. ter domínio do conteúdo do curso e das disciplinas, para responder a questões que possam surgir no andamento da disciplina; e
- g. verificar as informações do ambiente on-line diariamente, manter-se atualizado do cronograma de aulas e eventos.

Essas e outras funções são essenciais para que o tutor execute sua atividade de maneira eficaz, possibilitando ao estudante um maior suporte na hora da realização das atividades, ao esclarecimento de dúvidas e questões que podem exercer maior incentivo para o aluno continuar no curso. No entanto, todos os quesitos devem ser acompanhados e trabalhados no sentido de conferir melhorias no processo, bem como a otimização da qualidade nos procedimentos adotados.

## 2.2 Qualidade

A qualidade, em conformidade com Deming (apud AMBONI, 2002), começa com a intenção que é determinada pelos dirigentes com o propósito de alcançar o público interno e externo, tanto os atuais quanto os futuros. Ela ainda pode ser entendida como a forma de conjugar valores como base de sustentação de conceitos criativos em cada etapa do procedimento humano na organização.

Seguindo esse raciocínio, a qualidade tem estabelecido aos funcionários uma nova visão do “ideal” para o seu produto e/ou serviço, com fins de tornar a organização mais competitiva e inovadora no atual mercado. Contudo, estas modificações devem ser feitas com cautela, pois não basta a administração ter condições para implementar uma gestão de qualidade, é preciso também que tenham a competência necessária, se envolverem no processo e que obtenham de seus funcionários este mesmo comprometimento, somente deste modo será desenvolvido uma cultura de qualidade.

“Um sistema de gestão da qualidade pode fornecer a estrutura de melhoria contínua com o objetivo de aumentar a probabilidade de ampliar a satisfação do cliente e de outras partes interessadas” (ISO, 2005, p. 1). Corroborando com essa idéia, o processo de melhoria é visto como um processo contínuo e continuado de acordo com a abordagem do ciclo PDCA (*plan, do, check, action*) de Deming. A idéia é de que os envolvidos percorram continuamente o círculo no sentido horário, iniciando pelo estágio de “Planejar melhoria”, passando

subseqüente pelos estágios de “Implantar melhoria”, “Avaliar melhoria” e por fim decidir sobre a “Ação a ser disparada” pelos resultados da avaliação (GIANESI; CORRÊA, 1994).

Obtemos então o ciclo PDCA representado na Figura 1 a seguir.

#### PLANEJAR MELHORIA

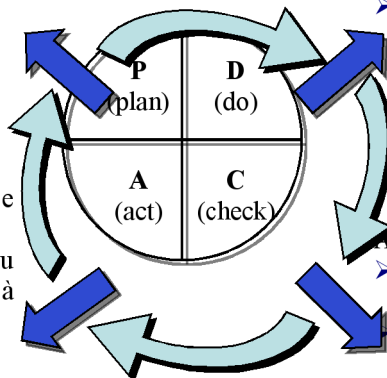
- identificação de oportunidades de melhoria;
- análise do processo;
- geração de alternativas;
- avaliação de alternativas;
- planos de ação e implementação.

#### IMPLANTAR MELHORIA

- medir desempenho atual;
- envolver pessoas;
- implantar alterações no processo.

#### ACÇÃO A SER DISPARADA

- se a melhoria foi sucesso, normatiza e padroniza;
- se a melhoria não foi um sucesso, ou se reinicia o ciclo ou se volta à situação anterior.



#### AVALIAR A MELHORIA

- Medir desempenho após melhoria;
- Avaliar desempenho após melhoria.

Figura 1: O ciclo PDCA para melhoria contínua

Fonte: adaptado de Gianesi e Corrêa (1994)

Para que possa ser gerada uma qualidade no processo, a organização deve focar suas ações e envolver/desenvolver a alta administração em uma gestão voltada para a qualidade. O treinamento dos agentes envolvidos no processo produtivo é de elementar importância para o andamento da produção.

Não obstante, o controle da qualidade por parte dos gestores necessita ser constante, com intuito de otimizar os recursos e processos, ou seja, desenvolver uma melhoria contínua. Por fim, esta melhoria dos processos é efetuada com a padronização dos procedimentos efetuados na empresa.

### 2.3 Padronização dos processos

Para que a qualidade seja implementada em uma organização há que se definir regras e assim, para Campos (1992), a padronização não se limita ao estabelecimento (consenso, redação e registro) do padrão, mas inclui também a sua utilização (treinamento e verificação contínua da sua observação). Pode-se inferir então que a padronização só terminará quando a execução do trabalho conforme o padrão estabelecido estiver assegurado.

Paladini (2002), explica que, para a determinação de um padrão é necessário que este tenha como intuito a melhoria de um processo ou método. Já para Juran (1997), não há o controle sem a padronização. A padronização é um meio de se conseguir melhores resultados, entretanto, o seu uso não é totalmente estável, com o desenvolvimento de novas técnicas e tecnologias, faz-se necessário a atualização dos padrões estabelecidos.

Os objetivos gerais para a padronização conforme estabelece Azambuja (apud FRANCHI, 1998) são os seguintes:

- a. facilidade para as pessoas na execução de seu trabalho através da delegação de autoridade;
- b. manter a tecnologia relacionada a cada processo;
- c. prevenção quanto à ocorrência de problemas;
- d. formar uma base para a busca de melhorias contínuas nos processos.

Desta forma ao se constituir um padrão, deve ter bem claro qual a definição do seu objetivo (qualidade, atendimento, segurança, custo, moral). Após esta escolha, segundo Campos (1992), deve-se seguir as etapas básicas: (a) elaboração de fluxograma; (b) descrição do procedimento; e (c) registro em formato padrão.

Conforme o autor acima citado, a seqüência das etapas básicas gerais da padronização consiste em:

1. **especialização:** escolha do sistema a ser padronizado e determinação da sua repetibilidade;
2. **simplificação:** redução de produtos, materiais, componentes e procedimentos, além da simplificação do projeto;
3. **redação:** escrita dos procedimentos para a padronização (manuais);
4. **comunicação:** a divulgação dos procedimentos para a padronização considerando todos os afetados no processo;
5. **educação e treinamento:** treinar os funcionários e os educar a fazer aquilo que deve ser feito, sempre da mesma maneira;
6. **verificação da conformidade aos padrões:** o supervisionamento do gerente perante os funcionários, com fins de verificar se os padrões estão sendo aplicados.

Com a utilização da padronização, pode-se obter alguns resultados significativos para a organização. Resultados estes que irão garantir aspectos como a manutenção e melhoria da qualidade e produtividade, redução do custo, etc. Porém, para conseguir este efeito, a organização além de padronizar, deve controlar este processo para garantir seus efeitos.

### 3. METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida caracterizou-se como um estudo de caso. De acordo com Triviños (2006) este tipo de estudo têm por objetivo aprofundar a descrição de determinada realidade e fornecer conhecimento aprofundado da realidade do ambiente estudado.

O estudo enquadra-se também como uma pesquisa de caráter descritivo, no qual foram apresentadas as características dos processos efetuados pela tutoria de um Curso de Graduação oferecido na modalidade a Distância. Segundo Mattar (1996), a pesquisa descritiva procura responder a perguntas como: quem, o quê, quanto, quando e onde, objetivando expor o fenômeno em estudo. Quanto à natureza do relacionamento das variáveis estudadas, foi uma pesquisa descritiva, pois pretendeu montar uma padronização dos processos na tutoria de um Curso de Graduação de uma IFES.

O objeto de estudo da pesquisa foi a tutoria de um Curso de Graduação na modalidade a Distância de uma Instituição Federal de Ensino Superior. Optou-se para a coleta de dados o método de amostragem não probabilística, onde o universo da amostra foi escolhido por julgamento dos autores.

Contudo para a seleção da amostra deste estudo foi levado em conta a disponibilidade do entrevistado para responder aos questionamentos e o conhecimento do assunto. Sendo assim, a amostra constitui-se de 10 pessoas: 1 coordenador do curso, 1 coordenador da tutoria, 3 tutores supervisores, 1 supervisor de informática e 6 tutores. Os agentes entrevistados dão subsídios para os autores obterem um conhecimento mais abrangente dos processos efetuados pelos tutores, no qual executam atividades tanto administrativas quanto pedagógicas. Esses subsídios são pertinentes, pois há interatividade constante e troca de informações entre estes agentes.

Este trabalho foi classificado como qualitativo. Uma vez que, a pesquisa busca conhecer, verificar e analisar os processos efetuados pelos tutores na tutoria do Curso de

Graduação na modalidade a distância de uma IFES, bem como sugerir ações para maximizar o desempenho.

A obtenção de dados foi esquematizada de acordo com o objetivo geral e específicos. Em primeiro caráter foi realizada uma pesquisa exploratória em dados secundários, dados já existentes, como bibliografias sobre o assunto e documentos oficiais, como a normas técnicas, guia geral do curso, guia do tutor e o projeto pedagógico, além de artigos e dissertações nas áreas de estudo. Já para a formulação do embasamento teórico caracterizado pela teoria de qualidade e padronização foram utilizadas bibliografias de autores como Campos, Juran, Paladini, Teboul, dentre outros. No que tange a bibliografia referente à educação a distância, encontra-se autores como Aretio, Belloni, Litwin e Reis, dentre outros.

Em segundo momento, houve a coleta dos dados primários, através da aplicação de questionários, por entrevistas, não disfarçada e semi-estruturada com o intuito de identificar os processos executados pelos tutores dentro da tutoria, bem como identificar os agentes envolvidos nas atividades.

Como fator limitante da pesquisa, identificou-se o recorte temporal e espacial. A pesquisa foi desenvolvida no primeiro semestre de 2007 em um Curso de Graduação oferecido na modalidade a distância. Atualmente, o mesmo departamento oferece outros dois cursos nesta modalidade, iniciados no primeiro semestre de 2008. Ou seja, a pesquisa artigo foi realizada sob o foco do primeiro projeto, conhecido como Projeto Piloto.

#### **4 CURSO DE GRADUAÇÃO OFERECIDO NA MODALIDADE A DISTÂNCIA**

Com intuito de atender as necessidades das organizações no que tange a qualificação dos servidores públicos, diversas Instituições brasileiras de Ensino Superior participam do Projeto Piloto de elaboração do Curso de Graduação oferecido na modalidade a distância, como um programa desenvolvido pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/MEC.

É importante ressaltar que a instituição analisada, já oferta o mesmo curso de graduação na modalidade presencial. A criação de um curso na modalidade a distância tem como objetivo proporcionar aos estudantes residentes em regiões sem instituição de ensino superior pública um curso de formação em nível universitário. Tal objetivo possui grande importância para a formação dos servidores públicos, já que é uma das políticas do Governo Federal, sobretudo no que diz respeito ao desenvolvimento sócio-econômico do país.

Atualmente o Projeto Piloto oferecido nesta instituição possui aproximadamente 452 estudantes. Entre eles apresentam-se funcionários do Banco do Brasil e servidores públicos municipais, estaduais e federais atuando em órgãos situados no Estado de Santa Catarina.

A IES disponibiliza pólos em diversas localidades no estado de Santa Catarina, neles os estudantes podem contar com uma infra-estrutura técnica e pedagógica.

O estudo do aluno à distância é realizado por meio de leituras individuais e coletivas do livro texto da disciplina e materiais complementares; vídeo-aulas das disciplinas; participação nas videoconferências; pela interação com os tutores e; através da realização das atividades no ambiente virtual de ensino-aprendizagem.

Há aproximadamente 34 funcionários para o desenvolvimento das atividades de aprendizagem dentro do curso, distribuídos em: 1 coordenador do curso, 1 coordenador da tutoria, 3 tutores supervisores, 1 supervisor de informática e 28 tutores.

Todos os agentes listados estabelecem um papel importante para o funcionamento da tutoria e do curso. Cada qual tem determinadas funções e atividades que contribuem com o andamento do processo tanto administrativo quanto pedagógico. A seguir será apresentado uma análise da tutoria do curso com foco nas principais atividades desenvolvidas pelos tutores.

## 4.2 Análise das atividades da tutoria

Para que os tutores se tornem o elemento que auxilie os estudantes nos seus estudos, eles precisam desenvolver algumas atividades, que são: treinamento dos tutores, monitoramento dos alunos, esclarecimento de dúvidas, correção das atividades e provas, aplicação de provas, assistência nas videoconferências e a capacitação com os professores das disciplinas. Esta seção abordará todas essas atividades, bem como a maioria dos seus processos mapeados por fluxogramas.

### 4.2.1 Treinamento dos tutores

Após a seleção dos tutores, é feito um planejamento das atividades que serão realizadas. Com planejamento definido, é montado um cronograma que abrange os dias e turnos que serão feitos os treinamentos da disciplina, do sistema e outros cabíveis. Os tutores supervisores, juntamente com o coordenador da tutoria, fazem aprovação do cronograma nos dias e horários determinados.

O treinamento deve contemplar uma seqüência lógica para que os novos tutores tenham conhecimento sobre o que é educação a distância e como que ela ocorre, abordando os seguintes temas:

1. Educação a Distância → o que é; fundamentos; sistemas de acompanhamento e as tecnologias de informação e comunicação;
2. Tutoria → como ocorre o processo na tutoria; atividades que são exercidas; demonstração das atribuições de cada atividade; quais recursos e linguagens são utilizados para o contato com os estudantes;
3. Ambiente Virtual de Aprendizagem → familiarizar o tutor com as ferramentas acessíveis no ambiente;
4. Simulação do suporte ao estudante → testar os novos tutores questionando a utilização de algumas ferramentas do ambiente ou quanto a algum tema abordado. Verifica-se a linguagem e o procedimento adotado pelo tutor.

Para melhor visualização da atividade, a Figura 2 a seguir, apresenta o mapeamento deste processo.

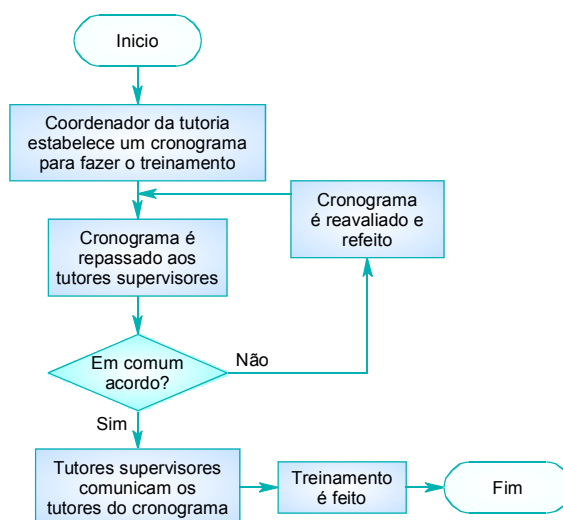


Figura 2: Fluxograma de treinamento dos tutores

Fonte: Elaborado pelos autores



O processo da atividade analisado está bem identificado com o seu objetivo final, que é o treinamento dos tutores. Porém, caso constatado alguma não conformidade (como por exemplo, a não concretização de alguma etapa do treinamento) no procedimento toma-se uma ação corretiva (o remanejamento de outra data para finalizar a etapa) para eliminação do erro e dar seqüência ao processo. Como meio para garantir a ausência de falhas na atividade é necessário fazer a reavaliação do processo, através da comparação dos resultados atingidos.

#### 4.2.2 Capacitação com professores

Antes do início da disciplina, o coordenador da tutoria juntamente com os tutores supervisores propõem ao professor da disciplina o calendário para capacitação dos tutores. Essa capacitação tem com finalidade transmitir o conteúdo das disciplinas e solucionar eventuais dúvidas.

É importante ressaltar que anteriormente a essa capacitação os tutores deverão ter lido o conteúdo e feito às atividades. Uma vez que deste modo conseguirão prever alguma dificuldade que venha a aparecer, tanto sua quanto do estudante.

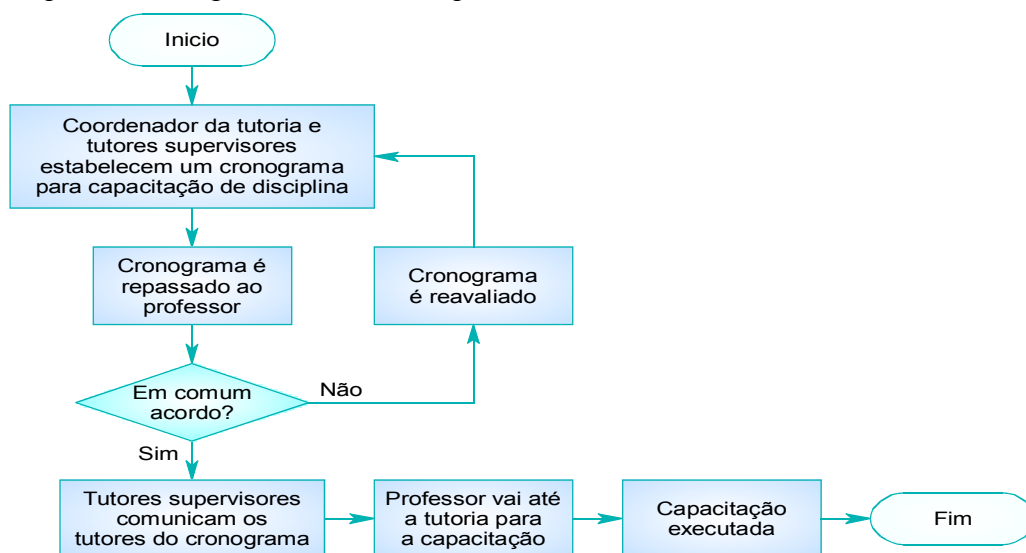


Figura 3: Fluxograma de capacitação com os professores

Fonte: Elaborado pelos autores

O processo é constituído por meio da interação entre professor e tutores, que discutem sobre os tópicos do livro texto e sobre o conteúdo em geral. Nestas capacitações, os tutores tiram suas dúvidas quanto aos exercícios e abordagens do livro texto.

#### 4.2.3 Monitoramento dos estudantes

No início de cada disciplina é disponibilizado para os estudantes, através do ambiente virtual de aprendizagem, o resumo do cronograma das disciplinas que entraram em vigor. Semanalmente, os estudantes recebem de seu tutor uma mensagem pelo ambiente virtual lembrando as atividades da semana e seus prazos, além de outras informações pertinentes. Além disso, é disponibilizado, também, o calendário geral com todas as datas de atividades, contendo as datas de entrega dos exercícios, bem como os dias e horários para a realização das provas e das videoconferências.

O monitoramento dos estudantes é realizado principalmente pelo ambiente virtual de ensino aprendizagem, porém, em alguns casos, por *e-mail*. No ambiente virtual cada tutor verifica se seus tutorados estão fazendo as atividades, bem como se há alguma oscilação

quanto aos seus desempenhos no decorrer da disciplina e do curso. Já com relação ao *e-mail*, o tutor verifica constantemente se há mensagens para, em seguida, fornecer o *feedback*.

Sendo constatado um baixo desempenho do estudante, o tutor encaminha uma mensagem questionando esse baixo rendimento acadêmico, procurando meios para auxiliar o estudante nas dificuldades que este apresenta. Entretanto, se o tutor não estiver apto a resolver a dificuldade e/ou problema em questão, ele comunica aos tutores supervisores e a coordenação sobre o fato.

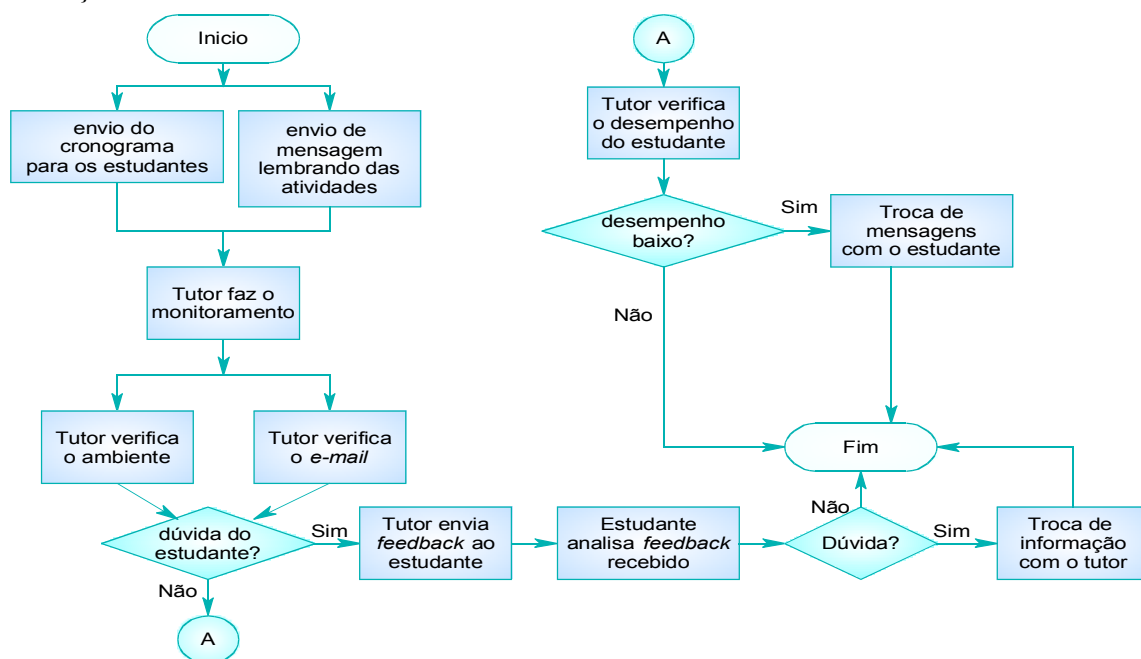


Figura 4: Fluxograma de monitoramento dos estudantes

Fonte: Elaborado pelos autores

A atividade não apresenta uma padronização pré-estabelecida, cada tutor faz o monitoramento dos estudantes de acordo com seu entendimento. Como forma para atribuir melhor qualidade a este processo os tutores devem constantemente verificar se possuem mensagens recebidas, assim como identificar os estudantes com baixo desempenho, trocando mensagens com os mesmos para identificar a causa deste problema.

Percebe-se uma clara falta de padronização deste processo. Sugere-se a criação de manual que dê ao tutor um referencial em relação ao desempenho do aluno, como a criação de índices de desempenho e, que medidas deverão ser tomadas, com intuito de motivá-lo aos estudos.

#### 4.2.4 Esclarecimento de dúvidas

O esclarecimento das dúvidas dos estudantes é feito através da troca de mensagens pelo ambiente virtual, *chat*, fórum, telefone e pelo *e-mail*. Por estes meios o estudante envia o seu questionamento ao tutor que em seguida remete a resposta.

Através de uma escala de horários definida pelos tutores supervisores, cada tutor realiza o atendimento ao estudante no *chat* em aproximadamente três vezes na semana, durante uma hora por dia. Esta escala é elaborada no início de cada semestre, porém pode sofrer ajustes. O controle dessa atividade é feito tanto pela supervisão e coordenação, que conseguem visualizar os históricos de acesso do tutor. No *chat* cada tutor fica à disposição dos estudantes para sanar as dúvidas pertinentes às disciplinas em andamento, bem como, para os demais esclarecimentos a respeito do funcionamento do curso.

Caso o tutor tenha dúvida quanto ao questionamento do estudante, ele busca auxílio de outros tutores, da supervisão e também do professor da respectiva disciplina. Após o esclarecimento da questão, o tutor remete a resposta para o estudante utilizando um dos meios acima citados.

Para uma melhor visualização da atividade, apresenta-se o fluxograma conforme a Figura 5 a seguir.

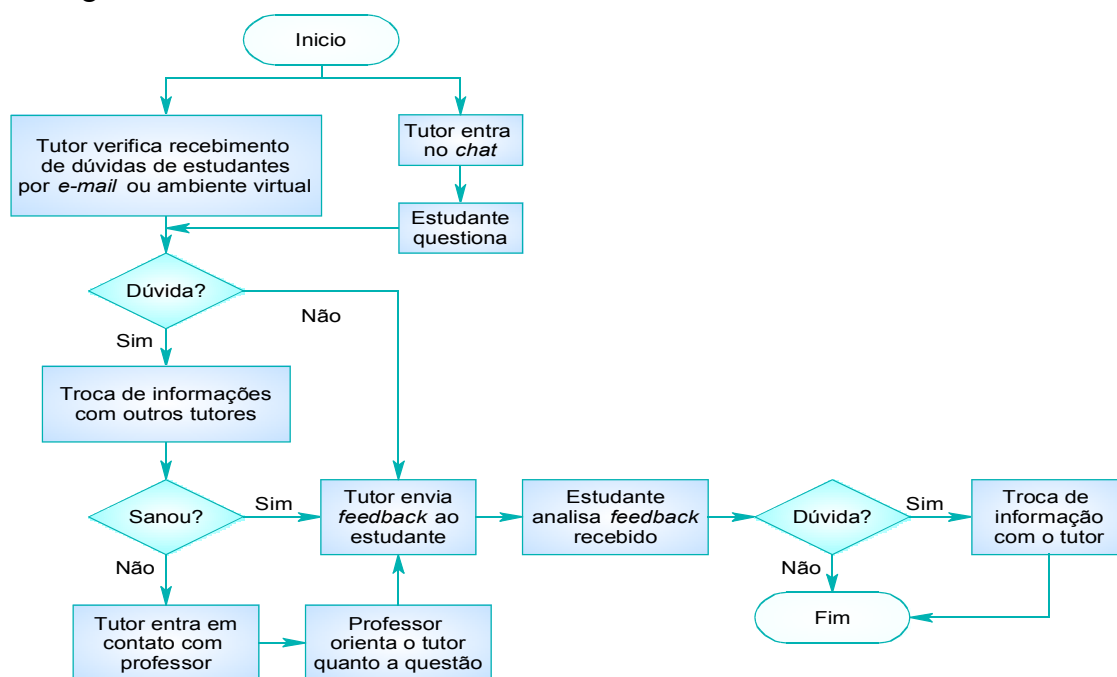


Figura 5: Fluxograma de esclarecimento de dúvidas

Fonte: Elaborado pelos autores

O fluxograma demonstra o esclarecimento de dúvidas pelo ambiente virtual, *e-mail* e *chat*. Há outros meios nos quais os estudantes podem sanar seus questionamentos, através do telefone e presencialmente. Entretanto, estes meios não foram apresentados neste fluxograma devido, atualmente, a sua baixa utilização.

O processo de esclarecimento de dúvidas obteve algumas mudanças ao longo do curso, essas mudanças são decorrentes de adaptações necessárias para aumentar o desempenho dos tutores e melhorar a qualidade do curso. Visando maximizar o sistema de atendimento oferecido pelo programa. Nos horários de *chat*, por exemplo, havia momentos que nenhum tutor acompanhava a ferramenta, o que não acontece atualmente. Deste modo, muda-se o procedimento para garantir o atendimento ao estudante.

Como há uma rotatividade semestral considerável de tutores, uma forma de capacitá-los é elaborando um manual ou informativo da atividade, evitando assim uma conduta inapropriada do tutor, além de constar os procedimentos cabíveis para sanar os questionamentos do estudante.

#### 4.2.5 Correção das atividades

Os exercícios, as provas e os gabaritos elaborados pelo docente de cada disciplina são analisados pelos tutores supervisores e tutores, com objetivo de definir quais questões serão usadas nas atividades, bem como modificá-las caso necessário. Após a seleção das questões, estas são disponibilizadas no ambiente virtual de ensino-aprendizagem e liberadas para acesso dos estudantes de acordo com o cronograma pré-definido da disciplina. Com relação a

elaboração da prova, o professor prepara três modelos: 1ª prova, 2ª chamada e a de recuperação.

Após aplicação dos exercícios e das provas, os tutores com base no gabarito criado pelo professor iniciam a correção das atividades. Caso ocorra alguma dúvida quanto a resposta tanto do estudante quanto do professor, o tutor discute com os outros tutores e supervisores para obter maior esclarecimento. Entretanto se a dúvida persistir é feito um contato com o professor por *e-mail*, telefone ou presencialmente, solicitando maiores explicações. A correção das atividades e das provas tem prazo aproximado de uma semana. No final deste prazo são disponibilizados no ambiente virtual os comentários das questões e as notas. Deste modo, apresenta-se a seguir o fluxograma deste processo.

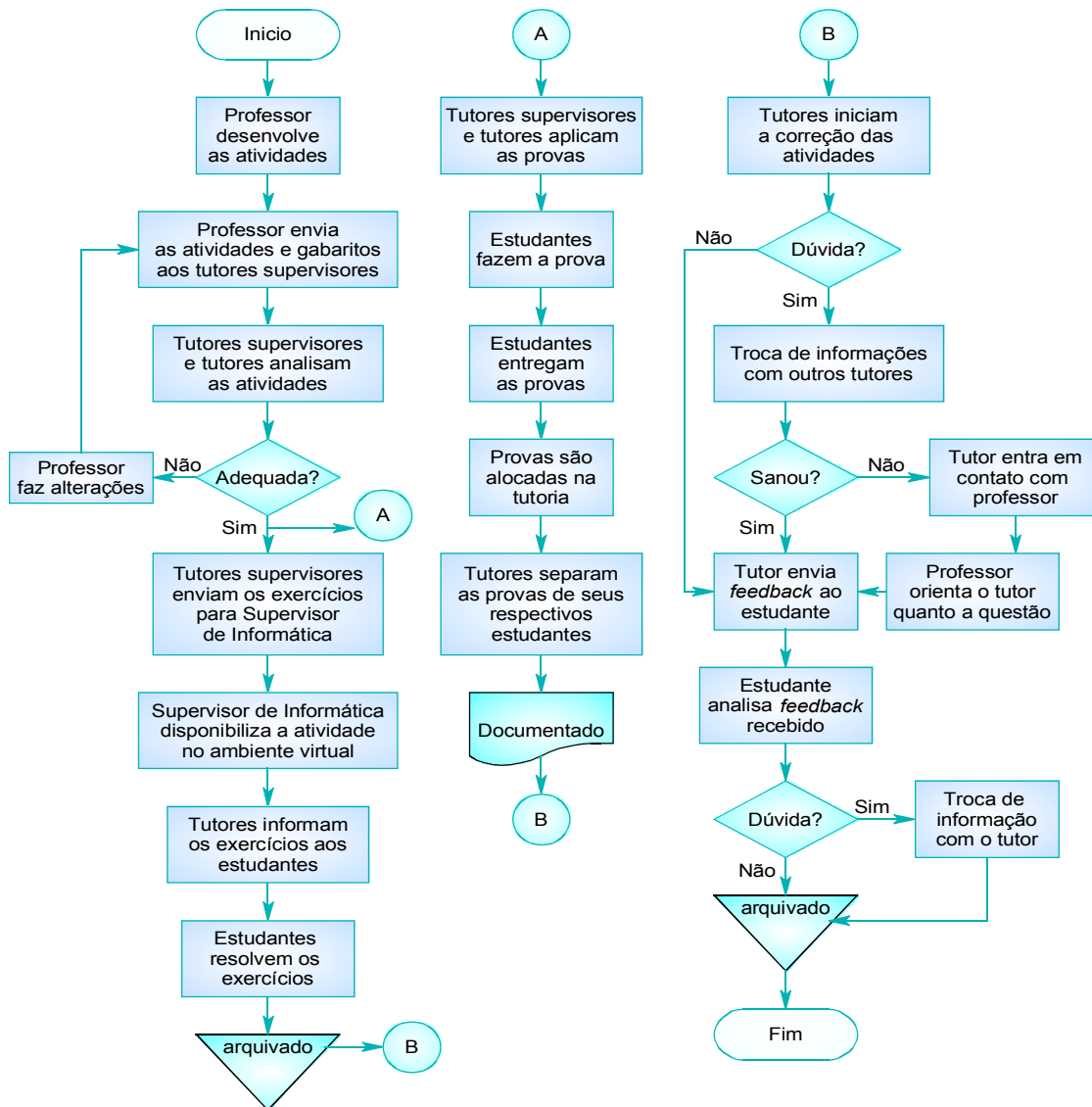


Figura 6: Fluxograma de correção das atividades

Fonte: Elaborado pelos autores

Um dos maiores problemas constatados neste processo é a formulação das atividades e gabaritos. Mesmo com as provas, os exercícios e gabaritos disponibilizados para os tutores com antecedência, no decorrer da correção, dúvidas ocorrem com frequência. E mesmo o processo estando devidamente identificado, falta maior discussão sobre a formulação destes. Esta discussão pode facilitar o entendimento das questões, bem como poderá identificar quais os pontos no qual o professor deseja contemplar com a questão e sua resposta.

Ao surgir uma dúvida, os tutores procuram outros tutores para chegar a uma resposta. Caso não seja possível, o questionamento é encaminhado ao professor e depois divulgado aos tutores. Como alternativa para evitar este problema, é a participação do professor horários determinados durante a semana em que apresentem entrega de atividade. Deste modo as dúvidas quanto a correção de alguma atividade poderá ser solucionada o quanto antes, não comprometendo a data de entrega da atividade.

#### 4.2.6 Aplicação de provas

Os tutores são escalados de acordo com um calendário definido pelos tutores supervisores. Os tutores selecionados e mais um tutor supervisor, no dia da prova, se dirigem à IES para auxiliar na aplicação.

O tutor supervisor responsável, orientará os tutores quanto à sala em que dará auxílio e monitorará a atividade. Com a acomodação dos estudantes nas salas, o tutor passa instruções e recados a respeito da prova bem como, qual será a próxima disciplina a ser ministrada, entre outras informações administrativas e do curso.

Ao término das provas, os tutores levam as mesmas para a sala da tutoria onde os respectivos tutores farão as devidas correções.

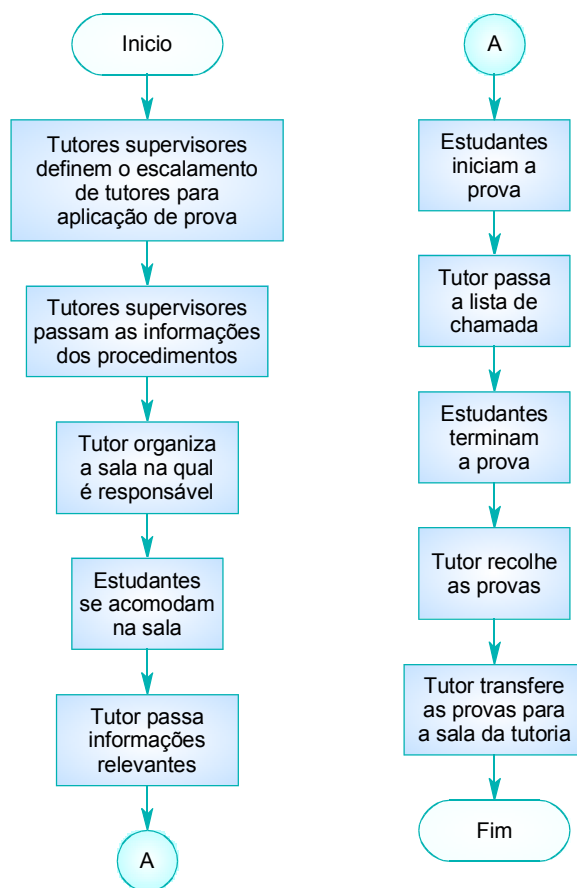


Figura 7: Fluxograma de aplicação de provas

Fonte: Elaborado pelos autores

Com a análise deste fluxograma, é relevante mencionar que o processo de aplicação de provas pode sofrer alterações de acordo com o número de alunos, equipe de tutores e espaço físico.

#### 4.2.7 Assistência nas videoconferências

No início do semestre, é definida uma escala de trabalhos e de acordo com ela, os tutores são designados a participar das videoconferências que normalmente abrange um horário extra de trabalho. Nas videoconferências os mesmos podem participar de dois modos:

- a. suporte no *chat* – como a transmissão da videoconferência da-se a partir de um único pólo, os demais utilizam o *chat* para enviar questionamentos. Após o estudante fazer uma pergunta, o tutor que está acompanhando o *chat* encaminha o questionamento à outro tutor que está dando suporte na sala de onde está sendo transmitida a videoconferência;
- b. suporte presencial – neste caso o tutor recebe os estudantes e organiza as perguntas de acordo com critérios pré-estabelecidos pelo supervisor.

Os tutores são orientados a perguntarem o nome e o pólo do estudante o qual fez o questionamento, e salvá-las em documento do Word para caso alguma dúvida não seja respondida na videoconferência, possa ser esclarecida mais tarde pelo professor em conjunto com o tutor. Como meio para evitar que o estudante fique sem esclarecimento foi adotado este procedimento, pois há possibilidade de nem todas as dúvidas serem sanadas pelo professor.

A criação de um *e-mail* padrão, como por exemplo: [videoadm@ead.ies.br](mailto:videoadm@ead.ies.br), para ser utilizado nas videoconferências pode contribuir no controle das dúvidas dos estudantes durante a transmissão da mesma. Deste modo, os estudantes terão conhecimento de qual *e-mail* eles deverão mandar os questionamentos. E não na hora como ocorre com frequência.

A partir do estabelecimento de procedimentos para a execução da atividade, como mencionado no tópico anterior, pode prover maior qualidade e agilidade na execução da atividade. Neste caso, o tutor estaria menos propenso a cometer equívocos quanto ao auxílio nesta atividade.

### 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização de um estudo de caso no Curso de Graduação na modalidade a Distância oferecido por uma Instituição Federal de Ensino Superior apresentou constatações importantes quanto aos processos efetuados pela tutoria do curso. Por tratar-se de um projeto piloto, existem vários elementos que merecem uma atenção especial.

O presente estudo teve como foco a identificação das principais ações desenvolvidas pelos tutores no processo de tutoria. Esta identificação foi desenvolvida por meio de questionários aplicados a todos os agentes da tutoria, tais como: coordenador do curso, coordenador da tutoria, tutores supervisores, supervisor de informática e tutores. A partir da identificação dos processos, por meio de questionários aplicados, foi possível fazer os mapeamentos e criar fluxogramas das ações.

Em decorrência do estudo constatou-se problemas comuns nas atividades desenvolvidas como a não formalização da comunicação entre os agentes e a falta de padronização dos procedimentos, o que acarreta em um desempenho não satisfatório da atividade exercida pelos agentes.

A falta da padronização em muitos casos é atribuída a não formalização de algumas atividades, principalmente aquelas que envolvem a comunicação de informações. Consta-se que, em muitos casos, há perda ou esquecimento das informações ou até mesmo a concentração das mesmas por pessoas específicas, desenvolvendo assim, um fluxo não uniforme e duplicidade de mensagens. Como forma para sanar esta deficiência deve-se além

da formalização do fluxo, criar documentos contendo as principais informações e procedimentos para realização das atividades.

Com a necessidade da padronização das atividades, fez-se prudente o mapeamento formal dos processos de trabalho. Deste modo, pode-se identificar as falhas ocorridas no decorrer dos processos e saná-las, padronizando, para uma melhor qualidade e efetividade da atividade.

## REFERÊNCIAS

AMBONI, NARCISA DE FATIMA; UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. **Qualidade em serviços: dimensões para orientação e avaliação das bibliotecas universitárias federais brasileiras**. Florianópolis, 2002. 228f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.

ARETIO, Lorenzo García. **La educación a distancia: de la teoría a la práctica**. Barcelona: Ariel. 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR **ISO 9000: sistemas de gestão da qualidade : fundamentos e vocabulário = Quality management systems : fundamentals and vocabulary**. 2. ed Rio de Janeiro: ABNT, 2005.

BELLONI, Maria Luiza. **Educação a distância**. 3. ed. Campinas: Autores Associados, 2003.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Qualidade total, padronização de empresas**. 3. ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni: UFMG-Escola de Engenharia, 1992.

FRANCHI, Paulo Antônio A.; Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. **Um modelo para implantação da gestão da qualidade total e conseqüente obtenção da certificação ISO série 9000**. Florianópolis, 1998. 194f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.

JURAN, J. M. (Joseph M.). **A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. 3. ed São Paulo: Pioneira, 1997.

LITWIN, Edith. Das Tradições à Virtualidade. In \_\_\_\_\_ (Org.). **Educação a distância: temas para o debate de uma nova agenda educativa**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

LOBO, Eduardo; Universidade Federal de Santa Catarina. **Modelo de procedimento para projetos de capacitação de recursos humanos no contexto corporativo**. Florianópolis, 2002. 196 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção.

MAIA, Carmem. **Ead.br: educação a distância no Brasil na era da Internet**. São Paulo: Recife: 2000.

MALVESTIT, Mirela Luiza. **Tutoria em cursos pela internet**. Disponível em: < [www.abed.org.br/congresso2005](http://www.abed.org.br/congresso2005) > Acesso em: 15 Ago. 2007.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**: metodologia, planejamento. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MOORE, Michael; KEARLEY, Greg. **Educação a distância**: uma visão integrada. São Paulo: Thomson, 2007.

MORAES, Marialice de; Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. **A monitoria como serviço de apoio ao aluno na educação a distância**. Florianópolis, 2004. 229f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.

PALADINI, Edson Pacheco. **Avaliação estratégica da qualidade**. São Paulo: Atlas, 2002.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000.

REIS, Ana Maria Viegas. **Ensino a Distância**: megatendência atual: abolindo preconceitos. São Paulo: Imobiliária. 1996.

SARTORI, Ademilde; ROESLER, Jucimara. **Educação superior a distância**: gestão da aprendizagem e da produção de materiais didáticos impressos e on-line. Tubarão (SC): Ed. UNISUL, 2005.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.